BAB V

PEMBAHASAN

A. Implementasi Manajemen Organisasi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan lembaga khusus yang ditunjuk secara nasional untuk melaksanakan pengelolaan zakat di Indonesia sesuai dengan Undang-undang Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, infak, dan shadaqah (ZIS). Dalam menjalankan tugasnya pada pengelolaan zakat, BAZNAS melakukan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian dalam pengumpulan, distribusi, dan pemanfaatan zakat.[115]

Sejak berdirinya Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung hingga saat ini membutuhkan manajemen untuk mengatur semua kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah agar meningkatkan mutu dan kualitas BAZNAS. Hal ini sesuai dengan penelitian yag dilakukan oleh Ridwan[116] yang berjudul "Analisis Penerapan Prinsip Manajemen Organisasi di Perpustakaan SMA Al Fityan School Goa yang berisi bahwa dengan adanya penerapan prinsip manajemen organisasi di

[115] Siti Lailatussufiani, M. Umar Burhan, dan Multifiah, *The Untilization of Zakat, Infak, and Shadaqah for Community Empowerment (Case Study of BAZNAS West Nusa Tenggara Province),* ISSN, Vol. 5 Issue 10, Oktober 2016, hal. 42

[116] Ridwan, *Analisis Penerapan Prinsip Manajemen Organisasi Di Perpustakaan SMA Al-Fityan Schoo Goa*, (Makassar: Skripsi Tidak di Terbikan, 2017)

perpustakaan SMA Al Fityan School Goa dapat membantu pengelolaan perpustakaan agar menjadi lebih baik.

Berikut ini beberapa fungsi manajemen yang dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat:[117]

1. Perencanaan, merupakan fungsi utama manajemen dari segala bidang dan tingkat manapun. Perencanaan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung secara global selama satu tahun dilaksanakan pada setiap akhir tahun tepatnya pada bulan November guna untuk merencanakan program Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung pada tahun berikutnya. Perencanaan tersebut dirancang sesuai dengan Rencana Kerja Baznas Tahunan pada tahun berikutnya tersebut. Apabila perancangan perencanaan telah selesai, rancangan perencanaan tersebut dikirim ke BAZNAS provinsi lalu ke BAZNAS pusat. Setelah rancangan perencanan disetujui, rancangan perencanan tersebut dikembalikan ke BAZNAS kabupaten guna untuk melaksanakannya.
2. Pengorganisasian, merupakan aspek terpenting kedua dalam organisasi setelah perencanaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yag dilakukan oleh Rachman[118] yang berjudul "Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadith" yang berisi bahwa pengorganisasian (*organizing*) merupakan salah satu aspek terpenting dari sebuah manajemen organisasi dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organsasi. Pengorganisasian sebuah organisasi merujuk pada pembagian

[117] Muhammad dan Abubakar HM, *Manajemen…*, hal. 59-63

[118] Fathor Rachman, *Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadith*, ISSN, Vol.1 No.2, Desember 2015

tugas dan tanggung jawab pada masing – masing pihak yang terlibat dalam organisasi ZIS. Pengorganisasian di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung telah sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung terdapat 4 bidang organisasi dengan tugas masing-masing, yaitu:

a. Bidang pengumpulan, mempunyai tugas: menyusun strategi pengumpula zakat; melaksanakan pengelolaan dan pengembangan data *muzaki*; melaksanakan kampanye zakat; mengendalikan pengumpulan zakat; melayani *muzaki*; melakukan evaluasi pengelolaan pengumpulan zakat, menyusun laporan dan bertanggungjawab atas pengumpulan zakat; menerima dan menindaklanjuti komplain atas layanan *muzaki*; serta mengkoordinasi pelaksanaan pengumpulan zakat tingkat kabupaten.
b. Bidang pendistribusian dan pendayagunan; mempunyai tugas: menyusun strategi pendistrbusian dan pendayagunaan zakat; mengendalikan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; melaksanakan evaluasi pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; menyusun pelaporan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; serta mengkoordinasi pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat tingkat kabupaten.
c. Bidang perencanaan, keuangan, dan pelaporan mempunyai tugas: menyiapkan penyusunan rencana strategis pengelolaan zakat tingkat kabupaten; menyusun rencana tahunan BAZNAS kabupaten;

melaksanakan pengelolaan keuangan BAZNAS kabupaten; menyusun laporan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja BAZNAS kabupaten; serta menyiapkan penyusunan laporan zakat tingkat kabupaten.

d. Bidang administrasi, sumberdaya manusia dan umum mempunyai tugas: melaksanakan administrasi perkantoran BAZNAS kabupaten; menyusun rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS kabupaten; mengadakan, mencatat, memelihara, mengendalikan, dan melaporkan aset BAZNAS kabupaten; serta memberi rekomendasi pembukaan perwakilan Lembaga Amil Zakat berskala kabupaten.

3. Pengarahan, yaitu pemberian perintah, komunikasi, dan koordinasi dalam proses pelaksanaan tugas organisasi. pengarahan di BAZNAS Tulungagung berasal dari internal dan eksternal. Pengarahan internal berasal dari pemimpin BAZNAS sendiri. Pengarahan dari pimpinan selalu diberikan setiap saat dalam bentuk komunikasi langsung (berupa sharing) maupun dalam bentuk rapat resmi. Sedangkan untuk pengarahan eksternal berasal dari BAZNAS provinsi pada kegiatan tertentu. Dalam proses pengarahan perlu melibatkan 4 komponen, yaitu: bersifat memimpin; mampu menjalin komunikasi dengan baik; memprtimbangkan anggota-anggotanya; serta bisa memotivasi.
4. Pengawasan, pengawasan memiliki peran penting dalam mengelola sebuah organisasi Dengan adanya pengawasan, kelemahan – kelemahan

yang melekat dalam operasional organisasi ZIS dapat diperbaiki dan ditingkatkan, sumber daya yang dimiliki organisasi dapat dikontrol dan diamankan, serta meluruskan berbagai penyimpangan yang tak sesuai dengan tujuan dan program organisasi. Pengawasan pada BAZNAS Tulungagung ada dua yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal. Pengawasan internal dilaksanakan oleh ketua BAZNAS secara langsung dan dibantu oleh wakil-wakilnya yang mengetuai masing-masing bidang. Sedangkan dalam pengawasan eksternal, khusus untuk pengawasan pada bidang keuangan BAZNAS bekerja sama dengan Kantor Akuntan Publik.

Selain menerapkan fungsi-fungsi manajemen diatas, BAZNAS juga memiliki elemen-elemen penting. Berikut merupakan elemen-elemen penting yang harus dimiliki organisasi ZIS:[119]

1. Data base Muzaki dan Mustahik, Organisasi ZIS dituntut untuk memiliki *data base* tentang mustahiq dan muzaki. *Data base* sangat diperlukan dalam mendukung kerja manajemen organisasi ZIS. *Data base* sebagai sumber informasi dan data akurat tentang identitas dan kuantitas muzaki dan mustahiq sangat diperlukan dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan dalam memobilisasi dan menghimpun dana ZIS. *Data base muzaki* dan *mustahik* Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung telah masuk dalam sistem aplikasi SIMBA dan juga *data base* tersebut bisa berubah sewaktu-waktu.

[119] Muhammad dan Abubakar HM, *Manajemen* …, hal. 48-58

2. Sumber Daya Manusia (*Human Resource*), merupakan aset yang sangat penting dalam mendorong dinamika organisasi ZIS mencapai kemampuan, keunggulan dan kinerja yang tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Saifullah[120] yang berjudul "Penerapan Manajemen Organisasi di Panti Asuhan Ir. H. Abdul Malik Muhammad Aliun Bandar Lampung" yang berisi bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor pendukung dalam berkembangnya panti asuhan. Pengelolaan ZIS secara profesional membutuhkan sumber daya yang professional dan terampil, serta memiliki kompetensi di bidangnya. Sumber Daya Manusia di Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung masih perlu adanya peningkatan kualitas SDM. Upaya BAZNAS dalam peningkatan SDM yaitu dengan cara mengikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan baik yang diselenggarakan oleh BAZNAS kabupaten sendiri maupun yang diselenggarakan oleh BAZNAS provinsi ataupun BAZNAS pusat.
3. Sumber Daya Perangkat Keras (*Hardware Resource*), mencangkup sumber daya fisik, yaitu sumber daya fisik atau kekayaan berwujud yang digunakan organisasi ZIS dalam melaksanakan aktivitasnya sehingga memungkinkan organisasi tersebut eksis dengan baik dan juga para *stakeholders* menjalin relasi dan komunikasi dengan lebih mudah. Sarana dan prasarana yang dimiliki BAZNAS Tulungagung masih belum bisa dikatakan sudah bisa menunjang aktivitas BAZNAS. Hal tersebut

[120] Akhmad Saifullah, Skripsi: *Penerapan Manajemen Organisasi di Panti Asuhan Ir. H. Abdul Malik Muhammad Aliun Bandar Lampung*, (Lampung: Skripsi Tidak di Terbitkan, 2017), hal. 81

dikarenakan status kantor yang ditempati BAZNAS saat ini masih berstatus pinjam pakai.

4. Sumber Daya Perangkat Lunak (*Software Resource*), adalah sumber daya reputasi. Reputasi organisasi sering merujuk pada informasi baik tentang organisasi yang ditandai dengan *respons stekholders* yang semakin positif dalam memanfaatkan jasa dan pelayanan organisasi ZIS. Sampai pada saat ini BAZNAS semakin mendapatkan respon positif dari masyarakat. Hal itu bisa dilihat dari peningkatan pendapatan ZIS yang semakin hari semakin meningkat. Selama ini BAZNAS juga belum pernah menerima komplain dari masyarakat yang menyalurkan dana ZISnya ke BAZNAS Tulungagung.
5. Sumber Daya Komunikasi (*Communication Resource*), Komunikasi dalam sebuah organisasi merupakan salah satu aspek penentu pencapaian kinerja organisasi. Komunikasi memiliki peran penting dalam membantu perluasan jaringan komunikasi dan segmen pasar organisasi, termasuk organisasi ZIS. Dalam membangun dan meningkatkan relasi-relasi sosial yang lebih luas, BAZNAS melakukan sosialisasi kepada UPZ-UPZ yang telah bergabung dengan BAZNAS dan juga instansi-instansi lainnya baik yang sudah bergabung dengan BAZNAS ataupun yang belum bergabung.

B. Pengelolaan Dana Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung

Pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah seharusnya didasarkan atas sekurang-kurangnya empat prinsip. *Pertama*, Independent yang artinya

pengelolaan dana zakat oleh suatu lembaga zakat tidak mempunyai ketergantungan kepada orang – orang tertentu atau lembaga lain agar lebih leluasa untuk memberikan pertanggungjawaban kepada masyarakat khususnya para muzaki. *Kedua*, Netral yang artinya dalam menjalankan aktivitasnya lembaga tidak boleh hanya menguntungkan golongan tertentu saja (harus berdiri diatas semua golongan). *Ketiga*, tidak diskriminatif yang artinya dalam menyalurkan dananya, lembaga tidak boleh mendasarkan pada perbedaan suku atau golongan, tetapi selalu menggunakan parameter-parameternya yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan, baik scara syari'ah maupun secara manajemen. *Keempat*, tidak berpolitik praktis yang artinya lembaga zakat jangan sampai terjebak dalam kegiatan politik praktis, lembaga zakat diharapkan akan tumbuh dan berkembang secara alami dan benar-benar berkomitmen sebagai organisasi yang bertujuan untuk mengentaskan kemiskinan.[121]

Dalam mengelola dana zakat, infak, dan sedekah BAZNAS tidak pernah memihak kepada satu organisasi karena BAZNAS adalah sebuah lembaga independent yang ditunjuk oleh pemerintah untuk mengelola dana zakat, infak, dan sedekah agar bisa mensejahterakan masyarakat khususnya masyarakat Kabupaten Tulugagung. Begitu juga dengan laporan pengelolaan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung disusun secara akuntabilitas dan transparan.

[121] Umrotul Khasanah, *Manajement*…, hal. 70

Skala prioritas dalam penyaluran dana Zakat, Infak, dan Sedekah adalah yang paling parah terdahulu kecuali bantuan syiar Islam melalui survei langsung ke lokasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Khairina[122] yang berjudul "Analisis Pengelolaan Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Untuk Meningkatkan Ekonomi Duafa" yang berisi bahwa untuk meningkatkan ekonomi duafa yang pertama kali dilihat adalah pengamatan lingkungan melalui survei dan melihat masyarakat mana yang bisa dijadikan mustahik yang benar – benar bisa dibantu untuk diberi dana bantuan. Untuk menilai lokasai yang disurvei, BAZNAS menilainya dengan menggunakan form survei yang ada kriteria nilainya. Total dari nilai yang terbanyak yang akan didahulukan dalam menerima bantuan.

[122] Nazlah Khairin, *Analisis Pengelolaan Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Untuk Meningkatkan Ekonomi Duafa*, At-Tawassuth, Vol. IV No.1, Januari-Juni 2019