

## **BAB IV**

### **PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 PAPARAN DATA**

##### **4.1.1 Gambaran Umum dan Latar Belakang Berdirinya Lembaga Amil Zakat**

###### **(LAZ) Sidogiri**

Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri didirikan sebagai upaya untuk mengikis kesenjangan antara masyarakat yang taraf ekonomi diatas dan masyarakat yang hidup dibawah garis kemiskinan. Lembaga ini aktif menampung dan mendistribusikan dana sosial.

Untuk menghimpun dana, LAZ Sidogiri melakukan sosialisai gerakan sadar zakat yang dikemas dengan forum dialog, mendatangi para pengusaha atau lembaga-lembaga diluar pesantren, dan merekrut koordinator penggali dana di beberapa wilayah.

LAZ Sidogiri dan L-Kaf Sidogiri adalah dua lembaga yang didirikan oleh majelis keluarga Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) berdasarkan UU No. 23/2011. Awal mulanya, dua lembaga ini bernama LAZISWA (Lembaga Amil Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf) Sidogiri. Didirikan pada tanggal 08 Juni 2005 M/ 01 Jumadal Ula 1426 H. Berdasarkan UU No. 38/1999 tentang Pengelolaan Zakat dan Keputusan Menteri Agama (MA) No. 581/1999 dan Keputusan Direktur Jendral Bimbingan Masyarakat dan Urusan Haji No. D/2000 tentang Perubahan ketiga UU No. 7/1983 tentang Pajak Penghasilan.

LAZ dan L-Kaf Sidogiri merupakan suatu lembaga sosial yang bertugas untuk menghimpun dan menyalurkan zakat dari para muzakki kepada para mustahik. Seperti yang telah dijelaskan oleh Didin Haddhuddin dalam buku Fakhruddin (2008), bahwa salah satu hikmah zakat adalah meningkatkan kesejahteraan hidup para mustahik, karena zakat merupakan hak mustahik. LAZ dan L-Kaf Sidogiri adalah lembaga otonom dalam garis organisasi Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) yang bergerak dalam bidang pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana zakat, infaq, sedekah, dan wakaf. Didirikannya lembaga ini untuk menumbuhkan kesadaran akan kewajiban zakat. Zakat, infaq, dan sedekah yang terkumpul akan disalurkan kepada mustahik (orang yang berhak menerima zakat) melalui program-program lembaga yaitu, KUN FAYAKUN (Kucuran Dana Fakir Biaya kemajuan), LATANSANA (Pelatihan dan Pendidikan Siap Guna), BURDAH (Bantuan Sarana dan Dakwah), HIDAYATI (Perhatian Pada Yatim), dan KAFAH.

#### **4.1.2 Visi dan Misi LAZ Sidogiri**

##### **a. Visi**

Terwujudnya kaum dhuafa dan mustahik yang sejahtera.

##### **b. Misi**

- a) Menumbuhkn kesadaran berzakat, Infaq, Sedekah, dan Wakaf.
- b) Memberdayakan potensi ZISWA *li izzil islam wal muslimin*.
- c) Memberikan pelayanan prima kepada donatur, melalui program-program layanan donatur yang didukung oleh jaringan kerja yang luas, sistem manajemen yang rapi serta SDM yang amanah dan profesional.

- d) Melakukan kegiatan dengan pendayagunaan dana yang terbaik dengan mengutamakan kegiatan pada sektor pendidikan, kesehatan, ekonomi, sosial, dan dakwah untuk menunjang peningkatan kualitas dan kemandirian umat.
- e) Memberikan keuntungan dan manfaat yang berlipat bagi donatur dan mustahik.

#### **4.1.3 Maksud dan Tujuan LAZ Sidogiri**

- a) Meningkatkan fungsi dan peran pranata keagamaan dalam upaya mewujudkan kesejahteraan dan keadilan sosial.
- b) Meningkatkan pelayanan dalam menunaikan zakat dan infak sesuai dengan ketentuan syariat.
- c) Meningkatkan hasil guna dan daya guna ZISWA.
- d) Meningkatnya kesadaran muzakki dan munfiq dalam menunaikan zakat/inafaq.
- e) Meningkatnya pelayanan amil terhadap muzakki, munfiq, dan mustahiq.
- f) Meningkatnya hasil guna dan daya guna zakat dan infaq bagi kesejahteraan masyarakat.

#### **4.1.4 Budaya LAZ Sidogiri**

Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri yang beroperasi atas dasar prinsip syariah Islam dan mayoritas pengelolanya adalah alumni Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) yang menetapkan budaya lembaga harus mengacu pada sikap *akhlaqul*

*karimah* (budi pekerti yang mulia), menerapkan apa yang dcontohkan oleh Rasulullah SAW atau biasa disebut dengan sebutan manajemen Rasulullah, yang terangkum dalam lima pilar yang disingkat dengan kata **SIFAT**, yaitu :

**a) Siddiq (*Integritas*)**

Menjaga martabat dengan integritas. Diawali dengan niat dan hati yang tulus, berfikir jernih, berbicara dengan benar dan jujur, bersikap terpuji dan berperilaku teladan sebagai umat Nabi Muhammad SAW.

**b) Istiqomah (*Konsistensi*)**

Konsisten adalah kunci menuju sukses. Pegang teguh komitmen, sikap optimis, pantang menyerah, sabar, percaya diri, dan *jihād fi sabilillah*.

**c) Fathanah (*Profesionalisme*)**

Profesional adalah gaya kerja kami. Semangat belajar berkelanjutan, cerdas, inovatif, kreatif, adil, dan proposional.

**d) Amanah (*Tanggung Jawab*)**

Terpercaya karena penuh tanggung jawab. Menjadi terpercaya, cepat tanggap, obyektif, akurat dan disiplin.

**e) Tabligh (*Kepemimpinan*)**

Kepemimpinan berlandaskan kasih sayang. Selalu transparan, membimbing, visioner, komunikatif, dan memberdayakan.

#### **4.1.5 Program LAZ Sidogiri**

Pada LAZ Sidogiri terdapat lima indikator program kerja yang secara detail dapat dijabarkan sebagai berikut :

### 1. Unit Kun Fayakun (Kucuran Dana Fakir Biaya kemajuan).

Kun fayakun adalah program pembentukan unit pendistribusian dana zakat. Pendistribusian dana zakat yang diperoleh kepada delapan golongan melalui program strategis “Kun Fayakun” yang meliputi :

a. Bantuan Berguna Mustahik (BBM).

Bantuan Berguna Mustahik (BBM) adalah kegiatan penyaluran dana zakat kepada individu dan/atau lembaga dari delapan golongan mustahik dalam bentuk penyaluran KARITAS (penyaluran langsung kebutuhan pokok atau penyedia layanan umum).

b. Bantuan Konsumtif Mustahik (BKM).

Bantuan Konsumtif Mustahik (BKM) adalah kegiatan penyaluran dana zakat kepada individu dan/atau lembaga dari delapan golongan yang berada dilingkungan muzakki dalam bentuk SEMBAKO (sembilan Makanan Bahan Pokok).

c. Bantuan Produktif Mustahik (BPM).

Bantuan Produktif Mustahik (BPM) adalah kegiatan penyaluran dana zakat kepada individu dan/atau lembaga dari delapan golongan mustahik yang berada dilingkungan muzakki dalam bentuk modal usaha kecil, bina tani makmur, bina kedai makmur, bina ternak makmur, dan bina madrasah mandiri dalam rangka meningkatkan taraf hidup ekonomi mustahik.

## 2. Unit LATANSANA

Unit LATANSANA adalah program pendistribusian infak/ sedekah. Penyaluran dana infak atau sedekah dimanfaatkan untuk beasiswa pendidikan dan pelatihan keterampilan yang berdaya guna dan berhasil guna melalui program strategis LATANSANA yang meliputi :

a. Peduli Putus Belajar (PPB).

Peduli Putus Belajar (PPB) adalah program bantuan dana infak/sedekah umum untuk anak-anak usia SD/SMP/SMA yang terancam putus sekolah karena faktor finansial.

b. Peduli Murid Berprestasi (PMB).

Peduli Murid Berprestasi (PMB) adalah program bantuan dana infak/sedekah umum kepada murid berprestasi yang tidak mampu untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi, melalui bantuan beasiswa, bantuan biaya pendidikan, bantuan sarana pendidikan dan lain-lain.

c. Bina Keterampilan Kreatif (BKK).

Bina Keterampilan Kreatif (BKK) adalah program bantuan dana infak/sedekah umum untuk pembinaan keterampilan usaha. Tujuan utama dari kegiatan ini adalah pembekalan agar mereka mampu membangun dan memberdayakan usahanya dengan baik.

### 3. Unit BURDAH

Unit BURDAH adalah program pendistribusian infak/ sedekah. Penyaluran dana infak atau sedekah dimanfaatkan untuk dakwah islamiyah dalam bentuk bantuan renovasi sarana ibadah, mendirikan lembaga pendidikan formal dan formal, bantuan tunawisma, korban bencana alam, dan kegiatan-kegiatan sosial melalui program strategis BURDAH yang meliputi :

a. Peduli sarana Mandiri (PSM)

Peduli sarana Mandiri (PSM) adalah kegiatan penyaluran dana infak dan sedekah umum untuk pengadaan dan atau perbaikan sarana umum, ibadah, pendidikan, dan lainnya ditempat yang membutuhkan.

b. Tebar Dai'i Terlatih (TDT)

Tebar Dai'i Terlatih (TDT) adalah kegiatan penyaluran dana infak dan sedekah umum kepada tetangga-tetangga relawan dakwah (da'i) melalui kegiatan diklat peningkatan *skill* berwirausaha. Diharapkan para relawan dakwah (da'i) siap dan mampu melakukan dakwah islam dengan baik sekaligus bisa memberdayakan masyarakat disemua bidang khususnya bidang ekonomi.

c. Bersama Kita Sehat (BKS)

Bersama Kita Sehat (BKS) adalah kegiatan penyaluran dana infak dan sedekah umum kepada masyarakat kurang mampu melalui penyediaan layanan kesehatan gratis, mobil sehat keliling, biaya pengobatan, biaya persalinan, dan lain-lain.

d. Tanggap Korban Bencana TKB)

Tanggap Korban Bencana TKB) adalah kegiatan penyaluran dana infak dan sedekah umum kepada korban msuibah bencana. Baik berupa bantuan sembako, pakaian, sarana prasarana yang sangat dibutuhkan maupun berupa pengiriman tim TKB yang disiapkan untuk melakukan evaluasi, dan pelayanan lainnya bagi korban atau bencana.

**4. Unit HIDAYATI**

Unit HIDAYATI adalah program pembentukan unit distribusi dana infak dan sedekah khusus yatim. Penyaluran dana infak dan sedekah kepada anak-anak yatim muslimin melalui program strategis unit HIDAYATI yang meliputi :

a. Peduli Cinta Yatim (PCY)

Cinta Yatim (PCY) adalah kegiatan penyaluran dana infak yatim kepada anak-anak yatim dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup dan biaya pendidikan mereka. Bantuan didistribusikan melalui lembaga-lembaga penyantun anak yatim, khususnya DAS (Darul Aitam Sidogiri) di setiap kabupaten atau kota.

b. Peduli Senyum Yatim (PSY)

Peduli Senyum Yatim (PSY) adalah kegiatan penyaluran dana infak kepada anak-anak yatim dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup dan biaya pendidikan mereka. Bantuan disalurkan langsung kepada yang bersangkutan dalam bentuk beasiswa, uang saku, biaya pendidikan, kesehatan dan lain-lain.

## 5. Unit KAFAH (Bina Wakaf Berguna)

Bina Wakaf Berguna (BWB) adalah pendayagunaan harta benda wakaf yang memiliki daya tahan lama dan atau manfaat jangka panjang serta mempunyai nilai ekonomi yang dapat dimanfaatkan selamanya. Atau manfaat untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingan ibadah dan atau kesejahteraan umum menurut syari'at. Wakaf memiliki peran strategis sebagai elemen penunjang dakwah dan pembangunan masyarakat. Wakaf merupakan pranata keagamaan yang memiliki keterkaitan secara fungsional dengan upaya pemecahan masalah sosial, antara lain adalah kemiskinan, pengguran serta kesenjangan ekonomi dan pengembangan masyarakat. Jenis investasi yang menjadi prioritas dana wakaf uang pada LAZ Sidogiri :

### A. Aktivitas Bina Pendidikan :

1. Pendirian sekolah gartis
2. Bantuan uang sekolah, buku dan pakaian seragam
3. Bantuan peralatan pendukung sekolah
4. Bantuan honor guru dan atau sarana prasarana pendidikan

### B. Aktivitas Bina Kesehatan :

1. Pendirian rumah sakit gratis
2. Bantuan tenaga dokter dan tenaga medis
3. Bantuan kesehatan ibu hamil dan melahirkan dan melahirkan bagi yang tidak mampu
4. Bantuan gizi BALITA

5. Bantuan kesehatan bagi orang tua jompo miskin dan terlantar

C. Aktivitas Bina Sosial :

1. Program pelatihan kerja dan usaha bagi para pengangguran
2. Program penanganan dan rehabilitasi remaja bermasalah
3. Program penanganan gelandangan, pengemis, dan kaum miskin, pembangunan sarana jalan, jembatan, serta meningkatkan akses bagi kaum miskin kepada pusat ekonomi.

D. Aktivitas Bina Ekonomi :

1. Pemberian modal bergulir bagi usaha kecil menengah
2. Program pelatihan dan pembinaan bagi pengembangan kompetensi dan kapasitas usaha kecil.
3. Program riset pemasaran dan pengembangan mutu produk usaha kecil
4. Bantuan kepada lembaga keuangan usaha kecil mikro (BMT, BTM, Koperasi Syariah, BPKS, dan lain-lain)

E. Aktivitas Bina Dakwah :

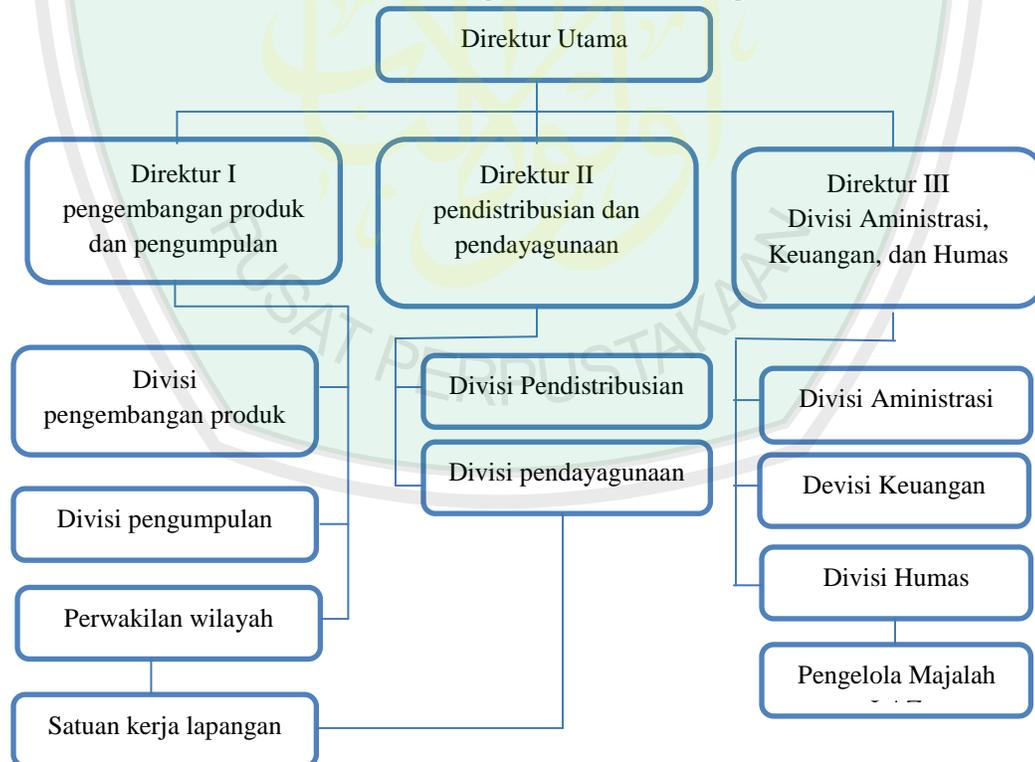
1. Pelatihan Da'i
2. Bantuan biaya dakwah
3. Pembinaan masyarakat dan lain-lain.

#### **4.1.6 Struktur Organisasi LAZ BMT UGT Sidogiri**

Merupakan alat yang penting bagi tercapainya tujuan suatu lembaga atau perusahaan dengan adanya struktur organisasi ini diharapkan suatu pekerjaan yang ada dapat dikerjakan dengan baik dan berjalan lancar karena adanya pembagian

tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas. Struktur organisasi merupakan mekanisme-mekanisme formal bagaimana organisasi dikelola. Sehingga struktur organisasi dapat menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, atau posisi-posisi, yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab, yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Dengan demikian dalam struktur organisasi mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, koordinasi, sentralisasi, atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan atau kebijakan.

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi LAZ Sidogiri**



Sumber : LAZ Sidogiri

Berdasarkan struktur organisasi di atas, akan diuraikan tugas dari masing-masing bagian, sebagai berikut :

A. Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direktur Utama adalah :

Tugas :

1. Mengkomunikasikan prosedur dan teknis kerja, instruksi, peraturan dan informasi lembaga.
2. Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Lembaga.
3. Mengoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kerja dan anggaran Lembaga (RK-AL).
4. Memimpin rapat-rapat Lembaga.
5. Melakukan pembinaan dan memberikan motivasi, arahan dan penilaian terhadap kinerja bawahan.
6. Bertindak sebagai perwakilan Badan Pelaksana dalam hubungannya dengan pihak luar.
7. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
8. Bertanggung jawab kepada Pengurus dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Tanggung jawab : bertanggungjawab penuh atas operasional Badan Pelaksana. Wewenang : Otoritas penuh pada operasional Badan Pelaksana

B. Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direktur I Bidang Pengembangan Produk dan Pengumpulan adalah :

Tugas :

1. Melaksanakan kebijakan lembaga sesuai tanggungjawabnya.
2. Menyusun usulan rencana kerja dan anggaran lembaga (RK-AL) sesuai bidang dan tanggungjawabnya.
3. Mengembangkan teknik dan strategi pengumpulan, seperti melakukan kerjasama dengan perorangan, lembaga profit atau non profit, dan lain-lain.
4. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kerja dan anggaran lembaga sesuai bidang dan tanggungjawabnya.
5. Melakukan pembinaan dan memberikan motivasi, arahan dan penilaian terhadap kinerja bawahannya.
6. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
7. Mewakili jajaran direksi jika berhalangan atau melalui mandat khusus.
8. Menyusun bahan evaluasi pelaporan pelaksanaan tugas jabatan.
9. Melaporkan pelaksanaan tugas-tugasnya sesuai jadual.
10. Bertanggungjawab kepada *Pengurus* dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Tanggung jawab : Menjalankan manajemen operasional perwakilan wilayah, pengembangan produk dan pengumpulan dan menjamin ketercapaian target pengumpulan.

Wewenang : Otoritas kolektif dan memutuskan, menetapkan, memerintahkan, melaksanakan serta mendelegasikan pada level operasional pengembangan, pengumpulan dan perwakilan wilayah sesuai bidangnya.

C. Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direktur II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan adalah :

Tugas :

1. Melaksanakan kebijakan lembaga sesuai tanggungjawabnya.
2. Menyusun usulan rencana kerja dan anggaran lembaga (RK-AL) sesuai bidang dan tanggung jawabnya.
3. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kerja dan anggaran lembaga sesuai bidang dan tanggungjawabnya.
4. Melakukan pembinaan dan memberikan motivasi, arahan dan penilaian terhadap kinerja bawahannya.
5. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
6. Mewakili jajaran direksi jika berhalangan atau melalui mandat khusus.
7. Menyusun bahan evaluasi pelaporan pelaksanaan tugas jabatan.
8. Bertanggung jawab kepada Pengurus dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Tanggung jawab : Menjalankan manajemen operasional pendistribusian dan pendayagunaan serta menjamin pendistribusian yang cepat dan tepat sasaran.

Wewenang : Otoritas kolektif dan memutuskan, menetapkan, memerintahkan, melaksanakan serta mendelegasikan pada level operasional pendistribusian, pendayagunaan, dan perwakilan wilayah sesuai bidangnya.

D. Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direktur III Bidang Administrasi, Keuangan dan Humas adalah :

Tugas :

1. Melaksanakan kebijakan lembaga bagian sesuai tanggungjawabnya.
2. Menyusun usulan rencana kerja dan anggaran lembaga (RK-AL) sesuai bidang dan tanggungjawabnya.
3. Merancang sistem informasi dan pengendalian internal lembaga .
4. Melaksanakan pembukuan asset dan kewajiban lembaga.
5. Mengkomunikasi aktifitas dan kegiatan yang bersifat umum dan insidental kepada jajaran direksi.
6. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kerja dan anggaran Lembaga (RK-AL) sesuai bidang dan tanggungjawabnya.
7. Melakukan pembinaan dan memberikan motivasi, arahan, penilaian dan pengawasan terhadap kinerja bawahannya.
8. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, dan sesuai ketentuan yang berlaku.
9. Mewakili jajaran direksi jika berhalangan atau melalui mandat khusus.
10. Menyusun bahan evaluasi pelaporan pelaksanaan tugas jabatan, laporan keuangan dan laporan aktifitas Lembaga.
11. Merekap bahan laporan pelaksanaan tugas jabatan direksi.
12. Bertanggung jawab kepada Pengurus dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Tanggung jawab : Menjalankan manajemen operasional administrasi, keuangan, menyiapkan SDM yang dibutuhkan sesuai syarat dan ketentuan, menjalin hubungan baik dengan lingkungan lembaga dlm rangka memenuhi

target tertib administrasi, akuntabilitas keuangan dan hubungan baik Lembaga.

Wewenang : Otoritas kolektif dan memutuskan, menetapkan, memerintahkan, melaksanakan serta mendelegasikan pada level operasional administrasi, keuangan, dan humas

E. Tugas dan tanggung jawab Divisi Pengembangan Produk adalah :

Tugas :

1. Melakukan penelitian dan pengembangan masalah-masalah sosial dan keagamaan dalam rangka pengembangan produk.
2. Membuat konsep produk pengembangan yang terdiri dari program pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan, baik program tetap maupun dan insidental .
3. Mengkomunikasikan strategi dan mekanisme pelaksanaan bersama divisi-divisi terkait dan menyampaikan hasilnya kepada atasan .
4. Bersama Divisi Humas merancang strategi dan mekanisme sosialisasi produk .
5. Bersama Divisi Humas melakukan sosialisasi dan publikasi produk lembaga.
6. Melengkapi syarat & ketentuan administrasi setiap melakukan tugas-tugasnya.
7. Melaporkan pelaksanaan tugas jabatan sesuai jadwal .
8. Mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada Direktur I.

Tanggung jawab : Melaksanakan fungsi utama Direktur I dalam hal pengembangan produk.

F. Tugas dan tanggung jawab Divisi pengumpulan adalah :

Tugas :

1. Melakukan pendataan Muzakki, Munfiq, Wakif, harta zakat dan lainnya.
2. Melaksanakan Rencana Kerja bidang pengumpulan.
3. Menyetorkan hasil pengumpulan kepada Divisi Keuangan.
4. Memberikan arahan dan pembinaan kepada Satuan Kerja Lapangan yang berada di bawah koordinasinya.
5. Melengkapi syarat & ketentuan administrasi setiap melakukan tugas-tugasnya.
6. Melaporkan pelaksanaan tugas jabatan sesuai jadwal.
7. Dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur I

Tanggung jawab : Melaksanakan fungsi utama Direktur I dalam hal pengumpulan

G. Tugas dan tanggung jawab Divisi Perwakilan Wilayah adalah :

Tugas :

1. Melaksanakan Rencana Kerja dan Anggaran Lembaga di tingkat Wilayah sesuai ketentuan dan ketetapan Pusat.
2. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kerja dan anggaran lembaga (RK-AL) pada wilayahnya.

3. Melakukan pembinaan dan memberikan motivasi, arahan, penilaian dan pengawasan terhadap kinerja bawahannya.
4. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
5. Bertindak sebagai kepala Kantor Perwakilan Wilayah.
6. Menyusun dan melaporkan pelaksanaan tugas jabatan sesuai jadwal.
7. Mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas kepada Direktur I.

Tanggung jawab : Melaksanakan Rencana Kerja dan Anggaran Lembaga di tingkat wilayah dalam rangka membantu pencapaian tujuan dan sasaran lembaga.

H. Tugas dan tanggung jawab Divisi Perwakilan Wilayah Tata Usaha (TU) adalah :

Tugas :

1. Melaksanakan kegiatan tata administrasi dan tata usaha dengan mengikuti arahan dan ketentuan pusat.
2. Menampung setoran hasil pengumpulan dan dana lainnya.
3. Melaksanakan pembukuan dan laporan penerimaan dan penggunaan dana.
4. Menyetorkan hasil pengumpulan melalui Bank/Lembaga Keuangan yang ditunjuk dan menyampaikan tanda bukti setoran kepada Divisi Keuangan.
5. Menyediakan perlengkapan administrasi dan perlengkapan kantor.

6. Mempersiapkan bahan laporan Koordinator Wilayah.

7. Dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada Koorwil.

Tanggung jawab : Menjamin terpenuhinya kebutuhan tata usaha wilayah.

I. Tugas dan tanggung jawab Divisi Pendistribusian adalah :

Tugas :

1. Melakukan pendataan mustahik (*ashnafus-tsamaniyah*).
2. Melakukan seleksi survey calon mustahiq sesuai ketentuan skala prioritas..
3. Mengajukan hasil seleksi-survey kepada atasan untuk dikoordinasikan dengan divisi terkait.
4. Melaksanakan aktifitas dan/atau kegiatan penyaluran dana sesuai dengan aturan dan prosedur yang ditetapkan.
5. Melengkapi syarat & ketentuan administrasi setiap melakukan tugas-tugasnya.
6. Melaporkan pelaksanaan tugas jabatan sesuai jadwal .
7. Mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada Direktur II.

Tanggung jawab : Melaksanakan Rencana Kerja Direktur II dalam hal Pendistribusian dan Pendayagunaan.

J. Tugas dan tanggung jawab Divisi Pendayagunaan adalah :

Tugas :

1. Melakukan seleksi survey calon mustahiq sesuai ketentuan skala prioritas

2. Mengajukan hasil seleksi-survey kepada atasan untuk dikoordinasikan dengan divisi terkaik.
3. Melaksanakan aktifitas dan/atau kegiatan penyaluran dana sesuai dengan keputusan yang ditetapkan.
4. Melengkapi syarat & ketentuan administrasi setiap melakukan penyaluran dana.
5. Melaporkan pelaksanaan tugas jabatan sesuai jadwal .
6. Mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada Direktur II.

Tanggung jawab : Melaksanakan Rencana Kerja Direktur II dalam hal Pendayagunaan.

K. Tugas dan tanggung jawab Divisi Administrasi adalah :

Tugas :

1. Mengopersikan software donatur (input dan output data).
2. Menerbitkan, merekap, dan mengarsipkan Slip Pengumpulan bersama Divisi Pengumpulan.
3. Melakukan pemeliharaan-perbaikan secara berkala terhadap perlengkapan dan peralatan kantor seperti computer, printer, internet, telepon, dan lain-lain.
4. Melakukan pengadaan ATK, seperti kertas, tinta printer, staples da isi, isolasi, stempel, cutter, dan lain-lain sesuai kebutuhan.
5. Menangani surat menyurat lembaga.

6. Mendokumentasikan setiap aktifitas/kegiatan yang dilakukan oleh Badan Pelaksana, seperti rapat/pertemuan, kegiatan pendistribusian, publikasi produk/program, dan lain-lain.
7. Mengatur keluar-masuknya surat/berkas/dokumen, dan mengarsipkannya dengan baik dan rapi kemudian disimpan di tempat yang mudah ditemukan saat dibutuhkan. Baik arsip manual maupun digital.
8. Menyiapkan bahan laporan bulanan, minimal 2 hari sebelum waktu pelaksanaan laporan bulanan (Laporan Bulanan Badan Pelaksana disampaikan oleh Direksi).
9. Bertanggungjawab atas penggunaan perlengkapan/peralatan kantor oleh pihak lain.
10. Melaporkan pelaksanaan tugas jabatan sesuai jadwal.
11. Bertanggungjawab atas tugas-tugasnya kepada Direktur III.

Tanggung jawab : Melaksanakan Rencana Kerja Direktur III dalam hal pengelolaan manajemen administrasi.

L. Tugas dan tanggung jawab Divisi Keuangan adalah :

Tugas :

1. Menampung setoran hasil pengumpulan Zakat, Infaq, Sedekah.
2. Menyimpan hasil pengumpulan pada rekening bank/lembaga keuangan yang ditunjuk lembaga (kas tunai di Brankas tidak lebih dari 5 juta rupiah).

3. Melaksanakan pembukuan asset dan kewajiban lembaga.
4. Bertanggungjawab atas penggunaan asset lembaga oleh pihak lain..
5. Menganalisa kewajaran dari kas keluar sesuai dengan wewenang yang dimiliki.
6. Menolak permintaan kas yang diluar kewajaran.
7. Membukukan penerimaan kas ke dalam form arus kas yang telah disediakan (form penerimaan kas).
8. Menge-print rekening koran Bank secara berkala (1 atau 2 minggu sekali) guna mengetahui kas masuk atau kas keluar yang melalui rekening Bank.
9. Membuat BKK dan BKM untuk kas masuk atau kas keluar yang melalui rekening Bank.
10. Melakukan kas opname secara berkala.
11. Menutup dan membuka pembukuan setiap akhir dan awal bulan.
12. Menata, memilah dan menyimpan bukti-bukti transaksi keuangan sebagai bahan laporan dan arsip.
13. Menyusun bahan laporan keuangan setiap bulan minimal Laporan Posisi Keuangan (Neraca), Laporan Sumber dan Penggunaan Dana, Laporan Arus Kas, Laporan Perubahan Dana Termanfaatkan.
14. Melaporkan pelaksanaan tugas jabatan sesuai jadwal .
15. Bertanggungjawab atas tugas-tugasnya kepada Direktur III.

Tanggung jawab : Melaksanakan program kerja Direktur III dalam hal pengelolaan manajemen keuangan.

M. Tugas dan tanggung jawab Divisi Humas adalah :

Tugas :

1. Menyelenggarakan kegiatan sosialisasi, publikasi dan pendidikan masyarakat baik internal maupun masyarakat umum.
2. Menyelenggarakan penerbitan majalah.
3. Bertindak sebagai pusat layanan informasi lembaga (Jubir Lembaga).
4. Melaporkan pelaksanaan tugas-tugasnya sesuai jadwal.
5. Bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugasnya kepada Direktur III.

Tanggung jawab : Melaksanakan program kerja Direktur III dalam hal pengelolaan manajemen Hubungan Masyarakat dan Pengembangan Sumber Daya Insani.

N. Tugas dan tanggung jawab Divisi Satuan Kerja Lapangan (CONZIS) adalah

Tugas :

1. Melakukan sosialisasi program-program LAZ Sidogiri kepada masyarakat.
2. Mendata donatur dan calon donatur sesuai panduan.
3. Menyetorkan hasil penghimpunan dana ZIS kepada Tata Usaha setiap hari dan atau setiap pekan.
4. Mengikuti rapat rutin sesuai ketentuan.

5. Mengisi daftar kunjungan sosialisasi dan meminta tandatangan dari Kepala Cabang.
6. Melaksanakan tugas lain dari atasan.
7. Dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Cabang.

Tanggung jawab : Menjamin terlaksananya sosialisasi sesuai ketentuan.

O. Tugas dan tanggung jawab Divisi Satuan Kerja Lapangan (PENZIS) adalah :

Tugas :

1. Melakukan penjemputan donasi.
2. Melakukan pengambilan donasi sesuai ketentuan yang berlaku.
3. Menyetorkan hasil penjemputan dan pengambilan kepada Tata Usaha setiap hari.
4. Mengikuti rapat rutin sesuai ketentuan.
5. Melaksanakan tugas lain dari atasan.
6. Dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Cabang.

Tanggung jawab : Menjamin terlaksananya layanan prima sesuai bidangnya.

## **4.2 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### **4.2.1 Pengelolaan Zakat Produktif**

Pengelolaan atau manajemen dalam Islam merupakan aktivitas pengelolaan zakat yang telah diajarkan oleh Islam dan telah dipraktikkan oleh Rasulullah SAW dan penerusnya yaitu para sahabat.

Dalam praktiknya, sering dijumpai istilah pengelolaan atau manajemen Islami, hal ini dapat dipahami dari pengertian dasar manajemen, yaitu mengatur segala sesuatu agar diperoleh tujuan yang ideal sesuai dengan yang telah ditargetkan. Sedangkan dalam Islam sendiri diisyaratkan untuk selalu mengerjakan segala sesuatu dengan baik, rapi, tepat, dan teratur.

Aplikasi manajemen Rasulullah pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri diaplikasikan sesuai dengan tata aturan pada umumnya yang telah disentralisasikan. Pendiri Lembaga Amil Zakat (LAZ) ini merupakan keluarga dari Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) sendiri, dimana Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) sudah tidak asing lagi dikalangan masyarakat. Realisasi aplikasi manajemen pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri menggunakan manajemen Rasulullah SAW. Hal ini tidak mengherankan karena di Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) adalah pondok pesantren yang sudah termasyhur dengan kesalafiahannya dan terdapat ideologi-ideologi dari awal bahwa Rasulullah SAW mengajarkan pada umatnya tentang ajaran-ajaran Islam yang merupakan *uswah* (contoh) yang baik dan patut dicontoh dan diaplikasikan terlebih lagi sebagai umat nabi Muhammad SAW. Sehingga secara otomatis dalam pengaplikasian manajemen pun tidak lepas dari tata aturan yang profesional yang telah dicontohkan oleh Rasulullah. Manajemen Rasulullah disini disingkat dengan kata SIFAT (*Siddiq, Istiqomah, Fathanah, Amanah, dan Tabligh*).

*“Memunyai keinginan apa yang ada di Sidogiri semua lembaganya profesional, profesional itu ikut pada landasan yang telah dicontohkan oleh Nabi besar Muhammad SAW yang biasa kita sebut SIFAT (Siddiq, Istiqomah, Fathanah, Amanah, dan Tabligh). Kami mengukuti landasan ini insyaAllah*

*hasilnya barakah fiddini wad dunya wal akhirah” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Aplikasi manajemen Rasulullah pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang disingkat dengan kata SIFAT, yaitu :

*a. Siddiq*

*Siddiq* yaitu mempunyai kejujuran dan selalu melandasi ucapan, keyakinan, serta perbuatan berdasarkan ajaran Islam. Tidak ada kontradiksi dan pertentangan yang sengaja antara ucapan dan perbuatan (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:72).

Dalam budaya kerja, kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan (mujahadah dan *itqan*), baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, mengakui kelemahan, dan kekurangan, serta menjauhkan diri dari berbuat bohong dan menipu (baik pada diri sendiri, rekan, maupun mitra kerja).

*b. Istiqamah*

*Istiqamah* yaitu konsisten dalam iman dan nilai-nilai yang baik meskipun menghadapi berbagai godaan dan tantangan. *Istiqomah* dalam kebaikan ditampilkan dalam sikap keteguhan, kesabaran, serta keuletan, sehingga bisa menghasilkan sesuatu yang optimal (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:73). Allah SWT berfirman :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ



*Artinya: Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah", kemudian mereka tetap istiqamah maka tidak ada*

*kekhawatiran terhadap mereka dan mereka tiada (pula) berduka cita (QS. Al-Ahqhaf : 13).*

Dalam Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri telah nampak adanya sikap *Istiqamah* yang berarti tetap mempertahankan iman dan nilai-nilai yang baik walaupun menghadapi godaan dan tantangan. Akan tetapi terkadang sikap ini goyah disebabkan adanya dorongan pihak eksternal yang mengikat.

c. *Fathanah*

*Fathanah* atau dalam istilah bahasa arab (وَضْعٌ شَيْئٍ عَلَى غَيْرِ مَحَلِّهِ) merupakan kecerdasan dalam menempatkan sesuatu pada tempatnya. *Fathanah* yaitu cerdas dan pandai, sehingga bisa diartikan mengerti, memahami, dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajiban. Sifat ini akan menumbuhkan kreativitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:74).

Dalam budaya kerja, sifat *fathanah* berarti bahwa seseorang memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang tugas-tugas, atau *job descriptions* yang dipegangnya. Selain itu juga memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Pemahaman dan kemampuan tersebut sangat diperlukan. Setiap orang harus memahami untuk apa berada dibidang itu. Jika seseorang bekerja di satu bidang tertentu namun tidak mengerti apa yang harus dilakukannya, biasanya tidak akan baik hasil kinerjanya. Dengan adanya sifat *fathanah* seperti dalam kisah Nabi Yusuf a.s yang berhasil mencegah Negeri Mesir dari bencana kelapara.

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

Artinya: Berkata Yusuf: Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan (QS. Yusuf :55)

Di Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri mayoritas seluruh *khidmah* (pengurus) sudah memahami tentang tugas dan tanggung jawabnya sebagai *khidmah*. Karena LAZ Sidogiri berlandaskan pada Al-qur'an, seperti yang terdapat dalam Al-qur'an Allah berfirman,

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat (QS. AN-Nisaa' :58).

#### d. Amanah

Amanah berarti memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Amanah ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal, dan *ihsan* (berbuat yang terbaik) dala segala hal (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:75).

Dalam kepengurusan (*khidmah*) di LAZ Sidogiri mayoritas telah mempunyai sifat amanah karena perekrutan *khidmah* pada LAZ Sidogiri memprioritaskan alumni Pondok Pesantren Sidogiri (PPS). Karena sebagai seorang muslim yang diberi

kepercayaan untuk mengemban amanah umat yaitu bisa melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab. Ciri-ciri etos kerja muslim akan lebih baik apabila diimplementasikan dengan maksimal pada LAZ Sidogiri, yaitu :

1. *Al-Shalah* atau baik dan manfaat
2. *Al-Itqan* atau kemantapan dan *perfectness*
3. *Al-Ihsan* atau melakukan yang terbaik dan lebih baik
4. *Al-Mujadalah* atau kerja keras dan optimal
5. *Tanafus* dan *ta'awun* atau berkompetensi dan tolong menolong
6. Mencermati nilai waktu

e. *Tabligh*

*Tabligh* artinya mengajak sekaligus memberikan contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan berdasarkan ajaran-ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari. Dalam budaya kerja sikap *tabligh* dapat diterjemahkan dengan selalu menyampaikan informasi yang akurat kepada pihak lain. Selain itu sikap *tabligh* juga diartikan sebagai sikap yang selalu mengajak dan memberi contoh kepada rekan kerja yang lain untuk selalu melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dengan tuntas serta diandasi dengan semangat ajaran Islam yang benar.

Sifat *tabligh* ini bisa dalam bentuk saling mengingatkan sesama ataupun dengan melalui koordinasi untuk melakukan evaluasi bersama dalam pelaksanaan tugas. Saling mengevaluasi dan mengoreksi penting untuk dilaksanakan agar bisa

mencegah sebuah kesalahan dalam Islam didasarkan atas tiga dasar. Pertama, بِالْحَقِّ

وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ, dan ketiga وَتَوَاصَوْا بِالْمَرْحَمَةِ (QS. Al-Balad:17 dan QS.Al-‘Asr:3).

- 1) وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ (*saling menasehati atas dasar kebenaran dan norma yang jelas*).

Mustahil sebuah pengendalian akan berlangsung dengan baik tanpa norma yang jelas. Norma dan etika harus jelas, norma dan etika tidak bersifat individual, melainkan harus disepakati bersama dengan aturan-aturan yang jelas.

- 2) وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ (*saling menasehati atas dasar kesabaran*). Secara universal

manusia sering mengulangi kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Oleh karena itu, diperlukan وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ atau berwasiat dengan kesabaran.

- 3) وَتَوَاصَوْا بِالْمَرْحَمَةِ (*saling menasehati atas dasar kasih sayang*). Hal ini ditetapkan

dalam al-Qur'an dalam surat al-Balad ayat 17 yang artinya saling berwasiat atas dasar kasih sayang (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:160).

#### 4.2.2 Manajemen Zakat pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri

Umat Islam dalam dunia berbisnis sering menggunakan emosional dan melupakan profesional. Akibatnya banyak yang bertahan hanya semusim saja, bisnis dibuat ideal sesuai dengan syariat Islam tapi melupakan keinginan masyarakat. Sesuai dengan pengalaman dilapangan dan survey yang dilakukan secara sederhana terdapat

beberapa klasifikasi urutan keinginan masyarakat adalah rasa aman, terpercaya, dan hasil besar yang terakhir adalah Syar'i. K.H. Mahmud Ali Zain perintis Koperasi BMT Sidogiri berpesan untuk memperjuangkan *ukhwah Islamiyah* yang mulai pudar dikalangan umat. Beliau bangga atas prestasi-prestasi yang diraih di lembaga-lembaga Sidogiri karena para Kyai dan santri bersarung tidak hanya mampu mengkaji "kitab kuning" akan tetapi juga mahir membuat bisnis mutakhir.

Tidak hanya itu, dunia bisnis sebagai salah satu sarana bagi para kaum "santri bersarung" untuk mengamalkan pengetahuan fikih muamalah yang mereka pelajari dari "kitab kuning" melalui Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) konsep ekonomi yang berbasis syariah yang telah tertuang dalam kitab fikih muamalah diupayakan untuk diimplementasikan secara nyata dan transparan di tengah-tengah perkembangan ekonomi modern seperti sekarang ini.

Tujuan dari pada LAZ Sidogiri adalah melayani masyarakat dalam bidang sosial dan memudahkan masyarakat untuk bisa membantu sesama dalam hal perekonomian. Dengan adanya LAZ Sidogiri diharapkan semua kesulitan yang dialami masyarakat kurang mampu dapat terselesaikan, karena lembaga tersebut merupakan sarana pemberdayaan dan pelayanan umat agar tidak terjadi kecemburuan sosial antara orang kaya dan orang miskin. Sebelum melakukan penghimpunan dana zakat, LAZ Sidogiri melakukan perencanaan terlebih dahulu agar sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen. Jadi, LAZ Sidogiri juga perlu untuk *me-managent* agar sesuai dengan yang telah ditargetkan.

Manajemen atau pengelolaan zakat yang diterapkan oleh LAZ Sidogiri Pasuruan meliputi *Organizing* (pengorganisasian), *Planning* (perencanaan), *Actuating* (penggerakan), dan *Controlling* (pengawasan).

#### **4.2.2.1 *Planning* (perencanaan)**

Setiap program dan kegiatan yang akan dilaksanakan terlebih dahulu harus direncanakan secara matang dengan berbagai pertimbangan, baik kegiatan dengan organisasi maupun dengan problematika social. Perencanaan yang matang dan strategis (*strategic planning*) serta pertimbangan masa depan (*fore casting*) secara tepat merupakan salah satu modal bagi badan amil zakat, terutama LAZ Sidogiri Pasuruan dalam mengelola dana zakat. Perencanaan dimaksudkan sebagai usaha untuk melakukan penyusunan rangkaian kegiatan atau program yang akan dilaksanakan, sekaligus menentukan *time schedule* dan hal-hal yang berkaitan dengan program atau kegiatan yang akan dilakukan.

Fungsi perencanaan pada LAZ Sidogiri sudah berjalan. Dengan adanya beberapa koordinasi rutin yang dilakukan. Perencanaan pengelolaan zakat adalah sebuah langkah awal yang ditempuh oleh LAZ Sidogiri dalam mengestimasi serta memberdayakan jumlah zakat yang akan diterima pada satu periode.

Terkait hal ini, konsep manajemen Islam menjelaskan bahwa setiap proses perencanaan terhadap program yang akan dilaksanakan khususnya dalam Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai Islam yang bersumberkan pada al-Qur'an dan al-Hadist. Dalam

perencanaan ini al-Qur'an mengajarkan kepada manusia terdapat dalam Firman Allah dalam QS.al-Hajj :77.

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اٰرْكَعُوْا وَاَسْجُدُوْا وَاَعْبُدُوْا رَبَّكُمْ وَاَفْعَلُوْا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُوْنَ ﴿٧٧﴾

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan (QS.al-Hajj :77).*

Pihak LAZ Sidogiri telah melaksanakan tahapan-tahapan perencanaan dengan baik. Hal ini terbukti pada hasil wawancara penulis dengan masing-masing bidang divisi sebagai berikut :

#### A. Rapat bidang LAZ Sidogiri

Rapat bidang adalah rapat yang dilakukan oleh masing-masing bidang. Bidang pengumpulan, pendistribusian, dan bidang administrasi dan keuangan. Rapat bidang dilakukan untuk mengkoordinasi program kerja dan evaluasi akhir periode kemudian diringkas dalam laporan tahunan sebagai laporan untuk (RK-AL) rapat kerja anggaran lembaga dan evaluasi LAZ Sidogiri.

#### B. Rapat kerja LAZ Sidogiri

Dalam perencanaan zakat, LAZ Sidogiri melakukan koordinasi dalam setiap tahun atau biasa disebut dengan raker yang dihadiri oleh seluruh khidmah LAZ Sidogiri untuk kemudian diajukan kepada direktur LAZ Sidogiri. Pada rapat kerja akan ditentukan program-program kerja, jumlah asset zakat yang telah dicapai, penghimpunan dana zakat yang harus dicapai pada periode selanjutnya, evaluasi hasil

kerja serta kendala yang dihadapi dan solusi yang digunakan untuk menyelesaikannya.

Operasional LAZ Sidogiri dalam praktiknya pada pengelolaan zakat. Namun zakat disini masih terbagi menjadi dua bagian, yaitu zakat kearah konsumtif dan produktif. Maka rapat ini bidang pengumpulan dana dan pemberdayaan asset harus mempunyai *planning* dan *job* dengan porsi yang lebih banyak serta dibutuhkan keselarasan dalam penyusunan agenda kerja pada periode selanjutnya. Hal ini terjadi karena asset zakat yang didapatkan oleh LAZ Sidogiri belum mencapai target.

#### C. Perencanaan dalam pengumpulan dana zakat

Dalam satu tahun LAZ Sidogiri mempunyai target dana zakat yang harus diperoleh. Semua yang dilakukan adalah untuk meningkatkan kaum dhuafa dan dalam pencarian dana zakat (*fundraising*) selalu mengupayakan inovasi baru.

Dalam penghimpunan dana, LAZ Sidogiri telah mempunyai strategi yaitu layanan Penjemput Zakat (PENZIS). Artinya, petugas amil mengambil langsung zakat kepada muzakki. Sebelum itu, muzakki telah menyatakan ketersediaannya untuk menjadi donatur LAZ Sidogiri dan sudah ada perintah secara tertulis setiap tanggal yang telah ditentukan, amil diperintah untuk mengambil langsung kepada muzakki. LAZ Sidogiri juga menyediakan layanan konsultasi zakat (CONZIS). Tugas utamanya adalah melaksanakan sosialisasi program-program LAZ Sidogiri kepada masyarakat, mendata donatur dan calon donatur sesuai ketentuan.

*“Dalam penghimpunan dana, kami mempunyai dua layanan. Yaitu CONZIS dan PENZIS. PENZIS dikatakan sebagai penjemput dana zakat, petugas amil mengambil langsung ke rumah para muzakki atau door to door dalam*

*penghimpunan dananya. Selain itu, petugas amil juga mencari dan mensosialisasikan program-program LAZ Sidogiri kepada masyarakat.” (Ustadz Wahid) pada tanggal 11/02/2014.*

Hal ini berarti dalam penghimpunan dana zakat memang sangat diprioritaskan, dapat dilihat bahwasannya pengurus amil aktif mendatangi rumah para muzakki. LAZ Sidogiri memang memprioritaskan kesejahteraan kaum dhuafa. Pada dasarnya penghimpunan zakat merupakan tugas dari amil zakat. Terdapat dalam al-Qur'an surat at-Taubah ayat 103, yaitu :

حُذِّ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿١٠٣﴾

Artinya: *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 (QS.at-Taubah :103).*

Dengan menggunakan ayat tersebut menjadi dasar pada praktik penghimpunan dana zakat LAZ Sidogiri. LAZ Sidogiri mengadakan sosialisai tentang program-program LAZ Sidogiri, setelah itu apabila calon donatur atau muzakki siap untuk bekerjasama dengan LAZ Sidogiri maka ada surat pernyataan yang menyatakan bahwa setiap tanggal yang telah ditentukan petugas amil mempunyai kewajiban atau diperintah oleh muzakki untuk mengambil dana zakatnya. Karena umat Islam wajib untuk mengeluarkan zakat setiap harta yang dimilikinya.

*“Sumber dana zakat sebagian dari BMT, yang menyerahkan adalah pusat dan terkumpul dari setiap cabang. Kemudian untuk pendistribusiannya yaitu*

*50% untuk konsumtif, 20% untuk produktif, 20% untuk beasiswa, dan 10 % untuk operasional dan lain-lain” (Ustadz Wahid) pada tanggal 11/02/2014.*

Mengenai sumber dana zakat yang didistribusikan oleh LAZ Sidogiri sebagian berasal dari lembaga-lembaga Sidogiri seperti Kopontren Sidogiri, BMT UGT, dan BMT MMU. Kemudian ditasarrufkan kepada 20 dhuafa alumni santri sidogiri. Pendistribusian untuk zakat produktif LAZ Sidogiri menargetkan setiap tahunnya 60 mustahik dari 3 Kabupaten. Jadi setiap tahunnya di satu kabupaten telah ditargetkan pendistribusian zakat produktif adalah 20 mustahik.

Dalam penghimpunan dana zakat, LAZ Sidogiri mengadakan kegiatan sebagai berikut sebagai tugas dan tanggung jawab pengurus :

1. Sosialisasi (CONZIS)

Sebagai umat Islam, harus saling mengingatkan antara yang satu dengan yang lain bahwa kewajiban untuk berzakat untuk kemashlahatan umat. Sebagian besar masyarakat sudah mengetahui pentingnya berzakat namun kesadaran untuk membayar zakat sedikit sekali. Solusi mengatasi problematika ini adalah LAZ mengadakan sosialisasi kepada masyarakat untuk menumbuhkan kesadaran berzakat. Sosialisasi itu baik melalui buletin sidogiri dan majalah Sidogiri Peduli Bahagia Bersama.

2. Pemanfaatan Rekening Bank

Untuk memudahkan muzakki dalam membayarkan zakatnya, apabila tidak mempunyai waktu untuk datang ke LAZ Sidogiri, maka muzakki dapat langsung datang Bank Syariah Mandiri (BSM) dan Bank Syariah Niaga

Indonesia (BNI Syariah). Atas nama LAZ Sidogiri dengan nomor rekening yang sudah disiapkan adalah :

a. Bank Syariah Mandiri (BSM)

1. 777-2006-017 (Zakat)
2. 777-2006-025 (Infak Umum)
3. 777-2006-033 (Infak Yatim)
4. 777-2006-041 a.n. L-Kaf Sidogiri (Wakaf)

b. Bank Syariah Niaga Indonesia (BNI Syariah)

1. 2006-1000-06 (Zakat)
2. 2006-1000-01 (Infak Umum)

3. Perekrutan Muzakki

LAZ Sidogiri Pasuruan dalam melakukan perekrutan muzakki menggunakan beberapa cara berikut :

- a) Petugas mencari donatur atau muzakki dari petugas amil sendiri, alumni, masyarakat yang ada ikatan keluarga besar Pondok Pesantren Sidogiri (PPS), wali santri dan masyarakat umum.

*“Sebagian dana zakat diperoleh dari kalangan sendiri, alumni, masyarakat yang ada ikatan dengan Sidogiri, wali santri, teman-teman bagian pengumpulan dana, dan masyarakat umum.” (Ustadz Wahid) pada tanggal 11/02/2014.*

- b) Memprospek dan mencari alternatif penambahan muzakki dengan menawarkan program-program LAZ dan brosur, menanyakan kembali

permohonan yang sudah diberikan, menghubungi daftar nama-nama yang sudah terdata.

- c) Menyusun dan membuat daftar rencana pengambilan zakat dari donatur tetap dengan mencatat setiap ketersediaan menjadi donatur atau muzakki dilengkapi dengan tanggal pengambilannya.

*“Bagian pengumpulan dana zakat, tinggal menerima zakat. Diserahkan kepada bagian keuangan, kemudian disalurkan sesuai dengan pembagiannya. 50% BMT yang menyerahkan dan mendistribusikan dan diserahkan setiap pertengahan bulan Ramadhan.” (Ustadz Wahid) pada tanggal 11/02/2014.*

Mekanisme penghimpunan dana zakat pada LAZ Sidogiri sebagian didapatkan dari BMT pusat. Pengumpulan dari semua cabang BMT Sidogiri kemudian dipusatkan pada BMT Sidogiri. Jadi, bagian pengumpulan dana menerima dana zakat lalu diserahkan kepada bagian keuangan, kemudian didistribusikan sesuai dengan pembagiannya. Pembagiannya adalah 50% yang menyerahkan dan mendistribusikan adalah pihak BMT, karena BMT sebagai wakil dari LAZ Sidogiri, yang dihimpun juga dari semua cabang-cabang BMT dan ada kepentingan dengan para dhuafa. Jadi 50% itu didistribusikan pada semua cabang-cabang BMT berupa beras dan SEMBAKO (Sembilan Makanan Bahan Pokok). Biasanya didistribusikan pada pertengahan bulan ramadhan yaitu antara tanggal 20-21 ramadhan dan pendistribusiannya BMT bersama LAZ Sidogiri. Terdapat pada periode Februari tahun 2014 donatur LAZ Sidogiri sebanyak 9.944 terdapat dalam majalah Sidogiri Peduli Bahagia Bersama.

#### D. Perencanaan mencapai target

Dalam perencanaan pencapaian target asset zakat, LAZ Sidogiri menggunakan strategi layana CONZIS dan PENZIS. Perencanaan target dana zakat LAZ Sidogiri pada tahun 2013 mentargetkan sebesar Rp.10.000.000.000. Namun hasil yang diperoleh dana zakat masih kurang dari target, jumlah dana zakat yang diperoleh sekitar Rp. 8.000.000.000. Hal ini terjadi karena kurang percayanya masyarakat terhadap lembaga pengelola zakat seperti halnya LAZ Sidogiri. Kekurangan dana zakat dalam mencapai target diakibatkan pula karena para khidmah LAZ Sidogiri mendapatkan respon negatif dari masyarakat, oleh karena itu masyarakat lebih memilih untuk membayar zakat langsung pada mustahik. Pendistribusian dana zakat produktif diharapkan nantinya akan menjadi donatur tetap LAZ Sidogiri. Berikut penulis paparkan data mustahik produktif yang menjadi donator tetap LAZ Sidogiri.

**Table 4.1**  
**Daftar Data Mustahik yang Menjadi Donatur Tetap**  
**LAZ Sidogiri Pasuruan Pada Tahun 2013**

No	NAMA	ALAMAT
1	MUTMAINNAH	SIDOGIRI KRATON PASURUAN
2	SITI FATHONAH	GUYANGAN GENENGWARU REMBANG PASURUAN
3	ABDUL HALIM MISBAH	SIDOGIRI KRATON PASURUAN
4	ABDULLAH HALIM BQ	SIDOGIRI KRATON PASURUAN
5	H. HIDIR	SIDOGIRI KRATON PASURUAN
6	MUHAMMAD JAMAL THOHIR	NGEMPIT KRATON PASURUAN
7	FIISYATIR RODHIYAH	SIDOGIRI KRATON PASURUAN
8	SITI ROGHIBAH FILLAH	SIDOGIRI KRATON PASURUAN
9	SHOFIYATUL MUSHINAH	SIDOGIRI KRATON PASURUAN

Sumber : LAZ Sidogiri

#### E. Pendistribusian dana zakat

Zakat produktif merupakan pemberian zakat yang dapat membuat penerimanya menghasilkan sesuatu secara terus menerus, dengan harta zakat yang diterimanya. Zakat produktif adalah dimana harta atau dana zakat yang diberikan kepada para mustahik tidak habis untuk dikonsumsi akan tetapi dikembangkan dan digunakan untuk membantu usaha mereka, sehingga dengan usaha tersebut mereka dapat memenuhi kebutuhan hidup secara terus menerus. Dengan demikian, harta zakat yang digunakan atau dikelola, dikembangkan sedemikian rupa sehingga bisa mendatangkan manfaat yang akan digunakan dalam memenuhi kebutuhan orang yang tidak mampu tersebut dalam jangka panjang, dengan harapan secara bertahap, pada suatu saat tidak lagi sebagai mustahik akan tetapi sebagai donatur zakat.

Seperti yang dilakukan oleh Rasulullah yang pernah memberikan sedekah kepada seorang fakir sebanyak dua dirham, sambil memberi anjuran agar mempergunakan uang itu satu dirham untuk makan dan satu dirham lagi untuk membeli kampak dan bekerjalah dengan kampak itu. Lima belas hari lagi kemudian orang ini datang lagi kepada Rasulullah dan menyampaikan bahwa ia telah bekerja dan berhasil mendapat sepuluh dirham.

Pemanfaatan dan pendistribusian dana zakat produktif di LAZ Sidogiri dilakukan oleh bagian pendistribusian zakat. LAZ Sidogiri mempunyai Kepedulian yang tinggi terhadap masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan memberikan dana zakat produktif kepada mereka yang membutuhkan dana untuk usaha dalam skala kecil atau untuk mengembangkan usaha dalam skala kecil.

*“Kami punya semboyan “peduli bahagia bersama” dengan kepedulian sebenarnya bukan pada yang kita pedulikan, akan tetapi yang menerima bahagia dan yang memberi juga ikut bahagia. Oleh karena itu, LAZ Sidogiri memberikan zakat produktif karena masyarakat sekitar ingin mempunyai usaha akan tetapi tidak mempunyai modal, kita berikan modal sebesar Rp. 5.000.000. yang kami inginkan dengan zakat produktif ini, usahanya tambah berkembang seperti warung dan lain-lain.” (Ustadz Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Selain itu juga berlandaskan juga pada hadist yang diriwayatkan oleh Muslim, yaitu :

حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ بْنُ سَعِيدٍ عَنْ مَالِكِ بْنِ أَنَسٍ فِيْمَا قُرِئَ عَلَيْهِ عَنْ نَافِعٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ وَهُوَ عَلَى الْمِنْبَرِ وَهُوَ يَذْكُرُ الصَّدَقَةَ وَالتَّعَفُّفَ عَنِ الْمَسْأَلَةِ الْبِيْدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْبِيْدِ السُّفْلَى وَالْيَدُ الْعُلْيَا الْمُنْفَعَةُ وَالسُّفْلَى السَّائِلَةُ

*Artinya: Tangan yg di atas lebih baik daripada tangan yg dibawah. Tangan di atas adl tangan pemberi sementara tangan yg di bawah adl tangan peminta-minta. (HR. Muslim No.1715).*

*“Mereka yang sudah mendapatkan dana zakat produktif, akan mendapatkan pendampingan mustahik. Setelah itu, mustahik bagian pendampingan melaporkan kepada pengurus, tentang ada tidaknya perkembangan usaha mustahik produktif. Apabila ada yang mengajukan proposal, katakanlah mau membuka warung. Maka direktur pendistribusian dan pendayagunaan harus melakukan survey tempat atau mengetahui terlebih dahulu bagaimana keadaannya.” (Ustadz Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

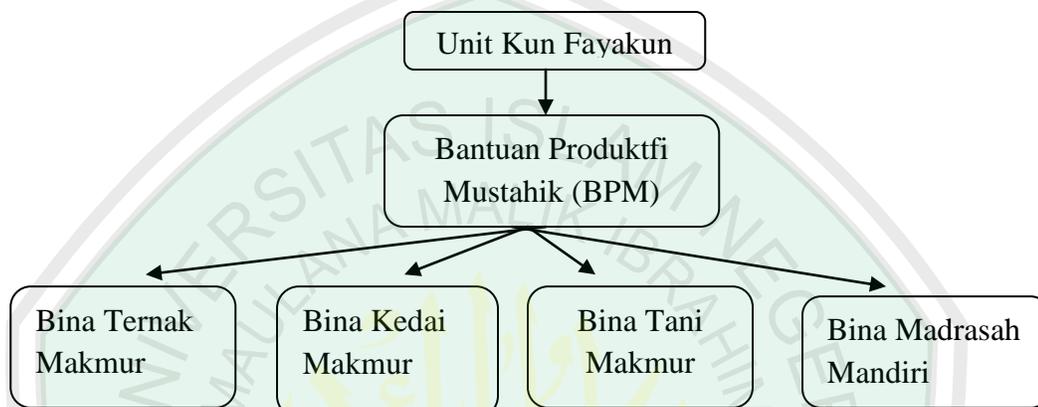
Adapun prosedur dalam pendayagunaan hasil pengumpulan zakat untuk usaha produktif telah ditetapkan sebagai berikut :

- a. Melakukan studi kelayakan
- b. Melakukan bimbingan dan penyuluhan
- c. Menetapkan jenis usaha produktif
- d. Melakukan pemantauan, pengendalian, dan pengawasan
- e. Mengadakan evaluasi
- f. Membuat laporan.

Hasil terakhir, yang tidak boleh dilupakan adalah proses evaluasi pelaksanaan program dan laporan secara transparan kepada publik. Ini adalah sebuah strategi partisipasi masyarakat dalam menilai kelayakan program-program LAZ Sidogiri, profesionalisme, dan komitmen suatu lembaga dalam memperbaiki kondisi masyarakat. Ketika suatu program LAZ Sidogiri dinyatakan dan dinilai tepat sasaran, maka kepercayaan dan partisipasi masyarakat akan semakin besar. Maka diperlukan perlengkapan data-data mustahik, dokumentasi mustahik, dan tanggapan masyarakat

yang merasa terbantu oleh adanya pengguliran program LAZ Sidogiri. Hal ini merupakan umpan bagi kedermawanan yang lebih besar.

**Gambar 4.2**  
**Alur Pendistribusian Zakat Produktif pada LAZ Sidogiri**



Sumber : Data diolah Sendiri oleh penulis

Program Bantuan Produktif Mustahik (BPM) di LAZ Sidogiri merupakan program keraj di LAZ Sidogiri yang mengambil dari Al-Qur'an yaitu *Kun Fayakun* (Kucuran dana Fakir Biaya Kemajuan). Unit *Kun Fayakun* adalah program pembentukan unit pendistribusian dana zakat. Unit *Kun Fayakun* menyelenggarakan bantuan kebutuhan pokok 8 (delapan) golongan mustahik (orang yang berhak menerima) zakat dan bantuan berguna bagi mustahik (orang yang berhak menerima) sebagai wahana untuk meningkatkan penghasilan (bantuan modal usaha kecil, dan lain-lain).

Melalui program Bantuan Produktif Mustahik (BPM) di LAZ Sidogiri, program-program yang di *planning*-kan oleh LAZ Sidogiri yaitu *pertama*, bina ternak makmur. Bina ternak makmur adalah salah satu kegiatan LAZ Sidogiri divisi Bantuan Produktif Mustahik (BPM) yang diberikan kepada kelompok mustahik fakir dan

miskin dalam satu desa untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi umat. Dana tersebut dikelola secara profesional dengan mengelola peternakan tersebut diharapkan memberikan kontribusi kepada pembangunan desa setempat. Tujuan dari Bantuan Produktif Mustahik (BPM) bina ternak makmur ini adalah untuk memberdayakan kompetensi peternak masyarakat fakir miskin. Mengembangkan potensi peternak desa. Melatih peternak dalam tanggung jawab sosial. Dan membangun jaringan usaha di pedesaan.

*Kedua*, program Bantuan Produktif Mustahik (BPM) di LAZ Sidogiri berupa bina kedai mamkmur. Bina kedai makmur adalah salah satu kegiatan LAZ Sidogiri divisi program Bantuan Produktif Mustahik (BPM) sebagai sarana penunjang mustahik (orang yang berhak menerima zakat) dalam menjalankan usahanya. Melalui bina kedai makmur ini insya Allah dapat membantu menciptakan kelancaran kedai yang tidak produktif melalui penambahan modal usaha agar pendapatan mustahik semakin meningkat dan ditunjang dengan pembekalan perdagangan yang cukup. Tujuan dari Bantuan Produktif Mustahik (BPM) bina kedai mamkmur ini adalah untuk meningkatkan taraf kehidupan ekonomi masyarakat yang mengelola kedai. Membantu meningkatkan SDM yang berhasil guna dan berdaya guna. Menunjang kesejahteraan dan kemandirian msutahik. Dan membantu usaha kecil yang mapan.

*Ketiga*, program Bantuan Produktif Mustahik (BPM) di LAZ Sidogiri berupa bina tani makmur. Bina tani makmur adalah salah satu kegiatan LAZ Sidogiri divisi program Bantuan Produktif Mustahik (BPM) sebagai sarana penunjang mustahik untuk menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan pengetahuan dan

memaksimalkan pengembangan potensi diri dalam mengelola pertanian secara profesional. Tujuan dari Bantuan Produktif Mustahik (BPM) bina tani makmur ini adalah untuk pemberdayaan desa bina tani makmur. Membangun kemampuan dan keterampilan masyarakat mustahik. Menunjang kesejahteraan dan kemandirian mustahik. Dan mengembangkan multi potensi, baik berupa ekonomi ataupun yang lainnya.

*Keempat*, program Bantuan Produktif Mustahik (BPM) di LAZ Sidogiri berupa bina madrasah mandiri. Bina madrasah mandiri adalah salah satu kegiatan di LAZ Sidogiri divisi program Bantuan Produktif Mustahik (BPM). Program bina madrasah mandiri diberikan kepada mustahik lembaga (*sabillah*) dalam meningkatkan perolehan pendapatan yang dikelola berupa koperasi madrasah secara profesional. Program ini agar madrasah memiliki kemampuan untuk mengembangkan pendapatan finansial dan mengarahkan kemandirian madrasah supaya mampu memberikan kesejahteraan kepada guru-guru serta perawatan madrasah secara utuh.

Apabila mendistribusikan zakat yang bersifat produktif, maka diperlukan untuk melakukan pembinaan dan pendampingan kepada para mustahik agar kegiatan usahanya dapat berjalan dengan baik. Disamping melakukan hal pembinaan dan pendampingan kepada para mustahik dalam kegiatan usahanya, diperlukan juga untuk memberikan pembinaan ruhani dan intelektual keagamaannya agar semakin meningkat kualitas keimanan dan keIslaman para mustahik.

Pendistribusian zakat yang bersifat produktif juga berupa penyediaan sarana kesehatan gratis dan sekolah gratis (beasiswa) untuk keluarga yang kurang mampu

secara finansial. Akan tetapi diperlukan untuk pendataan keluarga kurang mampu harus dilakukan dengan ketat agar tidak terdistribusi kepada golongan yang tidak berhak menerimanya.

Pendistribusian zakat diperlukan untuk melakukan pendataan yang akurat sehingga yang menerima zakat (mustahiq) benar-benar dikatakan kurang mampu. Pengelompokan peserta dalam kelompok kecil, homogen baik dari sisi gender, pendidikan, usia, dan ekonomi kemudian dipilih ketua kelompok, dan pada akhirnya diberikan pembinaan dan pelatihan. Pemberian pelatihan dasar, pada pendidikan dalam pelatihan harus berfokus untuk melahirkan pembuatan usaha produktif, manajemen usaha, pengelolaan keuangan, dan lain-lain. Pada pelatihan ini dianjurkan juga untuk memberikan penguatan secara intelektual keagamaan sehingga melahirkan anggota yang berkarakter dan bertanggung jawab seperti yang dicontohkan oleh Nabi besar Muhammad SAW. Pemberian dana, dana diberikan setelah materi tercapai, dan peserta telah menerima materi dengan baik. Usaha yang telah direncanakan dapat digeluti dengan baik pula. Anggota akan dibimbing oleh pembimbing dan mentor secara intensif sampai anggota tersebut mandiri untuk menjalankan usaha sendiri.

Dengan adanya zakat produktif ini akan bisa memunculkan muzakki-muzakki baru. Dengan kata lain, mustahik pada tahun ini adalah penerima zakat mungkin dengan adanya zakat produktif akan bisa membayar zakat satu, dua, atau tiga tahun yang akan datang. Tidak hanya itu, dengan adanya kebijakan zakat produktif ini juga akan bisa mengenjot laju pertumbuhan ekonomi umat.

Salah satu tujuan disyari'atkannya zakat adalah meningkatkan kesejahteraan umat khususnya kaum dhu'afa, baik dari segi moril maupun materil. Pendistribusian zakat secara produktif adalah salah satu cara yang cerdas untuk mewujudkan itu semua. Tentu saja agar hal itu bisa direalisasikan dengan baik dan tepat sasaran, maka kerja keras dan profesionalisme pihak-pihak atau institusi-institusi pengumpul dan pendistribusi dana zakat. Mulai dari pemilihan program pemberdayaan yang tepat, disertai dengan proses pendampingan dan pembinaan para mustahik secara berkesinambungan dan manajemen yang efektif untuk diimplementasikan. Hal ini akan menjadi kata kunci kesuksesan pendayagunaan zakat dan zakat juga berhasil guna bagi masyarakat. Selama ini mustahik beranggapan bahwa dana zakat hanya untuk dikonsumsi, dengan adanya pembinaan maka akan terjadi perubahan *mindset* mustahik dan juga bisa menimbulkan jiwa-jiwa *entrepreneur* dalam diri mustahik. Hal ini sesuai dengan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti.

*“Mekanisme dalam pendistribusian zakat produktif kami bekerjasama dengan Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS). Di setiap Kabupaten itu ada. Pertama kami melakukan pendataan. Tentunya kami sebagai penanggung jawab, jadi kami menawarkan kriteria-kriteria sasaran mustahik, jadi mustahik disini mempunyai kriteria. Diantaranya adalah Ustadz pengajar yang tidak mampu dan mau berusaha dalam skala kecil. Dan apabila masih ada alumni, kami mengutamakan alumni, alumni yang mau mengajar dan dia memang dari golongan dhu'afa. Kedua kami mengumpulkan calon-calon mustahik ini sebelum kami serahkan. Kami meminta komitmen apa memang benar-benar mau berusaha, kalau tidak kami akan mencari mustahik lain. Nanti setelah kami memberi zakat produktif dibuat yang lain seperti hutang, dihabiskan untuk dikonsumsi, dan lain-lain. Karena ini merupakan amanah yang harus diproduktifkan. Kami juga mengangkat supervisor dari golongan mustahik juga, dan kami memberikan bagian zakat produktif untuk supervisor. Dan yang ketiga adalah membuat kesepakatan apakah akan dibuat usaha bersama atau usaha sendiri-sendiri. Karena mau dijadikan satu, mereka dalam bidangnya tidak sama perorang itu, ada yang sudah mempunyai usaha yang*

*sudah berjalan akan tetapi mereka kekurangan modal. Ada usaha bersama seperti sewa sawah, membuat toko peracangan, dan ada yang dalam bentuk pertanian.” (Ustadz Wahid) pada tanggal 11/02/2014.*

Mekanisme pendistribusian zakat secara produktif yang dilakukan oleh LAZ Sidogiri yaitu melakukan pendataan kaum dhuafa dan apabila masih ada alumni maka LAZ Sidogiri lebih mengutamakan alumni yang memenuhi kriteria-kriteria mustahik, diantaranya adalah Ustadz pengajar dari golongan dhuafa dan mau berusaha dalam bentuk usaha skala kecil. Kemudian amil menanyakan kembali kepada mustahik produktif tentang komitmen dengan adanya pemberian dana zakat produktif, dikhawatirkan tidak digunakan sebagai bentuk dari usaha produktif, apabila terbukti akan demikian maka pihak amil akan mencari mustahik produktif lain yang memenuhi kriteria-kriteia mustahik produktif.

Sebagian dari mustahik produktif ini diangkat sebagai *supervisor* calon-calon mustahik baru guna memberikan pembinaan dan pendampingan sebelum dana zakat produktif diberikan kepada mustahik produktif. *Supervisor* ini juga memperoleh bagian dari zakat produktif. Terakhir adalah membuat kesepakatan antara sesama mustahik produktif bahwa usahanya akan dibuat bersama atau usaha individu. Karena, setiap orang mempunyai perbedaan karakter. Perbedaan situasi dan kondisi mustahik produktif seperti halnya mustahik sudah mempunyai usaha akan tetapi kekurangan modal usaha dan ada yang masih akan memulai usahanya. Oleh karena itu, LAZ Sidogiri dalam penetapan usahanya disesuaikan dengan minat masing-masing mustahik produktif.

Pola pendayagunaan adalah cara atau sistem distribusi dan alokasi dana zakat berdasarkan dengan tuntutan perkembangan zaman dan sesuai dengan cita dan rasa syariat, pesan dan kesan ajaran Islam. Adapaun pendistribusian zakat secara produktif dikategorikan dalam dua bentuk :

1. Distribusi bersifat produktif tradisional dimana zakat diberikan dalam bentuk barang-barang yang diproduktifkan seperti kambing, sapi, alat cukur, mesin jahit, dan lain sebagainya. Pemberian dalam bentuk ini akan dapat menciptakan suatu usaha yang membuka lapangan kerja bagi masyarakat.
2. Distribusi bersifat produktif kreatif yaitu zakat diwujudkan dalam bentuk permodalan baik untuk membangun proyek sosial atau menambah modal pedagang pengusaha kecil.

*“Mereka (mustahik) yang sudah mendapatkan dana zakat produktif. Mereka mendapat pendampingan, tahun kemarin untuk zakat produktif itu didistribusikan sebesar Rp. 5.000.000.00.- (lima juta rupiah) per orang. Akan tetapi tidak kita distribusikan dalam bentuk uang, namun kita mengadakan survey terlebih dahulu, minat bidangnya dibagian apa. Misalkan dibagian menjahit, maka kita belikan mesin jahit.” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

**Tabel 4.2**  
**Laporan Pendistribusian Zakat pada**  
**LAZ Sidogiri Periode 1 Jumadal Ula 1434/13 Maret 2013**

JENIS DANA	SALDO	PENERIMAAN	PENGGUNAAN	SALDO
	AWAL			AKHIR
<b>DANA TERMANFAATKAN</b>				
<i>DANA PRODUKTIF</i>	354,421,735	376,780,723	731,202,458	-
<i>DANA BEASISWA</i>		469,353,474	469,353,474	-
<i>DANA AMIL</i>	82,529,087	379,277,124	196,110,886	265,695,325
<i>DANSOS PENGURUS</i>	6,139,412	3,295,272	655,000	8,779,684
<b>JUMLAH</b>	<b>457,482,460</b>	<b>597,143,902</b>	<b>812,923,386</b>	<b>241,702,976</b>

Sumber : Laporan Pendistribusian Zakat pada LAZ Sidogiri

Adapun pendistribusiannya adalah 20% untuk produktif, 20% untuk beasiswa, dan 10% untuk operasional dana amil. Untuk jumlah dana social pengurus diambilkan dari dana amil sebesar 2%. Dana social pengurus dipergunakan apabila ada khidmah LAZ Sidogiri yang sakit dan keperluan lainnya untuk khidmah LAZ Sidogiri. Maka pendistribusian dana zakat produktif sebesar Rp. 3.656.012.290. untuk pendistribusian zakat produktif kreatif yang berupa beasiswa adalah sebesar Rp. 2. 346. 767.370. dana termanfaatkan untuk dana amil LAZ Sidogiri adalah sebesar Rp. 1.568.887.088. dan dana termanfaatkan untuk Dana Sosial Pengurus (DANSOS) adalah sebesar Rp. 3.275.000. Kemudian untuk kepemilikan atas dana zakat produktif yang diberikan oleh LAZ Sidogiri kepada mustahik produktif, merupakan hak sepenuhnya atau atas nama mustahik produktif. Jadi apabila dikemudian hari mustahik produktif usahanya tidak berkembang atau tidak menghasilkan banyak barang berharga atas dana zakat produktif itu, maka pihak LAZ Sidogiri tidak menarik kembali dana zakat itu, akan tetapi bagaimana mustahik

produktif membuat dana zakat produktif yang diberikan oleh LAZ Sidogiri itu untuk dikembangkan. Berikut adalah data mustahik produktif pada LAZ Sidogiri pada tahun 2013.

**Table 4.3**  
**Daftar Penerima Dana Zakat Produktif**  
**pada LAZ Sidogiri**  
**Tahun 2013 Program Kun Fayakun**

No	NAMA	ALAMAT	JUMLAH
1	M. Mukhroji	Plugon Susukanrejo	5,000,000
2	Faridah Abdullah	Baujeng	5,000,000
3	Naimatul Izzah Kholil	Sidogiri	5,000,000
4	Lathifah	Sidogiri	5,000,000
5	Romziyah Ilzam	Sidogiri	5,000,000
6	Faridah Mahrus	Sidogiri	5,000,000
7	M.Thoyyib Nawawi	Sidogiri	5,000,000
8	As'ad Dhofier	Sidogiri	5,000,000
9	Hariroh Wahid	Sidogiri	5,000,000
10	Taufiq Misbah	Sidogiri	5,000,000
11	Abdul Muid	Sampang	3,500,000
12	Moh. Damhuri	Sampang	3,500,000
13	Ahmad Qosim	Sampang	3,500,000
14	Maushul Syakroni	Sampang	3,500,000
15	Subhan	Sampang	3,500,000
16	Mathuji	Sampang	3,500,000
17	Abdul Hafid	Sampang	3,500,000
18	Abdul Salam Nafis	Sampang	3,500,000
19	Subairi	Sampang	3,500,000
20	Ridoi	Sampang	3,500,000
21	Umar Faruk	Cikarang Timur Bekasi	3,500,000
22	M. Ismail Aziz	Cikarang Timur Bekasi	3,500,000
23	M. Faisal Arif	Pasir Sari Cikarang Selatan	3,500,000
24	Abdul Muiz Ali	Cakung Jakarta Timur	3,500,000
25	M. Madyan Fuadi	Cikarang Utara Bekasi	3,500,000
26	M. Munir	Koja Jakarta Utara	3,500,000
27	H. Jupri	Cilincing Jakarta Utara	3,500,000
28	Musthopa Romadhon	Wangunharja Cikarang Utara Bekasi	3,500,000

29	Jasuli	Cikarang Barat Bekasi	3,500,000
30	Hasanuddin	Sukoharjo Solo	3,500,000
31	Syafian	Karanganyar Solo	3,500,000
32	Ach.Qusyariri Al hoseri	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
33	A. David Harianto	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
34	Fitri Alfasari	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
35	Endi Wasiadi	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
36	Karyatin	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
37	Makki	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
38	Pani	Sukoharjo Solo	3,500,000
39	Kamsini	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
40	Abd. Malik Hasanuddin	Pasar Kliwon Solo	3,500,000
41	M. Rosyidi	Karangjati Anyar Wonorejo	15,000,000
42	Suparno	Sidogiri Kraton Pasuruan	7,090,000
43	Marlin	Guyangan Genengwaru Rembang	10,000,000
44	Amil LAZISWA	Sidogiri Kraton Pasuruan	19,349,100
45	Rifa'i	PasirPanjang Lekok Pasuruan	10,000,000
46	Nafiah	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
47	Warhan	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
48	Kasiatun	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
49	H. Abdurrahman	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
50	Sujono	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
51	Sukarno Adi Wantoro	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
52	Adi Wantoro	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
53	Mustain	Sumber Suko Kejayan Pasuruan	5,000,000
54	M. Kholil	Sidogiri Kraton Pasuruan	5,000,000
55	Sulthon Hadi	Kramat Kraton Pasuruan	5,000,000
56	Tumini	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
57	Hoiriyah	Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
58	Syafiiyah	Wangkal Sidogiri Kraton Pasuruan	1,000,000
<b>JUMLAH</b>			<b>Rp241,439,100</b>

Sumber : LAZ Sidogiri Pasuruan

Dalam pendistribusian dana zakat produktif melalui unit Kun Fayakun (Kucuran Dana Fakir Biaya Kemajuan) pada LAZ Sidogiri yang digunakan sebagai bentuk modal usaha dalam skala kecil. Dengan pendistribusian dana zakat produktif

pada LAZ Sidogiri kepada mustahik akan membantu mustahik untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Seperti yang dikatakan oleh ibu Hoiriyah yang memperoleh dana zakat produktif yang bertempat di RT/RW 001/001 Kraton Pasuruan yang menyatakan bahwa dengan adanya bantuan dana zakat produktif merasa sangat terbantu atas adanya pendistribusian dana zakat produktif tersebut yang digunakan sebagai bentuk modal usaha dalam skala kecil. Dalam hal ini LAZ Sidogiri telah mengimplementasikan jati diri sebagai lembaga pengelola zakat dengan menjalankan visi dan misi yang ada di LAZ Sidogiri yaitu terwujudnya mustahik dan dhuafa yang sejahtera.

Menurut Hafidhuddin dan Tanjung (2003:77) dalam perencanaan salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah hasil yang ingin dicapai. Adapun hasil yang ingin dicapai oleh LAZ Sidogiri dalam pendistribusian zakat produktif adalah sebagai berikut.

*“Mimpi kami kedepan adalah sesuai dengan visi dan misi LAZ Sidogiri. Yaitu terwujudnya mustahik dan dhuafa yang sejahtera. Kami menginginkan seperti pada pemerintahan Umar bin Abdul Aziz ada yang khalifah kedua. Karena pemerintahan Umar bin Abdul Aziz itu baitul mal penuh, orang berzakat semuanya. Sehingga pada waktu itu mencari orang yang menerima zakat (mustahik) itu kesulitan. Berbeda halnya dengan sekarang, mencari orang yang mau berzakat itu kesulitan, namun yang menerima antrian.” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Dari pemaparan hasil wawancara tersebut, hasil yang ingin dicapai oleh LAZ Sidogiri adalah terwujudnya mustahik dan dhuafa yang sejahtera. Namun terjadi kendala karena minimnya zakat yang terkumpul oleh LAZ Sidogiri. Disamping itu, disebabkan karena kurangnya kepercayaan masyarakat kepada lembaga pengelola

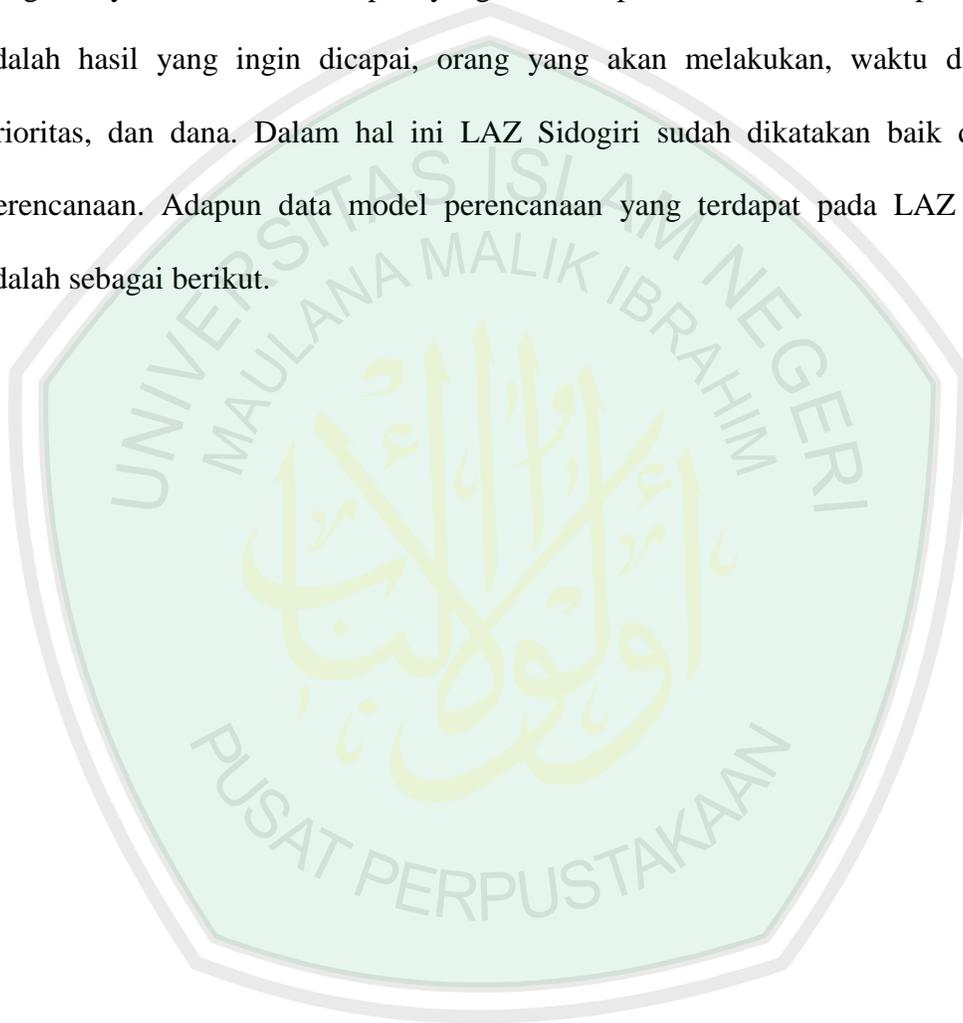
zakat yang dipandang sebagai lembaga yang kurang amanah, sehingga mereka lebih memilih mendistribusikan zakat secara langsung kepada mustahik, dan oleh mustahik dana zakat yang mereka terima itu habis untuk dikonsumsi. Akibatnya pada tahun ini mereka sebagai mustahik, tahun depan juga tetap sebagai mustahik. Tidak ada perubahan dan hanya akan menambah daftar penduduk miskin di Indonesia.

Dalam kaitan dengan pendistribusian zakat yang bersifat produktif, ada pendapat menarik yang dikemukakan oleh Syekh Yusuf Qardhawi dalam bukunya yang fenomenal yaitu Fiqh Zakat. Yang menyatakan bahwa pemerintah Islam memperbolehkan membangun pabrik-pabrik atau perusahaan-perusahaan dari uang zakat untuk kemudian kepemilikan dan keuntungannya untuk kepentingan fakir miskin, sehingga akan terpenuhi kebutuhan hidup mereka sepanjang masa.

Jadi, kerjasama semua pihak, antara muzakki, lembaga pengelola zakat, dan mustahik sangat diperlukan untuk optimalisasi pendistribusian zakat produktif. Pendistribusian zakat produktif ini diharapkan dapat mendorong rakyat Indonesia untuk mandiri dan mengurangi ketergantungan dengan orang lain. Hal ini tentunya dapat mengurangi jumlah keluarga miskin di Indonesia, dan secara tidak langsung dapat mengurangi anak jalanan.

Didin Hafidhudin juga menyebutkan salah satu dalam perencanaan yang harus diperhatikan adalah siapa orang yang akan melakukannya, waktu dan skala prioritas, dan dana (*capital*). Adapun pada LAZ Sidogiri yang melakukan pendistribusian zakat adalah pengurus LAZ Sidogiri bagian pendistribusian dalam waktu dan skala prioritas yang telah ditargetkan yaitu mensejahterakan kaum dhuafa. Pendistribusian dana

zakat tersebut berdasarkan dana yang dihasilkan dalam pengumpulan dana zakat oleh manajemen *fundraising*. Dari teori (Didin Hafidhudin dan Tanjung, 2003: 77) yang menyebutkan bahwa aspek yang harus diperhatikan dalam hal perencanaan adalah hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan dana. Dalam hal ini LAZ Sidogiri sudah dikatakan baik dari segi perencanaan. Adapun data model perencanaan yang terdapat pada LAZ Sidogiri adalah sebagai berikut.



**Table 4.4**  
**Model *Planning* pada LAZ Sidogiri**

<b>Perencanaan</b>	<b>Waktu</b>	<b>Fokus Perencanaan</b>	<b>Penanggung Jawab</b>
Rapat Bidang	Setiap Tahun	- Program kerja - Evaluasi	Masing-masing Direktur
Rapat kerja dan Anggaran Lembaga (RK-AL)	Setiap Tahun	-Program kerja untuk periode yang akan datang -jumlah asset yang telah dicapai -Jumlah dana zakat yang harus dicapai untuk periode yang akan datang -Evaluasi hasil kerja	Masing-masing bidang
Pengumpulan dana zakat	Periode yang telah ditentukan oleh pengurus LAZ Sidogiri	-CONZIS -PENZIS -Pemanfaatan rekening bank -Perekrutan muzakki -menawarkan program-program LAZ Sidogiri	Divisi pengumpulan dana zakat

		<p>melalui brosur dan majalah Sidogiri</p> <p>-membuat dan menyusun daftar perencanaan pengambilan dana zakat</p>	
Pencapaian target		<p>-CONZIS</p> <p>-PENZIS</p>	
Pendistribusian dana zakat		<p>Program unit kun Fayakun (kucuran dana fakir biaya kemajuan).</p> <p>-Bantuan Berguna Mustahik (BBM)</p> <p>Bantuan Konsumtif Mustahik (BKM)</p> <p>-Bantuan Produktif Mustahik (BPM).</p> <p>BPM meliputi bina ternak makmur, bina kedai makmur, bina tani makmur, dan bina madrasah mandiri.</p>	

#### 4.2.2.2 *Organizing* (pengorganisasian)

Pihak LAZ Sidogiri juga telah melaksanakan fungsi pengorganisasian cukup baik. Hal ini dapat dilihat pada dewan pengawas, dewan pertimbangan, struktur organisasi, pendelegasian tanggung jawab, tugas, dan wewenang.

Dewan pengawas adalah bagian yang berfungsi melaksanakan pengawasan internal atas operasional kegiatan yang dilaksanakan pihak pelaksana, pengawasan tersebut:

1. Mengawasi pelaksanaan rencana kerja yang telah disahkan
2. Mengawasi pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan.
3. Mengawasi operasional kegiatan yang dilaksanakan pihak pelaksana yang mencakup pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan.
4. Melakukan pemeriksaan operasional dan pemeriksaan syariah dan peraturan perundang-undangan.

Dewan pertimbangan adalah memberikan pertimbangan, fatwa, saran dan rekomendasi tentang pengembangan hukum dan pemahaman mengenai pengelolaan zakat. Adapun tugasnya adalah:

1. Menetapkan garis kebijakan umum Lembaga Amil Zakat (LAZ) bersama dewan pengawas dan pihak pelaksana.
2. Mengeluarkan fatwa syari'ah baik diminta maupun tidak berkaitan dengan hukum zakat yang wajib diikuti oleh pengurus Lembaga Amil Zakat.
3. Memberikan pertimbangan, saran dan rekomendasi kepada pihak pelaksana dan dewan pengawas.

4. Menampung, mengolah dan menyampaikan pendapat umat tentang pengelolaan zakat.

Melihat pada struktur organisasi LAZ Sidogiri, dapat dikategorikan dalam organisasi dalam skala kecil dan spesialisasi yang masih sangat terbatas. Hal ini disayangkan mengingat potensi yang cukup besar belum bisa dilaksanakan dengan keterbatasan SDM. Beberapa karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakangnya lebih dikarenakan adanya pengalaman yang dimiliki atau karena bidang pekerjaan yang digeluti merupakan pekerjaan yang dapat dikerjakan secara otodidak.

Al-Qur'an memberikan petunjuk agar dalam suatu wadah, tempat, persaudaraan, ikatan, organisasi, kelompok, janganah timbul pertentangan, perselisihan, perkecohan yang mengakibatkan hancurnya kesatuan, runtuhnya mekanisme kepemimpinan yang telah dibina. Firman Allah :

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ، وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ، وَأَصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

*Artinya : Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar (QS. An-Nahl:46)*

Salah syarat yang diberikan oleh LAZ Sidogiri dalam hal perekrutan karyawan. Di LAZ Sidogiri karyawan diistilahkan dengan *khidmah*. *Khidmah* disini bukan dalam bentuk perekrutan karyawan akan tetapi dalam bentuk penawaran

kepada alumni santri Sidogiri dimana yang telah diprioritaskan adalah alumni santri Sidogiri.

*“Kita tawarkan kepada alumni Sidogiri yang mau ikut khidmah, dengan kriteria-kriteia yang ada, yang mau monggo. Yang tidak mau tidak apa-apa. Pemimpin-pemimpin kami ini adalah pemimpin yang melayani.” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Berlandasan pada (شَيْدُ الْقَوْمِ خَادِمُهُمْ) artinya “kewajiban seorang raja adalah melayani rakyatnya”. Dengan berlandasan pada kewajiban seorang raja adalah melayani rakyatnya. Dengan *brand* Sidogiri yang sudah mempunyai nama di beberapa bidang, sistem yang direalisasikan pada LAZ Sidogiri tentang karyawan (*khidmah*) yaitu memanfaatkan sumber daya yang ada. Alumni Sidogiri yang sudah terjamin keprofesionalannya dalam bidang intelektualitas keagamaan sehingga akan terjamin kinerjanya di masa yang akan datang. Maka alumni Sidogiri melakukan pendataan kemudian yang berminat sebagai *khidmah* di lembaga-lembaga Sidogiri dan sesuai dengan kriteria-kriteria yang ada. Akan dilakukan pembinaan dan pendampingan kepada para alumni. Jadi, sistem *khidmah* pada LAZ Sidogiri bukan pada sistem perekrutan melainkan pada kemauan pribadi masing-masing dan tidak ada paksaan dari orang lain. Oleh karena itu, di LAZ Sidogiri semua *khidmahnya* adalah alumni dari pondok pesantren Sidogiri.

Oleh karena itu, pengorganisasian yang dilakukan oleh LAZ Sidogiri dengan cara melakukan pembagian tugas dan wewenang pengelolaan zakat yang meliputi amil, pendayagunaan, dan pendistribusian. Setelah pembagian tugas dan wewenang selesai kemudian dilanjutkan dengan penempatan pengurus LAZ Sidogiri pada

masing-masing unit untuk melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap tugas tersebut. Adapun pengorganisasian pada LAZ Sidogiri dibentuk melalui Pondok Pesantren Sidogiri (PPS). Dalam pengorganisaianya, LAZ Sidogiri bekerjasama dengan BMT UGT Sidogiri. Jadi hubungan antara BMT UGT Sidogiri dengan LAZ Sidogiri adalah sebagai mitra, BMT UGT Sidogiri sebagai donator terbesar dalam pengumpulan dana zakat pada LAZ Sidogiri.

Diisyaratkan dalam al-Qur'an mengenai kaidah tentang orang yang terbaik untuk menduduki suatu jabatan. Ada dua kriteria yang menjadi standar penilaian dalam memilih atau mempromosikan pegawai atau karyawan, yaitu *al quwwah* (kekuatan) dan *al amanah*. Kekuatan disini meliputi kemampuan intelektual dan keterampilan tertentu yang dibutuhkan untuk jenis dan karakter suatu pekerjaan pekerjaan tertentu pula. Amanah mengandung arti segala yang dipercayakan kepada seorang untuk dijaga, baik ibadah maupun titipan dalam muamalah. Makna lain dari amanah seperti yang disebutkan dalam al-Qur'an surat al-Ahzab ayat 72, yaitu

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ تَحْمِلَهَا  
وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴿٧٢﴾

*Artinya : Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, Maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu Amat zalim dan Amat bodoh.*

Amanah adalah kebebasan memilih dan kesiapan mempertanggung jawabkan pilihannya itu serta konsekuensinya, pahala atau dosa (Djalaluddin, 2007:25).

Khidmah LAZ Sidogiri sampai sekarang ini mampu berkembang karena menanggung amanah dari para masyayikh Siodgiri. Problematika yang dihadapi dalam bidang pengorganisasian belum adanya peraturan kekaryawanan dan Surat Operasional prosedur (SOP) dan Surat Operasional Manajemen (SOM).

Dalam hal *organizing* pada LAZ Sidogiri ini sudah diimplementasikan dengan baik dan rapi. Menurut teori Didin Hafidhuddin dan Tanjung (2003:100) yang dikatakan oleh Ali bin Abi Thalib yang menyebutkan bahwa

أَلْحَقُّ بِأَلَا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَطْلُ بِنِظَامٍ

*"Hak atau kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi, bisa dikalahkan oleh kebathilan yang lebih terorganisir dengan rapi."*

Hal ini sesuai dengan ajaran islam yang telah diajarkan kepada kita sejak dahulu. Ajaran Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan rapi. Proses pengorganisasian pada LAZ Sidogiri sudah dilakukan dengan cukup baik menurut teori Nickles and McHugh (1997) dalam Sule (2005:8) pengorganisasian atau *organizing* yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, system dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bias secara efektif guna pencapaian tujuan organisasi.

### 4.2.2.3 *Actuating* (pengarahan)

Fungsi *Actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan dalam fungsi ini adalah *directing, commanding, leading, dan coordinating*.

Karena tindakan *actuating* sebagaimana tersebut di atas, maka proses ini juga memberikan *motivating*, untuk memberikan penggerakan dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang dilakukan pada LAZ Sidogiri, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

#### a) Motivasi

Adapun cara untuk memotivasi *khidmah* (karyawan) di LAZ Sidogiri berlandaskan pada Al-Qur'an surat adz-Dzariyat ayat 56, yaitu :

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾

“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.” (QS. Adz-Dzariyat :56).

Dan diriwayatkan dari Imam Hasan as, “Allah SWT tidak menciptakan manusia kecuali supaya hamba mengenal-Nya. Ketika hamba mengenal-Nya, menyembah-Nya, dan ketika hamba menyembah-Nya, dan beribadah kepada-Nya maka mereka tidak akan lagi membutuhkan kepada selain-Nya. Memotivasi *khidmah*

(karyawan) ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti di LAZ Sidogiri.

*“Khidmah itu termasuk beribadah. Apabila dilandasi dengan ibadah maka akan bernilai ibadah. Apapun profesi kita, apabila landasannya khidmah dan landasannya sudah niat baik, maka Insya Allah akan terjalani dengan baik dan tak lupa pula dengan Ridhallah.” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Terdapat juga dalam Hadist yang menyebutkan bahwa segala perbuatan tergantung pada niatnya, yaitu :

عن أمير المؤمنين أبي حنيفة بن عمار بن الخطاب رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: ” إنما الأعمال بالنيات، وإنما لكل امرئ ما نوى. فمن كانت هجرته إلى الله ورسوله فهجرته إلى الله ورسوله، ومن كانت هجرته لدنيا يصيبها أو امرأة ينكحها فهجرته إلى ما هاجر إليه ” رواه إماما المحدثين أبو عبدالله محمد ابن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة بن بردزبه البخاري، وأبو الحسين مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري في صحيحيهما اللذين هما أصح الكتب المصنفة

*Dari Amirul Mukminin Abu Hafs bin Khoththob r.a beliau berkata : saya pernah mendengar Rasulullah SAW bersabda : “sesungguhnya amal perbuatan tergantung kepada niatnya, dan bagi seseorang tergantung pada apa yang ia niatkan. Maka barang siapa yang hijrahnya kepada Allah dan Rasulnya (keridhoannya). Dan barang siapa yang hijrahnya untuk mendapatkan dunia atau untuk menikahi wanita maka hijrahnya itu tertuju kepada yang dihijrahkan.” (HR. Imanya ahli hadist Abu Abdillah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Mughfiroh bin Bardizbah al-Bukhori dan Abu Husein Muslim bin al-Hajjaj bin Muslim al-Qusyairi dalam kedua kitab shohihnya yang merupakan kitab tershohih dari kitab-kitab hadist yang ditulis).*

Ayat diatas yang terdapat pada surat adz-Dzariyat ayat 56 selain menyeru manusia untuk menyembah Allah juga mengisyaratkan dua poin penting terkait ibadah. *Pertama*, Allah pencipta manusia dan yang memberikan nikmat serta

kehidupan kepada makhluk. Oleh karena itu, sangat layak jika hamba menyembah sang pencipta yang telah memberinya berkah nikmat besar ini. *Kedua*, dengan bantuan ibadah dan penyembahannya kepada Allah, manusia akan dimasukan ke golongan orang-orang bertakwa.

Ibadah merupakan sarana bagi manusia untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. Terkait hal ini, Imam Ali as berkata, *“Tidak ada yang mendekatkan seseorang kepada Allah seperti ibadah.”* Mengingat manfaat besar dari ibadah maka tak heran jika para auliyaullah senantiasa rindu dan semangat beribadah kepada-Nya. Rasulullah SAW dalam hal ini memberi nasehat kepada kita, *“Paling baiknya diantara kalian adalah yang senantiasa rindu dan beribadah kepada Allah. Artinya senantiasa berkomitmen dengan-Nya dan mencintai-Nya dari lubuk hati yang paling dalam serta mewakafkan dirinya untuk beribadah.”*

Ibadah kepada Allah tidak pernah mengenal kata putus, karena ibadah bagi manusia untuk mencapai kesempurnaan dan kesempurnaan manusia tidak mengenal batas tertentu. Oleh karena itu, LAZ Sidogiri dalam memotivasi *khidmah* (karyawan) untuk melayani masyarakat berlandaskan semata-mata untuk beribadah kepada Allah dengan mengingatkan kepada sesama tentang ayat di atas bahwa segala sesuatu tergantung pada niatnya, dan bagi manusia tergantung pada apa yang diniatkan bukan pada unsur duniawi. Dari segi gaji *khidmah* (karyawan) di LAZ Sidogiri juga berlandaskan pada al-Qur'an, hal ini berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

“Kalau dilembaga-lembaga Sidogiri itu tidak ada istilah gaji. Istilah dalam lembaga-lembaga Sidogiri yang dibentuk oleh Pondok Pesantren Sidogiri ini bukan identik dengan gaji tetapi kami Istilahkan dengan “bisyaroh” lebih ringan pada kita. Kalau gaji itu lebih kepada unsur duniawinya yang kelihatan. Jadi apabila kita bekerja dengan sedemikian rupa harus dinilai dengan rupiah. Akan tetapi kalau kita yang di Sidogiri ini melakukan ini bukan atas gaji. Kita melakukan ini atas dasar (سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا). Jadi kami diperintah oleh masyayikh untuk melakukan hal ini. Maka atas perintah itulah kami melakukan ini. Atau pun oleh masyayikh kita diberikan sesuatu, itu dinamakan bisyaroh, jadi kami tidak mengharapka itu. Kerja kami itu tidak mengenal waktu. Biasanya apabila kita piket dari jam 08.00-15.00 WIB misalkan pada waktu tengah malam kami dibutuhkan ya kami berangkat karena landasannya sudah melakukan ini atas dasar (سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا).” (Ustadz Ismail Sh. Arif) pada tanggal 11/02/2014.

Dilembaga-lembaga Sidogiri dalam hal pemberian gaji karyawan (*khidmah*) tidak diistilahkan sebagai gaji. Akan tetapi, diistilahkan dengan *bisyarah* yang artinya sebagai sesuatu yang mengembirakan. Karena realisasi yang ada pada LAZ Sidogiri apabila diistilahkan dengan gaji, mengideologikan bahwa gaji sebagai bentuk unsur duniawi semata. Dengan adanya istilah *bisyarah* tidak ada unsur tekanan bagi para *khidmah* Sidogiri atas kenirjanya bahwa setiap yang dilakukan atas kinerjanya harus dinilai dengan rupiah. Dengan adanya *bisyarah* dan berlandasan pada (سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا), jadi apabila LAZ Sidogiri tidak memperoleh dana zakat sesuai dengan yang telah ditargetkan maka ada yang dinamakan penyesuaian. Apabila diperkantoran ketika suatu perusahaan “gulung tikar” maka semua karyawan harus Pemberhentian Hubungan Kerja (PHK), di LAZ Sidogiri tidak seperti diperkantoran tersebut, karena di LAZ Sidogiri *khidmah* itu bersifat mengabdikan kepada Pondok Pesantren Sidogiri (PPS). Apapun yang diperoleh *khidmah* atas kinerjanya tersebut itu yang diterima, semua yang dilakukan atas kinerjanya tersebut atas dasar *lillahi ta'ala*.

b) Pengarahan atau bimbingan

Pengarahan atau bimbingan merupakan memelihara, menjaga, dan memajukan organisasi melalui setiap personal. Baik secara struktural maupun fungsional, agar setiap kegiatannya tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan. Dalam realisasi LAZ Sidogiri kegiatan bimbingan dapat berupa :

1. Memberikan dan menjelaskan perintah
2. Memberikan petunjuk melaksanakan kegiatan
3. Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan atau kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan LAZ Sidogiri.
4. Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan fikiran untuk memajukan LAZ Sidogiri berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing *khidmah* LAZ Sidogiri.
5. Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien.

Al-Qur'an telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan atau memberikan peringatan dalam bentuk *actuating*, Allah SWT berfirman :

قِيَّمَا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ  
الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢٠﴾

*Artinya : Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik (QS. Al-Kahfi: 2).*

Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya perencanaan, karena jika hal itu disebabkan akan memberikan pengaruh kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda LAZ Sidogiri.

Selain dari perencanaan dan pengorganisasian, maka hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah penggerakan, pengarahan, dan pemberian bimbingan. Dengan artian direktur utama LAZ Sidogiri secara vertical harus selalu memberikan pengarahan dan bimbingan kepada pengurus yang berada dibawah wewenangnya, agar mereka mengetahui lebih jelas apa yang menjadi tugasnya dan sebagai apa peranannya didalam organisasi LAZ Sidogiri. Dengan demikian mereka akan mendapat dan mampu bekerja sesuai dengan bidang mereka masing-masing mencapai tujuan.

c) Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses yang dilakukan oleh manager kepada bawahannya melalui fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang harus dicapai.

Komunikasi dapat di klasifikasikan kedalam dua jenis, yaitu komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang dibangun dari atasan dan bawahan secara simultan. Komunikasi vertikal dari atas bisa berupa pengarahan atau instruksi disamping nasehat atau penilaian. Sedangkan komunikasi

dari bawah bisa berbentuk laporan, pengaduan, permintaan, saran, dan kritik. Komunikasi vertikal dua arah ini sangat penting sebagai sarana umpan balik demi majunya organisasi. Komunikasi yang berlangsung pada rapat maupun pertemuan dapat berbentuk tulisan dan lisan seperti laporan pengumpulan, laporan pendistribusian, dan laporan keuangan.

d) Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam Islam menghendaki orang-orang yang tepat untuk posisi yang tepat. Orang tepat adalah orang yang terbaik (*ashlah*). Untuk mengetahui orang tepat biasanya dilakukan dengan cara memahami dengan baik profil suatu jabatan. Dalam al-Qur'an sura an-Nisa' 59,

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ  
 الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

*Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Ciri-ciri pemimpinan menurut Islam mempunyai beberapa ciri-ciri, diantaranya :

- a) Niat yang ikhlas
- b) Laki- laki
- c) Tidak meminta jabatan

- d) Berpegang dan konsisten pada hukum Allah
- e) Memutuskan perkara dengan adil
- f) Senantiasa ada ketika diperlukan
- g) Menasehati rakyat
- h) Mencari pemimpin yang baik
- i) Terbuka untuk menerima idea dan kritikan

Ciri-ciri pemimpin dalam Islam sudah diimplementasikan dalam LAZ Sidogiri yaitu mempunyai niat yang baik untuk mengabdikan pada pondok pesantren Sidogiri. Semua khidmah pada LAZ Sidogiri atau dilembaga-lembaga Sidogiri semuanya adalah laki-laki. Tidak meminta jabatan, semua khidmah yang ada di Sidogiri berdasarkan pada penawaran dari para khidmah yang terlebih dahulu menjadi khidmah, semua yang menjadi khidmah berdasarkan perintah dari para masyayikh Sidogiri. Berpegang dan konsisten pada hukum Allah, karena sudah memahami akan hukum-hukum Allah selama masih menjadi santri di Sidogiri. Memutuskan perkara dengan adil, merupakan sebuah tindakan yang amat sulit untuk dilakukan pada sebuah problematika yang sedang dihadapi pada LAZ Sidogiri. Namun, seorang pemimpin harus mampu memutuskan perkara dengan adil. Senantiasa ada ketika diperlukan merupakan suatu tindakan yang mengarah pada solidaritas yang tinggi terhadap sesama makhluk, kapanpun waktunya ketika diperlukan oleh masyarakat, khidmah LAZ Sidogiri selalu ada karena landasan kami adalah (سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا).

Menasehati masyarakat akan pentingnya untuk menunaikan zakat pada lembaga-lembaga zakat. Agar distribusinya tepat sasaran, yaitu kearah konsumtif dan

produktif. Mencari pemimpin yang baik, merupakan salah satu cara untuk menumbuhkan kepatuhan khidmah LAZ Sidogiri. Baik dari segi agama, perilaku, kepemimpinan, dan lain sebagainya. Terbuka untuk menerima idea dan kritikan, kritikan yang bersifat konstruktif, sehingga dari kritikan tersebut direktur LAZ Sidogiri menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Dari sisi kepemimpinan LAZ Sidogiri sudah dilakukan dengan baik. Menurut teori Didin Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:119 yang menyebutkan bahwa pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan rakyat maka ia bukanlah pemimpin. Dalam suatu perusahaan, jika ada direktur yang tidak mengurus kepentingan perusahaannya maka ia bukanlah seorang direktur.

#### **4.2.2.4 Controlling (pengawasan)**

##### a) Kontrol dari diri sendiri

Dalam setiap bentuk kepemimpinan, maka proses pengawasan atau *ar-riqobah* merupakan suatu yang harus ada dan harus dilaksanakan. Kegiatan ini untuk meneliti dan memeriksa apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan betul-betul dikerjakan atau tidak. Hal ini juga untuk mengetahui apakah ada penyimpangan, penyalahgunaan dan kekurangan dalam pelaksanaannya, jika ada maka perlu untuk direvisi. Dengan demikian semua hal tersebut dapat menjadi bukti dan perhatian serta sebagai bahan bagi pimpinan untuk memberikan petunjuk yang tepat pada tahap berikutnya. Ar-riqobah atau proses kontrol merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena kontrol merupakan pengecekan jalannya planning dalam

organisasi guna menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Mengenai faktor ini al-Qur'an memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan al-Qur'an lebih dahulu pada introspeksi, kontrol diri pribadi sebagai pimpinan apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula. Setidak-tidaknya menunjukkan sikap yang simpatik dalam menjalankan tugas, selanjutnya mengadakan pengecekan atau memeriksa kerja anggotanya. Terdapat dalam al-Qur'an surat at-Tahrim: 6

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوًا أَنفُسِكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ  
عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

*Artinya Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.*

Ayat lain menyatakan mengenai proses pengawasan dan ancaman terhadap orang atau pimpinan yang tidak melaksanakan amanat perencanaan dan program yang telah disepakati.

b) Kontrol dari masing-masing bidang LAZ Sidogiri

*Controlling* merupakan jembatan terakhir dalam rantai fungsional kegiatan-kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan salah satu cara manajer LAZ Sidogiri untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan LAZ Sidogiri itu tercapai atau tidak dan apa penyebab apabila tidak tercapai. *Controlling* juga sebagai konsep pengendalian,

pemantauan efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan perbaikan pada saat dibutuhkan.

Adapun ayat al-Qur'an yang berkaitan dengan *controlling* Allah SWT berfirman :

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۖ كِرَامًا كَتَبِينَ ۖ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿١٠﴾

*Artinya : Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu). Yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu). Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS.al-Infithaar 10-12).*

System pengawasan pada LAZ Sidogiri dilakukan dengan pengurus LAZ Sidogiri dan tembusannya sampai kepada direktur utama. System pelaporan dilakukan pada LAZ Sidogiri tiap tahun, dan tiap bulan juga melaporkan keuangan kepada direktur utama, pada setiap laporan akan selalu diteliti oleh pengawas dan dilakukan evaluasi. Jika terdapat problematika diukur dan dirembuk seperti (laporan yang belum dilaporkan), hari pendistribusian zakat, dan pengawasan memberikan arahan dan refleksi bersama.

*..... Kalau distruktur kepengurusan. Ada jajaran direksi, direktur utama kemudian dibawahnya ada direktur satu sampai direktur empat. Direktur satu dibagian pengumpulan, bagian memfasilitasi muzakki. Direktur dua bagian pendistribusian dan pendayagunaan. Direktur tiga administrasi, keuangan, dan Humas.” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Maka, tanggung jawab direktur utama adalah menyelenggarakan pengelolaan manajemen operasional sesuai dengan tata kelola organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran baik jangka pendek maupun panjang dengan mengoptimalkan

sumber-sumber daya yang ada. Direktur I bidang pengembangan produk dan pengumpulan bertanggung jawab atas menjalankan operasional perwakilan wilayah, pengembangan produk, pengumpulan, dan menjamin ketercapaian target pengumpulan. Dan harus menyelenggarakan dan mengendalikan pengelolaan manajemen pengembangan produk dan pelayanan donatur (muzakki, munfiq, dan wakif) dan perwakilan wilayah sesuai bidangnya. Direktur II bidang pendistribusian dan pendayagunaan bertanggung jawab untuk menjalankan manajemen operasional pendistribusian dan pendayagunaan serta menjamin pendistribusian yang cepat dan tepat sasaran. Dan menyelenggarakan dan mengendalikan pengelolaan manajemen pendistribusian dan pendayagunaan serta pelayanan terhadap mustahik. Direktur III bagian administrasi, keuangan, dan humas. Bertanggung jawab untuk menjalankan manajemen operasional administrasi, keuangan, menyiapkan SDM yang dibutuhkan sesuai syarat dan ketentuan, menjalin hubungan baik dengan lembaga dalam rangka memenuhi target tertib administrasi, akuntabilitas keuangan, dan hubungan baik lembaga.

Strategi merupakan salah satu prasyarat yang harus ada untuk mempercepat proses pencapaian tujuan yang diharapkan. Begitu juga dalam hal pendistribusian zakat produktif, untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, misalnya penyalahgunaan dana zakat produktif oleh mustahik zakat produktif, maka harus ada strategi tertentu untuk mengantisipasi hal tersebut. Dalam hal strategi yang digunakan dalam pendistribusian zakat produktif peneliti telah mengadakan wawancara dengan pihak yang terjun langsung pendistribusian zakat produktif pada LAZ Sidogiri.

*“Dibawah direktur tadi ada bagian pengembangan. Bagian pengembangan ini secara bertahap mereka mendatangi yang telah diberikan zakat produktif” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh LAZ ini berupa kunjungan kepada para mustahik dalam bentuk pendistribusian secara produktif. Apakah zakat yang diberikan oleh LAZ Sidogiri ini benar-benar digunakan sebagai usaha produktif atau habis untuk dikonsumsi. Maka dari itu, LAZ Sidogiri mencari mustahik yang amanah dalam menjalankan tanggung jawab yang telah diberikan oleh pengurus LAZ Sidogiri. Bentuk pengawasan ini merupakan bagian dari manajemen, yang harus dilakukan oleh pengurus LAZ Sidogiri kepada mustahik produktif, tidak hanya itu pengurus LAZ Sidogiri juga perlu *controlling* direktur utama. Untuk mengetahui sampai dimana titik kerja keras mereka dalam menjalankan amanah.

Dalam melakukan kunjungan kepada mustahik yang dilakukan oleh LAZ Sidogiri yang kesemuanya adalah alumni santri Sidogiri. Dalam kunjungannya bukan semata-mata untuk ada unsur-unsur yang lain, melainkan untuk pemantauan usaha dalam artian memberikan sedikit masukan sesuai dengan bidang usaha yang ditekuni oleh para mustahik.

Dari segi pengawasan pada LAZ Sidogiri sudah dilakukan dengan baik menurut teori Sudirman, 2007:93 yang menyebutkan bahwa Pengawasan dalam lembaga zakat, setidaknya ada dua substansi, pertama, secara fungsional, pengawasan terhadap amil telah menyatu dalam diri amil. Pengawasan intern semacam ini akan menjadikan amil merasa bebas bekerja dan berkreasi karena selain bekerja, amil juga

melakukan ibadah. Inilah yang membedakan amil dengan pekerja lembaga sosial lainnya. Yang kedua adalah secara formal, lembaga amil zakat memiliki Dewan Syariah yang secara struktural berada di bawah ketua lembaga zakat. Dewan Syariah yang terdiri atas para pakar yang ahli dibidangnya bertugas untuk menegaskan setiap program yang dibuat lembaga zakat. Jika nanti ditemukan penyimpangan dan ketidakberesan dalam aplikasi program kegiatan, dewan ini berhak mengontrol dan kalau perlu menghentikan program tersebut.



**Table 4.5**  
**Model Pengawasan pada LAZ Sidogiri Pasuruan**

<b>Pengawasan</b>	<b>Pelaksana</b>	<b>Fokus</b>	<b>Penanggung jawab</b>
Control dari diri sendiri	Direktur utama kepada pengurus LAZ Sidogiri	Tugas-tugas perencanaan, untuk mengetahui apakah ada penyalahgunaan dan kekurangan dalam pelaksanaannya.	Direktur Utama
Control dari masing-masing bidang LAZ Sidogiri	Masing-masing bidang (pengumpulan pendistribusian, administrasi dan keuangan).	Konsep pengendalian, pemantauan efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan keputusan	Masing-masing bidang LAZ Sidogiri

#### 4.2.3 Problematika yang Dihadapi dalam Aplikasi Pendistribusian Zakat Produktif pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) BMT UGT Sidogiri Pasuruan

Dalam sebuah proses untuk mencapai tujuan ideal yang dicita-citakan, pasti akan ditemukan satu atau beberapa kendala yang akan menghambat pencapaian tujuan ideal tersebut. Begitu pula dengan pelaksanaan pendistribusian zakat produktif pada LAZ Sidogiri, dimana problematika tersebut terdapat pada perencanaan dalam pengumpulan dana zakat.

*“Problematika yang ada pada kami yaitu pada tatanan SDM. Pasti dibutuhkan untuk mengarah pada keprofesionalitas yang berdasarkan pada perekrutan dan lain sebagainya di Sidogiri ini bukan atas dasar pengajuan. Ingin mengajuka jadi ketua, jadi wakil ketua, sekretaris, atau menjadi bendahara itu tidak ada. Jadi dari yang berhak mengangkat katakanlah pembina. Kita langsung diberikan tugas menjadi sekretaris. Dari sinilah kami mempunyai latar belakang karena diangkat sebagai sekretaris, diberi tanggung jawab, wewenang maka sinilah kami belajar. Intinya yang diangkat itu sedang diberi pelajaran untuk belajar oleh para masyayikh-masyayikh Sidogiri. Dilapangan kita disangka pengemis, ya wajar saja mereka mengatakan pengemis bersarung, pengemis berdasi, dan pengemis bersepatu. Mereka yang mengatakan seperti karena mereka belum mengetahui tugas kita, kalau mereka sudah mengetahui tuga kita mereka tidak akan mengatakan seperti itu. Apabila kami ingat dengan kata-kata pengemis bersarung, pengemis berdasi, dan pengemis bersepatu itu kita langsung down, tidak mau menjalankan tugas dan tanggung jawab kita sebagai amil. Maka dengan landasan khidmah dan niat baik itu kita menjalankan tugas dan tanggung jawab kita lagi. Solusi mengatasi problematika ini adalah dengan menggunakan rumus H2N yaitu (Hadapi, Hayati, dan Nikmati).” (Ustadz Muhammad Masykuri Abdurrahman) pada tanggal 11/02/2014.*

Dari pemaparan hasil wawancara diatas maka problematika yang sedang dihadapi oleh LAZ Sidogiri perencanaan dalam pengumpulan dana zakat adalah :

1. Calon donatur zakat yang belum mengetahui pentingnya untuk menyerahkan zakat di lembaga pengelola zakat seperti halnya LAZ

Sidogiri. Lembaga pengelola zakat bisa mendistribusikan dana zakatnya kepada yang lebih berhak untuk diproduktifkan, sehingga dana zakat tersebut tidak habis untuk dikonsumsi.

2. **Tatanan SDM.** Pada tatanan SDM untuk mengarah pada tatanan SDM yang profesional dan perekrutannya bukan berdasarkan pengajuan maka *khidmah* (karyawan) di LAZ Sidogiri harus mampu menata tugas dan tanggung jawab dengan baik agar selalu terlaksana sesuai dengan apa yang telah ditargetkan dan sudah menjadi visi misi LAZ Sidogiri.
3. **Petugas LAZ Sidogiri** mendapat respon yang kurang baik dari masyarakat. Meskipun kerap kali petugas amil LAZ Sidogiri mendapatkan perkataan dari masyarakat sekitar, yang dikatakan sebagai pengemis bersarung, pengemis berdasi, dan pengemis bersepatu. Dengan perkataan yang semacam ini tentunya akan menurunkan atau *men-down*-kan totalitas mentalitas para *khidmah* Sidogiri.

*Khidmah* LAZ Sidogiri menganggap hal ini wajar, dikatakan sebagai pengemis bersarung dan lain sebagainya. Karena mereka yang mengatakan hal yang demikian itu belum mengetahui tugas sebagai amil zakat, belum mengetahui apa yang diamanahkan oleh para masyarakat Sidogiri. Akan tetapi, karena landasannya sudah *khidmah* (karyawan) dan tugas karyawan adalah melayani masyarakat. Maka dari itu, petugas LAZ Sidogiri menjelaskan kepada setiap muzakki yang dikunjungi bahwa LAZ Sidogiri hanya menawarkan program-program yang ada di Sidogiri. Dengan melakukan kunjungan kepada para calon-calon Muzakki disini LAZ Sidogiri

mengharapkan sinergi yang baik antara muzakki dengan LAZ Sidogiri, diantaranya adalah sebagai donatur tetap LAZ Sidogiri dan lain sebagainya.

Karena landasan LAZ Sidogiri adalah *khidmah* maka menyikapi hal yang demikian itu, LAZ Sidogiri mempunyai strategi mengunggah semangat totalitas mentalitas maka dengan menggunakan rumus H2N yaitu (Hadapi, Hayati, dan Nikmati). Menghadapi kata pengemis bersarung dengan bijak, karena pada dasarnya LAZ Sidogiri bukan pengemis bersarung. Akan tetapi LAZ Sidogiri yang mempunyai kewajiban untuk menjemput zakat dalam LAZ Sidogiri dinamakan PENZIS (Penjemput Zakat, Infak, dan Sedekah), dimana PENZIS ditugaskan sebagai penjemput zakat langsung kerumah para muzakki. Sebelum itu sudah ada pernyataan secara tertulis bahwa pada tanggal yang telah ditentukan *khidmah* LAZ Sidogiri ditugas untuk menjemput zakat. Hayati apa yang sudah dikatakan oleh msyarakat sebagai pengemis bersarung, dengan menjalankan tugas dan tanggung jawab *khidmah* sebagai petugas amil yang profesional, menunjukkan bahwa *khidmah* LAZ Sidogiri adalah lembaga yang profesional. Nikmati apa yang didapatkan baik berupa hal positif atau pun negatif dari masyarakat yang mengatakan sebagai pengemis bersarung, LAZ Sidogiri menunjukan kepada masyarakat bahwa LAZ Sidogiri bukan sebagai pengemis bersarung, melainkan menjadikan tradisi kaum bersarung menjadikan masyarakat makmur dan sejahtera terutama dalam bidang perekonomian masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara peneliti lakukan dengan petugas amil zakat.

*“Dari kalangan kami ada yang menanggapi negatif dan ada yang menanggapi positif. Banyak dari kalangan kami sendiri itu beranggapan bahwa LAZ Sidogiri itu meminta-minta kepada masyarakat dan hal ini merupakan hal yang jelek terhadap LAZ Sidogiri. Sebenarnya kami hanya menawarkan program kami kepada masyarakat dengan begitu siapa tahu ada yang ingin bekerjasama dengan kami. Apabila ingin menjadi donatur tetap ini surat pernyataannya. Dari surat pernyataan itu kami diperintah untuk menjemput zakat kepada muzakki. Di LAZ Sidogiri itu ada istilah CONZIS dan PENZIS, tergantung pada bagian pengembangan. Kami keliling itu memprospek calon-calon donatur untuk menawarkan program. Program-program usaha produktif seperti pengembangan usaha kecil, penambahan modal, mesin jahit, dan lain sebagainya.” (Ustadz Wahid) pada tanggal 11/02/2014.*

Solusi untuk mengatasi problematika yang dihadapi LAZ Sidogiri dalam pengumpulan dana zakat, adalah sebagai berikut :

1. Dengan mengimplementasikan CONZIS yaitu sosialisai kepada masyarakat, melakukan kunjungan kepada masyarakat dengan tujuan untuk menawarkan program-program LAZ Sidogiri dengan harapan ada rasa simpatik dari masyarakat dengan tidak menganggap LAZ sebagai orang yang meminta-minta kepada masyarakat.
2. Harus banyak mengadakan pelatihan-pelatihan pada tatanan SDM. Harus lebih sering mengadakan studi banding dengan lembaga-lembaga pengelola zakat yang sudah sukses dalam bidang SDM-nya.
3. Lebih banyak mengadakan CONZIS dan membuktikan kepada masyarakat bahwa LAZ Sidogiri bukan sebagai pengemis bersarung yang dikatakan oleh masyarakat, melainkan sebagai organisasi lembaga pengelola zakat

yang professional dan pembuktiaanya bisa melalui kinerja para khidmah

LAZ Sidogiri.

