

BAB II

PEMBAHASAN UMUM

A. Manajemen Fundraising dalam pengumpulan dana Zakat

1. Pengertian Fundraising

Fundraising adalah suatu kegiatan penggalangan dana dari individu, organisasi, maupun badan hukum. Fundraising juga merupakan proses mempengaruhi masyarakat atau *muzakki* agar mau melakukan amal kebajikan dalam bentuk penyerahan hartanya untuk dizakatkan. Ini adalah penting, sebab sumber harta zakat adalah berasal dari donasi masyarakat. Agar target bisa terpenuhi dan proyek zakat produktif bisa terwujud, maka diperlukan langkah-langkah strategis dalam menghimpun aset, yang selanjutnya akan dikelola dan dikembangkan. Dalam fundraising, selalu ada proses “mempengaruhi”. Proses ini meliputi kegiatan: memberitahukan, mengingatkan, mendorong, membujuk, merayu atau mengiming-iming, termasuk juga melakukan penguatan stressing, jika hal tersebut memungkinkan atau diperbolehkan. Fundraising sangat berhubungan dengan kemampuan perseorangan, organisasi, badan hukum untuk mengajak dan mempengaruhi orang lain sehingga menimbulkan kesadaran, kepedulian dan motivasi untuk melakukan zakat.

2. Tujuan Fundraising

a. menghimpun dana

. Menghimpun dana adalah merupakan tujuan fundraising yang paling mendasar. Dana dimaksudkan adalah dana zakat maupun dana operasi pengelolaan zakat. Termasuk dalam pengertian dana adalah barang atau jasa yang memiliki nilai material. Tanpa aktifitas fundraising kegiatan lembaga pengumpulan zakat akan kurang efektif. Bahkan lebih jauh dapat dikatakan bahwa aktifitas fundraising yang tidak menghasilkan dana sama sekali adalah fundraising yang gagal meskipun memiliki bentuk keberhasilan lainnya. Karena pada akhirnya apabila fundraising tidak menghasilkan dana maka tidak ada sumber daya, maka lembaga akan menghilangkan kemampuan untuk terus menjaga kelangsungan programnya, sehingga pada akhirnya lembaga akan melemah.

b. Memperbanyak donatur/ muzakki.

Tujuan kedua dari fundraising adalah menambah muzakki, menambah populasi muzakki. Nazhir yang melakukan fundraising harus terus menambah jumlah donator/ zakatnya. Untuk dapat menambah jumlah donasi, maka ada dua cara yang dapat ditempuh, yaitu menambah donasi dari setiap muzakki atau menambah jumlah muzakki baru. Diantara kedua pilihan tersebut, maka menambah Muzakki adalah cara yang relatif lebih mudah dari pada menaikkan jumlah donasi dari setiap muzakki. Dengan alasan ini maka, mau

tidak mau fundraising dari waktu ke waktu juga harus berorientasi dan berkonsentrasi penuh untuk terus menambah jumlah muzakki.

c. Meningkatkan atau membangun citra lembaga.

Disadari atau tidak, aktifitas fundraising yang dilakukan oleh sebuah Lembaga Amil Zakat (LAZ), baik langsung atau tidak langsung akan berpengaruh terhadap citra lembaga. Fundraising adalah garda terdepan yang menyampaikan informasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Hasil informasi dan interaksi ini akan membentuk citra lembaga dalam benak khalayak. Citra ini dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memberikan dampak positive. Dengan citra ini setiap orang akan menilai lembaga, dan pada akhirnya menunjukkan sikap atau perilaku terhadap lembaga. Jika yang ditunjukkan adalah citra yang positif, maka dukungan dan simpati akan mengalir dengan sendirinya terhadap lembaga. Dengan demikian tidak ada lagi kesulitan dalam mencari muzakki, karena dengan sendirinya donasi akan memberikan kepada lembaga, dengan citra yang baik akan sangat mudah sekali mempengaruhi masyarakat untuk memberikan donasi kepada lembaga.

d. Menghimpun Simpatisan/relasi dan pendukung.

Kadang kala ada seseorang atau sekelompok orang yang telah berinteraksi dengan aktifitas fundraising yang dilakukan oleh sebuah Organisasi Pengelola zakat atau Lembaga Amil Zakat. Mereka punya kesan positif dan bersimpati terhadap lembaga tersebut. Akan tetapi pada saat itu mereka tidak mempunyai kemampuan untuk memberikan sesuatu (ya katakanlah “dana”) kepada lembaga tersebut sebagai donasi karena ketidak mampuan

keuntungan. Oleh karenanya dalam hal ini benar-benar diperhatikan, karena fungsi pekerjaan fundraising lebih banyak berinteraksi dengan muzakki, maka secara otomatis kegiatan fundraising juga harus bertujuan untuk memuaskan muzakki.

3. Metode Fundraising .

Dalam melaksanakan kegiatan fundraising, banyak metode dan teknik yang dapat dilakukan. Adapun yang dimaksud metode disini adalah suatu bentuk kegiatan yang khas yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat. Metode ini pada dasarnya dapat dibagi dua jenis, yaitu langsung (direct fundraising) dan tidak langsung (indirect).

a. Metode Fundraising Langsung (Direct Fundraising)

Yang dimaksud dengan metode ini adalah metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi muzakki secara langsung. Yaitu bentuk-bentuk fundraising dimana proses interaksi dan daya akomodasi terhadap respon muzakki bisa seketika (langsung) dilakukan. Dengan metode ini apabila dalam diri muzakki muncul keinginan untuk melakukan donasi setelah mendapatkan promosi dari fundraiser lembaga, maka segera dapat melakukan dengan mudah dan semua kelengkapan informasi yang diperlukan untuk melakukan donasi sudah tersedia. Sebagai contoh dari metode ini adalah: Direct Mail, Direct Advertising, Telefundraising dan presentasi langsung.

b. Metode Fundraising Tidak Langsung (Indirect fundraising)

Metode ini adalah suatu metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang tidak melibatkan partisipasi muzakki secara langsung. Yaitu bentuk-bentuk fundraising dimana tidak dilakukan dengan memberikan daya akomodasi langsung terhadap respon muzakki seketika. Metode ini misalnya dilakukan dengan metode promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa diarahkan untuk transaksi donasi pada saat itu. Sebagai contoh dari metode ini adalah: advertorial, image campaign dan penyelenggaraan Event, melalui perantara, menjalin relasi, melalui referensi, dan mediasi para tokoh, dll.

Pada umumnya sebuah lembaga melakukan kedua metode fundraising ini (langsung atau tidak langsung). Karena keduanya memiliki kelebihan dan tujuannya sendiri-sendiri. Metode fundraising langsung diperlukan karena tanpa metode langsung, muzakki akan kesulitan untuk mendonasikan dananya. Sedangkan jika semua bentuk fundraising dilakukan secara langsung, maka tampak akan menjadi kaku, terbatas daya tembus lingkungan calon muzakki dan berpotensi menciptakan kejenuhan. Kedua metode tersebut dapat digunakan secara fleksibel dan semua lembaga harus pandai mengkombinasikan kedua metode tersebut.¹

¹ <http://thelawbyleil.blogspot.com/2009/12/seputar-wakaf-fundraising.html>

B. Manajemen pengumpulan Zakat, Infaq, dan Sedekah

1. Pengertian Manajemen pengumpulan dana Zakat, Infaq, dan Sedekah

Manajemen merupakan instrumen penting bagi seseorang atau sebuah organisasi. Manajemen juga membantu mewujudkan mimpi-mimpi besar (visi-misi) yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi. Manajemen sebagai kata yang diturunkan dari kata *to manage* mengandung arti mengandung, menata dan mengelola unsur-unsur manajemen. Unsur-unsur manajemen ini diatur dan dikelola dengan tujuan agar roda organisasi berjalan maksimal dan kinerja organisasi bisa saling berkoordinasi satu sama lain secara baik dan terintegrasi dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen dipahami sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.²

Banyak pengertian yang diberikan oleh para pihak yang berkompeten tentang manajemen. Manajemen diartikan oleh Haimann (1999) sebagai fungsi untuk mencapai sesuatu melalui orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai usaha bersama. Keberadaan manajemen karena tuntutan pengaturan dalam kehidupan masyarakat, kebutuhan negara menjalankan fungsi dan tanggung jawab terhadap rakyat dan aspek-aspek kehidupan yang lain. Pendapat

² Muhammad, Abubakar, *manajemen organisasi zakat perspektif pemberdayaan umat dan strategi pengembangan organisasi pengelolaan zakat*, Madani, 2011, hal 42-43.

Hafidhuddin dan Heri Tanjung mengatakan, apabila membicarakan manajemen, maka kita perlu menyadari bahwa manajemen ada dalam kehidupan ini. Manajemen adalah pekerjaan intelektual yang dilakukan orang dalam hubungannya dengan organisasi bisnis, ekonomi sosial, dan lainnya. Manajemen memerlukan koordinasi sumber daya dan material untuk mencapai tujuan. Kast dan James E. Rosenzweig, mengemukakan dari pada mencoba memberikan sebuah definisi dalam satu kalimat mengenai manajemen, yaitu kami lebih suka memakai uraian yang memedukan berbagai pandangan dalam suatu konteks sistem. Manajemen adalah pekerjaan mental (pikiran instuisi, dan perasaan) yang dilaksanakan oleh orang-orang dalam sebuah organisasi. Manajemen adalah sub sistem kunci dalam sistem organisasi dan merupakan kekuatan vital yang menghubungkan semua sub sistem lainnya. Pendapat Kathryn m Bartol dan David C. Martin, manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu: perencanaan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin pelaksanaan kegiatan (*actuating*), pengawas atau mengendalikan (*controlling*).³

Inti pandangan tentang manajemen diatas tersebut menekankan bagaimana sebuah organisasi yang dikendalikan seorang manajer dapat mencapai tujuan yang ditetapkan bersama melalui orang lain

³ Ismail Nawawi, *Zakat dalam perspektif fiqih, sosial & ekonomi*, Surabaya, 2010, hal :45-46

(individu).⁴ Diantara kebijakan ekonomi yang ditetapkan Allah SWT. Dalam rangka menjamin perputaran harta kekayaan dalam negara adalah pencyari'atan zakat. Zakat merupakan upaya strategis yang berkesinambungan dalam rangka menjadikan orang yang tidak mampu, baik dalam bidang ekonomi maupun dalam hal usaha, menjadikan berkemampuan dan mandiri.⁵ Zakat juga dapat diartikan sebagai jumlah harta tertentu yang wajib dikeluarkan oleh orang yang beragama islam dan diberikan kepada golongan yang berhak menerimanya (fakir miskin dan sebagainya) menurut ketentuan yang telah ditetapkan oleh syarak.

Adapun yang berhak menerima Zakat ada 8 golongan, yakni:

- 1) Fakir : mereka yang hampir tidak memiliki apa-apa sehingga tidak mampu memenuhi kebutuhan pokok hidup.
- 2) Miskin : mereka yang memiliki harta namun tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar untuk hidup.
- 3) Amil : mereka yang mengumpulkan dan membagikan zakat.
- 4) Mu'allaf : mereka yang baru masuk islam dan membutuhkan bantuan untuk menyesuaikan diri dengan keadaan barunya.
- 5) Hamba sahaya : yang ingin memerdekakan dirinya.
- 6) Gharimin : mereka yang berhutang untuk kebutuhan yang halal dan tidak sanggup untuk memenuhinya.

⁴ Op.cid, *Manajemen organisasi zakat perspektif pemberdayaan umat dan strategi organisasi pengelola zakat*, Malang 2011, hal 43

⁵ Nasrun Haroen, *Fikih Zakat*, Departemen Agama Republik Indonesia, 2008, hal 126

7) Fisabilallah : mereka yang berjuang di jalan Allah (missal: dakwah,perang).

8) Ibnu sabil : mereka yang kehabisan biaya di perjalanan.⁶

Infaq adalah mengeluarkan harta yang mencakup zakat dan non zakat. Infaq ada yang wajib dan ada yang sunnah. Infaq wajib diantaranya zakat, kafarat, nadzar, dan lain-lain. Sedangkan infaq sunnah diantaranya, infaq kepada fakir miskin sesama muslim, infaq bencana alam, infaq kemanusiaan dan lain-lain. Secara bahasa infaq bermakna keputusan dan kelenyapan, dari sisi leksikal infaq bermakna mengorbankan harta dan semacamnya dalam hal kebaikan. Dengan demikian, kedua makna ini digabungkan maka dapat dipahami bahwa harta yang dikorbankan atau didermakan pada kebaikan itulah yang mengalami keterputusan atau lenyap dari kepemilikan orang yang mengorbankannya. Berdasarkan pengertian diatas, maka setiap pengorbanan (pembelanjaan) harta dan semacamnya pada kebaikan disebut *al-infaq*. Dalam infaq tidak ditetapkan bentuk dan waktunya, demikian pula dengan besar atau kecil jumlahnya. Tetapi infaq biasanya identik dengan harta atau sesuatu yang memiliki nilai barang yang dikorbankan. Infaq adalah jenis kebaikan yang bersifat umum, berbeda dengan zakat. Jika seseorang ber-infaq maka kebaikan akan kembali pada dirinya, tetapi jika ia tidak melakukan hal itu, maka tidak akan

⁶ Beni Kurniawan, *Manajemen Sedekah*, Tangerang: cetakan pertama 2012, hal 27-29

jatuh kepada dosa, sebagaimana orang yang telah memenuhi syarat untuk berzakat, tetapi ia tidak melaksanakannya. Dalam beberapa makna, infaq seringkali juga diartikan dengan zakat.⁷

Disamping zakat dan infaq, ajaran islam sangat menganjurkan dan mendorong kepada umatnya agar dengan suka rela dan ikhlas mengorbankan sebagian hartanya untuk di sedekahkan kepada fihak-fihak tertentu yang benar-benar memerlukannya atau untuk kemaslahatan umum semacam untuk membangun masjid, musholla, madrasah, rumah sakit, balai umum dan sebagainya. Sedekah yang ditunaikan seseorang diluar hal yang telah diwajibkan oleh syara' sebagaimana membayar zakat akan mempunyai arti yang luar biasa dihadapan Allah SWT, kalau benar-benar apa yang dilakukannya dilandasi oleh iman dan ikhlas semata-mata mencari ridla Allah SWT.⁸ Sedekah yang dikeluarkan, baik banyak maupun sedikit akan mendapatkan ganjaran mulia baik ketika didunia lebih-lebih diakhirat.⁹

Berkaitan dengan memenajemeni zakat, infaq, dan sedekah diatas secara optimal dan fungsional manajemen zakat dijelaskan secara terperinci yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang berkaitan dengan zakat, infaq, dan sedekah.

⁷ Ibid. *manajemen sedekah* hal 19-20

⁸ Musthafa Kamal Pasha, Chalil, Wahardjani, *Fikih Islam sesuai dengan putusan majlis tarjih*, Jogjakarta : citra karsa mandiri 2009, hal : 192.

⁹ Op.cid, *Manajemen sedekah* ,hal 5

2. Fungsi Manajemen Zakat, Infaq, dan Sedekah

1) Perencanaan (*planning*) zakat, infaq, dan sedekah

Proses awal dalam manajemen zakat, infaq, dan sedekah yaitu perlu adanya perencanaan. Dalam kata-kata hikmah disebutkan “*Al-insanu bil-tafkir wallahu bil-taqdir*” (manusia yang memikirkan dan Allah lah yang menentukan). Secara konseptual perencanaan adalah proses pemikiran penentuan sasaran dan tujuan yang ingin dicapai, tindakan yang harus dilaksanakan, organisasi yang dicapai, dan orang-orang yang bertanggung jawab terhadap kegiatan yang hendak dilaksanakan oleh Lembaga/Badan Amil Zakat. Dengan kata lain perencanaan menyangkut pembuatan keputusan tentang apa yang hendak dilakukan, bagaimana cara melakukan, kapan melakukan, dan siapa yang akan melakukan secara terorganisir.¹⁰ Ada beberapa jangka waktu dalam perencanaan. Program perencanaan yang diproyeksikan untuk dilaksanakan dalam jangka pendek dengan waktu yang dialokasikan maksimal 1 tahun, ada perencanaan jangka menengah dengan alokasi waktu antara 2 sampai 3 tahun, dan perencanaan jangka panjang dengan alokasi waktu 3 sampai 5 tahun. Namun karena program yang sudah direncanakan seringkali diharapkan pada berbagai kondisi yang memungkinkan program tersebut tidak dapat dilaksanakan sesuai target waktu yang sudah ditentukan, maka diperlukan penerapan perencanaan

¹⁰ Ismail Nawawi, *Zakat dalam perspektif fiqih, sosial & ekonomi*, Surabaya, 2010, hal :45-48.

yang memperhitungkan aspek kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari pada organisasi tersebut.¹¹

Terkait dengan perencanaan Zakat tentunya berkaitan dengan kegiatan dengan proses sebagai berikut :

- 1) Menetapkan sasaran dan tujuan zakat. Sasaran zakat berkaitan dengan orang yang berkewajiban zakat (*muzakki*) dan orang yang berhak mendapatkan zakat (*mustahiq*). Sedangkan tujuan adalah menyantuni orang yang berhak agar terpenuhi kebutuhan dasarnya atau meringankan beban mereka.
- 2) Menetapkan bentuk organisasi atau kelembagaan zakat yang sesuai dengan tingkat kebutuhan yang hendak dicapai dalam pengelolaan zakat.
- 3) Menetapkan cara melakukan penggalan sumber dana distribusi zakat. Dalam hal ini dilakukan identifikasi orang-orang yang berkewajiban zakat (*muzakki*) dan orang-orang yang berhak menerima zakat (*mustahiq*). Sehingga teridentifikasi secara tertib dan rapi, sebagai bahan pembuatan program kerja dalam pengelolaan zakat.¹² Penerima zakatpun diperluas pemahamannya, Selain dari pengertian fakir miskin yang telah dirumuskan secara tradisional, dalam pengertian fakir miskin terdapat pula biaya penyantunan orang-orang miskin di lembaga

¹¹ Tulus, Direktur pengembangan zakat, *Manajemen pengelolaan Zakat*, Jakarta, 2005, hal 15

¹² *Op.cit*, hlm. 48

sosial, panti asuhan, dan bantuan modal fakir miskin agar mereka dapat berusaha secara produktif.¹³

- 4) Menentukan waktu penggalan sumber zakat dan waktu untuk mendistribusikan zakat.
- 5) Menetapkan *amil* atau pengelola zakat dengan menentukan orang yang mempunyai komitmen, kompetensi, dan profesionalisme untuk melakukan pengelolaan zakat.
- 6) Menetapkan sistem pengawasan terhadap pelaksanaan zakat, baik mulai dari pembuatan perencanaan, pembuatan pelaksanaan, penguatan secara terus menerus secara berkesinambungan.

Berdasarkan perencanaan tersebut, dibuatlah program kerja yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan kelembagaan zakat yang telah ditetapkan.

Dalam perencanaan yang dimaksud di atas adalah perumusan dari tujuan, cara dan langkah-langkah, semua hal tersebut hendaknya ditetapkan terlebih dahulu.¹⁴

2) **Organisasi pengelolaan zakat, infaq, dan sedekah (*Organizing*)**

Terkait dengan pengorganisasian islam sangat memperhatikan dan mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir

¹³ Muhammad Daud Ali, *Sistem Ekonomi Islam zakat dan Wakaf*, Jakarta : 1988, hal :68

¹⁴ Achmad Sutarmadi, *Motivasi Zakat*, departemen agama, direktorat jendral bimbingan masyarakat islam, 1997/1998. Hal :26.

secara baik dan rapi. Sebagaimana dinyatakan dalam firman Allah surat Ash-Shaff ayat 4 :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ ، صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

Artinya:

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (Ash-Shaff:4)”¹⁵

Kast dan James E Rosenweig, mengatakan kita membutuhkan suatu definisi umum dan sebuah model konseptual mengenai organisasi yang cocok untuk semua jenis kecil dan besar, informal dan formal, sederhana dan kompleks, dan organisasi yang melaksanakan berbagai aktivitas dan fungsi. Organisasi terdiri atas dua bagian yaitu :

- 1) Organisasi sebagai wadah atau tempat, sub-sistem. Pemahaman ini bukan seperti rumah, kamar, kantor, dan lain sebagainya. Kedua, organisasi sebagai proses yang menggambarkan aktivitas yang akan, sedang, atau telah dilaksanakan oleh manusia yang bergabung dalam sebuah organisasi yang bersifat sosial.

¹⁵ Soenarji, *Al Quran Dan Terjemahnya*, Yayasan penyelenggaraan terjemah dan tafsir al-Qur'an, Jakarta, 1971

2) Organisasi dikatakan berhubungan dengan aspek sosial, karena memang subyek dan obyeknya adalah manusia yang diikat oleh nilai-nilai tertentu. Nilai adalah hakikat moralitas kehendak untuk memenuhi kewajiban manusia, baik dalam organisasi formal maupun organisasi informal.

Kast dan James E. Rosenzweig mendefinisikan organisasi sebagai sekelompok orang yang terikat secara formal dalam hubungan atasan dan bawahan yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama pula. Definisi tersebut memberikan petunjuk bahwa organisasi dapat disoroti dari dua sudut pandang, yaitu sebagai wadah berbagai kegiatan dan sebagai proses interaksi antara orang-orang yang terdapat didalamnya.¹⁶

Berkaitan dengan pengelolaan dan pengorganisasian zakat di Indonesia, diatur berdasarkan Undang-undang Nomor 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat dengan keputusan Menteri Agama Nomor 581 tahun 1999 dan Keputusan Direktur Jendral Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji Nomor D/291 tahun 2000 tentang pedoman teknis Pengelolaan Zakat. Harus diakui bahwa dalam peraturan-peraturan tersebut masih banyak kekurangan yang sangat mendasar, misalnya tidak dijatuhkannya sanksi bagi muzakki yang melalaikan kewajibannya (tidak mau berzakat), tetapi undang-undang tersebut mendorong upaya pembentukan lembaga pengelolaan zakat yang amanah, kuat dan

¹⁶ Ismail Nawawi, *Zakat dalam perspektif fiqih, sosial & ekonomi*, Surabaya, 2010, hal :51

dipercaya masyarakat. Dicantumkan dalam Bab III Undang-Undang Nomor 38 tahun 1999 dikemukakan bahwa organisasi pengelolaan zakat terdiri dari dua jenis, yaitu Badan Amil Zakat (pasal 6) dan Lembaga Amil Zakat (pasal 7).¹⁷

Pengorganisasian sebuah organisasi merujuk pada pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak yang terlibat dalam organisasi zakat, infaq, dan sedekah dengan memanfaatkan sarana prasarana yang dimiliki organisasi zakat pengorganisasian, sebaiknya susunan organisasi zakat adalah (BAZ) Badan Amil Zakat yang berfungsi untuk mengumpulkan dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah ke masyarakat. Organisasi pengelolaan zakat disusun secara networking (terdapat jaringan kerja antara BAZ antar LAZ, dan antar BAZ dengan LAZ). Setiap BAZ/LAZ memiliki wilayah garapan yang jelas dan bekerja pada masing-masing wilayah sesuai dengan tugas dan peran masing-masing. Pengorganisasian kelembagaan organisasi zakat memiliki posisi strategis dalam mengoptimalkan pengumpulan dan pendistribusian zakat. Penataan organisasi diperlukan dalam meningkatkan potensi zakat sebagai instrument pemberdayaan umat.¹⁸

Istitut Manajemen Zakat (2001) mengeluarkan buku petunjuk teknis pengelolaan zakat yang mengemukakan bahwa susunan organisasi

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Muhammad, Abubakar, *Manajemen organisasi Zakat perspektif pemberdayaan umat dan strategi pengembangan organisasi pengelola zakat*, Madani, 2011, hal 60-61.

lembaga pengelolaan zakat seperti Badan Amil Zakat adalah sebagai berikut :

1. Susunan organisasi Badan Amil Zakat:

- 1) Badan Amil Zakat terdiri atas Dewan pertimbangan, komisi pengawasan, dan badan pelaksana.
- 2) Dewan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam ayat (91) meliputi unsur ketua, sekretaris dan anggota.
- 3) Dewan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam ayat (91) meliputi unsur ketua, sekretaris dan anggota
- 4) Komisi pengawas sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) meliputi unsur ketua, sekretaris dan anggota.
- 5) Badan pelaksanaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi unsur ketua, sekretaris, bagian keuangan, bagian pengumpulan, bagian pendistribusian, dan pendayagunaan.
- 6) Anggota pengurus Badan Amil Zakat terdiri atas unsur masyarakat dan unsur pemerintah. Unsur masyarakat terdiri atas unsur ulama, kaum cendekia, tokoh masyarakat, tenaga profesional, dan lembaga pendidikan yang terkait.¹⁹

¹⁹ Ismail Nawawi, *Zakat dalam perspektif fiqih, sosial & ekonomi*, Surabaya, 2010, hal :54

2. Fungsi dan tugas pokok pengurus Badan Amil Zakat (BAZ).

Mengenai fungsi dan tugas pokok pengurus Badan Amil Zakat dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Dewan Pertimbangan

1. Fungsi

Memberikan pertimbangan, fatwa, saran, dan rekomendasi kepada Badan pelaksana dan komisi pengawasan dalam pengelolaan Badan Amil Zakat, meliputi aspek syariah dan aspek manajerial.

2. Tugas pokok

- 1) Memberikan garis-garis kebijakan umum Badan Amil Zakat.
- 2) Mengesahkan rencana kerja dari Badan pelaksana dan komisi pengawas.
- 3) Mengeluarkan fatwa syariah baik diminta maupun tidak berkaitan dengan hukum zakat yang wajib diikuti oleh pengurus Badan Amil Zakat.
- 4) Memberikan pertimbangan, saran, dan rekomendasi kepada Badan pelaksana dan komisi pengawas baik diminta maupun tidak.
- 5) Memberikan persetujuan atas laporan tahunan hasil kerja Badan pelaksana dan komisi pengawas.
- 6) Menunjuk akuntan publik.

b. Komisi pengawas

1. Fungsi

Sebagai pengawas internal lembaga atas operasional kegiatan yang dilaksanakan Badan pelaksana.

2. Tugas pokok

- 1) Mengawasi pelaksanaan rencana kerja yang telah disahkan.
- 2) Mengawasi pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan Dewan pertimbangan.
- 3) Mengawasi operasional kegiatan yang dilaksanakan Badan Pelaksana, yang mencakup pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan.
- 4) Melakukan pemeriksaan operasional dan pemeriksaan syariah.

c. Badan pelaksana

1. Fungsi

Sebagai pelaksana pengelolaan zakat.

2. Tugas pokok

- 1) Membuat rencana kerja
- 2) Melaksanakan operasional pengelolaan zakat sesuai rencana kerja yang telah disahkan dan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
- 3) Menyusun laporan tahunan.
- 4) Menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada pemerintah.

5) Bertindak dan bertanggungjawab untuk dan atas nama Badan Amil Zakat ke dalam maupun ke luar.

Tugas penting lainnya dari Lembaga / Badan Pengelolaan Zakat adalah melakukan sosialisasi zakat kepada masyarakat secara terus menerus dan berkesinambungan, melalui berbagai forum dan media, seperti khutbah jum'at, majelis ta'lim, seminar, diskusi, melalui media surat kabar, majalah, radio, internet maupun televisi. Dengan sosialisasi yang baik dan optimal, diharapkan masyarakat muzakki akan semakin sadar untuk membayar zakat melalui Badan Amil Zakat yang amanah dan terpercaya. Materi sosialisasi antara lain berkaitan dengan kewajiban zakat, hikmah dan fungsinya, harta benda yang wajib dikeluarkan zakatnya, cara menghitung zakat yang mudah, serta cara menyalurkannya.²⁰

2) Pelaksanaan zakat, infaq, dan sedekah (*actuating*)

Pemberian pemerintah, komunikasi dan koordinasi dalam proses pelaksanaan tugas organisasi. Jaringan kerja (*networking*) dalam organisasi zakat mesti dipahami dan ditetapkan sehingga sistem pelayanan terpadu, terarah, dan terintegrasi antar organisasi zakat menjadi terbuka. Sistem ini juga membantu muzakki dalam mengakses informasi secara bebas, mengontrol, dan mengikuti perkembangan dana zakat yang meteka tunaikan. Demikian halnya dengan *data base* mustahiq yang telah

²⁰ Ibid. *Zakat dalam perspektif fiqih, sosial & ekonomi*, hal :54

mendapat santunan dan pembinaan dari suatu LAZ/BAZ akan dapat diakses dan diketahui oleh organisasi zakat lainnya.²¹

Dalam pengelolaan zakat diperlukan pengelolaan zakat secara profesional, mempunyai kompetensi dan komitmen sesuai dengan kegiatan yang dilakukan. Hal ini berkaitan dengan kriteria pelaksanaan zakat dan kriteria pemimpin badan / lembaga amil zakat.

1. Penentuan kriteria pelaksanaan zakat

Dalam menentukan petugas pelaksana (amil) zakat harus memenuhi beberapa kriteria atau memiliki beberapa persyaratan sebagai berikut:

- 1) Beragama islam. Zakat adalah salah satu rukun utama kaum muslim yang termasuk rukun islam yang ketiga, karena itu sudah saatny apabila urusan penting kaum muslimin ini diurus oleh semua muslim.
- 2) Mukallaf, yaitu orang dewasa yang sehat akal pikirannya yang siap menerima tanggungjawab mengurus urusan umat.
- 3) Memiliki sifat amanah atau jujur. Sifat ini sangat penting karena berkaitan dengan kepercayaan umat. Artinya para muzakki akan dengan rela menyerahkan zakatnya melalui lembaga pengelolaan zakat, jika lembaga ini memang patut dan layak dipercaya. Sifat amanah dan jujur akan menarik rizki dan kemudahan, sebaliknya

²¹ Muhammad, Abubakar HM,MA, *Manajemen organisasi Zakat perspektif pemberdayaan umat dan strategi pengembangan organisasi pengelola zakat*, Madani, 2011, hal 62.

sifat khianat dan tidak dapat dipercaya, akan menyebabkan kefakiran dan kesulitan. Hal ini sebagaimana dikemukakan dalam sebuah hadits riwayat Imam Daelani, Rasulullah saw. Bersabda yang artinya : *“Amanah itu akan menarik rizki, sedangkan khianat akan menarik kekafiran “*.

- 4) Mengerti dan memahami hukum-hukum zakat yang menyebabkan ia mampu melakukan sosialisasi segala sesuatu yang berkaitan dengan zakat kepada masyarakat. Pengetahuan yang memadai tentang zakat inipun akan mengundang kepercayaan dari masyarakat.
- 5) Memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 6) Syarat yang tidak kalah pentingnya yaitu kesungguhan amil zakat dalam melaksanakan tugasnya, amil zakat yang baik adalah amil zakat yang *full-time* dalam melaksanakan tugasnya, tidak asal-asalan dan tidak pula sambilan. Banyaknya amil zakat yang sambilan dalam masyarakat kita, menyebabkan amil zakat tersebut pasif dan hanya menunggu kedatangan muzakki untuk membayarkan zakatnya atau infaqnya.

Selain petugas pelaksana (amil) zakat sebagaimana diatas, diperlukan kelompok pemimpin yang mempunyai beberapa kriteria kemampuan ketrampilan untuk melaksanakan kegiatan organisasi dan mampu melakukan berbagai pembaharuan. Sedangkan keahlian seorang pemimpin tim yang berorientasi pendefinisian pada manusia.

Kompetensi ditetapkan sebagai keharusan oleh mereka yang menduduki posisi puncak. Penyusunan strategi yang antisipasif, maka pemimpin harus mempunyai kompetensi sebagai berikut:

- 1) Menciptakan visi dan misi organisasi.
- 2) Mendefinisikan strategi secara kuantitatif dan kualitatif dengan berdasarkan pemahaman yang jelas tentang tujuan, kekuatan pasar, dan sumber daya yang tersedia. Mengerti akan kekuasaan yang menyeluruh, kelemahan, prestasi kerja saat ini dan prestasi kerja potensial.
- 3) Menetapkan standar profesional prestasi kerja, serta menginventarisasikan waktu dan usaha untuk berkomunikasi dan memotivasi orang lain guna membina hubungan yang baik dengan mereka.
- 4) Mendelegasiakan otoritas, kebebasan dan sumber daya pada pemimpin di tingkat yang lebih rendah agar dia bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi pada sasaran kerja operasional.
- 5) Memimpin proses manajemen kolektif yang mendukung kolaborasi, kerja sama, dan konsultasi.
- 6) Menetapkan dan bersandar pada sistem informasi timbal balik yang sifat amaliyahnya adalah menasehati dan saling berbagi.
- 7) Menciptakan super struktur keberhasilan dengan menetapkan peranan dan tujuan yang memperhatikan organisasi.

8) Merekrut dan melatih orang yang benar, serta menyatukan kekuatan setiap individu.

Dari kriteria-kriteria pelaksana dan pimpinan badan atau lembaga sebagaimana diuraikan di atas perlu dipedomani dan dilandasi dengan sifat jujur (*sidiiq*), Dapat dipercaya (*amanah*), komunikatfi (*tabligh*), dan cerdas (*fathonah*), dalam pengelolaan zakat baik dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sehingga zakat dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya sehingga dapat melakukan pengentasan kemiskinan dan dapat melakukan pengembangan usaha serta pembangunan yang dapat memberikan kemajuan umat islam.

2. Strategi pengumpulan, penggalan sumber dan distribusi zakat.

Petugas amil zakat dalam penggalan sumber zakat harus melakukan sosialisasi diberbagai media baik secara langsung dengan sistem penyuluhan maupun melalui media cetak dan media elektronika misalnya radio, televisi, dan media lainnya yang berkaitan dengan zakat baik yang berkait dengan aspek hukum islam dan berbagai aspek yang lain untuk menumbuhkembangkan kesadaran bagi para *muzakki*.²² Disamping itu dalam menggali sumber zakat sebagaimana dikemukakan dalam buku manajemen pengelolaan zakat, yaitu :

²² Ismail Nawawi, *Zakat dalam perspektif fiqih, sosial & ekonomi*, Surabaya, 2010, hal :61.

- 1) Pembentukan unit pengumpulan zakat. Hal ini dilakukan untuk memudahkan bagi pengelola zakat dalam menjangkau para wajib zakat (*muzakki*) maupun memudahkan para *muzakki* untuk membayar zakatnya, maka setiap Badan Amil Zakat membuka Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) di berbagai tempat sesuai tingkatan, baik nasional provinsi dan lainnya.
- 2) Pembukaan konter penerimaan zakat. Selain membuka unit pengumpulan zakat, diberbagai tempat lembaga pengelola zakat dapat membuka konter atau loket di tempat lembaga atau kantor sekretariat Badan Amil Zakat yang bersangkutan. Konter atau loket tersebut, harus dibuat seperti layaknya lembaga keuangan yang profesional yang dilengkapi dengan ruang tunggu untuk *muzakki* yang akan membayarkan zakatnya dan disediakan pula alat tulis dan alat perhitungan seperlunya, disediakan alat penyimpan uang atau brankas sebagai tempat pengaman sebelum disetor ke bank, ditunggu dan dilayani oleh tenaga penerima zakat yang siap setiap saat sesuai jam pelayanan yang telah ditentukan.
- 3) Pembukaan rekening bank. Yang perlu diperhatikan disini adalah bahwa dalam membuka rekening hendaklah dipisahkan antara masing-masing rekening, sehingga dengan demikian akan memudahkan para *muzakki* dalam pengiriman zakatnya.

3. Pengawasan Zakat, infaq, dan sedekah (*Controlling*)

Pengawasan memiliki peran penting dalam mengelola sebuah organisasi. Penekanan pada pengawasan dalam sebuah organisasi

terletak pada sistem operasional, pengawasan standar kerja, target-target, dan kerangka kerja organisasi. Selain itu aspek pengawasan dalam organisasi mencakup pengawasan pembukuan, penggunaan sarana, penggunaan waktu, penggunaan pendekatan, metode dan pendekatan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Pengawasan juga mencakup aspek evaluasi kinerja organisasi zakat. Pengawasan memudahkan organisasi zakat mengidentifikasi berbagai peluang (*opportunity*), kemudahan dan tantangan (*challenge*) yang dianggap sebagai kekuatan pendukung dan kelemahan yang menghambat peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.²³

Secara konseptual dan operasional pengawasan adalah suatu upaya sistematis, untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan untuk menetapkan apakah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut untuk mengambil tindakan perbaikan yang lembaga amil zakat telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan badan atau lembaga amil zakat.²⁴

Pengawasan dapat dilakukan diawal kegiatan sebagai suatu upaya pencegahan yang dikenal sebagai pengawasan awal, ditengah kegiatan atau pada saat kegiatan sedang berjalan sebagai upaya pelurusan yang

²³ Op.cit, *Manajemen organisasi Zakat perspektif pemberdayaan umat dan strategi pengembangan organisasi pengelola zakat*, hal 62.

²⁴ .op.cit *zakat dalam perspektif fiqih, sosial, dan ekonomi*, hal 65

dikenal sebagai pengawasan berjalan dan diakhir kegiatan sebagai upaya perbaikan yang disebut pengawasan akhir.²⁵ Secara manajerial pengawasan zakat adalah mengukur dan memperbaiki kinerja amil zakat guna memastikan bahwa tujuan badan atau lembaga amil zakat disemua tingkat dan rencana yang telah dirancang untuk mencapainya yang sedang dilaksanakan. Jadi fungsi tersebut harus dilaksanakan oleh manajer badan atau lembaga amil zakat, mulai dari pimpinan bawah sampai ke pimpinan atas. Adapun pola pengawasan yang digunakan adalah sebagai berikut :

- 1) Menetapkan sistem dan standar operasional pengawasan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditentukan oleh badan atau lembaga amil zakat.
- 2) Mengukur kinerja. Pengawas dalam hal ini melakukan pengukuran atau pengevaluasian kinerja dengan standar yang telah ditentukan dengan proses yang berkelanjutan.
- 3) Memperbaiki penyimpangan. Proses pengawasan tidak lengkap, jika tidak ada tindakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Sedangkan teknik pengawasan yang harus dilakukan untuk badan atau lembaga amil zakat adalah sebagai berikut :

- 1) Konsep pengawasan adalah perumusan dalam angka untuk periode tertentu di masa depan badan atau lembaga.

²⁵ Tulus, Direktur pengembangan zakat, *Manajemen pengelolaan Zakat*, Jakarta, 2005, hal 39

- 2) Tujuan penganggaran. Dengan menyatakan perencanaan dalam angka dan merinci kedalam komponen-komponen yang cocok dengan struktur organisasi atau badan/lembaga, anggaran menghubungkan perencanaan dan mengizinkan pendelegasian kekuasaan / wewenang tanpa hilangnya pengawasan.
- 3) Jenis anggaran meliputi,
 - a. anggaran pendapatan (berkaitan dengan zakat) dan pengeluaran (berkaitan dengan distribusi zakat).
 - b. anggaran waktu, ruang, dan bahan baku, dan produksi layanan terhadap wajib zakat dan pelayanan terhadap penerima zakat.
 - c. anggaran pengeluaran modal kerja sama badan atau lembaga dengan pihak lain.
 - d. anggaran kas,
 - e. anggaran neraca badan atau lembaga amil zakat.
- 4) Teknik operasional pengawasan dengan menggunakan sarana, yaitu :
 - a. data statistik atau akuntansi.
 - b. grafik pulang pokok (*break even*).
 - c. audit operasional.
 - d. observasi pribadi.

Berkaitan dengan tugas manajer dalam sistem pengawasan, harus selalu berkaitan dengan sistem informasi, karena ia harus merancang sistem informasi untuk mengetahui bagaimana penyimpangan itu terjadi, dan bagaimana sistem perbaikan dari

penyimpangan tersebut. Dan selanjutnya sebagai bahan perencanaan, pembuatan program, dan merancang bangun sistem pengawasan.²⁶

²⁶ Op.cit, hal 62-66.