

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Pelaksanaan Fundraising Zakat LAZISMAZ

1. Tujuan Fundraising LAZISMAZ

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Khoirul Anwar, M.Ag. selaku ketua Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Sedekah Masjid Al-Azhar (LAZISMAZ) Permata Puri Ngaliyan Semarang, target LAZISMAZ ke depan adalah menghimpun 1.000 muzakki. Target tersebut sesuai dengan potensi penduduk muslim yang ada di kompleks permata puri, yakni 1.062 kepala keluarga muslim. Hal ini menunjukkan bahwa tujuan utama fundraising LAZISMAZ adalah menghimpun muzakki sebanyak-banyaknya. LAZISMAZ lebih mengutamakan untuk menghimpun muzakki dari pada menghimpun dana, artinya bagi LAZISMAZ jumlah muzakki itu lebih penting dari pada jumlah dana. Untuk mendukung proses penghimpunan muzakki dan dana, LAZISMAZ merekrut *volunteer* atau relawan yang dikenal dengan istilah Laskar LAZISMAZ. Tugasnya

adalah untuk membantu LAZISMAZ dalam melakukan sosialisasi kepada calon muzakki serta memberikan pelayanan antar jemput zakat kepada muzakki. Selain itu, LAZISMAZ juga berusaha membangun citra positif lembaga dimata masyarakat dengan cara meningkatkan pengelolaan dan pelayanan zakat, tujuannya adalah untuk meningkatkan kepercayaan muzakki terhadap lembaga.

2. Identifikasi Calon Muzakki

Proses fundraising zakat LAZISMAZ dimulai dengan membuat *database* calon muzakki. Dalam menjalankan tugas, Laskar LAZISMAZ dibekali dengan lembar prospek yang berisi data nama dan alamat calon muzakki sesuai dengan segmentasi area kerja masing-masing Laskar LAZISMAZ. Fungsi dari database tersebut adalah untuk mempermudah Laskar LAZISMAZ untuk menentukan siapa target utama dalam fundraising. Calon muzakki yang menjadi sasaran utama dalam fundraising adalah orang yang sudah saling mengenal dengan petugas Laskar LAZISMAZ. sebab orang yang sudah saling mengenal satu sama lain akan lebih mudah untuk

saling percaya dan lebih mudah diyakinkan untuk menyalurkan zakatnya melalui LAZISMAZ. Proses inilah yang merupakan tahap identifikasi calon muzakki.

3. Metode Fundraising LAZISMAZ

Secara teori metode fundraising ada dua, yaitu *direct fundraising* dan *indirect fundraising*. Dalam pelaksanaan metode fundraising LAZISMAZ sudah sesuai dengan teori tersebut.

a. Metode langsung (*direct fundraising*)

Metode *direct fundraising* adalah metode promosi dengan cara interaksi langsung dengan calon muzakki sehingga respon muzakki bisa langsung dilakukan seketika. Dalam praktiknya, LAZISMAZ melalui tenaga marketingnya yakni Laskar LAZISMAZ menggunakan teknik presentasi langsung secara *face to face* dan *door to door* kepada calon muzakki mengenai apa itu LAZISMAZ dan sosialisasi kewajiban zakat. Tujuannya adalah supaya meyakinkan serta menarik minat calon muzakki untuk menyalurkan zakatnya melalui LAZISMAZ. Dalam menjalankan tugasnya, tim Laskar LAZISMAZ

juga dibekali dengan *tools marketing* berupa: seragam Laskar LAZISMAZ, bolpoint LAZISMAZ, Laskar LAZISMAZ Card, Surat resmi penugasan Laskar LAZISMAZ, leaflet, buku agenda donatur LAZISMAZ, lembar prospek (*database* calon muzakki), formulir pendaftaran muzakki, kwitansi tanda terima zakat, laporan kunjungan muzakki (LKM) LAZISMAZ, laporan distribusi zakat LAZISMAZ. Dengan adanya *tools marketing* tersebut akan mempermudah proses donasi dari muzakki karena kelengkapan informasi sudah tersedia. Disamping itu, metode fundraising langsung juga dilakukan dengan cara mengingatkan muzakki LAZISMAZ untuk menunaikan zakat setiap bulan, baik melalui melalui *broadcast SMS, whatsapp, dan BBM*.

- b. Metode tidak langsung (*indirect fundraising*)
Metode *indirect fundraising* merupakan metode yang dengan cara yang tidak melibatkan partisipasi muzakki secara langsung. Dalam hal ini, metode *indirect fundraising* yang dilakukan oleh LAZISMAZ adalah membangun citra

lembaga yang positif (*image building*) dengan beberapa cara, diantaranya:

1) Penyelenggaraan event

Setiap enam bulan sekali (satu semester) LAZISMAZ mengadakan acara pendistribusian zakat sekaligus menyelenggarakan event-event yang sifatnya sosial, seperti: acara khitan masal, bazar, santunan anak yatim, pengajian maulid Nabi Muhammad SAW, pengajian halal bihalal dan lain sebagainya. Pada acara tersebut LAZISMAZ mengundang warga sekitar Permata Puri khususnya muzakki LAZISMAZ. Tujuannya adalah untuk membangun citra positif lembaga dimata masyarakat sehingga mendapat kepercayaan dari masyarakat untuk menyalurkan zakatnya kepada LAZISMAZ.

2) Menjalni kerjasama dengan majlis taklim.

LAZISMAZ menjalin kerjasama dengan majlis taklim di kompleks Permata Puri dengan cara melakukan sosialisasi mengajak warganya untuk menunaikan ibadah zakat

melalui majlis taklim, misalnya pada waktu khutbah jum'at, kultum di bulan Ramadhan, dan pengajian-pengajian di wilayah Permata Puri. LAZISMAZ juga melakukan kerjasama dengan beberapa majlis taklim dalam acara buka bersama dan santunan anak yatim di bulan Ramadhan yang di sponsori oleh LAZISMAZ. Disamping itu, LAZISMAZ juga menjalin relasi dengan TPQ masjid Al-Azhar dengan cara mengadakan acara pendistribusian dana zakat bersamaan dengan acara wisuda santri TPQ, hal ini juga sebagai ajang promosi lembaga kepada orang tua para santri dan masyarakat sekitar untuk mengenal LAZISMAZ.

3) Koordinasi dengan ketua RT maupun ketua RW

Diantara bentuk koordinasi yang dilakukan LAZISMAZ adalah meminta kepada ketua RT maupun ketua RW untuk menghimbau kepada warganya supaya menyalurkan zakatnya melalui LAZISMAZ.

4) Melalui Iklan

Salah satu cara promosi LAZISMAZ adalah dengan menggunakan media seperti *leaflet* atau brosur, spanduk, baliho, dan kalender LAZISMAZ, dll.

5) Pelayanan Masyarakat melalui mobil Ambulan

LAZISMAZ memberikan pelayanan kepada masyarakat sekitar melalui mobil Ambulan gratis. Dengan adanya layanan tersebut akan menambah citra positif lembaga di mata masyarakat.

6) Peningkatan kualitas SDM

LAZISMAZ memberikan pelatihan dan motivasi kepada petugas Laskar LAZISMAZ melalui program *capacity building*. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas tenaga marketing, dan dengan adanya program tersebut secara tidak langsung membantu proses fundraising LAZISMAZ.

Berdasarkan pembahasan di atas, penulis berpendapat bahwa pelaksanaan fundraising zakat LAZISMAZ sudah memenuhi unsur-unsur fundraising, meliputi: identifikasi calon muzakki dan penggunaan

metode fundraising. Metode fundraising zakat yang digunakan oleh LAZISMAZ juga sudah sesuai dengan teori, yaitu menggunakan metode *direct fundraising* dan *indirect fundraising*. Sejauh ini metode *direct fundraising* melalui Laskar LAZISMAZ hasilnya lebih efektif dalam meningkatkan perolehan muzakki maupun dana zakat dibandingkan dengan metode *indirect fundraising*, hal ini dapat dibuktikan dengan tabel berikut:

TAHUN	Average Muzakki	Average Jumlah Zakat
Feb-Des (2014)	16	8.639.000
Jan-Des (2015)	71	29.169.000
Jan-Jul (2016)	70	35.508.000

Pada tahun 2014 LAZISMAZ hanya menggunakan metode *indirect fundraising* yang bersifat pasif, dan hasilnya rata-rata dalam sebulan hanya memperoleh 16 muzakki dan rata-rata jumlah zakat yang

diperoleh sebesar Rp 8.639.000 perbulan. Pada awal tahun 2015 LAZISMAZ mulai menggunakan metode *direct fundraising* yang sifatnya lebih aktif dan hasilnya mengalami peningkatan yang cukup tajam. Rata-rata dalam sebulan memperoleh 71 muzakki serta rata-rata jumlah zakat yang diperoleh sebesar Rp 29.169.000, itu artinya dengan menggunakan metode *direct fundraising* pada tahun 2015 jumlah muzakki mengalami peningkatan sebesar 356%, sedangkan jumlah dana zakat mengalami peningkatan sebesar 238%. Namun demikian, kedua metode tersebut bersifat saling melengkapi dan harus dijalankan secara bersamaan.

B. Analisis Efektivitas Manajemen Fundraising Zakat LAZISMAZ

Di dalam BAB II telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan *system approach* untuk mengukur efektivitas fundraising zakat LAZISMAZ. Pendekatan ini mencerminkan siklus *input*, proses transformasi, dan *output*. Dalam kaitannya dengan LAZISMAZ, yang dimaksud input yaitu tenaga *marketing* Laskar LAZISMAZ, *staff office*, maupun sarana dan prasarana kerja yang mendukung dalam

proses fundraising. Proses transformasi yaitu tentang bagaimana metode fundraising zakat LAZISMAZ. Sedangkan outputnya berupa jumlah muzakki maupun dana zakat yang diperoleh.

Untuk mengukur efektivitas manajemen fundraising zakat LAZISMAZ, indikator yang dipakai oleh penulis dalam penelitian ini yaitu: kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, pelaksanaan yang efektif dan efisien, tersedianya sarana dan prasarana kerja, sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik.¹

1. Kejelasan Tujuan yang Hendak dicapai

Menurut Gareth R. Jones, ada dua tipe tujuan yang digunakan untuk mengevaluasi keefektifan organisasional yaitu *official goals* (tujuan resmi) dan *operative goals* (tujuan operasi). Tujuan resmi adalah prinsip untuk membimbing organisasi yang secara resmi dinyatakan dalam laporan tahunan dan dalam dokumen publik lainnya. Biasanya tujuan ini terletak

¹ Donni Juni Priansa dan Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien, dan Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2013, h. 15.

pada misi organisasi yang menjelaskan mengapa organisasi berdiri dan apa yang seharusnya dilakukan. Sedangkan tujuan operasi adalah tujuan jangka panjang dan pendek tertentu yang menjadi panduan para manajer dan karyawan untuk melakukan pekerjaan organisasi.² Tujuan operasi menggambarkan niat yang sebenarnya dari sebuah organisasi. tujuan tersebut mencerminkan apa yang sesungguhnya ingin diperbuat oleh sebuah organisasi, terlepas dari apa yang di akui secara resmi sebagai usahanya.³

Berdasarkan teori diatas maka tujuan resmi LAZISMAZ tercermin pada misi organisasi, yaitu:

- a. Mendakwahkan zakat, infaq dan sedekah.
- b. Menghimpun zakat, infaq dan sedekah.
- c. Menyalurkan zakat, infaq dan sedekah secara efektif.
- d. Mendayagunakan zakat, infaq dan sedekah untuk kesejahteraan umat.

² Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Refika Aditama, 2015, h. 416.

³ Richard M. Steers, *Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 1985, h. 27.

- e. Mengembangkan pengelolaan zakat, infaq, dan sedekah secara profesional sesuai dengan perkembangan zaman dengan berpijak pada prinsip-prinsip syariah dan ketentuan perundang-undangan.

Sedangkan dalam aspek fundraising tujuan operasi LAZISMAZ yaitu menghimpun 1.000 muzakki dalam jangka panjang. Namun dalam hal ini pengurus LAZISMAZ belum menentukan jangka waktu untuk mencapai tujuan tersebut. LAZISMAZ lebih memprioritaskan untuk menghimpun muzakki dari pada besaran dana zakat, sebab semakin banyak jumlah muzakki yang menyalurkan zakatnya melalui LAZISMAZ maka diharapkan hasilnya akan sebanding lurus, artinya dana zakat yang diperoleh kemungkinan akan meningkat juga.

Menurut pandangan penulis, untuk mencapai tujuan operasi jangka panjang tersebut seharusnya dibutuhkan tujuan operasi dalam jangka pendek. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ir. H. Sarjono, menyatakan bahwa pengurus LAZISMAZ menargetkan setiap Laskar LAZISMAZ memperoleh

minimal dua muzakki baru dalam waktu satu bulan. Akan tetapi dalam penerapannya, para Laskar LAZISMAZ yang merupakan tenaga marketing untuk menghimpun muzakki (*fundraiser*) tidak diberi target dalam jangka pendek. Hal ini mengakibatkan kinerja Laskar LAZISMAZ cenderung tidak disiplin dalam bekerja. Sehingga mengakibatkan perolehan muzakki (*output*) yang dihasilkan pada tahun 2016 cenderung stagnan.

2. Kejelasan Strategi untuk Mencapai Tujuan

Tujuan utama fundraising LAZISMAZ adalah menghimpun 1.000 muzakki atau bisa dikatakan mengoptimalkan penghimpunan zakat dari potensi ummat Islam yang ada di kompleks Permata Puri Ngaliyan Semarang. Adapun strategi yang dilakukan LAZISMAZ guna mencapai tujuan tersebut sudah jelas, yaitu menggunakan metode langsung (*direct fundraising*) dan metode tidak langsung (*indirect fundraising*) yang telah dibahas oleh penulis pada analisis pelaksanaan fundraising zakat LAZISMAZ di atas.

3. Proses Analisa dan Perumusan Kebijakan yang Mantap

Proses analisa dan evaluasi dilakukan setiap satu bulan dengan cara *sharing* dengan tim Laskar LAZISMAZ serta *me-review* perolehan muzakki dan dana zakat dari petugas Laskar LAZISMAZ. Dengan adanya rapat tersebut, diharapkan pengurus LAZISMAZ dapat mengetahui permasalahan-permasalahan yang ada di lapangan khususnya yang berkaitan dengan proses pengumpulan zakat. Sehingga kedepannya pengurus dapat merumuskan kebijakan yang mantap serta memberikan solusi yang tepat dalam mengatasi problematika tersebut melalui rapat internal pengurus.

4. Perencanaan yang Matang

Berdasarkan wawancara dengan Bapak H. Khoirul Anwar, M.Ag. selaku ketua LAZISMAZ, beliau mengemukakan bahwa perencanaan fundraising LAZISMAZ adalah sebagai berikut:

- a. Target fundraising LAZISMAZ adalah menghimpun 1000 Muzakki untuk menyalurkan zakatnya melalui LAZISMAZ. Target ini sesuai

dengan potensi penduduk muslim yang ada di wilayah Permata Puri. Berdasarkan data yang dihimpun penulis, jumlah penduduk muslim Permata Puri adalah 1.062 kepala keluarga.

- b. Meningkatkan efektivitas fundraising dengan cara memberi pelatihan *capacity building* kepada tim Laskar LAZISMAZ.
- c. Meningkatkan sosialisasi.
- d. Membangun *image building* untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga dengan cara meningkatkan pengelolaan zakat dan pelayanan kepada muzakki.
- e. Membangun kerjasama dengan ketua RT, ketua RW, dan majlis taklim.
- f. Pelayanan kepada masyarakat melalui mobil Ambulan.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas maka penulis berpendapat bahwa fundraising LAZISMAZ sudah direncanakan dengan matang.

5. Penyusunan Program yang Tepat

Susunan program kerja LAZISMAZ adalah sebagai berikut:

- a. Mensosialisasikan (Dakwah) Zakat, infaq dan sedekah.
- b. Menghimpun dan Menerima Zakat, infaq dan sedekah.
- c. Mendistribusikan zakat dalam bentuk bantuan langsung, beasiswa pendidikan, bantuan kelembagaan panti asuhan, bantuan modal usaha, bantuan bencana alam, bantuan muallaf.
- d. Pendayagunaan zakat untuk pengembangan ekonomi umat.
- e. Khitanan dan santunan yatim/miskin.
- f. Pendampingan dan Pemberdayaan umat.
- g. Fasilitasi mobil ambulan.

Menurut pendapat penulis, program-program LAZISMAZ tersebut sudah tepat, sebab dalam praktiknya hampir semua program tersebut telah terlaksana dengan baik.

6. Tersedianya Sarana dan Prasarana Kerja.

Menurut KBBI, sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan.⁴ Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama

⁴ <http://kbbi.web.id/sarana>, diakses pada tanggal 28 Desember 2016.

terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek, dan sebagainya).⁵ Dalam hal ini LAZISMAZ telah menyediakan sarana dan prasarana untuk mendukung proses fundraising zakat. Diantaranya yaitu: kantor dengan luas 4,5 x 6 m² full AC, almari dokumen, rak dokumen, 3 pasang meja dan kursi, *cash box*, komputer, *printer*, laptop, telepon, HP, *wifi*, *sound system*, serta satu unit mobil ambulans.⁶ Disamping itu, para Amil atau yang disebut dengan Laskar LAZISMAZ juga dibekali dengan *tools marketing* sebagai sarana yang mendukung kerja Amil tersebut. Diantara *tools marketing* tersebut yaitu seragam Laskar LAZISMAZ berupa kemeja dan jas, bolpoint LAZISMAZ, Laskar LAZISMAZ Card, Surat resmi penugasan Laskar LAZISMAZ, leaflet, buku agenda donatur LAZISMAZ, Formulir pendaftaran muzakki, kwitansi tanda terima zakat, laporan kunjungan muzakki (LKM) LAZISMAZ, laporan distribusi zakat LAZISMAZ. Dengan adanya *tools marketing* tersebut merupakan sarana untuk

⁵ <http://kbbi.web.id/prasarana>, diakses pada tanggal 28 Desember 2016.

⁶ Wawancara dengan Sarjono selaku Dewan Pengawas LAZISMAZ pada tanggal 28 Desember 2016.

lebih meyakinkan calon muzakki sehingga bersedia untuk menyetorkan zakatnya melalui LAZISMAZ.

7. Pelaksanaan yang Efektif dan Efisien

Pelaksanaan dikatakan efektif apabila pencapaian usaha sesuai dengan rencana.⁷ Dan dikatakan efisien apabila organisasi mampu untuk menggunakan sumber daya yang ada secara minimum dalam mencapai tujuan.⁸ Ukuran efisiensi sifatnya adalah relatif bukan absolut.⁹

Dalam pelaksanaan *direct fundraising* LAZISMAZ menurut pandangan penulis belum berjalan efektif, sebab fakta dilapangan mengatakan bahwa beberapa Laskar LAZISMAZ cenderung tidak disiplin dalam bekerja. Diantara ketidak disiplin tersebut yaitu sangat jarang melakukan kunjungan dalam rangka sosialisasi ke rumah calon muzakki dan ada sebagian muzakki yang seharusnya dijemput zakatnya ke rumah akan tetapi tidak dilaksanakan oleh Laskar LAZISMAZ. Disamping itu, program

⁷ Priansa dan Garnida, *Manajemen...*, h. 11.

⁸ Silalahi, *Asas-Asas...*, h. 413.

⁹ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015. h. 104.

capacity building dan rapat *review* perolehan zakat Laskar LAZISMAZ yang semula direncanakan satu kali dalam sebulan belum bisa dilaksanakan secara konsisten.

Jika dilihat dari segi biaya, pelaksanaan fundraising LAZISMAZ relatif efisien, sebab biaya yang dikeluarkan LAZISMAZ sangat rendah jika dibandingkan dengan dana zakat yang diperoleh. Selain itu, grafik perolehan dana zakat dari tahun ke tahun cenderung selalu mengalami peningkatan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Ir. H. Sarjono, LAZISMAZ memberikan upah apabila Laskar LAZISMAZ menjemput zakat ke rumah muzakki. jika muzakki menyetorkan zakat secara tunai di kantor atau melalui transfer rekening bank maka tidak ada upah bagi Laskar LAZISMAZ. Menurut penulis hal tersebut dapat menekan biaya tenaga kerja marketing.

8. Sistem Pengawasan dan Pengendalian yang Mendidik

Pengurus LAZISMAZ melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap hasil

pengumpulan zakat Laskar LAZISMAZ, yaitu dengan cara mengadakan rapat *review* perolehan zakat Laskar LAZISMAZ setiap bulan. Dengan adanya rapat tersebut, diharapkan pengurus LAZISMAZ dapat mengetahui permasalahan-permasalahan yang ada di lapangan khususnya yang berkaitan dengan proses pengumpulan zakat. Sehingga kedepannya pengurus dapat memberikan solusi terhadap problematika tersebut. Disamping itu, untuk meningkatkan kinerja dari petugas Amil, pengurus memberikan program *capacity building* berupa pembekalan kemampuan komunikasi, pelatihan marketing bagaimana cara mendekati calon muzakki, dan motivasi yang bersifat mendidik kepada tim Laskar LAZISMAZ supaya mampu menarik muzakki untuk menunaikan ibadah zakat.