

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminologi manajemen, maka manajemen strategi dapat pula dikaitkan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.¹

Strategi bukan hanya sekedar berbagai cara untuk pencapaian tujuan, tetapi juga mencakup pula penentuan berbagai tujuan yang ingin dicapai perusahaan, strategi juga merupakan yang direncanakan maupun pada awalnya tidak dimasukkan oleh perusahaan untuk pencapaian tujuan tetapi menjadi strategi yang dipilih dan dipertimbangkan oleh perusahaan untuk diimplementasikan.

Formulasi strategi merupakan perencanaan jangka panjang yang berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Formulasi strategi dimulai dengan kegiatan analisis situasional, yaitu suatu proses untuk menemukan kecocokan strategi antara peluang yang ada di lingkungan eksternal perusahaan dengan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan, sementara pada saat yang sama memperhitungkan

¹Ismail Solohin, *Manajemen Strategik*, Erlangga, Bandung, 2012, hal. 64

berbagai ancaman yang ada di lingkungan luar perusahaan dan kelemahan internal perusahaan.²

Implementasi strategi merupakan kegiatan-kegiatan manajemen yang berhubungan dengan mengeksekusi strategi yang dipilih dan mengevaluasi kinerja dengan melakukan perbaikan-perbaikan atau koreksi. Strategi perlu diimplementasikan atau dieksekusi secara efisien dan efektif.³

Mengevaluasi strategi pada dasarnya merupakan sebuah seni tersendiri. Terlalu ketat melakukan evaluasi kepada para menejer, dapat berujung pada sesuatu yang *kontraproduktif* dan barang kali melibatkan biaya yang mahal. Semakin kurang atas kontrol yang terjadi. Namun sebaliknya, bila evaluasi dilakukan dengan longgar, maka kondisi bisa dipastikan dapat bertambah buruk.⁴

Lembaga dakwah perlu pengelolaan yang baik, sehingga rencana dan tujuan yang sudah ditetapkan dapat terwujud. Pengelolaan mempunyai arti yang sama dengan manajemen. Manajemen berasal dari bahasa Inggris dari kata kerja *to manage* yang berarti mengelola. Adapun pengertian manajemen menurut Stoner, yang dikemukakan dalam Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganiasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi yang telah ditetapkan.⁵

²Ismail Solohin, *Ibid*, h. 18

³Hartono, *Sistim Teknologi Informasi Bisnis*, Jakarta, 2013, h.27

⁴Taufik Amir, *Manajemen Strategik*, PT.Raja Grafindo Persada, Depok, 2012, hal.192

⁵Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), h. 8

Pengertian manajemen dakwah menurut Rosyad Shaleh adalah proses perencanaan, tugas, menghimpun dan menetapkan tenaga-tenaga pelaksana dalam kelompok tugas dan kemudian menggerakkan ke arah pencapaian tujuan dakwah.⁶

Lembaga dakwah selalu berkaitan dengan manajemen, karena kegiatan yang ingin terkelola dengan baik maka harus menggunakan manajemen yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Yusuf Qardhawi dalam buku *Hukum Zakat* mengemukakan bahwa zakat adalah sejumlah harta tertentu yang diwajibkan oleh Allah untuk diserahkan kepada orang-orang yang berhak menerimanya.⁷

Zakat yang dikeluarkan oleh orang-orang Islam dapat menyucikan dan mendatangkan keberkahan. Sebagaimana Firman Allah di dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 103:

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ 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.⁸

Sayyid Sabiq dalam bukunya *Fiqh Sunnah* memberikan penafsiran ayat di atas bahwa zakat dan sedekah membersihkan mereka dari kekikiran, cinta

⁶ Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1993), h. 34

⁷Yusuf Qardhawi, *Hukum Zakat*, (Bogor : Penerjemah DR. Salman Harun, Pustaka Litera Antarnusa, 2007)h. 34

⁸Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya Al-Ikhlash*,(Jakarta: Jl Kebon Kosong),PT Samad,2014),h. 196

harta yang berlebihan, kehinaan, sikap yang keras terhadap orang-orang fakir dan sengsara serta keburukan-keburukan lain yang biasa melekat pada manusia. Adapun yang dimaksud dengan mensucikan adalah mengembangkan harta atau menyuburkannya dengan kebaikan dan keberkahan akhlak serta amal orang yang mengeluarkan zakat menjadi manusia yang bahagia dunia dan akhirat.⁹

Golongan yang memberikan hartanya disebut dengan istilah *muzakki*, *muzakki* yaitu seorang muslim atau badan usaha yang berkewajiban menunaikan zakat sesuai dengan yang diatur di dalam UU RI Nomor 23 Tahun 2011. Jadi, dapat dipahami bahwa yang dikategorikan sebagai *muzakki* terdiri dari orang dan badan usaha yang telah memenuhi syarat untuk menunaikan zakat. Mengenai permasalahan zakat di Indonesia pada tahun 1999 telah disahkan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, karena dinilai sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan kebutuhan hukum dalam masyarakat dan potensi zakat yang terus berubah maka diganti dengan UU Nomor 23 tahun 2011 tentang Zakat, *Infaq* Dan *Sadaqah*. Pengelolaan zakat yang diatur dalam Undang-Undang ini meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.

Zakat memiliki peran penting, dalam kehidupan sosial ekonomi umat, karena zakat bukan sekedar wujud kebaikan hati orang-orang kaya terhadap orang-orang miskin. Tetapi zakat adalah hak Tuhan dan hak orang miskin yang

⁸Sayyid Sabiq, *Fiqh Sunnah*, (Jakarta: Penerjemah Nor Hasanuddin, LC, MA, Pena Pundi Aksara, 2012), jilid 1, h. 41

terdapat dalam harta orang kaya, sehingga wajib dikeluarkan dan apabila dana zakat dapat dikelola dengan intensif tentu banyak sekali masalah yang dihadapi umat bisa dipecahkan diantaranya fakir miskin yang terlantar, kekurangan lapangan kerja yang selalu menghantui banyak orang, serta masalah-masalah lainnya.¹⁰

Salah satu lembaga pengelolaan zakat di tingkat Kabupaten adalah Baznas Kabupaten Solok yang merupakan salah satu dari sekian banyak BAZNAS daerah yang ada di Sumatera Barat, BAZNAS Kabupaten Solok berada di Nagari Koto Baru dengan alamat lengkap Jl. Raya Koto Baru no. 71 Solok (Samping Masjid AL- Muchlisin *Islamic Centre*).

BAZNAS Kabupaten Solok berdiri tahun 2004 dengan ketua pertamanya yaitu Bapak H. Burhanudin Khatib, beliau menjabat selama 1 tahun, selanjutnya pada tahun 2005 digantikan oleh H. Guspa Dewan selama satu periode, satu periode yaitu 5 Tahun, periode selanjutnya pada tahun 2006-2010 diketuai oleh Bapak Drs. H. Khairi Yusri, MM, periode 2010-2015 diketuai oleh Bapak H. Yunasman, SE, MS.I, periode 2016-2020 diketuai oleh Bapak Drs, Sukardi.

Strategi yang dipakai pengurus untuk mencapai target yaitu dengan cara sosialisasi yang dilakukan di Masjid, Lembaga Pemerintahan, dan Sekolah.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Masri Bakar wakil ketua 3 yaitu bidang keuangan Baznas Kabupaten Solok ia mengatakan bahwa target yang telah ditetapkan tahun 2017 ini adalah 9.000.000.000.00.

¹⁰Djamil, *Membangun Ekonomi Umat Melalui Pengelolaan Zakat Harta*, (Jakarta: Yayasan Nuansa Madani, 2001), h. 93

Sosialisai yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Solok pada periode ini baru k 5 lokasi yaitu :

1. Di Masjid Aro Suka Lubuak Silasih Kabupaten Solok pada tanggal 14 Mei 2017, sosialisasi ini dilakukan dalam rangka acara pendistribusian zakat sekaligus mensosialisasikan BAZNAS kepada pemberi zakat, objek pada sosialisasi ini adalah masyarakat umum dan metode yang digunakan dalam bentuk ceramah, persiapan yang dilakukan, membuat undangan, mengundang narasumber, undangan Kepala Dinas, undangan peserta yaitu Kepala UPZ dan Camat, biaya konsumsi, surat menyurat, dan akomodasi yaitu sebesar 3.000.000.00, dana berasal dari 'Amilin, kegiatan berjalan lancar dan orang yang membayar zakat meningkat
2. Di Masjid Islamic Koto Baru kabupaten Solok pada tanggal 20 Mei 2017, sosialisasi ini dilakukan dalam rangka acara pendistribusian zakat sekaligus mensosialisasikan BAZNAS kepada pemberi zakat, objek pada sosialisasi ini adalah masyarakat umum dan metode yang digunakan dalam bentuk ceramah, persiapan yang dilakukan, membuat undangan, mengundang narasumber, undangan Kepala Dinas, undangan peserta yaitu Kepala, UPZ dan Camat, biaya konsumsi, surat menyurat, dan akomodasi yaitu sebesar 3.000.000.00, dana berasal dari 'Amilin, kegiatan berjalan lancar dan orang yang membayar zakat meningkat
3. Di Masjid Raya Singkarak kabupaten Solok pada tanggal 28 Mei 2017, sosialisasi ini dilakukan dalam rangka acara pendistribusian zakat sekaligus mensosialisasikan BAZNAS kepada pemberi zakat, objek pada

sosialisasi ini adalah masyarakat umum dan metode yang digunakan dalam bentuk ceramah, persiapan yang dilakukan, membuat undangan, mengundang narasumber, undangan Kepala Dinas, undangan peserta yaitu Kepala, UPZ dan Camat, biaya konsumsi, surat menyurat, dan akomodasi yaitu sebesar 3.000.000.00, dana berasal dari 'Amilin, kegiatan berjalan lancar dan orang yang membayar zakat meningkat

4. Di Masjid Paninggahan Kabupaten Solok pada tanggal 4 Juni 2017, sosialisasi ini dilakukan dalam rangka acara pendistribusian zakat sekaligus mensosialisasikan BAZNAS kepada pemberi zakat, objek pada sosialisasi ini adalah masyarakat umum dan metode yang digunakan dalam bentuk ceramah, persiapan yang dilakukan, membuat undangan, mengundang narasumber, undang kepala dinas, undangan peserta yaitu Kepala UPZ dan Camat, biaya konsumsi, surat menyurat, dan akomodasi yaitu sebesar 3.000.000.00, dana berasal dari 'Amilin, kegiatan berjalan lancar dan orang yang membayar zakat meningkat.
5. Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Solok pada tanggal 25 Juni 2017, sosialisasi ini dilakukan dalam rangka acara mensosialisasikan Baznas kepada pemberi zakat yaitu dengan menetapkan berapa zakat yang harus dikeluarkan dan menetapkan kuota pendistribusian, objek pada sosialisasi ini adalah Kepala Sekolah SD Se Kabupaten Solok, Camat Se Kabupaten Solok, Kepala Unit Pengumpulan Zakat Kabupaten Solok, KUA Kabupaten Solok dan metode yang digunakan dalam bentuk ceramah, persiapan yang dilakukan, membuat undangan, mengundang narasumber,

undangan kepala dinas, undangan peserta yaitu Kepala, UPZ dan Camat, biaya konsumsi, surat menyurat, dan akomodasi yaitu sebesar 3.000.000, dana berasal dari 'Amilin, masih ada daerah yang tidak datang pada acara tersebut sehingga tidak ada utusan peserta dari daerah tersebut, langkah yang diambil langsung mendatangi daerah yang tidak datang tersebut untuk dilakukan sosialisasi.

Berikut adalah daftar target pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2017:

Tabel 1.1

Perbandingan Data Target Pengumpulan Data dan Target Terealisasi Pengumpulan Zakat di BAZNAS Kabupaten Solok Tahun 2015 sampai Agustus 2017

| No | Tahun | Target | Realisasi | Selisih |
|----|-------|------------------|------------------|-------------------|
| 1 | 2015 | 3.000.000.000.00 | 3.611.764.900.00 | +611,764,900.00 |
| 2 | 2016 | 7.000.000.000.00 | 6.837.824.158.00 | -162.175,842.00 |
| 3 | 2017 | 9.000.000.000.00 | 2.493.706.213.00 | -7.506.293.787.00 |

Sumber : *Dokumen BAZNAS Kabupaten Solok*, diolah sendiri tahun 2017

Berdasarkan data di atas dapat di lihat ada kesenjangan dimana berdasarkan sosialisasi yang telah diterapkan dalam program BAZNAS Kabupaten Solok tahun 2015 mengalami nilai plus yaitu sebesar Rp. 611.764.900,- (*enam ratus sebelas juta tujuh ratus enam puluh empat*

sembilan ratus rupiah). Oleh karena itu BAZNAS menaikkan target ke angka tujuh milyar rupiah pada tahun 2016 dan yang terealisasi mengalami minus dari target yaitu sebesar Rp. 162.175.842 (*seratus enam puluh dua juta seratus tujuh puluh lima ribu delapan ratus empat puluh dua rupiah*). Pada tahun 2017 BAZNAS kembali menaikkan target pengumpulan zakat yaitu sembilan milyar rupiah, dengan memasuki bulan ke 9 pada bulan agustus saat ini pengumpulan zakat pada angka Rp. 2, 493,706,213 (dua milyar empat ratus juta sembilan puluh tiga tujuh ratus enam ribu dua ratus tiga belas rupiah). Artinya dalam empat bulan kedepan BAZNAS harus mengumpulkan Rp. 7.506.293.787,- (empat milyar lima ratus enam juta dua ratus sembilan puluh tiga ribu tujuh ratus delapan puluh tujuh rupiah). Dan berdasarkan wawancara dengan H. Masri Bakar, SE ada beberapa program dari BAZNAS untuk meningkatkan pengumpulan zakat di Kabupaten Solok yaitu berupa sosialisasi-sosialisasi di beberapa tempat.

Berdasarkan fakta dan data di atas penulis tertarik untuk mendalami masalah di atas mengenai strategi pengumpulan zakat di Baznas Kabupaten Solok yang dituangkan dalam bentuk karya ilmiah berupa skripsi dengan Judul “**Manajemen Strategi Pengumpulan Zakat di Baznas Kabupaten Solok**”.

B. Rumusan dan Batasan Masalah

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

Bagaimana Manajemen Strategi Pengumpulan Zakat di BAZNAS Kabupaten Solok?

2. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih ter arah dan tidak terjadi kesimpang siuran, maka penulis membatasi masalah penelitian ini sebagai berikut:

- a. Formulasi strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok.
- b. Implemenrasi strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok.
- c. Evaluasi Strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mendeskripsikan Formulasi strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok.
- b. Untuk mendeskripsikan Implementasi Strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok.
- c. Untuk mendeskripsikan Evaluasi Strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun yang menjadi kegunaan penelitian ini adalah:

a. Manfaat Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan konsep-konsep baru untuk penelitian lanjutan berkaitan dengan manajemen strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok.
- 2) Memperkaya teori dan wawasan penulis terkait teori dan pembahasan yang berhubungan dengan manajemen strategi, manajemen dan zakat.

b. Manfaat Praktis

- 1) Sebagai sumbangan pemikiran baru jurusan Manajemen Dakwah.
- 2) Sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Sosial (S.Sos.) pada jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang.
- 3) Menambah literatur perpustakaan UIN Imam Bonjol Padang.

D. Penjelasan Judul

Untuk memperjelas judul dalam penelitian ini, maka penulis akan menjelaskan secara rinci judul di atas yaitu:

Manajemen Strategi : Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka

pencapaian tujuan organisasi.

Pengumpulan Zakat : Pengumpulan adalah proses seseorang amil manampung zakat dan setelah itu disimpan. Zakat adalah hak Allah berupa harta yang diberikan oleh seseorang (orang kaya) kepada orang fakir. Harta itu disebut dengan zakat karena di dalamnya terkandung nilai penyucian jiwa, pengembangannya dengan kebaikan-kebaikan dan harapan untuk mendapat berkah. Jadi pengumpulan zakat adalah proses menampung zakat dari masyarakat, disimpan dan di salurkan kepada yang berhak menerimanya.

BAZNAS : Adalah Badan Amil Zakat Nasional yang dikelola oleh pemerintah yang berfungsi mengumpulkan zakat dari muzaki dan meyalurkannya ke asnaf 8

Maksud dari judul di atas adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka pencapaian target-target pengumpulan zakat yang akan disalurkan kepada *mustahik* pada lembaga BAZNAS Kabupaten Solok.

E. Sistematika Penulisan

BAB I berisikan pendahuluan berupa latar belakang masalah, rumusan dan batasan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, penjelasan judul dan sistematika penulisan.

BAB II Berisikan landasan teori berupa pengertian manajemen strategi, proses manajemen strategi, dan zakat berupa pengertian zakat, tujuan zakat, pembagian zakat.

BAB III Berisikan metode dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data..

BAB IV Berisikan hasil penelitian berupa profil BAZNAS Kabupaten Solok, Formulasi strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok, Implementasi strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok, Evaluasi strategi pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok

BAB V Berisikan penutup berupa kesimpulan dan saran-saran.