



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

---

#### **A. Konteks Penelitian**

Dalam kerangka konsep ekonomi modern dan kebijakan fiskal yang berlaku, khususnya di Indonesia sebagai mayoritas masyarakat muslim, tata kelola perzakatan perlu dipertimbangkan pemerintah dalam rangka melengkapi kebijakan pengentasan kemiskinan masyarakat. Meskipun pemerintah sudah ada upaya memberikan fasilitas dengan berbagai peraturan dan kelembagaan, pengelolaan dana zakat dan data base keluarga miskin, akan tetapi saat ini pengelolaan zakat belum terintegrasikan dalam kebijakan yang sama dan terstruktur.

Pelaksanaan zakat di Indonesia terbukti begitu demokratis yang kemudian berujung pada pembagian peran pengelolaan antara negara dan masyarakat melalui lembaganya masing-masing. Sifat pengelolaan zakat yang demokratis dapat ditemukan dalam proses pengesahan undang-undang zakat, baik dalam pembahasan di DPR, maupun setelah undang-undang tersebut disahkan yang kemudian memunculkan reaksi dari para praktisi zakat untuk melakukan pengujian materi terkait undang-undang zakat kepada Mahkamah Konstitusi yang sampai saat ini kita melihat bahwa baik negara maupun masyarakat sipil bersinergi dalam melakukan pengelolaan zakat.

Adanya dua kelompok pengelola zakat (pemerintah dan masyarakat) menjadikan dua bagian besar bidang pengelolaan zakat di Indonesia. Pemerintah dengan lembaganya dijadikan sebagai fokus utama target pengumpul zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sedangkan masyarakat umum dan perusahaan swasta lebih menjadi sasaran objek pengumpul zakat oleh Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS). Target bersama ini dibuktikan

dengan masifnya gerakan BAZNAS untuk membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di lembaga-lembaga negara, baik di tingkat pusat dan daerah serta adanya citra positif yang dicontohkan oleh penyelenggara negara untuk membayarkan zakatnya kepada BAZNAS khususnya pada bulan Ramadhan setiap tahunnya.<sup>1</sup> LAZNAS juga aktif membuka cabang baik ditingkat provinsi dan kabupaten di seluruh Indonesia. LAZNAS lebih dikenal di masyarakat karena aktif turun ke lapangan untuk mengumpulkan zakat di masyarakat, memiliki banyak relawan yang biasanya mahasiswa atau aktivis sosial. Dari Hasil penelitian yang dilakukan oleh Budi trianto dkk menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang diberikan oleh LAZNAS cenderung lebih baik jika dibandingkan dengan BAZNAS.<sup>2</sup>

Sudah menjadi budaya bahwa obyek muzaki oleh BAZNAS adalah para pegawai negeri sipil, sedangkan objek mustahik adalah warga yang berada di wilayah BAZNAS daerah berada,<sup>3</sup> berbeda dengan LAZ bahwa objek muzaki adalah masyarakat umum, para konglomerat dan perusahaan-perusahaan sedangkan objek mustahik bebas di seluruh Indonesia akan tetapi biasanya diberikan kepada mustahik di sekitar LAZ berdiri dengan tanpa memandang batasan wilayah geografis. Jadi keduanya BAZNAS dan LAZNAS mempunyai obyek yang sama atas *mustahik* dalam rangka membantu mengentaskan kemiskinan dan pemberdayaan umat, yang seharusnya menjadi tugas pokok pemerintah dalam membantu rakyat sebagai warga negara.

---

<sup>1</sup> LuthfiMafathuRizqia, *The democratic Zakat Implementation model: Ashared role between State and Civil Society of Indonesia*, ICRI 2018, h.956-963 *role between State and Civil Society of Indonesia*, ICRI 2018, h.956-963

<sup>2</sup> Budi Trianto, dkk. *Organizational Support, Mustahiq Micro-Business Development and Poverty Alleviation: A Comparison Analysis Between BAZNAS NAS and LAZNAS*, *International Journal of Islam Business amd Economic*, h.116

<sup>3</sup> Provinsi Jawa Tengah bekerjasama dengan BAZNAS NAS, yang termasuk program unggulannya 60-70% dari dana yang masuk ke BAZNAS NAS akan dikembalikan ke daerah asal dimana dana zakat diambil dalam bentuk bantuan maupun program terstruktur. [https://mediaindonesia.com/nusantara/505090/laporan-keuangan-BAZNAS\\_NAS-jateng-raih-predikat-wtp-lima-tahun-berturut-turut](https://mediaindonesia.com/nusantara/505090/laporan-keuangan-BAZNAS_NAS-jateng-raih-predikat-wtp-lima-tahun-berturut-turut) dikutip 26 September 2022

Secara organisasi BAZNAS adalah lembaga pemerintah *non structural* yang bersifat mandiri akan tetapi keanggotaan BAZNAS 8 orang dari 11 orang<sup>4</sup> anggota BAZNAS adalah masyarakat umum. Ini menunjukkan bahwa telah diupayakan sinergi yang kuat antara BAZNAS, LAZ dengan pemerintah dalam rangka pengelolaan dana zakat secara maksimal. Sinergi antara BAZNAS bahkan LAZ sekalipun dengan pemerintah merupakan salah satu wujud demokrasi yang indah. Mempunyai tanggungjawab yang sama kepada masyarakat akan tetapi secara budaya bergerak dalam wilayah yang berbeda.

Secara regulasi perangkat hukum pelaksanaan zakat di Indonesia cukup kuat, dari Undang-Undang, Peraturan Pemerintah no 14 tahun 2014, kemudian diterbitkan inpres no 03 tahun 2014.<sup>5</sup> Di dalam inpres menunjukkan kerjasama antara BAZNAS dan pemerintah untuk mengambil dana zakat kepada pegawai pemerintah ke semua institusi. Namun dalam kenyataannya hasil pengumpulan zakat, infak dan sedekah masih di bawah jauh dari potensi yang ada.

Secara nasional dalam laporan outlook zakat nasional potensi zakat terus meningkat, pertumbuhan zakat, infak, sedekah dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) tahun 2002-2020 mengalami pertumbuhan sebesar 4.3m atau 42.16 persen dibandingkan tahun 2019, secara keseluruhan potensi dana yang terkumpul mencapai 327,6T dan hanya terealisasi 71,4T atau 27 persen.<sup>6</sup>

Di daerah Jawa Tengah secara global total potensi zakat yang tertuang dalam indikator pemetaan potensi zakat 2022 mencapai Rp 24.5 triliun, dengan potensi tertinggi ada di kota Semarang mencapai 3.1 triliun. Sedangkan di Kabupaten Pati mencapai Rp

---

<sup>4</sup> Undang-undang no 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, Bab III ayat 5

<sup>5</sup> Inpres no 3 tahun 2014. Tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di kementerian/lembaga, Sekretariat Jenderal, Lembaga Negara, Sekretariat Jenderal Komisi Negara, Pemerintah daerah, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik daerah, Melalui Badan Amil Zakat Nasional.

<sup>6</sup> Tim Penyusun Puskas BAZNAS, *Outlook Zakat Indonesia 2021*, Pusat Kajian Strategis BAZNAS 2021, 65



877,57 milyar.<sup>7</sup> Dari potensi ini target pengumpulan zakat di Jawa Tengah pada tahun 2022 sebesar 76 miliar dengan target muzakki mencapai 1.072.264 orang/badan. Ketua BAZNAS Sebut Jawa Tengah Jadi Provinsi dengan Perolehan Zakat, Infak, dan Sedekah Terbesar di Indonesia<sup>8</sup> Di Kabupaten Pati walaupun masa pandemi penerimaan masih mengalami peningkatan dari tahun 2019 mencapai 2,676 m, tahun 2020 mencapai 5,450 m dan di tahun 2021 mencapai 6,532 m dengan realisasi 5,971 m. Menurut Sari, walaupun pengelolaan zakat sudah dikelola swasta melalui LAZ maupun pemerintah yang diwakili oleh BAZNAS, namun perolehan zakat masih belum optimal dikarenakan lemahnya manajemen zakat, sehingga memerlukan penangan segera oleh semua pihak.<sup>9</sup>

Dalam ranah hukum Islam keharusan bersinergi telah disinggung dalam hadis nabi bahwa Rasulullah SAW pun menggambarkan bahwa setiap kelompok umat memiliki ciri khusus dan kebaikan masing-masing yang apabila dipadukan akan melahirkan sebuah kekuatan. (HR. Imam ad-Daelamiey). Dalam ranah hukum Islam seorang muslim jika tidak mau mengeluarkan zakat sudah diancam oleh Nabi dengan sabdanya:

“Tidaklah suatu kaum enggan mengeluarkan zakat dari harta-harta mereka melainkan mereka akan dicegah dari mendapatkan hujan dari langit. Sekiranya bukan karena binatang ternak, niscaya mereka tidak diberi hujan” (H.R. Ibnu Majah)

Secara aksiologis manfaat zakat oleh BAZ maupun LAZ sama dengan tugas pemerintah dalam mensejahterakan rakyat, membuka lapangan pekerjaan dan mempersempit gap antara si kaya dan si miskin. Selama ini sinergi yang muncul antara BAZNAS daerah dan

---

<sup>7</sup>Tim Penyusun Puskas BAZNAS nas Indikator *Pemetaan Potensi Zakat, provinsi, kabupaten, dan kota tahun 2022 regional jawa*, Pusat Kajian Strategis BAZNAS NAS 2022, 143

<sup>8</sup>[https://regional.kompas.com/read/2022/04/26/21422901/ketua-BAZNAS\\_-sebut-jateng-jadi-provinsi-dengan-perolehan-zakat-infak-diakses](https://regional.kompas.com/read/2022/04/26/21422901/ketua-BAZNAS_-sebut-jateng-jadi-provinsi-dengan-perolehan-zakat-infak-diakses) tanggal 26 September 2022

<sup>9</sup>Mutiara Dwi Sari, et al., “Review on Indonesian Zakah Management and Obstacles,” dalam *Sosial Sciences*, Vol. 2, Nomor 2, 2013, 86-87.

pemerintah daerah belum sepenuhnya termanifestasi dalam program-program keduanya. Pengumpulan dana zakat secara nasional pengumpul dana terbesar dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat mencapai 3.728 milyar atau 36,5% disusul BAZNAS kota 34,6%, Organisasi Pengumpul Zakat Dalam Pembinaan Kelembagaan 20,3%, disusul BAZNAS provinsi dan BAZNAS pusat. Dari sisi distribusi zakat terbesar nasional dilakukan oleh LAZ sebesar 3.519 milyar atau 40.5% disusul BAZNAS kota 29,8%, OPZ dalam pembinaan 21.1%.<sup>10</sup>. Dari data diatas sebenarnya dapat disimpulkan bahwa ujung tombak pengumpul zakat adalah di wilayah kabupaten, dan pengumpulan terbanyak justru dilakukan oleh lembaga amil zakat bukan dari BAZNAS kabupaten yang notabene berada di lingkungan pemerintahan. Dari data di atas juga menunjukkan pentingnya sinergi pengelolaan zakat bukan hanya antara pemerintah dengan BAZNAS kota akan tetapi juga dengan lembaga amil zakat (LAZ).

Pentingnya sinergi juga dapat didorong oleh luas wilayah di Pati 1504km<sup>2</sup> walaupun tidak terluas di wilayah di Jawa Tengah akan tetapi panjang wilayah yang membentang sepanjang 68 km<sup>11</sup>, akan memerlukan tenaga yang lebih banyak dalam rangka koordinasi antar wilayah.

Sistem pengelolaan zakat di wilayah Jawa Tengah menurut Kepala BAZNAS Jawa Tengah Ahmad Daroji 70% dari dana yang masuk akan dikembalikan kepada instansi dimana zakat itu diambil dengan skema mereka setor 100% dan 60% atau 70% dikembalikan dengan mengajukan program ke BAZNAS Jawa Tengah. Untuk operasional sesuai peraturan BAZNAS akan mengambil 12% dari 30% dana maksimal yang masuk,<sup>12</sup> Pemerintah dengan berbagai program Usaha Menengah kecil dan Mikro (UMKM), koperasi,

---

<sup>10</sup> Tim Penyusun Puskas BAZNAS, *Statistik Zakat Nasional 2019* (Jakarta:BAZNAS, sub divisi pelaporan, 2020), 20

<sup>11</sup> Luas wilayah Kabupaten Pati Jawa Tengah <https://patikab.bps.go.id/statictable/2022/03/17/314/tinggi-wilayah-dan-jarak-ke-ibukota-kabupaten-menurut-kecamatan-di-kabupaten-pati-2021.html>

<sup>12</sup>Laporan keuangan BAZNAS Jawa Tengah Raih Predikat WTP Lima Tahun Berturut-turut. Sumber: <https://mediaindonesia.com/nusantara/505090/laporan-keuangan-BAZNAS-NAS-jateng-raih-predikat-wtp-lima-tahun-berturut-turut> dikutip 26 September 2022

pendidikan dan lain lain. Sedangkan BAZNAS daerah dengan program yang hampir sama seperti bantuan sembako, beasiswa, modal usaha pelatihan maupun untuk dana investasi, akan tetapi penyalurannya lebih selektif karena penyandang dana (*muzakki*) dan mustahik (orang yang berhak menerima zakat) sudah ditentukan cirinya dalam sumber hukum Islam. Di dalam teori tentang sinergisme mengatakan bahwa sinergisme antar entitas atau komponen akan memberikan hasil yang lebih baik dari pada sendiri-sendiri. Sinergisme dalam konteks manajemen pada dasarnya adalah kolaborasi atau kerjasama dua komponen atau lebih yang berkomitmen dan membentuk suatu sistem yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama dan memberikan perubahan yang lebih baik atau berbeda dari efek jika dikerjakan masing-masing.<sup>13</sup>

## **B. Fokus Dan Pertanyaan Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah sinergisitas antara BAZNAS Daerah, Lembaga Amil Zakat dan Pemerintah Daerah dalam pengelolaan zakat di Kabupaten Pati Jawa tengah. Adapun fokus penelitian tersebut dideskripsikan dalam beberapa pertanyaan penelitian antara lain:

1. Bagaimana sinergi komunikasi antara Badan Amil Zakat Nasional Pati Lembaga Amil Zakat dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati dalam pengelolaan zakat?
2. Bagaimana sinergi koordinasi antara Badan Amil Zakat Nasional Pati, Lembaga Amil Zakat dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati dalam pengelolaan zakat?
3. Bagaimana sinergi inovasi yang dilakukan antara Badan Amil Zakat Nasional Pati, Lembaga Amil Zakat dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati dalam pengelolaan zakat?

---

<sup>13</sup> Mikael Iversen, *Concepts of Synergy Towards Clarification*, working paper for the DRUD seminar Januari 1997, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.197.7666&rep=rep1&type=pdf>. dikutip 26 desember 2022

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis sinergi komunikasi antara Badan Amil Zakat Nasional Pati, Lembaga Amil Zakat dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati dalam pengelolaan zakat
2. Menganalisis sinergi koordinasi antara Badan Amil Zakat Nasional Pati, Lembaga Amil Zakat dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati dalam pengelolaan zakat
3. Menganalisis sinergi Inovasi yang dilakukan antara Badan Amil Zakat Nasional Pati, Lembaga Amil Zakat dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati dalam pengelolaan zakat

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis,

Penelitian ini dapat menjelaskan tentang sinergi kerjasama antara Badan Amil Zakat Nasional di wilayah Kabupaten Pati, Lembaga Amil Zakat dan pemerintah daerah dalam rangka pengelolaan zakat, mulai saat perencanaan pengolahan dan pendistribusian zakat. dapat mengetahui kendala dan memberi solusi atas sinergi yang seharusnya terjadi di antar lembaga sehingga pengumpulan dana zakat, pengolahan hingga proses distribusi dapat terlaksana lebih maksimal. Lebih jauh dari sinergi ini diharapkan dapat menjadi rujukan yang bermanfaat bagi kemajuan kajian studi perzakatan di Indonesia.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi institusi Badan Amil Zakat daerah dapat saling bersinergi memberikan informasi sekaligus referensi dalam rangka perbaikan-perbaikan dalam sinergi pengelolaan zakat
- b. Bagi Lembaga Amil Zakat, dapat memberikan informasi yang dapat dijadikan rujukan bagi pengelola untuk terus mengembangkan strategi atau model-model pemberdayaan ekonomi dalam rangka meningkatkan kemanfaatan zakat secara utuh dan menyeluruh bagi yang berhak menerimanya



- c. Bagi pemerintah daerah sebagai bahan kajian dan referensi rujukan dalam menentukan kebijakan yang terkait langsung dengan pengelolaan zakat
- d. Bagi akademisi, pemerhati dan praktisi Islam; sebagai sumbangan positif dan tambahan informasi dalam upaya mengembangkan sinergisitas konsep pengelolaan zakat secara lebih mendalam dan komprehensif yang bermanfaat di masa yang akan datang
- e. Peneliti lain; sebagai bahan kajian penelitian tindak lanjut dan referensi yang dapat dijadikan rujukan oleh peneliti lain khususnya yang terkait langsung dengan sinergi pengelolaan zakat pada khususnya atau pemberdayaan ekonomi umat pada umumnya

## E. Penegasan Istilah

Definisi istilah dalam rangka mempertegas dan membatasi cakupan telaah yang ingin diteliti. Adapun istilah-istilah yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Sinergisitas adalah sebagai suatu efek yang dapat menghasilkan suatu hasil yang diperoleh dari kombinasi berbagai sumber daya organisasi, yang nilainya lebih besar dari jumlah nilai masing-masing bagiannya.<sup>14</sup>
2. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) adalah lembaga yang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS merupakan lembaga pemerintah *non structural* yang bersifat mandiri dan bertanggungjawab kepada presiden melalui menteri agama. BAZNAS pusat berkedudukan di ibukota Negara. BAZNAS juga mempunyai perwakilan di tingkat Provinsi dan di tingkat kabupaten. Berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001.<sup>15</sup>
3. Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) adalah lembaga yang dibentuk masyarakat yang memiliki tugas membantu

---

<sup>14</sup> Dale S. Deardorff DM dan Greg Williams, *Synergy Leadership in Quantum Organizations*, (Fesserdorff Consultant,2006)

<sup>15</sup> Badan Amil Zakat nasional (BAZNAS NAS) <https://BAZNAS.NAS.go.id>

- pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.<sup>16</sup> Pembentukan LAZ wajib mendapat izin Menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh Menteri. LAZ wajib melaporkan secara berkala kepada BAZNAS atas pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
4. Pemerintah daerah adalah penyelenggara urusan pemerintahan oleh pemerintah di daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD) dengan landasan otonomi dan tugas pembantuan. Pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah daerah yang diserahkan oleh pemerintah pusat, serta urusan lainnya yang secara tegas tidak diserahkan kepada pemerintah pusat.<sup>17</sup>

## F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait strategi pengelolaan zakat dalam pemberdayaan ekonomi umat di BAZNAS Pati sepengetahuan penulis tidak ada. Adapun beberapa penelitian terkait diantaranya:

Buku karya Ahmad Hudzaifah dkk Disertasi Raslan<sup>18</sup> Amelia Fauziyah 2008 dan Hendra Adi Saputra dan Sukaran Jamil<sup>19</sup>. Dari beberapa literatur di atas mengungkapkan pentingnya sinergi pengelolaan zakat antara pemerintah dan pengelola zakat. Kegiatan sinergi ini sudah terjadi lama bahkan sejak zaman kolonial dan terkadang dijadikan sebagai legitimasi negara kepada rakyat atau bahkan saling bersinggungan kata Amelia. Singgungan ini terjadi ketika masyarakat muslim ada yang ingin menerapkan hukum Islam secara formal, dan disisi lain ada golongan masyarakat yang ingin mempertahankan Negara sekuler. Singgungan Negara dan masyarakat dalam pengelolaan zakat tergantung dari kekuasaan yang lebih berperan saat itu. Sebagai contoh dalam penelitian Hudzaifah mengatakan dorongan perintah dari Negara untuk

---

<sup>16</sup> Peraturan Pemerintah no 14 tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-undang No.23 tahun 2011

<sup>17</sup> Undang-undang no 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, pasal 1

<sup>18</sup>Raslan, *Filantropi dalam Pembangunan Ekonomi*, Disertasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2021

<sup>19</sup> Hendra Adi Saputra dan Sukaran Jamil, Eksistensi Pengelolaan Zakat Menurut Perundang undangan di Indonesia *Jurnal Muhakkamah*, Vol.4 no.02 Nopember 2019



mengikuti semua peraturan perzakatan kuat akan tetapi fasilitas dan dukungan yang nyata masih kurang.<sup>20</sup> Sebenarnya kapasitas Negara untuk selalu mengontrol masyarakat masih terbatas karena praktik filantropi didasari oleh sifat altruistic dan budaya saling memberi di masyarakat<sup>21</sup> Ketika posisi Negara kuat praktik filantropi masih eksis di wilayah tradisi masyarakat, ketika Negara lemah praktek filantropi menjadi kuat dihadapan Negara. Sementara itu, umat Islam Indonesia tidak bisa dilepaskan dari kebangkitan umat Islam Global yang telah menebalkan identitas Islam. Maka Kontestasi ini menurut Amel akan terus bertahan kecenderungannya tergantung yang berkuasa saat itu.

Diantara peran pemerintah yang diwakili kementerian agama bersama DPR dalam perzakatan adalah sebagai regulator. Bertindak sebagai operator dan perwakilan masyarakat adalah Lembaga Amil Zakat. Dan yang bertindak keduanya (regulator dan operator sekaligus) adalah BAZNAS. Holilurrohman<sup>22</sup> membuktikan bahwa regulasi kewenangan amil zakat berpengaruh pada pengumpulan zakat dan memajukan kesejahteraan umum. Penelitian ini semakin memperkuat yang dilakukan Amelia tentang peran Negara dalam perzakatan di Indonesia. Adapun bentuk regulasi zakat berupa pembentukan dan pengkoordinasian semua institusi zakat dari BAZNAS Pusat sampai kabupaten LAZ dan pemerintah. Diantara regulasi yang telah ada masih menunjukkan himbauan untuk berzakat belum berani mewajibkan berzakat secara nasional. Masih memerlukan kajian yang lebih mendalam untuk menderivasi dari zakat sebagai aturan agama yang bersifat ketaatan saja menuju perundangan yang bersifat mengikat.

Upaya regulasi yang mapan saja juga tidak cukup harus diimbangi monitoring dan evaluasi dari BAZNAS dalam

---

<sup>20</sup> Ahmad Hudaifah, *Sinergi Pengelolaan Zakat Karya*, Scopindo, Jakarta, 2020, h. 49-68, dan h.110

<sup>21</sup> Amelia Fauziyah, *Filantropi Islam*, Gading Publising, Yogyakarta, 2016, 271-276; lihat juga pada Amelia Fauziyah, *Faith And The State, A History of Islamic Philanthropy In Indonesia*, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta 2008, <http://hdl.handle.net/11343/35228>

<sup>22</sup> Holilurrohman, *Regulasi Zakat: Studi Kewenangan Amil Zakat di Indonesia*, Disertasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018

pendistribusian. Ditambah lagi beberapa faktor sosial yang menghambat sehingga masyarakat enggan menyalurkan zakat baik secara individu disalurkan sendiri atau disalurkan melalui petugas yang resmi (BAZNAS atau Laz).<sup>23</sup>

Menurut Afrizal empat titik lemah dalam faktor sosial pengelolaan zakat yang perlu dibenahi adalah pengetahuan masyarakat mengenai hukum zakat mal yang masih rendah, dari sisi aparat masih perlu ditingkatkan melalui pendidikan atau pelatihan dan sertifikasi, ditambah lagi budaya hukum yang majemuk (*plural society*) yang biasa menghimpun dan menyalurkan sendiri dana zakat langsung kepada mustahik (tidak melalui badan zakat) dan keragu-raguan dan keengganan masyarakat untuk menyalurkan dana zakat kepada lembaga yang telah ditunjuk oleh pemerintah.

Dalam perspektif *siyasah syar'iyah* (politik Islam) zakat merupakan bagian dari syariat Islam yang membutuhkan peran keterlibatan pemerintah dalam pelaksanaannya. Pemerintah wajib mengaturnya melalui peraturan hukum karena zakat adalah syariat Islam yang tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa keterlibatan Negara atau pemerintah. Demikian juga di Indonesia sebagaimana yang diungkapkan oleh para sarjana Muslim.<sup>24</sup>

Pengelolaan zakat yang dilakukan oleh lembaga pengelola zakat belum memenuhi asas keadilan baik dari aspek pemberian kesempatan untuk melakukan pengelolaan zakat maupun aspek pemerataan pendistribusian zakat.<sup>25</sup> Aspek keadilan yang dimaksud adalah kelayakan, kebebasan dan persamaan kedudukan.

Sebagaimana diungkapkan oleh Anton Afrizal,<sup>26</sup> bahwa strategi badan amil zakat Nasional Sumatera Utara pada pendampingan dan

---

<sup>23</sup>Anton afrizal Chandra, *Implementasi Pengelolaan Zakat di Provinsi Riau dalam Meningkatkan Ketahanan Pangan Keluarga Mustahik dalam perspektif Siyasah Syari'ah*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau 2020

<sup>24</sup>Holilurrahman, 83-110; lihat juga Anton Afrizal, 260-266

<sup>25</sup>Nur Fadhillah, Abdul Ghofur Anshori, Nurhasan Ismail, *Pengelolaan Zakat Berdasarkan asas Keadilan*, Intisari, Universitas Gadjah mada, 2018, Ketidak seimbangan yang dilakukan pemerintah sudah diungkapkan oleh para peneliti diantaranya Amelia fauziah, Holilurrahman, maupun Anton Afrizal.

<sup>26</sup>Anton Afrizal Candra, "Implementasi Pengelolaan Zakat Di Provinsi Riau untuk Meningkatkan Ketahanan keluarga Mustahik dalam perspektif Siyasah Syar'iyah", *Disertasi*, (Riau : UIN SUSKA, 2020), xiv



pembinaan *mustahik* agar lebih produktif. Pengelolaan zakat produktif juga telah dilakukan oleh Ermi Suhartyni<sup>27</sup> menyatakan bahwa para *mustahik* dalam mengelola zakat produktif belum memperoleh pendampingan dan pembinaan sehingga pendistribusian zakat produktif belum bisa maksimal. Perbedaan karya Ermi dengan Anton Afrizal dan Holilurrohman terletak pada fokus penelitian yaitu tinjauan hukum dan hukum siyasah, kalau Ermi lebih pada sosialnya. Menurut Ermi Minimnya pendampingan dan pelatihan dari BAZNAS Sumatera Utara yang disebabkan minimnya amil. Kemudian BAZNAS Sumatera Utara membuat terobosan melibatkan tenaga profesional dari perguruan tinggi, dan dari pihak swasta, dari Badan Usaha Milik Negara, BUMD, Badan Usaha Milik Desa yang memiliki kepedulian terhadap upaya membantu *mustahik* dalam memperbaiki ekonominya melalui pelatihan keterampilan dan pendampingan bagi para *mustahik* yang produktif.

Di era modern diantara solusi pengelolaan zakat bukan hanya pendampingan tetapi diimbangi dengan teknologi yang mumpuni dalam rangka menciptakan transparansi.<sup>28</sup> Berdasarkan penelitian yang dilakukan Suginam, solusi pengelolaan zakat yang pertama bukan pada digitalisasi akan tetapi pada regulasi, solusi ketiga pada audit internal. Prioritas digitalisasi pertama pendampingan pelatihan sistem informasi manajemen BAZNAS (SIMBA), disusul perkuat regulasi dalam digitalisasi pengelolaan zakat, ketiga adalah standarisasi sumber daya manusia dan memperkuat infrastruktur teknologi informasi dan terakhir adalah sinergitas dengan berbagai platform ekonomi digital. Termasuk bekerjasama dengan lembaga perbankan. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yasir Yusuf<sup>29</sup> dan Aini Nur Bayyinah<sup>30</sup> mengungkapkan korelasi yang

---

<sup>27</sup>ErmiSuhartini, *Analisis Strategi BAZNAS NAS Sumatera Utara Pada Pendampingan Dan Pembinaan Mustahik dalam Pengelolaan Zakat Produktif*, Disertasi, Prodi Ekonomi Syariah, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, 2021

<sup>28</sup>Suginam, *Strategi Optimalisasi Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Zakat Sebagai Upaya Meningkatkan Transparansi pada Badan Amil Zakat Di Sumatera Utara*, Disertasi Universitas Islam Negeri SUMUT, 2021

<sup>29</sup> Muhammad Yasir Yusuf, *Pola Distribusi Zakat Produktif Dengan Pendekatan Maqasid Syariah dan Konsep CSR*, *Jurnal Media Syariah*, Vol.16 no.1, 2014

sangat kuat dan bersifat timbal balik antara akun bank syariah dan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ). Dan juga ditemukan pelaksanaan fungsi sosial bank syariah dimaknai sebagai upaya peningkatan citra perbankan, sekaligus memberikan nilai tambah sebagai bentuk tanggung jawab serta spirit layanan pada nasabah. Zakat yang dikeluarkan oleh pihak bank dapat dianggap sebagai *Corporate Social Responsibility* (CSR) di sisi lain juga melaksanakan kewajiban sebagai *muzakki*. Program ini dapat disesuaikan dengan kebutuhan para *mustahik*. Pendistribusian secara produktif dilakukan dengan pendekatan *maqashid syariah* dan konsep CSR.

Dari beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa perlu adanya penelitian lebih lanjut tentang sinergisitas yang konkrit antar para pihak baik dari pemerintah sebagai pemegang regulasi, BAZNAS kabupaten dan LAZ sebagai pelaksana dalam rangka mensejahterakan umat. Dimulai dari konsep sinergi komunikasi dan koordinasi yang dijalin oleh stakeholder zakat di Indonesia .

### **G. Paradigma Penelitian**

Menurut Agus Salim, sebagaimana disampaikan oleh Mujamil Qomar, menyatakan bahwa paradigma dapat diartikan berbagai macam tergantung perspektif yang digunakan. Paradigma bisa disebut sebagai citra fundamental pokok permasalahan suatu ilmu. Paradigma menetapkan sesuatu yang seharusnya dipelajari, pernyataan-pernyataan yang seharusnya dikemukakan dan kaidah-kaidah seharusnya dipedomani dalam menafsirkan jawaban yang diperoleh. Paradigma dalam penelitian kualitatif digunakan untuk melihat cara pandang peneliti berdasar kualitas-kualitas objek penelitian seperti nilai, makna, emosi manusia, penghayatan religius, keindahan suatu karya seni, peristiwa sejarah, simbol-simbol atau artefak tertentu. Dalam hal ini, peneliti mengambil pendekatan konstruktivisme atau interpretatif yang merupakan antitesis dari

---

<sup>30</sup> Ai Nur Bayyinah, *Esensi dan Formulasi Interkoneksi Bank Syariah dengan Lembaga pengelola Zakat di Indonesia*, Disertasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta 2019



paham yang meletakkan pengamatan dan objektivitas dalam menemukan suatu realitas atau ilmu pengetahuan.

Penelitian ini menggunakan paradigma bahwa sinergisitas semua stakeholder Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten (BAZNAS daerah, LAZISMU, LAZISNU, LAZSEFA dan LAZ Jabal Nur dan Pemerintah Daerah) dalam pengelolaan zakat perlu dilakukan. Sinergisitas ini berkaitan erat dengan upaya Negara dalam pengelolaan dana zakat secara bersama-sama. Terdapat tiga hal yang dimungkinkan menjadi jembatan sinergisitas tersebut, yaitu, Komunikasi, Koordinasi, dan Inovasi.

Sinergi komunikasi yang dilakukan secara formal maupun non formal oleh para pengelola zakat secara baik akan berpengaruh pada kinerja BAZNAS dan LAZ dalam mengelola zakat. Komunikasi yang baik terjadi ketika para komunikan dapat saling memberi *feedback* sesuai konteks yang ada sehingga menghasilkan kesepakatan bersama dalam pengelolaan zakat. Beberapa point yang harus ada dalam komunikasi diatas mesti dilakukan sejak formulasi, implementasi dan evaluasi. Komunikasi juga dilakukan dengan semua lembaga yang terlibat, yaitu dari pihak pelaksana seperti BAZNAS dan LAZ yang beroperasi di wilayah Pati, dan para pemangku kebijakan seperti Pemerintah Daerah, termasuk di dalamnya Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Pati, maupun dari Kementerian Agama Kabupaten.

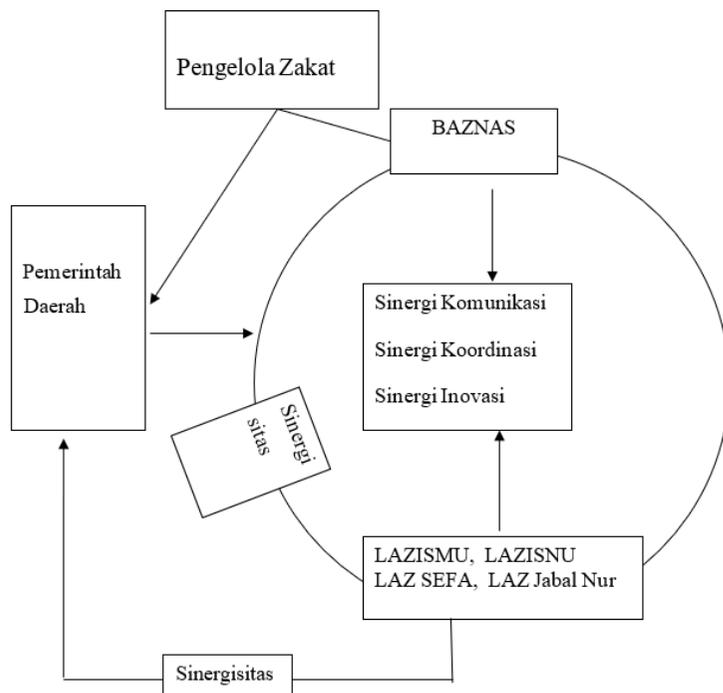
Sinergi koordinasi diartikan sebagai integrasi berbagai kegiatan usaha bersama ke arah tujuan yang sama. Prinsip dalam koordinasi ada proses tahap awal manajerial yang harus dilewati, koordinasi tersebut dilakukan secara kontinyu dan terjadi proses timbal balik saling tergantung dan saling membutuhkan. Maka indikator keberhasilan dalam koordinasi itu karena adanya rantai perintah sebagai perwakilan antar organisasi yang akan saling bersinergi, saling memberikan informasi, adanya pembagian kerja, disiplin dan tanggung jawab, dan adanya tujuan yang sama. Koordinasi dilakukan secara vertikal dengan pemerintah, BAZNAS daerah Provinsi, Kementerian agama dan dengan LAZ tingkat pusat. Koordinasi juga dilakukan secara horizontal dengan sesama

pengelola zakat bersama pemerintah kabupaten dan kementerian agama.

Sinergi inovasi berkaitan dengan kreativitas yang dilakukan dan diwujudkan setiap organisasi pengelola zakat, terus berkembang dan berinovasi dari standar peraturan yang telah ditetapkan.. Maka terdapat beberapa faktor yang mendukung organisasi dalam mengelola zakat diantaranya adalah adanya iklim dan visi organisasi, orientasi pasar, proses belajar yang interaktif.

Dengan adanya sinergi antar lembaga tersebut, pengelolaan zakat yang meliputi penghimpunan zakat dari perorangan maupun perusahaan yang berkewajiban zakat akan memperoleh hasil yang maksimal didukung sistem pengelolaan zakat yang baik, maka pendistribusian zakat akan berjalan secara maksimal sesuai alokasi yang telah direncanakan sebelumnya. Adapun jika digambarkan adalah sebagai berikut:

Gambar 1. 1 Paradigma Penelitian



## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis dan Pendekatan

#### a. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Menurut Strauss dan Corbin, penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).<sup>31</sup> Moleong menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Dari segi penelitian ini, para peneliti masih tetap mempersoalkan latar alamiah dengan maksud agar hasilnya dapat digunakan dan dimanfaatkan untuk penelitian kualitatif dalam berbagai macam metode penelitian. Dalam penelitian kualitatif metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen.<sup>32</sup>

Sugiono mengatakan metode penelitian kualitatif sering disebut dengan metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.<sup>33</sup> Selanjutnya metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel

---

<sup>31</sup>Anselm Strauss & Juliet Corbin, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta :Pustaka Pelajar, 2003),69

<sup>32</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 5

<sup>33</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2008),

sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.<sup>34</sup>

Dalam penelitian kualitatif yang bersifat holistik dan lebih menekankan pada proses, maka penelitian kualitatif dalam melihat hubungan antar variabel pada obyek yang diteliti lebih bersifat interaktif yaitu saling mempengaruhi (*reciprocal /interaktif*), sehingga tidak diketahui mana variabel independen dan dependennya. Contoh: hubungan antara peneliti dan yang diteliti. Dalam hal ini hubungannya interaktif, artinya makin lama peneliti di lapangan maka akan semakin banyak informasi yang diperoleh. Pada umumnya penelitian kualitatif lebih menekankan pada keluasan informasi (bukan kedalaman) sehingga metode ini cocok digunakan untuk populasi yang luas dengan variabel yang terbatas. Selanjutnya data yang diteliti adalah data sampel yang diambil dari populasi tersebut dengan teknik *probability sampling* (random). Berdasarkan data dari sampel tersebut, selanjutnya peneliti membuat generalisasi (kesimpulan sampel diberlakukan populasi dimana sampel tersebut diambil).

Dari kajian tentang definisi di atas dapat disintesis bahwa penelitian yang penulis lakukan pada BAZNAS, LAZ, Kemenag dan Pemerintah adalah metode kualitatif yang berupaya untuk memahami dan mendalami secara holistik tentang pengelolaan zakat yang ada di wilayah kabupaten Pati yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya dan dengan cara deskriptif dalam bentuk-kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode penelitian yaitu observasi, wawancara dan pemanfaatan dokumen.

b. Pendekatan penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap fenomena dan gejala secara mendalam, menemukan secara menyeluruh

---

<sup>34</sup>*ibid.*, 15

dan utuh serta mendeskripsikan sinergi yang meliputi komunikasi, koordinasi, dan inovasi baik dari pihak Pemerintah Daerah Kabupaten Pati, Kemenag Pati, BAZNAS daerah Pati dan lembaga-lembaga amil zakat yang ada di wilayah kabupaten Pati dalam pengelolaan dana zakat. Untuk memperoleh pemahaman yang utuh, mendalam dan menyeluruh terhadap fokus penelitian ini, maka peneliti menggunakan paradigma fenomenologi dengan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus. Data dikumpulkan dengan latar alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung.

Pertimbangan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif ini karena peneliti ingin memahami (*how to understand*) secara mendalam yang diteliti bukan menjelaskan (*how to explain*) hubungan sebab akibat sebagaimana yang dilakukan peneliti kuantitatif. Pertimbangan lain juga ingin mendalami secara utuh (*bungkulan*) fokus yang diteliti bukan sekedar melihat serpihan-serpihan fokus yang diteliti.

Selanjutnya, peneliti sebagai instrumen kunci (*key instrument*)<sup>35</sup> dalam merekam dan menghimpun data melalui wawancara, mengamati, dan mengumpulkan dokumen dari lembaga-lembaga pengumpulan zakat tersebut serta Pemerintah Kabupaten Pati.

## 2. Lokasi Penelitian

Peneliti menentukan lokasi penelitian yakni Pemerintah daerah Kabupaten Pati, Kemenag Pati, BAZNAS daerah Pati dan lembaga-lembaga amil zakat Daerah Pati terkait sinergisitas pengelolaan zakat, Karena itulah, penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus. Selanjutnya studi kasus merupakan salah satu bentuk penelitian yang dapat digunakan terutama untuk mengembangkan teori yang diangkat dari satu latar penelitian yang memiliki kasus terkait pengelolaan zakat sehingga dapat dihasilkan sebuah teori yang lebih luas dan lebih umum cakupannya.

---

<sup>35</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 79

Berdasarkan studi kasus, maka rancangan penelitian ini menerapkan langkah- langkah antara lain; Peneliti mengumpulkan data isu kunci yakni tiga fokus penelitian menjadi kategori-kategori. Kemudian mengklasifikasi data dari kategori fokus dengan melihat adanya keberagaman dimensi atau indikator-indikator dalam suatu kategori tersebut dan diakhiri dengan mengolah data atau menginterpretasikan untuk menemukan adanya proses dan hubungan-hubungan antar kategori dari kasus tersebut

### 3. Data dan Sumber data

#### a. Data

Data yang ingin diperoleh dalam penelitian ini adalah data tentang sinergi komunikasi, sinergi koordinasi dan sinergi inovasi antara BAZNAS, LAZ dan Pemerintah daerah.. Data tersebut diperoleh dari beberapa sumber baik berupa tindakan, kata-kata, maupun dokumen-dokumen yang berasal dari lokasi penelitian.

#### b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini disesuaikan dengan jenis data yang dikumpulkan. Maka berdasarkan hal tersebut, sumber data penelitian ini adalah:

1). Sumber Data Primer, adalah data yang diperoleh dari sumber data pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data berupa interview dan observasi. Dalam penelitian kualitatif, jumlah sumber data atau responden tidak ditentukan sebelumnya, sebab apabila telah diperoleh informasi yang maksimal, maka tujuan menelaah sudah terpenuhi. Oleh karena itu konsep sampel dalam penelitian kualitatif adalah berkaitan dengan bagaimana memilih informan dan situasi sosial tertentu yang dapat memberikan informasi yang mantap dan terpercaya mengenai fokus peneliti.

Adapun penentuan informan peneliti lakukan berdasarkan kriteria sebagai berikut: a) informan yang peneliti anggap mengetahui secara mendalam tentang fokus yang diteliti dengan menggunakan *purposive sampling* dari



informan kunci dan berlangsung seperti bola salju (*snowball sampling*), b) memilih informan yang memiliki kewenangan yakni sebagai penanggung jawab dalam pengelolaan zakat dan c) informan yang relatif lama sebagai pengelola di dua lembaga tersebut d) mengetahui latar belakang pendirian lembaga.

Berdasarkan kriteria tersebut ditemukan responden untuk dijadikan sebagai informan diantaranya; a) Ketua BAZNAS, 2) Ketua LAZISNU, 3) Ketua LAZISMU, 3) Ketua LAZ Senyum Dhuafa, 4) Ketua LAZ Jabal Nur, 5) Ketua UPZ Kemenag, 6) Staf DPRD bagian pengurusan zakat, 6) Staf pemerintah kabupaten yang berwenang pada bagian zakat.

- 2). Sumber Data Sekunder, adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung, biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip penting. Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah : (1) Buku-buku yang relevan dengan judul penelitian. (2) Dokumen-dokumen dari masyarakat yang memiliki relevansi dengan fokus masalah penelitian. Sumber data tertulis tersebut nantinya akan dieksplorasi dengan teknik dokumentasi dan arsip

#### 4. Metode Pengumpulan Data

##### a. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan dialog untuk mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan kebulatan Merujuk pendapat Lincoln dan Guba, peneliti berusaha untuk mengejar dan mempertajam pertanyaan kepada informan seputar fokus penelitian yang peneliti angkat yakni tentang konsep sinergi, komunikasi, koordinasi dan inovasi, sehingga jawaban dapat diperoleh secara mendalam dan menyeluruh.

##### b. Observasi Partisipan

Peneliti melakukan pengamatan sekaligus ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang diobservasi. Peneliti melihat dan mengamati tentang bagaimana sinergi yang dilakukan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati, Kemenag Pati, BAZNAS daerah Pati dan lembaga-lembaga amil zakat dalam

pengelolaan zakat tersebut. Peneliti berusaha mengikuti dan melakukan pengamatan terhadap kegiatan-kegiatan yang terkait dengan zakat yang diadakan oleh Pemerintah daerah Kabupaten Pati, Kemenag Pati, BAZNAS daerah Pati dan lembaga-lembaga amil zakat sehingga dapat ditemukan data-data tentang komunikasi, koordinasi dan inovasi yang dilakukannya.

c. Dokumen

Peneliti memanfaatkan dokumen yang berasal dari bukan manusia (*non human resources*) seperti; dokumen, foto-foto dan bahan statistik. Dokumen ini digunakan untuk memperkuat data-data yang diperoleh dari wawancara dan observasi serta untuk melengkapi data yang belum ditemukan dari wawancara dan observasi

5. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan observasi lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting, dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.<sup>36</sup>

Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian fokus penelitian ini masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan. Analisis data dalam penelitian dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis

---

<sup>36</sup> Sugiyono, *Metodologi...*, 336

terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel.

Selanjutnya, dalam rangka mempermudah analisis data, peneliti menggunakan teknik *Analysis Interactive Model* dari Miles dan Huberman dan Saldana,<sup>37</sup> yang membagi kegiatan analisis menjadi empat bagian yaitu: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data.

a. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Dalam proses pengumpulan data peneliti lakukan sejak persiapan penelitian hingga pelaksanaan wawancara. Pada saat persiapan pertama-tama peneliti mulai mengumpulkan informasi tentang sinergi antara BAZNAS, LAZ dan Pemerintah Kabupaten Pati dalam pengelolaan zakat

Setelah semua partisipan terverifikasi, peneliti mulai melakukan pengumpulan data selanjutnya, yaitu dengan proses wawancara secara mendalam yang dilakukan pada informan yang mempunyai pengetahuan khusus dan dekat dengan fokus penelitian.

b. Kondensasi Data (*Data condensation*)

Dalam kondensasi data, merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*).

- 1). *Selecting*, peneliti menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.
- 2). *Focusing*<sup>38</sup>, peneliti memfokuskan data sesuai dengan masing-masing rumusan masalah dalam penelitian manajemen inovasi program unggulan. Tahap ini

---

<sup>37</sup>Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep iRohidi (Jakarta: UI-Press, 2014), 19

<sup>38</sup> Huberman dan Saldana, 19S

merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan rumusan masalah. Data yang tidak berhubungan dengan rumusan masalah dan tidak akan digunakan sebagai data penelitian disingkirkan.

- 3). *Abstracting*, peneliti membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul hingga ke tahap focusing dievaluasi oleh peneliti, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data. Jika data yang menunjukkan sinergi antara BAZNAS, LAZ dan Pemerintah Daerah Pati dalam Pengelolaan zakat dirasakan baik dan jumlah data sudah cukup, maka data tersebut digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti. Peneliti baru melanjutkan ke tahap berikutnya setelah peneliti merasa yakin bahwa tahap ini sudah selesai dan tidak ada data yang tercecer atau tertukar. Setelah itu, peneliti melanjutkan ke tahap selanjutnya yaitu tahap *simplifying* dan *transforming*.
  - 4). *Simplifying* dan *Transforming*, peneliti menyederhanakan dan mentransformasikan melalui ringkasan atau uraian singkat, dan menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas. Hal ini dilakukan secara hati-hati dan cermat pada setiap data yang berhasil dikumpulkan dari setiap partisipan.
- c. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan untuk mempermudah peneliti memahami masalah dan dapat melanjutkan ke tahap berikutnya. Penyajian data merupakan suatu pengaturan, kumpulan informasi yang telah dikerucutkan sehingga dapat ditarik kesimpulan. Setelah mengumpulkan data terkait sinergi antara BAZNAS, LAZ dan Pemerintah Kabupaten Pati dalam Pengelolaan zakat selanjutnya peneliti mengelompokkan hasil observasi dan wawancara untuk disajikan dan dibahas lebih detail.

Pada tahap ini peneliti menyajikan data melalui uraian singkat masing-masing partisipan secara terpisah berdasarkan masalah penelitian untuk menyampaikan informasi yang diperoleh sebagai gambaran analisis pada manajemen inovasi program unggulan.. Penyajian data yang menunjukkan gambaran sinergi antara BAZNAS, LAZ dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pati dalam Pengelolaan zakat dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun sehingga mudah dipahami.

d. Kesimpulan (*Verification*),

Peneliti menginterpretasikan data dari awal pengumpulan yang disertai pembuatan pola serta uraian atau penjelasan. Pengambilan kesimpulan merupakan bukti terhadap penelitian yang dilakukan.

Pada tahap ini, setelah menyajikan data terkait sinergi komunikasi, sinergi koordinasi dan sinergi inovasi antara BAZNAS, LAZ dengan pemerintah daerah dalam pengelolaan zakat, maka peneliti melakukan penarikan kesimpulan tentang sinergi antara BAZNAS, LAZ dan Pemerintah Kabupaten Pati dalam Pengelolaan zakat, berdasarkan informasi yang disampaikan oleh para partisipan dan telah melalui berbagai tahapan untuk analisis data..<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> *Ibid.*, 19