

BAB II

TINJAUAN TENTANG EFEKTIFITAS DAN MANAJEMEN ZAKAT

A. Pengertian Efektifitas

Definisi efektifitas

Efektifitas berasal dari kata **efek·tif** /éféktif/ artinya **1** ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya); **2** manjur atau mujarab (tt obat); **3** dapat membawa hasil; berhasil guna (tt usaha, tindakan); mangkus; **4** mulai berlaku (tt undang-undang, peraturan). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) definisi efektivitas adalah sesuatu yang memiliki pengaruh atau akibat yang ditimbulkan, manjur, membawa hasil dan merupakan keberhasilan dari suatu usaha atau tindakan, dalam hal ini efektivitas dapat dilihat dari tercapai tidaknya tujuan instruksional khusus yang telah dicanangkan. Metode pembelajaran dikatakan efektif jika tujuan instruksional khusus yang dicanangkan lebih banyak tercapai.¹

B. Pengertian Manajemen Zakat

1. Definisi Manajemen

Memberikan pengertian pada manajemen bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan pengertian manajemen didefinisikan dalam berbagai cara, tergantung dari titik pandang keyakinan serta

¹ <http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/index.php>. di unduh 12 juni 2013

pengertian dari pembuat definisi. Oleh karena itu pada kenyataannya tidak ada definisi manajemen yang diterima secara universal.

Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* berarti *control*. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan “mengendalikan, menangani, atau mengelola”² Sedangkan menurut istilah, ada beberapa pengertian di antaranya adalah :

a. Haroid dan Cyril O’Donnel

Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan kordinasi atas sejumlah aktifitas orang lain yang mengikuti perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.

b. Andre F. Sikula

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktifitas-aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.³

c. G. R. Terry

² Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: PT. Gramedia, 2006, hlm. 1.

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hlm, hlm. 2-3.

Manajemen adalah suatu proses yang berbeda terdiri dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (kepemimpinan) dan *controlling* (pengawasan), yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.⁴

d. Malayu S.P. Hasibuan

Manajemen adalah “ilmu seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dengan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.” Pengertian ini memberikan makna, bahwasanya manajemen itu merupakan alat untuk mencapai tujuan tertentu yang dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih untuk melakukan kerjasama dalam suatu organisasi dan harus didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab.⁵

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan sebagaimana diriwayatkan dalam sebuah hadis:⁶

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقِنَهُ (رواه الطبران)

“*Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).*” (HR Thabrani).

⁴ Yayat, *Op., Cit.* hlm, 3.

⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.*, hlm. 2.

⁶ Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press, hlm. 1.

Dari beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan yang terdiri dari *planning* (perencanaan), *organizing* (organisasi), *actuating* (kepemimpinan) dan *controlling* (pengawasan), untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Pengelolaan pekerjaan itu terdiri dari berbagai macam ragam, misalnya berupa pengelolaan industri, pemerintahan, pendidikan, pelayanan sosial, olah raga dan lain sebagainya. Dengan kata lain, berbagai jenis kegiatan yang berbeda itulah yang membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak bisa dipisahkan dan sangat erat hubungannya. Bahkan hampir setiap aspek kehidupan manusia memerlukan pengelolaan. Oleh karena itu, manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia, dimana terbentuk suatu kerjasama (organisasi).

2. Definisi Zakat

Sebelum membahas masalah zakat, akan dikemukakan dahulu arti dan maksud zakat menurut bahasa, Al-Quran, Al-Hadis dan menurut para ahli fikih, karena tidak mungkin dapat mendalami persoalan zakat dan seluk beluknya tanpa terlebih dahulu mengetahui arti zakat itu sendiri baik dari segi bahasa maupun istilah.

Kata zakat berasal dari kata dasar *zakā* yang berarti suci, berkah, tumbuh, dan terpuji. Senada dengan Yusuf Qardhawi

bahwa kata dasar *zaka* berarti bertambah dan tumbuh, sehingga bisa dikatakan bahwa “tanaman itu *zakā*”, artinya tanaman itu tumbuh.⁷

Zakat menurut pengertian hadis adalah sebagaimana sabda Nabi Saw:

عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ عَنِ النَّبِيِّ قَالَ: لَيْسَ فِيْمَا دُونَ خَمْسَةِ أَوْسُقٍ صَدَقَةٌ وَلَا فِيْمَا دُونَ خَمْسِ دَوْدٍ صَدَقَةٌ وَلَا فِيْمَا دُونَ خَمْسِ أَوَاقٍ صَدَقَةٌ (رواه مسلم)

“Dari Abu Sa’id Al-Khudri r.a, bahwa Nabi Saw. bersabda: Tidak ada zakat pada sesuatu yang kurang dari lima wasaq, dan tidak ada zakat bagi mereka yang memiliki binatang ternak kurang dari lima ekor dan tidak ada zakat pada yang kurang lima awaq.” (HR. Muslim)⁸

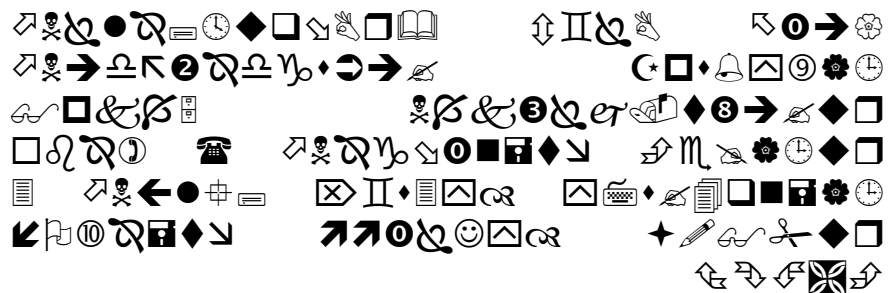
Hadis di atas menggariskan bahwa, orang-orang yang mempunyai jenis harta kurang dari batas nishabnya tidak terkena wajib zakat. Sebaliknya, bagi orang-orang yang telah memiliki jenis-jenis harta yang sudah sampai nishabnya, maka diwajibkan mengeluarkan zakatnya.

Sedangkan secara istilah, kendatipun para ulama mengemukakan definisi zakat dengan redaksi yang berbeda antara satu dan yang lainnya, akan tetapi pada prinsipnya sama, yaitu bahwa zakat adalah bagian dari harta dengan persyaratan tertentu dari Allah SWT yang telah mewajibkan kepada pemiliknya untuk diserahkan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu pula.

⁷ Muhammad, *Aspek Hukum Dalam Muamalah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007, hlm. 153.

⁸ Al-Imam Abu Hasan Muslim bin Al-Hijaz, *Shahih Muslim*, Mesir: Mathba’ah Kutub al-Arabiyyah Kubra, t.th., hlm. 360.

Adapun hubungan antara pengertian zakat secara bahasa dengan pengertian zakat secara istilah sangat erat sekali, yaitu bahwa harta yang dikeluarkan zakatnya akan menjadi berkah, tumbuh, berkembang, dan bertambah, suci dan bersih. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat al-Taubah:103.



“Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. dan Allah Maha mendengar lagi Maha Mengetahui.”⁹

Pengertian secara syara’, zakat mempunyai banyak arti, diantaranya:¹⁰

- a. Menurut Yusuf Qardhawi, zakat adalah sejumlah harta tertentu yang diwajibkan oleh Allah SWT dan diserahkan pada orang-orang yang berhak.
- b. Abdur Rahman al-Jazairi berpendapat bahwa zakat adalah penyerahan kepemilikan kepada orang yang berhak menerimanya dengan syarat-syarat tertentu pula.
- c. Muhammad al-Jurjani mendefinisikan zakat sebagai kewajiban yang telah ditentukan oleh Allah SWT bagi orang-orang Islam untuk mengeluarkan sejumlah harta yang dimiliki.

⁹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahan*, Jakarta, 2002, hlm. 273

¹⁰ Amiruddin Inoed, dkk, *Anatomi Fiqh Zakat: Potret dan Pemahaman Badan Amil Zakat Sumatra Selatan*, cet. 1, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000, hlm. 9-10.

3. Manajemen Zakat

Zakat merupakan ibadah yang bersifat *māliyah ijtimā'iyah* yang harus dikelola dengan cara profesional. Hal ini dilakukan karena pengelolaan yang profesional akan meningkatkan peluang membaiknya pelayanan bagi masyarakat dalam menunaikan zakat sesuai dengan tuntutan agama. Terlebih fungsi dan peran zakat sendiri yakni mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial.

Untuk melihat gambaran secara jelas dalam macam-macam manajemen zakat itu sendiri, akan diuraikan macam-macam manajemen zakat mulai dari manajemen zakat klasik hingga manajemen zakat modern. Diantaranya:

3.1. Manajemen Zakat Klasik

Terkait dengan zakat, pada masa klasik manajemen tampaknya belum banyak diperhatikan orang. Zakat masih dianggap persoalan ringan yang tidak perlu dikelola secara profesional. Apalagi ketika disebut zakat, orang segera mempersepsikan pada zakat fitrah yang dikeluarkan di akhir bulan Ramadhan. Dengan demikian manajemen tidak diperlukan dalam hal pengelolaan zakat.¹¹ Sudirman dalam *Zakat dalam Pusaran Arus Modernitas* menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang

¹¹ Sudirman, *Zakat dalam Pusaran Arus Modernitas*, Malang: UIN Malang Pres, 2007, hlm. 72.

menyebabkan pengelolaan zakat pada masa klasik tidak maksimal,¹² di antaranya:

a. Sikap Menyepelkan

Pengelolaan zakat dianggap sepele pada masa klasik, karena zakat sifatnya hanya bantuan dan pengelolaan bantuan itu merupakan pekerjaan sosial semata. Pekerjaan sosial bisa dilakukan dengan santai tanpa ada beban. Pandangan semacam ini semakin memperkeruh situasi, sebab kebanyakan pengelola zakat menganggap tanpa zakat mereka sudah dapat menikmati hidup layak sesuai dengan standar hidup mereka. Mereka belum pernah merasakan para *mustahiq* menunggu uluran tangan *muzakki*. Misalnya orang yang tidak mampu, seperti fakir, miskin dan lain sebagainya, harus mati-matian bertahan hidup dan menunggu kapan nasib akan berubah. Sedangkan bagi *muzakki*, jika dia ingin menunaikan maka ia akan menunaikan zakat. Sikap seperti inilah yang kemudian dinilai kurang manusiawi dan belum bisa mendudukan pada tempat yang benar. Penyepelkan kepada zakat akan berakibat kepada tidak akan terpenuhinya kebutuhan orang-orang yang secara ekonominya kurang beruntung.

b. Tanpa Manajemen

Pengelolaan zakat sering kali tanpa bentuk manajemen yang jelas. Pembagian tugas dan struktur organisasi hanya

¹² *Ibid*

formalitas tanpa adanya alasan yang jelas. Struktur hanya disesuaikan dengan keinginan sang pengelola atau si pendiri, bukan berdasarkan kebutuhan riil organisasi. Pembagian tugas juga belum sepenuhnya nyata dan dipahami oleh anggota organisasi. Efeknya organisasi bisa berjalan namun lambat, biasanya organisasi seperti ini hanya awalnya saja yang berjalan dengan lancar, namun lambat laun akan menimbulkan kejenuhan, kecemburuan kerja dan pada akhirnya yang bekerja hanya beberapa orang saja. Sedihnya lagi, kondisi ini tidak banyak yang memahaminya karena sikap egois masing-masing. Akhirnya organisasi tanpa manajemen yang jelas akan mandeg atau berjalan di tempat.

c. Minus Monitoring dan Evaluasi

Salah satu dampak dari tidak adanya manajemen adalah tidak adanya sistem monitoring dan evaluasi. Jalannya organisasi masih sangat bergantung pada pimpinan yang menjadi kata kunci dalam kebanyakan organisasi. Model organisasi yang terlalu banyak mengandalkan kepada eksistensi pimpinan menyebabkan lemahnya sistem pengawasan dan evaluasi. Dengan tidak adanya kedua elemen tersebut, dapat dibayangkan bahwa lembaga itu akan sulit berbenah bahkan berkembang untuk bersaing dengan lembaga lain. Apalagi ketika ada persoalan yang muncul, pimpinan yang terbatas kemampuannya berperang seolah-olah mengatasi masalah. Para bawahan pun seakan tidak punya kemampuan untuk

menyampaikan pendapatnya. Semua nampaknya bisa menerima keputusan apa saja yang keluar dari pimpinan. Proses pengambilan dan penyelesaian masalah seperti ini adalah model yang keliru. Tidak ada proses pendewasaan yang sehat di lembaga tersebut. Repotnya lagi ketika munculnya suatu masalah, dan ketika itu pimpinan tidak ada di tempat, maka bawahannya akan merasa kebingungan menentukan sikap, dan bisa berakibat munculnya konflik berkepanjangan. Oleh karena itulah pentingnya pengawasan dan evaluasi yang dilakukan semua organisasi, yang bisa memunculkan manajemen yang sehat.

d. Tidak Biasa Disiplin

Tidak biasa disiplin merupakan salah satu budaya di Indonesia yang kurang baik, sehingga molor merupakan suatu keharusan. Kenyataan seperti ini tidak hanya ditemui di kalangan bawah saja, akan tetapi sudah merambat di kalangan para pejabat kita, baik di tingkat propinsi maupun pusat. Tidak hanya dimiliki para karyawan, namun para pelajar dan akademisi juga tidak terlepas dari kebiasaan kurang baik ini. Memang sedikit aneh, ketika kita menyadari bahwa negara kita negara Muslim terbesar di dunia, akan tetapi tingkat kedisiplinannya tergolong rendah. Padahal setiap hari kita telah dilatih oleh ajaran agama kita untuk melakukan shalat lima waktu dengan aturan waktu yang telah ditentukan. Anehnya lagi, justru kedisiplinan kita ditemui di negara-

negara yang tidak terlalu menggunakan nilai agama, seperti Amerika, Singapura ataupun Australia. Kedisiplinan bagi negara tersebut justru malah mengantarkan menjadi negara-negara termaju di dunia. Kebiasaan tidak disiplin inilah yang akan menyulitkan sebuah organisasi untuk berkembang dan bersaing dengan kompetitor yang telah menerapkan disiplin sebagai salah satu prinsipnya.

Dari poin-poin di atas setidaknya dapat disimpulkan, bahwa lembaga-lembaga sosial di Indonesia, termasuk salah satunya adalah institusi pengelola zakat menghadapi tiga masalah besar yang harus segera diselesaikan, yaitu kualitas sumber daya manusia yang kurang maksimal, manajemen yang masih minimal dan lemahnya etos kerja. Masalah-masalah seperti ini harusnya dapat diselesaikan secara bertahap dengan merubah cara pandang pengelola lembaga sekaligus masyarakatnya.

3.2. Manajemen Zakat Modern

Dengan melihat proses-proses dan pengertian manajemen yang telah dipaparkan sebelumnya, maka manajemen zakat meliputi beberapa kegiatan, diantaranya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian zakat.¹³

a. Perencanaan

¹³ Departemen Agama, *Motivasi Zakat*, Jakarta, 1997, hlm. 26.

Perencanaan adalah fungsi dasar manajemen, karena pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan pun harus terlebih dahulu direncanakan.¹⁴ Perencanaan berisi perumusan dari tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan maksud dan tujuan yang ditetapkan. Suatu perencanaan harus menunjukkan pula maksud dan tujuan dari suatu pekerjaan dan bagaimana cara-caranya untuk mencapai tujuan.¹⁵ Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat. Oleh karena itu, maka dalam melakukan perencanaan ada beberapa aspek yang harus diperhatikan, antara lain yaitu: a) Hasil yang ingin dicapai, b) Yang akan dilakukan, c) Waktu dan skala prioritas, d) Dana.

Perencanaan dengan segala variasi ditujukan untuk membantu mencapai tujuan suatu lembaga atau organisasi. Ini merupakan prinsip yang penting, karena fungsi perencanaan harus mendukung fungsi manajemen berikutnya, seperti fungsi pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.¹⁶ Perencanaan bisa terkait dengan beberapa hal, antara lain terkait dengan waktu dan strategi. Perencanaan dengan waktu biasanya dibagi dalam tiga babak, yakni perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan

¹⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.*, hlm. 91.

¹⁵ Yayat M. Herujito, *op. cit.*, hlm 84.

¹⁶ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 1992, hlm. 10.

jangka panjang. Yang dimaksud perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibatasi waktunya dalam kisaran satu tahun, sedangkan perencanaan jangka menengah adalah biasanya dilakukan dalam kisaran satu sampai tiga tahun, untuk jangka panjangnya biasanya dibutuhkan waktu lima tahunan. Kisaran waktu tersebut bisa diubah sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi. Yang penting dalam perencanaan adalah adanya kegiatan yang jelas dan adanya kesinambungan yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi dengan setandar pencapaian yang telah dirancangkan.¹⁷ Perencanaan strategis maksudnya adalah perencanaan yang digunakan untuk menjaga fleksibilitas rencana jangka panjang akibat berubahnya situasi. Rencana strategis ini bertujuan untuk menjaga eksistensi organisasi sehingga bisa bertahan. Ada beberapa faktor kuat yang patut diperhatikan dalam perencanaan strategis, antara lain rencana yang memiliki manfaat besar, sangat dibutuhkan, bersifat masa dan memiliki efek ganda. Satu lagi yang tidak boleh dilupakan dalam perencanaan strategis adalah keberanian bertindak.¹⁸

b. Pengorganisasian

Pengertian pengorganisasian dan organisasi itu berbeda. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Pengorganisasian juga dapat diartikan

¹⁷ Sudirman, *Op., Cit.* hlm 80.

¹⁸ *Ibid.*, hlm 81.

penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan.¹⁹ Sedangkan organisasi adalah wadah pembentukan tingkah laku hubungan antar manusia secara efektif sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian ini merujuk pada proses pengorganisasian, yaitu cara bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan dapat dicapai.²⁰

Dalam pengorganisasian tidak lepas dari kordinasi, yang sering didefinisikan sebagai upaya penyatuan sikap dan langkah dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Tanpa kordinasi, orang-orang akan tidak melihat peranan mereka dalam organisasi dan cenderung mengejar kepentingan pribadi. Hal ini bisa merugikan tujuan oraganisasi.²¹

Kita maklumi bahwa dalam sebuah institusi telah berkumpul beragam orang dengan latar belakang dan kepentingannya sendiri. Termasuk dalam lembaga zakat, kita akan bertemu dengan orang-orang yang memiliki tendensi yang berbeda.

¹⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Op., Cit.*, hlm 118.

²⁰ Yayat M. Herujito, *Op., Cit.*, hlm 110.

²¹ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: PT. Rieneka Cipta, 1993, hlm. 221.

Seharusnya, apapun alasan orang untuk ikut terjun dalam dunia pengelolaan zakat, saat bicara organisasi semua kepentingan yang mengatasnamakan pribadi atau golongan harus dibuang jauh-jauh. Segala penyimpangan atau ketidakkonsistenan dalam menjalankan roda organisasi yang dibangun berdasarkan visi dan misi lembaga harus diluruskan. Untuk itulah dalam organisasi dibutuhkan orang-orang yang kuat dan tahan terhadap godaan. Mereka akan tetap komitmen dengan kepentingan organisasi dan mengesampingkan kepentingan perorangan.

Kordinasi sangat perlu dilakukan sesering mungkin sesuai kebutuhan untuk menghindari perilaku anggota yang berjalan dengan kemauannya sendiri. Kordinasi bisa berbentuk pemantapan terhadap visi dan misi lembaga yang barang kali belum dipahami oleh segenap anggota. Kordinasi akan memegang peranan penting untuk menjaga kesolidan sebuah organisasi.

Dalam kordinasi menurut Sudewo, setidaknya akan melibatkan beberapa faktor, yaitu :

1. Pemimpin

Dalam sebuah organisasi, termasuk juga lembaga zakat, sedikit banyak akan tergantung kepada pimpinannya. Sering kita mendengar ungkapan bahwa warna sebuah organisasi sering ditentukan oleh siapa pemimpinnya. Oleh sebab itu, kordinasi harus melibatkan pihak pimpinan agar diketahui kemana arah

organisasi yang diinginkan pimpinan. Walaupun begitu pimpinan tidak bisa dengan seenaknya memaksakan kehendak kepada anggotanya. Justru dengan kordinasi inilah akan menemukan titik temu kebuntuan komunikasi antara pimpinan dengan bawahannya.

2. Anggota yang berkualitas

Disamping pemimpin, sebuah organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kapasitas anggota akan menjadi unsur penting dalam membangun citra organisasi. Potensi beragam dari para anggota lembaga tersebut akan menghasilkan kekuatan besar bila dikordinir dengan baik. Sebaliknya, walau sebuah lembaga diisi dengan orang-orang yang kompeten di bidangnya, namun tidak dikordinir dengan baik, maka potensi yang dimiliki akan tenggelam. Kondisi yang lebih buruk lagi bila sebuah organisasi yang ditopang oleh orang-orang yang tidak berkualitas dan tidak terkordinir dengan baik, maka lembaga tersebut tinggal menunggu saat-saat kehancuran saja.

3. Sistem

Sistem yang baik akan menjadikan sebuah organisasi bertahan lebih lama. Untuk membentuk sistem yang ideal diperlukan beberapa syarat, di antaranya yaitu adanya kesadaran bersama dalam lembaga itu, bahwa sistem merupakan bagian yang sangat penting dalam perjalanan organisasi. Perlu adanya kerjasama yang utuh antar komponen organisasi supaya sistem itu

berjalan secara maksimal. Sehingga sistem yang dibuat sesuai dengan aspirasi anggota. Dengan terlibatnya anggota organisasi dalam menentukan sistem yang berlaku, maka pembenahan sistem akan mudah dilakukan, tanpa adanya menimbulkan konflik internal. Ketika prosedur sistem telah disahkan, maka seluruh anggota organisasi akan terikat dengan kesepakatan yang dibuat. Sistem menjadi acuan yang harus ditaati oleh semua anggota organisasi.

c. Pelaksanaan

Kegiatan ketiga bagi manajemen adalah pelaksanaan atau pengarahan yang dilakukan setelah sebuah organisasi memiliki perencanaan dan melakukan pengorganisasian dengan memiliki struktur organisasi, termasuk tersedianya personil sebagai pelaksana sesuai kebutuhan kerja yang dibentuk.²² Pelaksanaan dalam sebuah manajemen adalah aktualisasi perencanaan yang dicanangkan oleh organisasi, sedangkan pengarahan adalah proses penjagaan agar pelaksanaan program kegiatan dapat berjalan sesuai dengan rencana.²³

Ada dua dalam pelaksanaan pengelolaan zakat,²⁴ yaitu:

1) Pelaksanaan dalam Penghimpunan Zakat

²² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005, hlm. 95.

²³ Sudirman, *Op., Cit.*, hlm. 86.

²⁴ Fakhruddin, *Op., Cit.*, hlm. 310.

Dalam buku *Manajemen Pengelola Zakat* disebutkan ada tiga strategi dalam pengumpulan zakat, yaitu :

- a. Pembentukan Unit Pengumpul Zakat (UPZ). Hal ini dilakukan untuk memudahkan pengumpulan zakat, baik kemudahan bagi lembaga pengelola zakat dalam menjangkau para *muzakki* maupun kemudahan bagi para *muzakki* untuk mengeluarkan zakatnya, maka setiap Badan Amil Zakat dapat membuka UPZ di berbagai tempat sesuai tingkatannya, baik nasional, provinsi dan sebagainya.
- b. Pembentukan kounter penerimaan zakat. Selain membuka unit pengumpulan zakat di berbagai tempat, lembaga pengelola zakat dapat membuka kounter atau loket tempat pembayaran zakat di kantor atau sekretariat lembaga yang bersangkutan. Kounter atau loket tersebut harus dibuat yang representatif seperti layaknya loket lembaga keuangan profesional yang dilengkapi oleh ruang tunggu bagi *muzakki* yang akan membayar zakat, disediakan alat tulis dan penghitungan seperlunya, disediakan tempat penyimpanan uang atau brankas sebagai tempat pengaman sementara sebelum disetor ke bank, ditunggu dan dilayani oleh tenaga-tenaga penerima zakat yang siap setiap saat sesuai dengan jam pelayanan yang sudah ditentukan.

c. Pembukaan rekening bank. Yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa dalam membuka rekening hendaklah dipisahkan antara masing-masing rekening sehingga dengan demikian akan memudahkan para *muzakki* dalam mengeluarkan zakatnya.

2) Pelaksanaan dalam Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat.

Salah satu fungsi zakat adalah fungsi sosial sebagai sarana saling berhubungan sesama manusia terutama antara orang kaya dan orang miskin, karena dana zakat dapat dimanfaatkan secara kreatif untuk mengatasi kemiskinan yang merupakan masalah sosial yang selalu ada dalam kehidupan masyarakat. Agar dana zakat yang disalurkan itu dapat berdaya guna dan berhasil guna, maka pemanfaatannya harus selektif untuk kebutuhan konsumtif atau produktif.

Masing-masing dari kebutuhan konsumtif dan produktif tersebut kemudian dibagi menjadi dua, yaitu konsumtif tradisional dan konsumtif kreatif. Sedangkan yang berbentuk produktif dibagi menjadi produktif konvensional dan produktif kreatif.

a) Konsumtif Tradisional

Maksud pendistribusian zakat secara konsumtif tradisional adalah bahwa zakat dibagikan kepada *mustahik* dengan cara langsung untuk kebutuhan konsumtif sehari-hari, seperti

pembagian zakat fitrah berupa beras dan uang kepada fakir miskin setiap Idul Fitri.

b) Konsumtif Kreatif

Pendistribusian zakat secara konsumtif kreatif adalah zakat yang diwujudkan dalam bentuk barang konsumtif dan digunakan untuk membantu orang miskin dalam mengatasi permasalahan sosial dan ekonomi yang dihadapinya. Bantuan tersebut antara lain berupa alat-alat sekolah dan beasiswa untuk para pelajar, bantuan sarana ibadah seperti sarung dan mukena dan lain-lain.

c) Produktif Konvensional

Pendistribusian zakat secara produktif konvensional adalah zakat yang diberikan dalam bentuk barang-barang produktif, dimana dengan menggunakan barang-barang tersebut, para *mustahik* bisa menciptakan suatu usaha, seperti pemberian bantuan ternak kambing, sapi atau untuk membajak sawah, alat pertukangan dan lain-lain.

d) Produktif Kreatif

Pendistribusian zakat secara produktif kreatif adalah zakat yang diwujudkan dalam bentuk pemberian modal bergulir, baik untuk permodalan proyek sosial, seperti membangun sekolah, sarana kesehatan atau tempat ibadah maupun sebagai modal usaha untuk membantu atau atau bagi pengembangan usaha para pedagang atau usaha kecil.

d. Pengawasan

Tidak sedikit pakar yang menekankan bahwa perencanaan dan pengawasan merupakan dua sisi mata uang yang sama. Artinya pengawasan memang dimaksudkan untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan yang diselenggarakan dalam suatu organisasi didasarkan pada suatu rencana, termasuk suatu strategi yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan diperlukan untuk mencegahnya terjadinya deviasi dalam operasionalisasi suatu rencana, sehingga berbagai kegiatan operasional yang sedang berlangsung terlaksana dengan baik. Dalam artian bukan hanya sesuai dengan rencana, melainkan juga dengan tingkat efisien dan efektifitas yang setinggi mungkin.²⁵

Pengawasan dalam lembaga zakat, sedikitnya ada dua subtansi. Pertama, secara fungsional, pengawasan terhadap amil telah menyatu dalam diri amil. Pengawasan semacam ini akan menjadikan amil merasa bebas bekerja dan berkreasi, karena selama bekerja amil juga melakukan ibadah. Inilah yang membedakan amil dengan pekerja lembaga sosial lainnya.

Kedua, secara formal, lembaga zakat memiliki Dewan Syariah yang secara struktural berada di bawah ketua lembaga zakat. Dewan Syariah yang terdiri dari para pakar yang ahli di bidangnya bertugas untuk mengesahkan setiap program yang

²⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005, hlm. 258.

dibuat lembaga zakat. Jika nanti ditemukan deviasi dalam menjalankan program kerja, dewan ini berhak mengontrol dan kalau perlu menghentikan program tersebut.²⁶

Pengawasan secara praktis dapat dibedakan menjadi tiga bagian, yaitu :

1) Pengawasan Awal

Pengawasan awal adalah pengawasan yang dilakukan sejak berjalannya organisasi sehingga deviasi dapat dihindari sejak awal kegiatan. Pengawasan ini dapat dilakukan sejak tahap perencanaan, sikap antisipasi terhadap kemungkinan adanya masalah dan dirancang metode penanggulangannya. Pengawasan aktif semacam ini akan mengurangi tingkat masalah yang timbul di kemudian hari.

2) Pengawasan Berjalan

Pengawasan berjalan yakni pengawasan yang dilakukan selama kegiatan berlangsung. Pengawasan ini merupakan tindak lanjut dari pengawasan awal dengan persiapan antisipasi jika terjadi deviasi. Dengan adanya pengawasan ini, kekeliruan dan kesalahan akan dapat ditekan. Pengawasan berjalan ini bisa berbentuk permintaan laporan sementara.

3) Pengawasan Akhir

²⁶ Sudirman, *Op., Cit*, hlm. 93.

Pengawasan akhir yakni pengawasan yang dilakukan di akhir kegiatan. Pengawasan ini biasanya bersifat aktif, karena temuan deviasi hanya menjadi bahan evaluasi untuk pelaksanaan kegiatan berikutnya. Untuk itulah pengawasan yang lebih bermanfaat adalah pengawasan awal dan pengawasan berjalan karena bisa langsung meluruskan kegiatan.²⁷

Ada beberapa teknik yang digunakan dalam pengawasan, yaitu:

- a. Pengamatan langsung oleh manajemen untuk melihat sendiri bagaimana caranya para petugas menyelenggarakan kegiatan dan menyelesaikan tugasnya. Teknik ini dapat berakibat sangat positif dalam penerapan program kerja secara efisien dan efektif. Dikatakan demikian karena dengan pengamatan langsung berbagai manfaat dapat dipetik, seperti perolehan informasi bukan hanya tentang jalannya pelaksanaan berbagai kegiatan, melainkan juga manajemen dapat segera meluruskan tindakan para anggota jika diperlukan dan manajemen langsung dapat memberikan pengarahan tentang cara bekerja yang benar. Disamping itu para bawahan akan merasa diperhatikan oleh pimpinannya, sehingga para bawahan tidak menimbulkan kesan bahwa pimpinan jauh dan tidak terjangkau oleh para bawahan tersebut.

²⁷ *Ibid.*, hlm. 93-94.

b. Melalui laporan, baik secara lisan maupun tulisan dari petugas pengawas yang tugas sehari-harinya mengawasi secara langsung para bawahannya. Dalam semua organisasi, penyampaian laporan dari bawahan kepada atasannya merupakan hal yang bukan hanya biasa terjadi melainkan merupakan keharusan.²⁸ Terlepas dari teknik pengawasan tersebut, ada beberapa manfaat dari program pengawasan ini, diantaranya yaitu:

- 1) Tersedianya bahan informasi bagi manajemen tentang situasi nyata dalam mana organisasi berada.
- 2) Dikenalnya faktor-faktor pendukung terjadinya pelaksanaan rencana secara efisien dan efektif.
- 3) Pemahaman berbagai faktor yang menimbulkan kesulitan dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan.
- 4) Langkah-langkah apa yang segera dapat diambil untuk menghargai kinerja yang memuaskan.
- 5) Tindakan pencegahan yang segera dapat dilakukan agar deviasi tidak terus berlanjut.

C. Lembaga Pengelolaan Zakat

Lembaga pengelolaan zakat di Indonesia diatur oleh beberapa peraturan perundang-undangan, yaitu UU No. 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat.

²⁸ Sondang P. Siagian, *Op., Cit* hml, 261.

1. Badan Amil Zakat (BAZ)

Struktur lembaga BAZ terdiri dari tiga bagian, yaitu Dewan Pertimbangan, Komisi Pengawasan dan Badan Pelaksanaan. Fungsi masing-masing struktur di BAZ dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Dewan Pertimbangan berfungsi memberikan pertimbangan, fatwa, saran dan rekomendasi tentang pengembangan hukum dan pemahaman mengenai pengelolaan zakat
- b. Komisi Pengawas memiliki fungsi melaksanakan pengawasan internal atau operasional kegiatan yang dilaksanakan Badan Pelaksana.
- c. Badan Pelaksana mempunyai fungsi melaksanakan kebijakan BAZ dalam program pengumpulan, penyaluran, dan pendayagunaan zakat.

Mengingat BAZ merupakan lembaga pengelola zakat profesional, BAZ memiliki kewajiban sebagai berikut :

- a. Melakukan kegiatan sesuai dengan program kerja yang telah dibuat.
- b. Menyusun laporan tahunan termasuk laporan keuangan.
- c. Mempublikasikan laporan keuangan tahunan yang telah diaudit oleh akuntan publik atau lembaga pengawas pemerintah yang berwenang melalui media

massa sesuai dengan tingkatannya, paling lambat enam bulan setelah tahun buku berakhir.

- d. Menyerahkan laporan tersebut kepada pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat sesuai dengan tingkatannya.
- e. Merencanakan kegiatan tahunan.
- f. Mengutamakan pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat yang diperoleh di daerah masing-masing sesuai dengan tingkatannya.²⁹

2. Lembaga Amil Zakat (LAZ).

LAZ adalah lembaga pengelola zakat yang dibentuk sepenuhnya atas prakarsa masyarakat serta dikukuhkan oleh pemerintah untuk melakukan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat sesuai ketentuan agama.³⁰

Sebagaimana BAZ, Lembaga Amil Zakat (LAZ) juga memiliki berbagai tingkatan, yaitu:

- a. Nasional, dikukuhkan oleh Menteri Agama.
- b. Daerah propinsi, dikukuhkan oleh Gubernur atas usul Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi.

²⁹ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 1999.

³⁰ Muhamad hasan, *Manajemen zakat model pengelolaan yang efektif*, Yogyakarta: Idea Pers, 2011, hlm 46

- c. Daerah Kabupaten atau Kota, dikukuhkan oleh Bupati atau Walikota atas usul Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten atau Kota.
- d. Kecamatan, dikukuhkan oleh Camat atas usul Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan.³¹

³¹ *Ibid* hlm 47