

**PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGIS UNTUK PENDAYAGUNAAN
ZAKAT: STUDI DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS)
KOTA BEKASI**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagai Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

**Muhammad Abdussomad
NIM. 20102040016**

Pembimbing:

**Munif Solihan, MPA
NIP: 19851209 201903 1 002**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1365/Un.02/DD/PP.00.9/08/2024

Tugas Akhir dengan judul : PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGIS UNTUK PENDAYAGUNAAN ZAKAT:
STUDI DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KOTA BEKASI

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMMAD ABDUSSOMAD
Nomor Induk Mahasiswa : 20102040016
Telah diujikan pada : Jumat, 16 Agustus 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Munif Solihan, MPA
SIGNED

Valid ID: 66cbea97ab4ed



Penguji I
Aris Risdiana, S.Sos.I., MM
SIGNED

Valid ID: 66caf6579368e



Penguji II
Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 66c97075aab06



Yogyakarta, 16 Agustus 2024
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 66cc033470cd9

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Setelah membaca, meneliti memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa saudara:

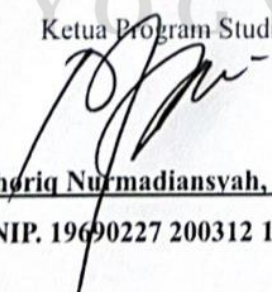
Nama : Muhammad Abdussomad
NIM : 20102040016
Judul Skripsi : Penerapan Manajemen Strategis Untuk
Pendayagunaan Zakat: Studi Di Badan Amil Zakat
Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi.

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana strata satu dalam bidang Manajemen Dakwah. Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya, kami mengucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Yogyakarta, 8 Agustus 2024

Mengetahui,
Ketua Program Studi


H.M. Thoriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si

NIP. 19690227 200312 1 001

Pembimbing


Munif Solihan, MPA

NIP. 19851209 201903 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Abdussomad
NIM : 20102040016
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **“Penerapan Manajemen Strategis Untuk Pendayagunaan Zakat: Studi Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi.”** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi-materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali pada bagian-bagian tertentu yang penyusun kutip sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggung jawabkan secara hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 8 Agustus 2024

Yang Menyatakan



Muhammad Abdussomad

NIM. 20102040016

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan menyebut *Asma' Allah* SWT yang Maha Pengasih dan Maha penyayang

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ
وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

“Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, para amil zakat, orang-orang yang dilunakkan hatinya (mualaf), untuk (memerdekakan) para hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang-orang yang berutang, untuk jalan Allah dan untuk orang-orang yang sedang dalam perjalanan (yang memerlukan pertolongan), sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.”

At-Taubah [9]:60¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Al-Quran 9:60. <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/9?from=60&to=129>, diakses pada tanggal 8 Agustus 2024.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan segala nikmat, rahmat, hidayah, serta inayah-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Penerapan Manajemen Strategis Untuk Pendayagunaan Zakat : Studi Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi.”** dengan semaksimal mungkin. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada baginda Muhammad SAW, keluarga serta para sahabatnya.

Penulis sangat menyadari skripsi ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan ini, dengan segala hormat penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan, M.A, M.Phil., Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M. Pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. H. M. Thoriq Nurmadiansyah, S. Ag., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Aris Risdiana, S. Sos.I., MM., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing dari awal hingga akhir proses perkuliahan.
5. Munif Sholihan, MPA. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau, memberikan bimbingan, mengarahkan, serta memberi masukan hingga terselesaikannya skripsi ini.

6. Seluruh Dosen dan Staf Akademik di Fakultas Dakwah dan Komunikasi, khususnya di Program Studi Manajemen Dakwah yang telah membantu dan memberikan kemudahan ilmu yang bermanfaat serta pembelajaran dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
7. Bapak Ayi Nurdin, S.H.I., M.H selaku Wakil Pimpinan II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Kota Bekasi, Bapak Syamsul Badri Islamy, S. Fil selaku Ketua Bidang Pendayagunaan BAZNAS Kota Bekasi, Bapak Ayatulloh Humaini, M, S.os, Bidang Pengumpulan dan Sosialisasi, Ibu Hanifah Musyahidah S.E Bidang Administrasi, SDM, dan Umum dan seluruh amil BAZNAS Kota Bekasi yang telah membantu penulis pada saat melaksanakan penelitian, Semoga kebaikan selalu menyertai.
8. Kedua orang tercinta Ibunda Sri Sumartini dan Ayahanda Saalih beserta adik peneliti Siti Aisyah, Muhammad Hartanto, dan Muhammad Hafiz. Kepada mereka tugas akhir ini peneliti persembahkan dengan rasa penuh cinta dan tanggung jawab. Terima kasih atas doanya dan bimbingan serta *support* yang tiada henti, tanpa mereka tidak akan ada skripsi ini dan tiada artinya. Semoga selalu dihampiri hal baik dan diberikan keberkahan setiap langkahnya.
9. Marliani Ekatharini Putri yang selalu memberi dukungan dan motivasi, serta selalu membersamai penulis selama proses penulisan skripsi ini.
10. Seluruh keluarga besar Manajemen Dakwah terkhusus kepada angkatan 2020 yang telah memberikan banyak pengalaman selama perkuliahan berlangsung, tanpa mereka mungkin proses perkuliahan tidak menjadi berwarna. Terkhusus

Kepada Iqbal, Deni, Mada, Irma, Maul, Siwas, Aisyah, Rizki, Faza, Humed, Azhar, Cariza, Laila, Fikri, Ibnu.

11. Himpunan Mahasiswa Program Studi (HMPS) Manajemen Dakwah tahun 2022-2023 telah menjadi tempat berproses dan memberikan pengalaman yang luar biasa kepada penulis.
12. Ikatan Keluarga Mahasiswa Bekasi (IKAMASI) Yogyakarta yang telah memberikan pengalaman, pelajaran dan kesempatan kepada penulis untuk lebih mengenal dan memiliki rasa kedaerahan dengan solid di perantauan dan berkarya untuk Bekasi. Terkhusus kepada Alfian, Nabila, Erina, Kiki, Imma, Bibeh, Said, Kapi, Fadil, Apri, Bang Zombi, Bang Ocon, Bang Botak, Bang Ngantuk dan lainnya.
13. Forum Silaturahmi Mahasiswa Atqwa (FOSMA) Yogyakarta yang telah menjadi keluarga bagi penulis dan senantiasa menjadi pengingat bahwa kita lahir dari rahim yang suci Terkhusus kepada Farhan Budi, Ulin, Gus Malik, Farhan IU, Firly, Faisol, Bang Jawon, Bang Imen dan Lainnya.
14. Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Pondok Syahadat terkhusus Korp BAHTERA yang telah menjadi tempat penulis untuk berproses dan berdinamika selama masa kuliah.
15. Kelompok KKN 111 Dusun Tonggolari Desa Sidomulyo Kota Batu-Malang yang telah menjadi kepingan pelengkap dari perjalanan penulis selama masa perkuliahan.

16. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu dan selalu memberikan saran serta masukan kepada penulis untuk terus menjalankan penelitian agar bisa secepatnya selesai. Peneliti sangat menyadari bahwa penulisan karya ini jauh dari kata sempurna, maka dari itu penulis sangat terbuka untuk menerima saran serta masukan yang membangun agar bisa berguna di kemudian hari.

Yogyakarta, 8 Agustus 2024

Peneliti

Muhammad Abdussomad

NIM. 20102040016

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Muhammad Abdussomad (20102040016), **Penerapan Manajemen Strategis untuk Pendayagunaan Zakat: Studi di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi**, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2024. Potensi zakat di Kota Bekasi mencapai 1,5 triliun dari total penduduk Kota Bekasi yang beragama Islam. BAZNAS Kota Bekasi sebagai organisasi yang berwenang dalam mengelola zakat tentunya mempunyai tanggung jawab dalam memanfaatkan potensi zakat secara optimal dan produktif tanpa mengurair nilai dan kegunaannya dengan tujuan mewujudkan kesejahteraan dan penanggulangan kemiskinan. Manajemen strategis dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan bagaimana mencapai tujuan yang bernilai.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian studi lapangan yang kemudian menghasilkan data deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dengan mengamati dan mencatat informasi terkait manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat, wawancara dengan pihak terkait dan dokumentasi dengan mencari data-data berupa catatan, transkrip dan sebagainya yang telah didapatkan pada saat observasi dan wawancara. Adapun analisis data pada penelitian ini yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi yang disampaikan Miles dan Hubberman.

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Strategis untuk Pendayagunaan Zakat: Studi di Badan Amil Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi mengacu pada proses manajemen strategi mulai dari pengamatan lingkungan, penerapan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang diterapkan dengan baik. Pada pendayagunaan zakat BAZNAS Kota Bekasi memprioritaskan pemberdayaan melalui bidang pendidikan dengan program beasiswa satu rumah dhuafa satu sarjana dan bidang ekonomi dengan program bantuan modal usaha dan sarana prasarana. BAZNAS Kota Bekasi tentunya masih memiliki kekurangan yaitu dalam proses pelaksanaan BAZNAS harus konsisten terhadap kepatuhan terdapat kebijakan dan pedoman yang sudah dibuat dan pada evaluasi harus terus ditingkatkan agar strategi yang sudah diterapkan mendapatkan hasil yang maksimal.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pendayagunaan

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat	5
D. Kajian Pustaka.....	6
E. Kerangka Teori.....	11
1. Kajian Manajemen Strategis	11
2. Tinjauan Pendayagunaan.....	19
3. Zakat	21
F. Metode Penelitian.....	27
1. Jenis Penelitian	27
2. Ruang Lingkup Penelitian	28
3. Sumber Data	28
4. Teknik pengumpulan data	29
5. Teknik Analisis Data	30
6. Teknik Keabsahan Data.....	31
G. Sistematika Pembahasan	33
BAB II GAMBARAN UMUM.....	34
A. Letak Geografis BAZNAS Kota Bekasi	34
B. Sejarah Perkembangan	34
C. Visi, Misi, dan Nilai	36

D. Struktur Organisasi BAZNAS Kota Bekasi.....	39
E. Program BAZNAS Kota Bekasi	44
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN.....	49
A. Pendayagunaan Zakat di BAZNAS Kota Bekasi.....	49
B. Penerapan Manajemen Strategis untuk Pendayagunaan Zakat di BAZNAS Kota Bekasi	51
1. Pengamatan Lingkungan.....	54
2. Perumusan Strategi.....	79
3. Implementasi Strategi.....	84
4. Evaluasi dan pengendalian.....	94
BAB IV PENUTUP.....	97
A. Kesimpulan	97
B. Saran.....	98
DAFTAR PUSTAKA.....	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN	103



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Dana Zakat.....	2
Tabel 1.2 Matriks Swot	15
Tabel 2.1 Struktur Amil.....	39
Tabel 3.1 Hasil Analisis Swot Faktor Internal	69
Tabel 3.2 Hasil Analisis Swot Faktor Eksternal.....	71
Tabel 3.3 matriks Swot.....	74
Tabel 3.4 Rancangan Anggaran.....	89



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Sumber Data.....	32
Gambar 1.2 Triangulasi Teknik Pengumpulam Data	32
Gambar 2.3 Lima Pilar Program Baznas Kota Bekasi.....	45



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Zakat merupakan bagian harta tertentu yang harus dikeluarkan oleh setiap muslim yang telah memenuhi syarat, zakat merupakan salah satu rukun Islam yang Allah SWT perintahkan untuk kita laksanakan. Perintah membayar zakat terdapat dalam Al-Quran pada surat At-Taubah ayat ke 103 sebagai berikut.

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Ambillah zakat dari harta mereka (guma) Menyucikan dan membersihkan mereka, dan doakanlah mereka karena sesungguhnya doamu adalah ketenangan bagi mereka. Allah maha mendengar lagi maha mengetahui.” (QS, At-Taubah:103).²

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah SWT memerintahkan kepada Rasulnya untuk menunaikan zakat. Perintah menunaikan zakat ini wajib dilakukan oleh setiap muslim, menunaikan zakat merupakan bentuk ketaatan seorang muslim selain itu sebagai bentuk membersihkan jiwa dari rasa cinta yang berlebihan terhadap harta kekayaan.³ Penduduk Kota Bekasi yang beragama Islam menurut Badan Pusat statistik (BPS) Kota Bekasi berjumlah 2,141,407 dari total penduduk 2,461,393 jiwa, angka tersebut jika semua masyarakat muslim yang mampu memiliki kesadaran atas kewajibannya

² Al-Quran, 9:71. Semua terjemah Ayat Al Quran di skripsi ini diambil dari Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemah Edisi Penyempurnaan*, (Jakarta Timur: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran, 2019).

³ Hudaifah Ahmad et al., *Sinergi Pengelolaan Zakat Di Indonesia* (Surabaya: SCOPINDO Media Pustaka, 2020), hlm. 28.

membayar zakat maka dapat membantu dan mengurangi masyarakat yang kurang mampu dan angka pengumpulan zakat memiliki potensi yang sangat tinggi.⁴ Potensi zakat di Kota Bekasi dengan menghitung beberapa dimensi zakat mulai dari zakat pertanian, zakat peternakan, zakat uang, zakat organisasi, dan zakat penghasilan mencapai 1,5 triliun.⁵

Tabel 1.1 Jumlah Dana Zakat

Penghimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan BAZNAS Kota Bekasi
Tahun 2020-2022 (dalam rupiah)

Tahun	Penghimpunan Zakat	Pendistribusian dan pendayagunaan zakat
2020	15,038,156,343	20, 553,272,534
2021	20,346,224,125	25,817,608,305
2022	20,645,393,674	21,669,779,196

Sumber : Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2020, 2021, 2022.

BAZNAS Kota Bekasi pada tahun 2020 berhasil menghimpun dana zakat sebesar RP. 15.038.156.343 dan yang berhasil didistribusikan dan didayagunakan Rp. 20.553.272.534.⁶ Pada tahun 2021 zakat yang terhimpun mencapai Rp. 20.346.224.125 sedangkan yang berhasil di distribusikan dan didayagunakan Rp. 25,817,608,305.⁷ Sedangkan pada tahun 2022 yang

⁴<https://bekasikota.bps.go.id/statictable/2016/12/20/43/jumlah-penduduk-menurut-agama-.html> di akses tanggal 2 Januari 2024.

⁵ Puskasbaznas, *Indikator Pemetaan Potensi Zakat Provinsi, Kabupaten, dan Kota Tahun 2022 Regional Jawa, Center of Strategic Studies of BAZNAS* (Jakarta: Direktorat Kajian dan Pengembangan ZIS DSKL BAZNAS, 2022), hlm. 108.

⁶ Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), *Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2020* (Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2020), hlm. 92.

⁷ Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), *Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2021, 2021*, hlm. 92.

berhasil dihimpun Rp. 20,645,393,674 sedangkan yang berhasil didistribusikan dan didayagunakan sebesar Rp. 21,669,779,196.⁸ Data yang disajikan memperlihatkan lebih besar dana zakat pada pendistribusian dan pendayagunaan zakat jika dibandingkan dengan penghimpunannya hal itu terjadi karena adanya dana Zakat *Off-Balance Sheet* (OBS) yaitu zakat yang diolah oleh masyarakat secara individu atau kelompok yang disalurkan langsung kepada penerima manfaat melalui masjid, pesantren, yayasan, ustaz, atau pihak perantara lainnya, dan pihak BAZNAS maupun LAZ resmi hanya menerima laporan dan dimasukkan ke dalam pencatatan BAZNAS sebagai laporan kinerja.⁹

Undang – Undang Nomor 23 tahun 2011 menegaskan bahwa tujuan pengelolaan zakat yaitu mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan, untuk mewujudkan tujuan tersebut tentunya perlu adanya manajemen strategis untuk membuat zakat yang disalurkan dampaknya makin dirasakan oleh mustahik dengan terobosan baru dari para pengelola zakat, misalnya zakat yang sebelumnya disalurkan dalam bentuk konsumtif dengan memenuhi kebutuhan sandang pangan dan kini ada mekanisme zakat disalurkan secara produktif dan diberdayakan.¹⁰ Manajemen strategis tentunya sangat dibutuhkan pada pengelolaan zakat untuk membantu

⁸ Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), *Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2022* (Jakarta, 2022), hlm. 113.

⁹ (BAZNAS), *Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2020*, hlm. 80.

¹⁰ BAZNAS Pusat, *Renstra BAZNAS 2020-2025, Renstra-BAZNAS-2020-2025* (Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2020), hlm. 37.

mengoptimalkan dan mengendalikan organisasi zakat agar langkah yang diambil efektif dan efisien sehingga dana zakat yang disalurkan dapat dirasakan manfaatnya dan pendayagunaan terhadap mustahik mampu mengubah status yang tadinya seorang mustahik mampu menjadi seorang muzaki.¹¹ Pendayagunaan dana zakat merupakan usaha untuk pemberdayaan dari kondisi tidak berdaya menjadi berdaya dengan memanfaatkan dana zakat untuk kemaslahatan. Pendayagunaan dana zakat disalurkan melalui program – program pemberdayaan yang bertujuan terciptanya kesadaran dan membentuk individu ataupun kelompok menuju kemandirian.¹²

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai organisasi yang mempunyai wewenang dalam mengolah zakat di Indonesia mempunyai landasan penguatan strategis program penyaluran dalam UU Nomor 23 Tahun 2011 dan PP Nomor 14 Tahun 2014 yaitu Perbaznas Nomor 3 Tahun 2018 tentang Pendistribusian dan Pendayagunaan zakat terdapat peta program pendayagunaan zakat di bidang ekonomi, pendidikan, dakwah dan advokasi serta kesehatan.¹³ Proses pendayagunaan pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang diatur dalam Perbaznas Nomor 3 Tahun 2018 bahwa pendayagunaan adalah bentuk pemanfaatan zakat secara optimal tanpa mengurangi nilai dan kegunaannya dalam bentuk usaha produktif, sehingga

¹¹ Dwi Putri Nurjannah, “Strategi Manajemen Zakat dalam Meningkatkan Pelayanan Prima pada ZISWAF Mizan Amanah Ciputat” (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2023), hlm. 2.

¹² Putri Rizky Maisaroh dan Sri Herianingrum, “Pendayagunaan Dana Zakat, Infaq, Dan Shadaqah Melalui Pemberdayaan Petani,” *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 6, no. 12 (2019): hlm. 2538.

¹³ BAZNAS Pusat, *Renstra BAZNAS 2020-2025*, hlm. 37.

berdaya guna untuk mencapai kemaslahatan umum.¹⁴ Berdasarkan uraian di atas, dengan potensi zakat yang signifikan disandingkan total penduduk muslim di Kota Bekasi yang besar dan dibantu dengan penguatan Undang-undang yang mengikat BAZNAS sebagai lembaga yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan zakat maka penerapan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat menarik untuk diteliti, maka penelitian tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Penerapan Manajemen Strategis Untuk Pendayagunaan Zakat: Studi Di BAZNAS Kota Bekasi.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana penerapan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat studi di BAZNAS Kota Bekasi”.

C. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat di BAZNAS Kota Bekasi.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

- a. Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan teoritis mengenai penerapan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi.

¹⁴ Ibid., hlm. 72.

- b. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai penambah pustakaan dan bahan untuk memperluas wawasan mengenai penerapan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat studi di Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi.
- c. Bagi organisasi penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan evaluasi bagi pimpinan dan Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi.
- d. Penelitian ini dapat dijadikan refren bagi peneliti selanjunya. Hasil penelitian ini selanjutnya dapat menjadi masukan dan feedback dalam manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka berguna untuk membandingkan pembahasan teori dalam penelitian ini berdasarkan literatur lain. Adapun setelah penelitian menelaah, penelitian menemukan beberapa penelitian yang dianggap memiliki kesamaan dan ketertarikan yang dijadikan acuan untuk melakukan penelitian, yakni :

Kesatu, skripsi karya Kulsum Fitriani Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung tahun 2020 yang berjudul “Manajemen strategis Pendayagunaan Zakat Terhadap Kesejahteraan Mustahik (Studi Deskriptif di Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat). Peneliti pada penelitian ini bertitik fokus pada strategis pendayagunaan melalui program-program yang ada di BAZNAS Jawa Barat, dengan menggunakan teori manajemen strategis menurut Wheelen dan Hunger. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengamatan lingkungan telah dilakukan untuk

memaksimalkan kekuatan, memanfaatkan peluang, dan mengurangi kelemahan dan ancaman. Dengan demikian, proses pendayagunaan ini dapat berdampak pada kesejahteraan mustahiq. Perumusan visi, tujuan, strategis, dan kebijakan dikenal sebagai formulasi strategis. Dengan membuat lima program besar yang dirancang secara profesional, tahap implementasi strategis dimulai. Terakhir, tahap evaluasi dan pengendalian strategis dimulai dengan melakukan evaluasi sistematis dan berkala untuk memastikan bahwa pengendalian program dilakukan dengan benar sesuai prosedur. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa BAZNAS Provinsi Jawa Barat telah melaksanakan manajemen strategis dengan baik. Selain itu, bukti bahwa seluruh tahapan proses manajemen strategis model Wheelen dan Hunger berhasil dan memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan mustahik telah ditunjukkan.¹⁵

Kedua, Skripsi Karya Laksono Aulia Shidiq Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2017 yang berjudul “Manajemen strategis Pengelolaan Zakat Produktif di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta Tahun 2016-2017. Pada penelitian ini penulis bertitik fokus pada pengelolaan zakat produktif, dengan menggunakan teori J. David Hunger dan Thomas L, Wheelen, yang berisi beberapa elemen dasar dari proses manajemen strategis. Hasil dari penelitian ini manajemen strategis yang digunakan oleh BAZNAS Kota Yogyakarta cukup bagus yaitu mengentaskan ekonomi masyarakat kurang mampu dengan

¹⁵ Kulsum Fitriani, “Manajemen Strategis Pendayagunaan Zakat Terhadap Kesejahteraan Mmustahik (Studi Deskriptif di Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat)” (Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, 2020).

dua unsur yaitu unsur spiritual dan unsur bisnis. Akan tetapi pengelolaan zakat produktif dengan tidak adanya survei kepada penerima zakat dan bergantung dengan proposal pengajuan usaha. Maka dana anggaran zakat produktif dikhawatirkan akan tidak tepat sasaran.¹⁶

Ketiga, Siti Mardiah dalam jurnal yang berjudul *Manajemen Strategis Baznas Dalam Pengelolaan Dana Filantropi Islam* tahun 2018. Pada Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan jenis penelitian berbentuk *field research*. Sedangkan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik yaitu observasi, wawancara, dan studi pustaka. Analisis data yang digunakan pada kajian ini adalah analisis deskriptif dan analisis eksploratif. Analisis dilakukan dengan menguraikan dan mengeksplorasi manajemen strategis yang telah dilakukan BAZNAS yang meliputi perencanaan strategis, pengimplementasian strategis dan pengevaluasian strategis. Hasil penelitian yang dilakukan Manajemen Strategis yang dilakukan BAZNAS meliputi perencanaan strategis, pengimplementasian Strategis dan evaluasi strategis. Perencanaan strategis adalah perumusan strategis meliputi misi, visi, dan tujuan dari organisasi, pengembangan strategis, dan pengarahannya kebijakan dengan memperhatikan analisis lingkungan yang ada untuk melihat peluang dan tantangan. Implementasi strategis BAZNAS dilakukan dengan membuat program-program kerja di bidang pengumpulan dan bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bidang

¹⁶ Laksomo Aulia Shiqiq, “(Manajemen Strategis Pengelolaan Zakat Produktif Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta Tahun 2016-2017)” (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2017).

pendidikan dan dakwah, bidang kesehatan dan sosial kemanusiaan, bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan, bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum. Sementara evaluasi strategis adalah evaluasi terhadap program kerja yang direncanakan dan dilaksanakan BAZNAS dengan memperhatikan target dan sasaran kerja yang ingin dicapai Berdasarkan Penelitian yang dilakukan sebelumnya, letak perbedaan terdapat pada sumber data dan objek penelitian. Penelitian ini lebih fokus pada proses manajemen strategis pendayagunaan zakat di Kota Bekasi.¹⁷

Keempat, Rahmad Hakim, Muslikhati, Novi Rifai dalam jurnal yang berjudul *Pendayagunaan Dana Zakat dalam Rangka Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Studi Lazismu Kabupaten Malang* tahun 2020. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus *eksploratoris*, karena tujuan penelitian ini ingin mengetahui optimalisasi zakat produktif untuk meningkatkan pendapatan *mustahiq*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder yang di analisis dengan pendekatan deskriptif dengan membandingkan suatu temuan dengan kajian proporsi yang telah dibuat sebelumnya. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu pendayagunaan dana zakat produktif oleh lembaga zakat dalam hal ini PKPU disalurkan melalui tujuan program unggulan. Salah satu program dalam rangka memberdayakan masyarakat untuk meningkatkan ekonominya adalah program PROSPEK yang di dalamnya terdapat program

¹⁷ Siti Mardiyah, "Manajemen Strategis Baznas Dalam Pengelolaan Dana Filantropi Islam," *I-Finance: a Research Journal on Islamic Finance* 4, no. 1 (2018).

KSM (kelompok swadaya masyarakat) dan KUB (Kelompok Usaha Bersama), merupakan model pendayagunaan zakat produktif oleh PKPU dalam meningkatkan pendapatan mustahik yang menurut peneliti sudah optimal. Penelitian ini berfokus pada optimalisasi pendayagunaan zakat produktif oleh lembaga zakat dalam meningkatkan pendapatan mustahik di Surabaya.¹⁸

Kelima, Tatang Ruhayat dalam jurnal yang berjudul *Strategi Pendayagunaan Zakat Produktif untuk pengentasan kemiskinan (Implementasi Indeks Zakat di LAZISMU)* tahun 2020. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang sumber datanya diperoleh langsung di lapangan dengan mengumpulkan informasi secara langsung dari objek penelitian. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-analitik, yaitu penelitian yang menggambarkan secara jelas dan rinci fenomena yang menjadi pokok permasalahan tanpa melakukan hipotesa atau melakukan penghitungan secara statistik. Secara spesifik penelitian ini bermaksud memaparkan dan menggambarkan secara umum tentang manajemen Lembaga Amil Zakat yang dikelola Pemerintah Kemudian mengkajinya secara sistematis untuk mencari Strategi penyaluran dana zakat yang selama ini dikembangkan oleh LAZISMU. Hasil analisis deskriptif menunjukkan dalam mendayagunakan zakat produktif LAZISMU menyalurkan zakat produktif dalam berbagi bentuk mulai pemberdayaan ekonomi dan penambahan penerangan. Selain menyalurkan zakat produktif, LAZISMU juga melakukan pengawasan dan

¹⁸ Rahmad Hakim, Muslikhati, dan Mochamad Novi Rifa'i, "Pendayagunaan Dana Zakat dalam Rangka Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Studi Lazismu Kabupaten Malang," *Al-Urban: Jurnal Ekonomi Syariah dan Filantropfi Islam* 4 (2020): hlm. 84–100.

pembinaan terhadap mustahik dalam menggunakan dana zakat produktif yang diterima. Hasil analisis uji beda menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pendapatan mustahik sebelum dan sesudah menerima zakat produktif.¹⁹

E. Kerangka Teori

1. Kajian Manajemen Strategis

a. Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen strategis menurut J. David Hunger dan Thomas I. Wheelen adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang.²⁰ Penerapan manajemen strategis dapat digunakan untuk melihat kekuatan bersaing agar berkembangnya keunggulan kompetitif yang sistematis dan konsisten, secara proses manajemen strategis membantu organisasi mengidentifikasi yang ingin dicapai dan bagaimana mendapatkan capaian yang bernilai.²¹ Manajemen strategis adalah bagian integral dari proses manajemen perusahaan atau organisasi. Manajemen strategis mencakup elemen umum seperti perumusan tujuan, penetapan tindakan atau aktivitas, pelaksanaan, dan evaluasi. Pengaturan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, mengevaluasi lingkungan kompetitif, mengevaluasi organisasi internal, dan memastikan bahwa

¹⁹ Tatang Ruhiat, "Strategi Pendayagunaan Zakat Produktif untuk Pengentasan (Implementasi Indeks Zakat di LAZISMU)," *Malia (Terakreditasi)* 11, no. 2 (2020): hlm. 277-288.

²⁰ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis, Terj.*, ed. Julianto Agung (Andi, 2003), hlm. 4.

²¹ Dina Okta Priatin dan Humairoh, "Kupas Tuntas Teori Whelen dan Hunger dengan Metode Kualitatif," *Jurnal Manajemen Strategis* 1, no. 1 (2023): hlm. 18.

manajemen mengalir ke semua bagian organisasi adalah bagian dari proses kegiatan manajemen strategis.²² Manajemen strategis dapat diartikan kumpulan pengambilan keputusan yang sangat penting dan terintegrasi dalam kegiatan organisasi, bersama dengan tindakan manajemen untuk pelaksanaan dan pengawasan. Selain itu untuk mencapai tujuan organisasi, manajemen strategis biasanya dibuat dan dirancang oleh manajemen puncak, dan kemudian diterapkan oleh seluruh sektor yang ada diorganisasi.²³ Manajemen strategis mencakup elemen umum seperti perumusan tujuan, penetapan aksi atau aktivitas, pelaksanaan, dan evaluasi.²⁴ Pengaturan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, mengevaluasi lingkungan kompetitif, mengevaluasi organisasi internal, dan memastikan bahwa manajemen mengalir ke semua bagian organisasi adalah bagian dari proses kegiatan manajemen strategis.²⁵

b. Proses Manajemen Strategis

Proses manajemen strategis mencakup aktivitas yang dilakukan saat menentukan strategis organisasi, proses di mana manajemen memilih strategis untuk membantu organisasi mencapai kinerja yang

²² Susi Hardjati, Calvin Edo Wahyudi, dan Endik Hidayat, *Manajemen Strategi Sektor Publik* (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2021), hlm. 3.

²³ I Nengah Suardhika, *Manajemen Strategik Konsepsi Dasar Dan Praktis* (Denpasar: CV. Noah Aletheia, 2018), hlm. 1.

²⁴ Hardjati, *Manajemen Strategis Sektor Publik*, hlm. 3.

²⁵ Ibid.

lebih unggul.²⁶ Pada proses manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan organisasi.²⁷ Menurut Wheelen dan Hunger manajemen strategis terdiri dari empat tahap proses yaitu, pengamatan lingkungan, perumusan strategis, implementasi strategis, evaluasi dan pengendalian.²⁸

1) Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan dibutuhkan oleh organisasi dalam mencapai keberhasilan dan mencegah serta mengantisipasi apa yang akan terjadi jika lingkungan organisasi berubah, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat untuk mencapai tujuan mereka.²⁹

Pengamatan lingkungan terdiri dari variabel-variabel kesempatan dan ancaman yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.

Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi

menjadi hidup.³⁰ Lingkungan strategis dibagi menjadi dua kategori

yaitu lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal berasal

dari dalam organisasi dan penting untuk pembentukan strategi,

²⁶ Ibid., hlm. 25.

²⁷ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis, terj*, hlm. 4.

²⁸ Ibid., hlm. 9.

²⁹ Hardjati, *Manajemen Strategis Sektor Publik*, hlm. 43.

³⁰ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis, terj*, hlm. 9.

dengan melakukan analisis internal organisasi akan menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi, komponen lingkungan internal meliputi sumber daya manusia, keuangan, struktur organisasi, dan budaya organisasi.³¹ Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berasal dari faktor-faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi proses kegiatan organisasi yang dapat mempengaruhi proses kegiatan organisasi yang menimbulkan peluang dan ancaman bagi organisasi.³² Dalam melakukan pengamatan lingkungan internal dan eksternal dapat menggunakan analisis SWOT.

Analisis SWOT merupakan metode untuk melakukan analisa pada kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja dengan melihat kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) bagi organisasi. Analisis lingkungan Internal bisa dilihat dengan kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) sedangkan analisis eksternal dapat dilihat dengan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), kemudian dari empat faktor ini manajer bisa mencocokkan yang nantinya tercipta suatu strategi yang akan di ambil.³³

³¹ Hardjati, *Manajemen Strategis Sektor Publik*, hlm. 43.

³² Ibid., hlm. 44.

³³ Aipama Widya, "Analisis SWOT pada PT. Media Pajak Indonesia (Taxmedia)," *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan 1* (2019): hlm. 182-186.

Tabel 1.2 Matriks SWOT

<div>Eksternal</div> <div>Internal</div>	<i>OPPORTUNITY</i> (Peluang)	<i>TREATHS</i> (Ancaman)
<i>STRENGTH</i> (Kekuatan)	STRATEGI SO	STRATEGI ST
<i>WEAKNESS</i> (Kelemahan)	STRATEGI WO	STRATEGI WT

Sumber : J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategi*, Terjemah

Strategi SO yaitu memanfaatkan kekuatan internal organisasi untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal yang nantinya akan memunculkan strategi untuk mengambil manfaat untuk Organisasi tersebut. Strategi WO yaitu memanfaatkan peluang eksternal untuk memperbaiki kelemahan internal dengan menggabungkan kelemahan dengan peluang yang nantinya menghasilkan ide untuk menonjolkan peluang untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki. Strategi ST menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman dengan menggabungkan kekuatan dan ancaman nantinya akan menumbuhkan ide untuk menangani ancaman yang akan dihadapi dengan memanfaatkan kekuatan organisasi. Strategi WT merupakan strategi *defensive* dengan mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman, strategi ini perlu dilakukan demi mencapainya agar sasaran dapat tercapai dengan baik.³⁴

³⁴ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj., hlm. 235

2) Perumusan Strategis

Hunger dan Wheleen menjelaskan bahwa perumusan strategis atau yang biasa dikenal juga formulasi strategi yaitu proses membuat rencana jangka panjang untuk mengendalikan peluang serta ancaman dari sumber eksternal berdasarkan kekuatan dan kelemahan organisasi, pada prosesnya meliputi penentuan visi misi, tujuan, pengembangan strategi, pedoman kebijakan, definisi dari empat elemen perumusan strategi yaitu :³⁵

Visi Misi organisasi merupakan tujuan atau yang mendasari organisasi berjalan. Visi Misi harus disusun dengan baik mulai dari mendefinisikan tujuan mendasar yang membedakan organisasi satu dengan yang lainnya dan menunjukkan seberapa jauh berjalannya organisasi dalam pasar yang mereka layani dan program yang di tawarkan. Visi Misi dapat ditetapkan secara sempit maupun luas, misi yang sempit menegaskan bahwa tujuan utama organisasi dan secara eksplisit membatasi jangkauan aktivitas organisasi ke produk atau jasa, pasar, atau teknologi.

Tujuan merupakan hasil dari aktivitas perencanaan selain itu tujuan dapat diartikan sebagai merumuskan apa yang akan diselesaikan yang melibatkan penentuan waktu, tempat, dan tujuan pekerjaan.

³⁵ Ibid., hlm. 13-16.

Strategis adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan dan misi organisasi. Strategis akan meningkatkan keunggulan kompetitif dan mengurangi hambatan.

Kebijakan membantu pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan dan menghubungkan perumusan strategis dan implementasinya.

3) Implementasi Strategis

Implementasi strategis merupakan perubahan dari proses perumusan strategi menjadi tindakan yang dipilih agar perencanaan strategis berjalan sesuai dengan yang direncanakan dan harus dilaksanakan dengan sempurna, karena menjadi penentu dari keberhasilan strategi yang sudah direncanakan maka, pada proses ini manajer detail dalam menentukan agar mencapai kesuksesan dari strategi yang sudah direncanakan.³⁶ Pada proses perubahan dari perumusan strategi menjadi tindakan terdapat tiga indikator yaitu program, anggaran dan prosedur.³⁷

a) Program merupakan daftar langkah-langkah atau aktivitas yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program mencakup aktivitas restrukturisasi organisasi, perubahan budaya internal, atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Implementasi juga meliputi serangkaian program

³⁶ Ibid., hlm. 297.

³⁷ Ibid., hlm. 17-18.

periklanan dan promosi untuk mendorong minat pelanggan terhadap produk dan jasa organisasi .

b) Anggaran merupakan program yang ditunjukkan dalam bentuk nilai mata uang dengan menyajikan uraian biaya dari setiap program. Hal ini yang menjadikan manajemen untuk merencanakan dan mengontrol sumber daya secara efektif. Anggaran bukan hanya menjadi uraian pelaksanaan strategi baru, tetapi juga memberikan informasi tentang kinerja keuangan yang diharapkan sebagai hasil dari situasi keuangan organisasi yang direncanakan. Dengan demikian, anggaran membantu dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi sumber daya dan kinerja organisasi.

c) Prosedur atau yang biasa disebut *Standard Operating Procedur (SOP)* merupakan langkah-langkah yang terstruktur dalam menggambarkan secara detail bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara detail mengurai berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program organisasi.

4) Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses aktivitas-aktivitas organisasi dan hasil kerja di laporkan dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan

tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen ini juga dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong kepada proses keseluruhan untuk dimulai kembali.³⁸

2. Tinjauan Pendayagunaan

a. Pengertian Pendayagunaan

Pendayagunaan berasal dari kata “daya” yang memiliki arti kemampuan melakukan sesuatu dan kata “guna” yang berarti manfaat, jika digabungkan pendayagunaan ialah sebuah usaha agar dapat membuahkan hasil dan manfaat, sama halnya dengan pemberdayaan yang memiliki kata “daya” yang memiliki arti kemampuan melakukan sesuatu, namun pemberdayaan lebih mengarah kepada proses memberdayakan.³⁹ Pendayagunaan adalah cara untuk menggunakan sumber daya secara optimal untuk mencapai tujuan yang bermanfaat bagi masyarakat, pendayagunaan ini akan meningkatkan pemahaman dan kesadaran serta membentuk sikap dan perilaku hidup individu dan kelompok untuk mencapai kemandirian.⁴⁰ Menurut Jim Ife

³⁸ Ibid., hlm. 19.

³⁹ Ebta Setiawan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia.*, <https://kbbi.web.id/daya>, diakses pada tanggal 28 Juni 2024 pukul 20.00 WIB.

⁴⁰ Tika Widiastuti dan Suherman Rosidi, “Model Pendayagunaan Zakat Produktif Oleh Lembaga Zakat Dalam Meningkatkan Pendapatan Mustahiq,” *Jurnal Ekonomi Bisnis* 1, no. 1 (2015): hlm. 93

pemberdayaan yaitu memberikan sumber daya, kesempatan, pengetahuan dan keterampilan kepada masyarakat untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menentukan masa depannya sendiri dan berpartisipasi dalam mempengaruhi kehidupan dari masyarakatnya.⁴¹

b. Proses Pendayagunaan

Proses pendayagunaan terbagi menjadi dua yaitu bentuk sesaat dan bentuk pemberdayaan. Pertama, bentuk sesaat, yaitu zakat yang diberikan hanya sekali, tidak ada target dan sasaran kemandirian mustahik biasanya diberikan kepada mustahik yang sudah tidak memungkinkan untuk mandiri lagi.⁴² Kedua, bentuk pemberdayaan merupakan penyaluran dana zakat yang memiliki target mengubah keadaan mustahik hingga bisa menjadi muzaki, tentunya hal ini tidak mudah dan memerlukan waktu yang panjang dan diperlukan pemahaman kepada mustahik.⁴³ Upaya memberdayakan menurut Jim Ife terbagi menjadi tiga antara lain :⁴⁴

- 1) Pemberdayaan melalui perencanaan dan kebijakan yang dilaksanakan dengan membangun atau mengubah struktur dan lembaga yang bisa memberikan akses yang sama terhadap sumber

⁴¹ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat Wacana & Praktik* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2013). hlm. 58.

⁴² Tika Widiastuti dan Suherman Rosidi, "Model Pendayagunaan Zakat Produktif Oleh Lembaga Zakat Dalam Meningkatkan Pendapatan Mustahiq," *Jurnal Ekonomi Bisnis* 1, no. 1 (2015): hlm. 94.

⁴³ Ibid.

⁴⁴ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat Wacana & Praktik*. hlm. 23-24

daya, pelayanan dan kesempatan berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat.

- 2) Pemberdayaan melalui aksi-aksi sosial dan politik yang dilakukan dengan perjuangan politik dan gerakan dalam rangka membangun kekuasaan yang efektif.
- 3) Pemberdayaan melalui pendidikan dan penumbuhan kesadaran yang dilakukan dengan proses pendidikan dalam berbagai aspek yang luas.

3. Zakat

a. Pengertian Zakat

Menurut istilah, zakat bermakna mengeluarkan sebagian harta (tertentu) yang telah diwajibkan Allah SWT untuk diberikan kepada orang-orang yang berhak menerimanya, dengan kadar, haul tertentu dan memenuhi syarat dan rukunnya. Zakat merupakan ibadah yang memiliki nilai ganda, *hablum minallah* (vertikal) dan *hablum minannas* (horizontal), dimensi ritual dan sosial. Artinya orang yang selalu menunaikan zakat akan meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT dan menumbuhkan rasa kepedulian sosial, serta membangun hubungan sosial keasyarakatan.⁴⁵

Secara garis besar zakat dibagi menjadi dua macam, yaitu zakat maal (zakat harta) dan zakat nafs (zakat jiwa) atau sering disebut zakat fitrah.⁴⁶

⁴⁵ Isbir Fadly, Yumul Mayeswin, dan Muhajir, *Panduan Zakat Praktis* (Jakarta: KEMENAG RI, 2013), hlm. 13.

⁴⁶ Fachruddin, *Fiqih dan Manajemen Zakat di Indonesia* (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 108.

Zakat maal (harta) adalah bagian dari harta kekayaan seseorang (juga badan hukum) yang wajib dikeluarkan untuk golongan orang-orang tertentu setelah dimiliki selama jangka waktu tertentu dan dalam jumlah minimal tertentu. Sedangkan zakat fitrah adalah pengeluaran wajib dikeluarkan oleh setiap muslim yang mempunyai kelebihan dari keperluan keluarga yang wajar pada malam hari raya idul fitri.⁴⁷

c. Dasar Hukum dan Macam-macam zakat

Zakat sebagai rukun Islam ketiga memiliki rujukan dan dasar hukum yang kuat yaitu Al-Quran dan Al-Hadis. Ayat-ayat Al-Quran dan Hadis Nabi Muhammad SAW tentang zakat semua hadir dalam bentuk umum/global, hal ini menunjukkan keinginan Allah SWT agar zakat itu dinamis, senantiasa variatif dan produktif sepanjang zaman.⁴⁸ Di antara ayat Al-Quran yang menjadi dasar hukum pelaksanaan zakat

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلَ فِي كُلِّ سُنبُلَةٍ مِائَةُ حَبَّةٍ وَاللَّهُ يُضَعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (karunia-nya) lagi maha mengetahui”. (QS. Al-Baqarah:261)⁴⁹.

⁴⁷ Ibid., hlm. 38.

⁴⁸ Fadly, Mayeswin, dan Muhajir, *Panduan Zakat Praktis*, hlm. 13.

⁴⁹ Al-Quran, 2:261. Semua terjemah Ayat Al Quran diskripsi ini diambil dari Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemah Edisi Penyempurnaan*, (Jakarta Timur: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran., 2019).

Pada ayat lain juga menegaskan tentang pelaksanaan zakat :

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَبُوا مَعَ الرَّاكِبِينَ

Artinya: “Dan dirikanlah Shalat, tunaikanlah zakat dan rukulah bersama orang-orang yang ruku” (Al-Baqarah:43).⁵⁰

Tidak hanya Al-Quran, Hadits Rasulullah SAW pun banyak berbicara terkait dengan dalil zakat dan segala sesuatu yang berkaitan dengannya. Rasulullah bersabda: *“Barang siapa diberi Allah kekayaan tetapi tidak menunaikan zakatnya, maka pada hari kiamat nanti kekayaan itu akan dirupakan ular jantan yang besar kepalanya (disebabkan banyak bisanya) yang memiliki dua titik hitam di atas matanya, dan ular itu akan membelit orang itu, seraya berkata “akulah kekayaanmu dan akulah harta bendamu” (HR.Muslim).*⁵¹

Zakat dianggap sebagai salah satu pilar utama agama Islam dan merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari pilar-pilar lainnya. Bahkan ketika disebutkan dalam Al-Quran, dia selalu dikaitkan dengan pilar Shalat. Oleh karena itu, sangat tidak masuk akal jika umat Islam sering memisah-misahkan antara kewajiban berzakat dan kewajiban Shalat.⁵² Kewajiban berzakat juga diatur sesuai dengan jenis dan macamnya di antaranya:

⁵⁰ Al-Quran 2:43

⁵¹ Ahmad Satori Ismail, Masdar Farid Mas’ud, dan Efri Syamsul Bahri, “Fikih Zakat Kontekstual Indonesia,” *Fikih Zakat Kontekstual Indonesia* (Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional, 2018), hlm. 39.

⁵² Fadly, Mayeswin, dan Muhajir, *Panduan Zakat Praktis*, hlm. 24.

1) Zakat Fitrah

Zakat Fitrah adalah zakat yang diwajibkan terkait dengan puasa pada bulan Ramadhan. Zakat fitrah untuk menyucikan seseorang yang berpuasa dari ucapan kotor dan perbuatan yang tidak ada gunanya, dengan memberikan makanan pada orang-orang miskin dan mencukupkan mereka dari kebutuhan dan meminta-minta pada hari raya.⁵³

2) Zakat Mal (Harta)

Zakat mal atau harta adalah segala sesuatu yang diinginkan oleh manusia untuk dimiliki, dimanfaatkan dan juga disimpan. Sesuatu inilah yang harus dikeluarkan zakatnya jika sudah memenuhi syarat dan rukunnya. Adapun syarat zakat mal adalah :⁵⁴

- a) Milik penuh.
- b) Berkembang atau mempunyai potensi untuk berkembang.
- c) Cukup nisabnya atau sudah mencapai nilai tertentu.
- d) Cukup haulnya atau sudah lebih dari satu tahun.
- e) Lebih dari kebutuhan pokok.
- f) Bebas dari hutang.

Sesuai dengan syarat harta yang di zakatkan maka tidak semua harta dikenakan zakat. Di antara zakat yang harus dizakati yaitu binatang ternak, emas dan perak, harta perniagaan, hasil pertanian, hasil

⁵³ Ibid., hlm. 41.

⁵⁴ Ibid., hlm. 49.

laut, hasil bumi dan harta *rikaz* (harta terpendam dan tidak ada pemiliknya).⁵⁵ Pada proses menunaikan zakat tentunya terdapat hitungan di dalam dan terdapat aturan apakah harta yang dimiliki sudah memenuhi batas minimal yang wajib dikenakan zakat atau yang biasa disebut *Nisab* serta, jangka waktu di mana harta wajib dikeluarkan. Zakat fitrah dalam pelaksanaannya memiliki hitungan dan aturannya, hitungan zakat fitrah yaitu satu *sha* setara dengan 2167 gram gandum atau empat *mud* (cidukan tangan) dan dapat disesuaikan dengan makanan pokok di suatu daerah dengan dikenakan ukuran 2,5 kg, demikian juga dalam zakat mal terdapat hitungan sesuai dengan harta yang dimiliki.⁵⁶

d. Orang yang berhak menerima zakat

Menurut firman Allah dalam Surat At-Taubah ayat 60, golongan ini disebut sebagai *ashnaf* delapan, di antaranya yaitu :⁵⁷

1) Fakir

Orang yang tergolong fakir yaitu orang yang amat sangat sengsara hidupnya tidak mempunyai harta dan tenaga serta fasilitas yang dapat digunakan sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan pokok dan dasar.

2) Miskin

⁵⁵ Ibid., hlm. 50.

⁵⁶ Ismail, Mas'ud, dan Bahri, "Fikih Zakat Kontekst. Indones.," hlm. 97.

⁵⁷ Fadly, Mayeswin, dan Muhajir, *Panduan Zakat Praktis*, hlm. 62-69.

Secara umum orang miskin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mendapatkan biaya hidup tetapi tidak cukup kebutuhan hidupnya dan dalam kekurangan. Jadi, orang miskin yaitu orang yang memiliki kekurangan dalam hidupnya namun memiliki sumber penghasilan.

3) Amil

Secara bahasa amil berarti seseorang yang melakukan pekerjaan. Dalam istilah fikih, amil di definisikan yaitu orang yang diangkat oleh pemerintah (imam) untuk mengumpulkan dan mendistribusikan zakat kepada orang yang membutuhkan.

4) Mualaf

Mualaf adalah orang yang dilembutkan hatinya dengan tujuan agar mereka berkenan memeluk agama Islam atau tidak mengganggu umat Islam atau agar mereka tetap dan mantap hatinya dalam Islam atau dari kewibawaan mereka akan menarik orang non muslim untuk memeluk agama Islam.

5) *Riqab*

Riqab dalam istilah fikih zakat adalah budak (hamba) yang diberikan kesempatan oleh tuannya mengumpulkan harta untuk menebus/membeli kembali dirinya dari tuannya.

6) *Gharimin*

Kategori *gharimin* adalah orang yang berhutang untuk kepentingan yang bukan maksiat dan tidak sanggup membayarnya.

7) *Fi Sabilillah*

Secara harfiah *fi sabilillah* berarti pada jalan menuju (ridha) Allah. Dari pengertian harfiah ini terlihat cakupan *fi sabilillah* begitu luas, karena menyangkut semua perbuatan-perbuatan baik yang disukai Allah SWT. Ada di antara *mufassirin* yang berpendapat bahwa *fi sabilillah* itu mencakup kepentingan-kepentingan umum seperti mendirikan sekolah, rumah sakit, posyandu, perpustakaan dan lain-lain.

8) Ibnu sabil

Secara bahasa *ibnu sabil* terdiri dari dua kata: *ibnu* yang berarti “anak” dan *sabil* yang berarti “jalan” jadi *ibnu sabil* adalah anak jalan, maksudnya orang yang sedang dalam perjalanan, dengan istilah lain *musafir*. Yang dimaksud dengan perjalanan di sini adalah perjalanan yang bukan untuk maksiat melainkan perjalanan untuk menegakkan agama Allah.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyektif dan alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁵⁸

⁵⁸ Sugiono, *Metode Penelitian pendidikan* (Bandung: Cv. Alfabeta, 2015), hlm. 6.

2. Ruang Lingkup Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek pada penelitian ini adalah pimpinan dan pelaksana strategis, serta masyarakat (mustahik) di Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Bekasi.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian ini berkaitan dengan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Bekasi.

3. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dari mana data diperoleh dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

a. Sumber Data Primer

Metode yang digunakan untuk mendapatkan data primer yaitu dengan metode wawancara dan metode observasi. Wawancara dilakukan dengan tatap muka dengan informan, sedangkan observasi dilakukan dengan datang langsung ke lokasi penelitian.⁵⁹

b. Sumber Data Sekunder

⁵⁹ Ibid., hlm. 308.

Sumber data sekunder yaitu berbagai dokumen, *website* BAZNAS, brosur, serta sumber data penunjang lainnya termasuk buku mengenai teori-teori manajemen strategis, pendayagunaan, dan zakat.⁶⁰

4. Teknik pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan tiga cara dalam pengumpulan data yaitu:

1. Observasi

Metode observasi dilakukan dengan pengamatan langsung kelapangan dengan melakukan pencatatan sistematis mengenai fenomena yang diteliti untuk memperoleh data tentang situasi dan kondisi lingkungan fisik BAZNAS Kota Bekasi dengan observasi partisipan pasif.⁶¹

b. Wawancara

Wawancara yang dipakai menggunakan wawancara tidak terstruktur yang hampir mirip percakapan informal. Menurut Sugiyono wawancara tidak terstruktur bersifat luwes dan susunan kata-katanya dapat diubah sewaktu-waktu sesuai dengan kondisi dan kebutuhan saat wawancara secara mendalam dengan pihak-pihak terkait yakni pimpinan dan pelaksana strategis, serta masyarakat (mustahik) di Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Bekasi.⁶²

⁶⁰ Ibid., hlm. 309.

⁶¹ Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta R&D* (Bandung: Cv. Alfabeta, 2013), hlm. 226.

⁶² Ibid., hlm. 234.

c. Dokumentasi

Menurut Sugiyono metode dokumen berupa arsip, buku, catatan, surat-surat, majalah, surat kabar, jurnal, laporan penelitian, dan karya ilmiah yang dikumpulkan menjadi data yang sesuai dengan pembahasan penelitian.⁶³

5. Teknik Analisis Data

Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman yang dikutip oleh Sugiyono aktivitas analisis data yaitu Reduksi, Penyajian dan Verifikasi.⁶⁴

a. Reduksi Data

Reduksi yaitu proses pemilahan, penyederhanaan, penajaman, pengarahan dan pembuangan data yang tidak perlu sehingga dapat ditarik kesimpulan di akhir penelitian.⁶⁵

b. Penyajian Data

Penyajian data Menurut Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman yang dikutip oleh Sugiono mengumpulkan informasi yang tersusun dengan format yang rapi, yang bertujuan untuk menyajikan data kualitatif yang valid untuk membantu penulis untuk membuat sebuah kesimpulan dari penelitiannya.

c. Verifikasi

⁶³ Ibid., hlm. 240.

⁶⁴ Sugiono, *Metode Penelitian pendidikan*, hlm. 337.

⁶⁵ Ibid., hlm. 338.

Langkah ini peneliti menarik kesimpulan yang masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahapan pengumpulan data berikutnya. Tetapi, apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahapan awal didukung oleh bukti-bukti yang valid, maka kesimpulan yang dikemukakan mengubah kesimpulan yang kredibel.⁶⁶

6. Teknik Keabsahan Data

Triangulasi adalah uji kredibilitas yang digunakan dalam penelitian ini. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu :⁶⁷

a. Triangulasi Sumber

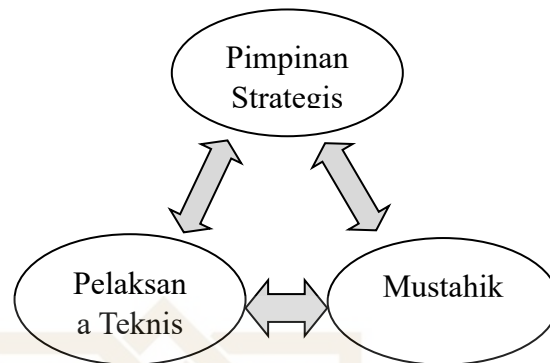
Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.⁶⁸ Dalam penelitian ini terdapat 3 sumber data yaitu Pimpinan strategis di Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Bekasi, Pelaksana strategis, serta Masyarakat yang dikatakan *mustahik*.

⁶⁶ Ibid., hlm. 340.

⁶⁷ Ibid., hlm. 372-273.

⁶⁸ Ibid., hlm. 373.

Gambar 1.1
Triangulasi Sumber Data

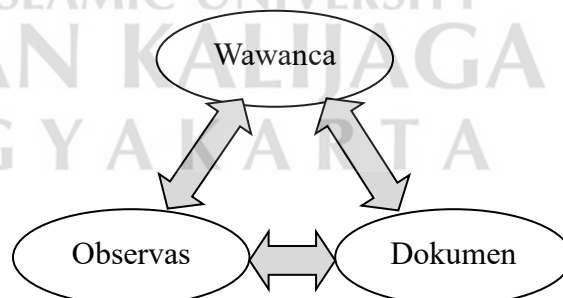


Sumber: Sugiono, Metode Penelitian Kualitatif

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik data dapat dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, yaitu: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Jika teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut kepada narasumber untuk memastikan data yang valid sehingga menghasilkan kesimpulan.⁶⁹

Gambar 1.2
Triangulasi Teknik Pengumpulam Data



Sumber: Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif

⁶⁹ Ibid., hlm. 373

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini berisi tentang deskripsi pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan sampai bab penutup. Gambaran singkat tentang singkat terkait skripsi yang dikemukakan secara beraturan yaitu bab per bab dengan cara sistematis agar mempermudah pembaca dalam mengetahui gambaran isi dari skripsi ini. Peneliti akan membagi menjadi empat bab, yaitu terdiri sebagai berikut:

BAB I, yaitu pendahuluan. Pada bab ini akan menjelaskan terkait latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, landasan teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II, yaitu gambaran umum dari BAZNAS Kota Bekasi berupa sejarah lembaga, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, program kerja dan lainnya yang berkaitan dengan BAZNAS Kota Bekasi

BAB III, yaitu pembahasan. Pada bab ini berisikan terkait pemaparan hasil temuan penelitian dengan secara mendeskripsikan dan menginterpretasikan data-data temuan hasil penelitian.

BAB IV, yaitu penutup. Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran, serta mencantumkan daftar Pustaka dan lampiran - lampiran.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebagaimana yang telah dipaparkan pada bab-bab sebelumnya tentang penerapan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat di BAZNAS Kota Bekasi, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen strategis untuk pendayagunaan zakat di BAZNAS Kota Bekasi mengacu pada proses manajemen strategi, pada pengamatan lingkungan internal dan eksternal BAZNAS Kota Bekasi dalam keadaan cukup baik, penerapan strategi yang dilakukan BAZNAS Kota Bekasi sudah baik dan sesuai dengan prinsip pendayagunaan zakat, implementasi strategi yang diterapkan sudah terbangun konsep yang baik dalam upaya pemberdayaan, pada proses evaluasi masih memiliki kekurangan yang masih harus terus ditingkatkan agar strategi yang sudah diterapkan mendapatkan hasil yang maksimal.

Pendayagunaan yang dilakukan BAZNAS Kota Bekasi melalui dua bidang yang difokuskan, yang pertama pada bidang pendidikan BAZNAS Kota Bekasi menerapkan dengan program satu rumah dhuafa satu sarjana secara penerapan sudah dilakukan dengan baik. Kedua BAZNAS Kota Bekasi fokus pada bidang ekonomi melalui program bantuan modal usaha dan sarana prasarana, secara penerapan BAZNAS Kota Bekasi memiliki pedoman pelaksanaan yang baik dan cukup detail akan tetapi pada

pelaksannya masih terdapat kekurangan yaitu belum menerapkan pedoman pelaksanaan secara penuh seperti pada proses evaluasi hanya dilaksanakan dengan hanya mengacu kepada database berdasarkan bantuan dan wilayah.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, maka peneliti merekomendasikan saran yang bermanfaat bagi pihak terkait dalam penelitian ini. Adapun beberapa sarana yang diberikan sebagai berikut:

1. Kepada BAZNAS Kota Bekasi
 - a. Meningkatkan konsistensi terhadap kebijakan dan pedoman yang telah ditetapkan.
 - b. Meningkatkan informasi terkait pendayagunaan zakat melalui *platform* media sosial BAZNAS Kota Bekasi agar masyarakat semakin teredukasi terkait pendayagunaan zakat.
 - c. Menjalankan program pendayagunaan yang masih belum terlaksana seperti bidang kesehatan serta dakwah dan advokasi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya, saran yang diberikan berkaitan dengan penelitian yaitu :

- a. Memperbanyak penelitian terkait program-program zakat baik di BAZNAS ataupun LAZ lainnya.
- b. Mengembangkan penelitian terkait pendayagunaan zakat dengan melihat pengaruhnya terhadap mustahik atau masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, Hudaifah, Bambang Tutuko, Salman Abdurrubi, Aisyah Adina, dan Maulidy Albar. *Sinergi Pengelolaan Zakat Di Indonesia*. Surabaya: SCOPINDO Media Pustaka, 2020.

BAZNAS), Badan Amil Zakat Nasional. Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2020. Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2020.

(BAZNAS), Badan Amil Zakat Nasional. Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2021, 2021.

(BAZNAS), Badan Amil Zakat Nasional. Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2022. Jakarta, 2022.

Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi, Rencana Strategis 2020-2025 Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi Tahun 2021-2025 (Kota Bekasi: Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi, 2020).

Fachruddin. *Fiqih dan Manajemen Zakat di Indonesia*. Malang: UIN Malang Press, 2008.

Fadly, Isbir, Yumul Mayeswin, dan Muhajir. *Panduan Zakat Praktis*. Jakarta: KEMENAG RI, 2013.

Hakim, Rahmad, Muslikhati, dan Mochamad Novi Rifa'i. "Pendayagunaan Dana Zakat dalam Rangka Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Studi Lazismu Kabupaten Malang." *Al-Urban: Jurnal Ekonomi Syariah dan Filantropfi*

Islam 4 (2020): 84–100.

Hardjati, Susi, Calvin Edo Wahyudi, dan Endik Hidayat. *Manajemen Strategi Sektor Publik*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2021.

Ismail, Ahmad Satori, Masdar Farid Mas'ud, dan Efri Syamsul Bahri. "Fikih Zakat Kontekstual Indonesia." *Fikih Zakat Kontekstual Indonesia*. Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional, 2018.

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. *Manajemen Strategis*, terj. Diedit oleh Julianto Agung. Andi, 2003.

Kulsum Fitriani. "Manajemen Strategis Pendayagunaan Zakat Terhadap Kesejahteraan Mmustahik (Studi Deskriptif di Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat)." Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, 2020.

Laksomo Aulia Shiqiq. "Manajemen Strategi Pengelolaan Zakat Produktif di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta Tahun 2016-2017." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2017.

Maisaroh, Putri Rizky, dan Sri Herianingrum. "Pendayagunaan Dana Zakat, Infaq, Dan Shadaqah Melalui Pemberdayaan Petani." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 6, no. 12 (2019).

Mardiyah, Siti. "Manajemen Strategi Baznas Dalam Pengelolaan Dana Filantropi Islam." *I-Finance Journal on Islamic Finance* 4, no. 1 (2018).

Nurjannah, Dwi Putri. "Strategi Manajemen Zakat dalam Meningkatkan Pelayanan

Prima pada ZISWAF Mizan Amanah Ciputat.” Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2023.

Priatin, Dina Okta, dan Humairoh. “Kupas Tuntas Teori Whelen dan Hunger dengan Metode Kualitatif.” *Jurnal Manajemen Strategis* 1, no. 1 (2023).

Prof. Dr. Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta R&D*. Bandung: Cv. Alfabeta, 2013.

Pusat, Renstra-BAZNAS-2020-2025 baznas. *Renstra BAZNAS 2020-2025*. *Renstra-BAZNAS-2020-2025*. Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2020.

Puskasbaznas. *Indikator Pemetaan Potensi Zakat Provinsi, Kabupaten, dan Kota Tahun 2022 Regional Jawa*. *Center of Strategic Studies of BAZNAS*. Jakarta: Direktorat Kajian dan Pengembangan ZIS DSKL BAZNAS, 2022.

Peraturan BAZNAS Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2019.

Suardhika, I Nengah. *Manajemen Strategik Konsepsi Dasar dan Praktis*. Denpasar: CV. Noah Aletheia, 2018.

Sugiono. *Metode Penelitian pendidikan*. Bandung: Cv. Alfabeta, 2015.

Tatang Ruhiat. “Strategi Pendayagunaan Zakat Produktif untuk Pengentasan (Implementasi Indeks Zakat di LAZISMU).” *Malia (Terakreditasi)* 11, no. 2 (2020): 277–288.

Widiastuti, Tika, dan Suherman Rosidi. “Model Pendayagunaan Zakat Produktif Oleh Lembaga Zakat Dalam Meningkatkan Pendapatan Mustahiq.” *Jurnal Ekonomi Bisnis* 1, no. 1 (2015).

Widya, Aipama. “Analisis SWOT pada PT. Media Pajak Indonesia (Taxmedia).” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 1 (2019).

Zubaedi. *Pengembangan Masyarakat Wacana & Praktik*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2013.