

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Zakat merupakan salah satu kewajiban berdasarkan lima rukun Islam. Sebagai salah satu rukun Islam, zakat merupakan ibadah wajib yang memiliki dampak terhadap sosial ekonomi masyarakat. Dalam konteks ekonomi, zakat merupakan salah satu bentuk distribusi kekayaan (tauzi'u al-tsarwah) di antara manusia. Zakat bukan pula sekadar realisasi kepedulian seorang muslim terhadap orang miskin. Lebih dari itu, zakat memiliki fungsi yang sangat strategis dalam sistem ekonomi, yaitu sebagai salah satu instrumen redistribusi kekayaan. Hal ini tercantum dalam surat At Taubah ayat 60, di bawah ini.

**Allah SWT berfirman pada QS At Taubah : 60**

﴿ إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبِهِمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ  
وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾

*Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan orang-orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai sesuatu ketetapan yang diwajibkan Allah; dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.*

Zakat adalah lembaga pertama yang dikenal dalam sejarah yang mampu menjamin kehidupan bermasyarakat. Jaminan kehidupan bermasyarakat di dunia Islam sudah diterapkan sebagai aturan hidup bermasyarakat. Bahkan sejak

munculnya ajaran Islam zakat sudah menjadi rukun ketiga pada rukun Islam yang lima, dan menjadi landasan dasar ajaran Islam.

Latar belakang kelahiran zakat didasari perintah Allah yang telah banyak mengaitkan antara zakat dan shalat dengan menghukum orang-orang yang meninggalkan kedua perintah tersebut ke dalam neraka, sebagaimana firman-Nya :

*” Apakah yang memasukkan kamu ke dalam Saqar (neraka) ?”  
Mereka menjawab : ” Kami dahulu tidak termasuk orang-orang yang mengerjakan shalat, dan kami tidak (pula) memberi makan orang miskin (QS. Al-Mudatsir : 42-44)*

Sebagaimana pula bagi yang meremehkan urusan fakir miskin, maka hal tersebut merupakan tanda-tanda fakir dan pengingkaran akan hari kiamat, sebagaimana firman-Nya :

*” Tahukah kamu orang yang mendustakan agama ? Itulah orang yang menghardik anak yatim, dan tidak menganjurkan memberi makan orang miskin, ” (QS. AL-Ma’un : 1-3)*

*” Sesungguhnya dia dahulu tidak beriman kepada Allah Yang Mahabesar. Dan juga tidak mendorong (orang lain) untuk memberi makan orang miskin.” (QS. Al-Haaqah : 33-34)*

Dalam kedua ayat tersebut, jelas bahwa Allah SWT tidak hanya sekedar mewajibkan seorang muslim untuk memberi makan fakir miskin, bahkan mewajibkannya untuk mendorong orang lain agar memberikan makanan kepada fakir miskin. Hal ini dijadikan kewajiban dalam syariah yang senantiasa berdampingan masalah keimanan pada Allah. Sehingga, bagi siapa yang meninggalkannya akan mendapatkan azab yang pedih. (*Qaradhawi : 2005*)

Zakat adalah ibadah dalam bidang harta yang mengandung hikmah dan manfaat yang demikian besar dan mulia, baik yang berkaitan dengan orang yang berzakat (muzaki), penerimanya (mustahik), harta yang dikeluarkan zakatnya, maupun bagi masyarakat keseluruhan. Hikmah dan manfaat tersebut anatara lain tersimpul sebagai berikut.

Pertama sebagai perwujudan keimanan kepada Allah SWT, mensyukuri nikmat-Nya, menumbuhkan akhlak mulia dengan rasa kemanusiaan yang tinggi, menghilangkan sifat kikir, rakus dan materialistis, menumbuhkan ketenangan hidup, sekaligus membersihkan dan mengembangkan harta yang dimiliki.

Kedua, karena zakat merupakan hak mustahik, maka zakat berfungsi untuk menolong, membantu dan membina mereka, terutama fakir miskin, ke arah kehidupan yang lebih baik dan lebih sejahtera, sehingga mereka dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dengan layak, dapat beribadah kepada Allah SWT, terhindar dari bahaya kekufuran, sekaligus menghilangkan sifat iri, dengki dan hasad yang mungkin timbul dikalangan mereka, ketika mereka melihat orang kaya yang memiliki harta cukup banyak. Zakat sesungguhnya bukanlah sekedar memenuhi kebutuhan para mustahik, terutama fakir miskin, yang bersifat konsumtif pada waktu sesaat, akan tetapi memberikan kecukupan dan kesejahteraan kepada mereka, dengan cara menghilangkan ataupun memperkecil penyebab kehidupan mereka menjadi miskin dan menderita.

Ketiga, sebagai pilar amal bersama (jama'i) antara orang-orang kaya berkecukupan hidupnya dan para mujahid yang hidupnya selalu berada di jalan Allah, yang karena kesibukannya tersebut, ia tidak memiliki waktu dan kesempatan untuk berusaha berikhtiar untuk mencari nafkah diri dan keluarganya.

Keempat sebagai salah satu sumber dana bagi pembangunan sarana maupun prasarana yang harus dimiliki umat Islam, seperti sarana ibadah, pendidikan,

kesehatan, sosial maupun ekonomi, sekaligus sarana pengembangan kualitas sumberdaya manusia muslim.

Kelima untuk memasyarakatkan etika bisnis yang benar, sebab zakat itu bukanlah membersihkan harta yang kotor, akan tetapi mengeluarkan hak orang lain pada harta yang diusahakan dengan baik dan benar-benar sesuai dengan ketentuan Allah SWT.

Keenam, dari sisi pembangunan kesejahteraan umat, zakat merupakan salah satu instrumen pemerataan pendapatan. Dengan zakat yang dikelola dengan baik, dimungkinkan membangun pertumbuhan ekonomi sekaligus pemerataan ekonomi. Zakat juga merupakan institusi yang komprehensif untuk distribusi harta karena hal ini menyangkut harta setiap muslim secara praktis, saat hartanya telah sampai melewati nishab.

Ketujuh, dorongan ajaran Islam yang begitu kuat kepada orang-orang yang beriman untuk berzakat, berinfak, dan bersedekah menunjukkan bahwa ajaran Islam mendorong umatnya untuk mampu bekerja dan berusaha sehingga memiliki harta kekayaan yang disamping dapat memenuhi kebutuhan hidup diri dan keluarganya, juga berlomba-lomba menjadi muzaki. (*Hafidhuddin, 2002, Zakat dalam Perekonomian Modern*)

Zakat sebagai instrumen distribusi kekayaan yang dapat menyejahterakan rakyat telah dibuktikan pada pemerintahan kekhalifahan Islam. Al-Qardhawi (1995) menyebutkan, pada era pemerintahan Khalifah Umar bin Khatthab dan selama 10 tahun di berbagai wilayah (provinsi) yang menerapkan syariah Islam, kaum muslimin menikmati kemakmuran dan kesejahteraan. Hal ini dibuktikan dengan tidak ditemukannya orang-orang yang berhak menerima zakat.

Khalifah Umar bin Khattab adalah khalifah kedua setelah wafatnya Rasulullah SAW. Corak kekhalifahan Umar bin Khattab termasuk sistem ekonominya merujuk

pada Al-Quran dan As-Sunnah. Sistem ekonomi yang dikembangkan Khalifah Umar bin Khattab memiliki karakteristik objektif, loyal dan berkembang, diterapkan dengan penuh prinsip-prinsip ketakwaan, musyawarah dan keadilan sehingga dapat mencapai keseimbangan ekonomi dan sosial. (Karim : 2004)

Salah satu cara yang dilakukan Khalifah Umar bin Khattab dalam mengorganisir kekayaan negara adalah dengan mendirikan Baitul Mal. Baitul Mal adalah kantor bendahara Negara yang mencatat dan menyusun dokumen khusus tentang pemasukan dan pembelanjaan kas negara. Dari Baitul Mal tersebut Khalifah Umar bin Khattab dapat merancang sistem yang mampu menggerakkan ekonomi, baik produksi maupun distribusi.

Salah satu sumber pemasukan di Baitul Mal adalah zakat. Zakat menjadi pondasi pertama untuk membangun jaminan kemasyarakatan ataupun saling tolong menolong dalam kehidupan yang berlaku dalam masyarakat Islam. Distribusi zakat yang terkumpul pada Baitul Mal harus sesuai dengan yang disebut dalam Al Quran, yaitu diberikan pada 8 asnaf yaitu : *Fuqara (fakir)*, *Masakin (miskin)*, *Amil Zakat*, *Muallaf*, *Riqab (budak)*, *Gharim*, *Fi Sabilillah*, *Ibnu Sabil (musafir)*.

Pada masa pemerintahan Bani Umayyah, Umar bin Abdul Aziz memerintah selama 30 bulan. Pemerintahannya telah berhasil menerapkan keadilan terhadap uang publik. Kecakapan dan kepiawaiannya dalam politik dan administrasi negara telah menyebabkan terwujudnya kemakmuran dan kesejahteraan meski pemerintahannya sangat singkat. Umar bin Abdul Aziz melakukan redistribusi kekayaan negara secara adil dengan melakukan restrukturisasi organisasi negara, pemangkasan birokrasi, penyederhanaan sistem administrasi. Dengan demikian, pada dasarnya Umar telah menghemat belanja negara, dan pada waktu yang sama juga melakukan sosialisasi yang mendorong semangat bisnis dan kewirausahaan di tengah masyarakat, sekaligus sebagai Umar untuk memperbesar sumber-sumber pendapatan negara melalui *zakat*, *pajak* dan *jizyah* (Qardhawi: 1995).

Dampak kebijakan Umar Bin Abdul Aziz adalah jumlah pembayar zakat (muzakki) terus meningkat, sementara jumlah penerima zakat terus berkurang, bahkan hampir tidak ditemukan. Para amil zakat telah berkeliling di pelosok-pelosok

Afrika untuk membagikan zakat, tapi tak seorang pun yang mau menerima zakat. Artinya, para mustahiq zakat benar-benar habis secara absolut. Sehingga negara mengalami surplus. Redistribusi kekayaan negara selanjutnya diarahkan kepada subsidi pembayaran utang-utang pribadi (swasta), dan subsidi sosial dalam bentuk pembiayaan kebutuhan dasar yang sebenarnya tidak menjadi tanggungan negara, seperti biaya perkawinan. Akibat surplus ini, negara menanggung seluruh biaya pernikahan bagi setiap pemuda yang hendak menikah di usia muda. (Qaradhawi, 1995). Secara tidak langsung hal ini juga menunjukkan pemerintahan yang sukses dalam membina masyarakat dan mengorganisir pengelolaan zakat

Firman Allah pada surat At-Taubah ayat 103 : ***“Ambillah zakat itu dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan (harta) dan mensucikan (jiwa) mereka”***. Ayat di atas menegaskan pentingnya partisipasi aktif pihak-pihak yang berkuasa untuk mengambil zakat pada mereka yang memenuhi kategori wajib zakat. Sebagaimana pemerintah dan ulama serta masyarakat di masa lalu bekerja sama untuk mengelola zakat dan infaq lainnya. Menurut sejarah pada zaman pemerintahan Khalifah Umar pernah menyuruh aparatnya untuk melaksanakan sensus (pencatatan) mengenai penduduknya. Data yang diharapkan adalah jumlah penduduk miskin dan jumlah penduduk yang berada (memiliki harta yang cukup) untuk mengeluarkan zakat. Dengan pemungutan zakat yang benar dan penyalurannya yang benar, penduduk miskin dapat diberdayakan atau memberdayakan dirinya, untuk kemudian menjadi wajib membayar zakat tahun berikutnya jika usahanya berhasil. (Aedy : 2006).

Dalam konteks ekonomi Islam, melindungi kepentingan si miskin dengan cara memberikan tanggung jawab moral terhadap orang-orang yang berpenghasilan besar (orang kaya), untuk memperhatikan si miskin. Orang kaya bukanlah pemilik riil kekayaan tersebut. Mereka hanya pembawa amanah. Orang kaya harus membelanjakan hartanya menurut persyaratan amanah dan yang paling penting salah satunya adalah masyarakat. Islam mengakui sistem hak milik pribadi secara terbatas,

setiap usaha apa saja yang mengarah ke penumpukan kekayaan tidak layak dalam tangan segelintir orang.

Distribusi zakat seharusnya memberikan keutamaan dengan tujuan yang memungkinkan si miskin dapat menjalankan usaha sehingga mampu mandiri, karena setiap muslim wajib menghidupi dirinya. Penggunaan dana zakat secara profesional akan memungkinkan si miskin mandiri dalam lingkungan sosio-ekonomi yang menggalakkan industri kecil-mikro dan kemudian akan berdampak mengurangi pengangguran, kemiskinan, dan kesenjangan sosial-ekonomi.

Asas pelaksanaan pengelolaan zakat didasarkan pada firman Allah SWT yang terdapat dalam surah at-Taubah : 60. Berdasarkan ayat tersebut, dapatlah diketahui bahwasanya pengelolaan zakat bukanlah semata-mata dilakukan secara individual, dari muzakki diserahkan langsung kepada mustahik, akan tetapi dilakukan oleh sebuah lembaga yang khusus menangani zakat, yang memenuhi persyaratan tertentu yang disebut dengan amil zakat. Amil zakat bertugas melakukan sosialisasi kepada masyarakat, melakukan penagihan dan pengambilan, serta mendistribusikannya secara tepat dan benar.

Pengelolaan zakat oleh amil zakat mempunyai beberapa kelebihan atau keunggulan, antara lain : menjamin kepastian dan disiplin pembayaran zakat, untuk menjaga perasaan rendah diri para mustahik zakat apabila berhadapan langsung saat menerima haknya yang berasal pada kewajiban zakat para muzak. Untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan sasaran yang tepat dalam penggunaan harta zakat menurut skala prioritas yang ada pada suatu tempat, untuk memperlihatkan syiar Islam dalam semangat penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang islami.

Untuk keberadaan amil zakat, pemerintah RI telah mengeluarkan UU-RI No. 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat. Pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Zakat adalah harta yang wajib disisihkan oleh seorang muslim atau badan yang dimiliki oleh orang

muslim sesuai dengan ketentuan agama untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya.

Pada bab III UU RI No.38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, dikemukakan bahwa organisasi pengelolaan zakat di Indonesia ada dua macam yaitu Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Pengelolaan zakat di Indonesia terus mengalami perkembangan dan kemajuan. Terbukti dengan semakin banyaknya badan/lembaga yang berdiri untuk mengelola zakat. Menurut data Forum Zakat (FOZ) hingga Nopember 2007 di Indonesia sudah ada BAZ (Badan Amil Zakat) sebanyak 433 badan dan LAZ (Lembaga Amil Zakat) yang disebut juga dengan Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) sebanyak 60 lembaga atau total BAZ/LAZ = 493 lembaga.

Pada Bab II pasal 5 UU No. 38 Tahun 1999 dikemukakan bahwa pengelolaan zakat, melalui amil zakat bertujuan :

- a. Meningkatkan pelayanan bagi masyarakat dalam menunaikan zakat sesuai dengan tuntunan agama.
- b. Meningkatkan fungsi dan peranan pranata keagamaan dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial.
- c. Meningkatkan hasil guna dan daya guna zakat.

Dewan Pertimbangan berfungsi memberikan pertimbangan, fatwa, saran, dan rekomendasi kepada Badan Pelaksana dan Komisi Pengawas dalam pengelolaan Badan Amil Zakat, meliputi aspek syariah dan aspek manajerial. Komisi Pengawas berfungsi sebagai pengawas internal lembaga atas operasional kegiatan yang dilaksanakan Badan Pelaksana.

Badan pelaksana berfungsi sebagai **pelaksana pengelolaan zakat**, dengan tugas pokok membuat rencana kerja, melaksanakan operasional pengelolaan zakat sesuai rencana kerja yang telah disahkan dan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, menyusun laporan tahunan, menyampaikan laporan pertanggungjawaban

kepada pemerintah, bertindak dan bertanggung jawab untuk dan atas nama Badan Amil Zakat ke dalam maupun ke luar.

Pada UU RI No.38 tahun 1999 tidak mempunyai kewenangan memaksa beserta sanksinya terhadap wajib zakat., sebagaimana perintah *"ambillah zakat"* yang tertera dalam Al –Qur'an *Surat At-Taubah ayat ke 103*.

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

*"Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka, dan mendo`alah untuk mereka. Sesungguhnya do`a kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui"*.

### **.1.2 Perumusan Masalah**

Hasil penelitian Pusat Bahasa dan Budaya UIN Syarif Hidayatullah dan Ford Foundation tahun 2004 mengungkapkan, jumlah filantropi (kedermawanan) umat Islam Indonesia mencapai Rp 19,3 triliun, dalam bentuk barang Rp 5,1 triliun dan uang Rp 14,2 triliun. Jumlah dana sebesar itu, sepertiganya berasal dari zakat fitrah (Rp 6,2 triliun) dan sisanya zakat harta Rp 13,1 triliun. Penelitian PIRAC menyebutkan potensi zakat Indonesia Rp 20 triliun per tahun, tapi belum seluruhnya terserap (*PIRAC : 2006*). Ketua Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Didin Hafidhuddin mengatakan bahwa penghimpunan dana zakat pada tahun 2007 hanya mampu terkumpul secara nasional sebesar Rp. 1,3 triliun.

Berdasarkan penghimpunan dana zakat tersebut, Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) Dompot Dhuafa mendapatkan perolehan dana zakat pada tahun : 2004, 2005, 2006 sebagai berikut,

Tabel 1. Tabel Target dan Penerimaan Dana Zakat Dompot Dhuafa (2004-2006)

<b>Tahun</b>	<b>Target (Rp.)</b>	<b>Penerimaan (Rp.)</b>	<b>% Penerimaan</b>
2006	36.748.914.431	36.247.856.799	98,64
2005	29.399.131.545	31.146.294.688	105,94
2004	23.519.305.236	19.240.908.067	81,81

Sumber: Laporan Keuangan Dompot Dhuafa : 2004 – 2006

Untuk melaksanakan program penerimaan dana zakat, lembaga pengelola zakat (LPZ) Dompot Dhuafa menerapkan strategi V2G (Value Transformation, Volunteerism, Grantmaking). Value Transformation adalah usaha mentransfer nilai kebajikan pada masyarakat. Volunteerism adalah kerelawanan. Dompot Dhuafa mempunyai ribuan personel yang tersebar di seluruh Indonesia. Grantmaking adalah strategi untuk memperluas jangkauan program kegiatan. Dengan menjadi grantmaking, dapat bekerjasama dengan lembaga-lembaga yang dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas, Dewan Zakat, penggabungan lembaga-lembaga zakat di Indonesia serta program Dompot Dhuafa lainnya. Program-program ini diharapkan dapat menggerakkan masyarakat agar lebih giat berzakat melalui Dompot Dhuafa, dimana manajemen serta pengelolanya dilakukan oleh tenaga profesional. Berdasarkan keberhasilan Dompot Dhuafa mendapatkan dana zakat, maka lembaganya disebut sebagai *market leader*.

Badan Amil Zakat dari Pemerintah (BAZNAS) mempunyai strategi mencapai misi untuk memperbaiki sistem zakat di Indonesia, dan bertekad mewujudkan zakat tidak hanya sebagai kewajiban individu, tetapi sebagai sistem untuk membangun

kemandirian bangsa Indonesia. BAZNAS bertujuan juga untuk meningkatkan kesadaran umat dengan berzakat melalui Amil Zakat, sekaligus mengarahkan dan membimbing masyarakat agar dapat mewujudkan kesejahteraan dan keadilan sosial. BAZNAS diharapkan menjadi regulator zakat nasional, menjadi koordinator Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat, melalui upaya sinergitas yang efektif, dan menjadi pusat data zakat nasional

Tujuan BAZNAS lainnya adalah melakukan penghimpunan dana zakat yang optimal. Pada data yang tercantum di bawah ini adalah penghimpunan dana zakat oleh BAZNAS dari tahun 2004, 2005, 2006

Tabel 2. Target dan Penerimaan Dana Zakat BAZNAS (2004 – 2006)

Tahun	Target (Rp.)	Penerimaan (Rp.)	% Penerimaan
Tahun 2006	27.000.000.000	4.825.501.587	17,87
Tahun 2005	15.000.000.000	2.540.588.847	16,94
Tahun 2004	10.000.000.000	2.229.070.000	22,29

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS : 2004 – 2006

Berdasarkan dari tabel di atas, terlihat bahwa realisasi penerimaan dana zakat BAZNAS berada sangat jauh dibawah target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan adanya **permasalahan dimana BAZNAS belum dapat memperoleh dana zakat sesuai dengan target.**

Pada keadaan tersebut ada dugaan BAZNAS belum melakukan pelaksanaan pembuatan target sesuai dengan prinsip SMART dan belum melakukan strategi penerimaan dana zakat yang optimal. Berdasarkan permasalahan di atas, maka pertanyaan penelitian dalam tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Strategi dan kebijakan apa saja yang harus diterapkan oleh BAZNAS ?

2. Bagaimana analisis pembuatan target dan formulasi penentuan target yang sesuai dengan BAZNAS ?

### **1.3 Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Lembaga yang diteliti adalah : Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS).
2. Data laporan keuangan yang tersedia dari tahun 2004, 2005, 2006.
3. Analisis yang digunakan adalah analisis Matriks IE, Matriks TOWS, dan analisis strategi QSPM.
4. Dalam penelitian ini yang diteliti hanya mengenai zakat.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk memformulasikan strategi dan kebijakan yang harus ditetapkan BAZNAS dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal. Untuk menentukan strategi dapat dilakukan Analisis dengan membuat Matriks Internal Eksternal, strategi Matriks TOWS, strategi dan analisis QSPM. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi model strategi pengembangan lembaga amil zakat lainnya di Indonesia.

### **1.5 Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis yaitu metode penelitian yang menggambarkan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta sebagaimana adanya. Dari data tersebut dilakukan pemecahan masalah yang ada. Data yang dikumpulkan disusun dan dianalisa.

Data yang diperlukan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari wawancara pada karyawan BAZNAS, sesuai dengan

giannya, wawancara tersebut dilakukan juga dengan menggunakan kuesioner . Data sekunder diperoleh melalui laporan keuangan, brosur, majalah dan melalui internet.

Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah program Matriks Internal – Eksternal (I-E), dilanjutkan dengan model TOWS (Threat-Opportunity-Weakness-Strength) dan Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM) untuk mendapatkan strategi yang terbaik untuk digunakan oleh BAZNAS dalam meningkatkan penerimaan zakat. Formulasi penentuan target pendapatan dana zakat BAZNAS digunakan model SMART.

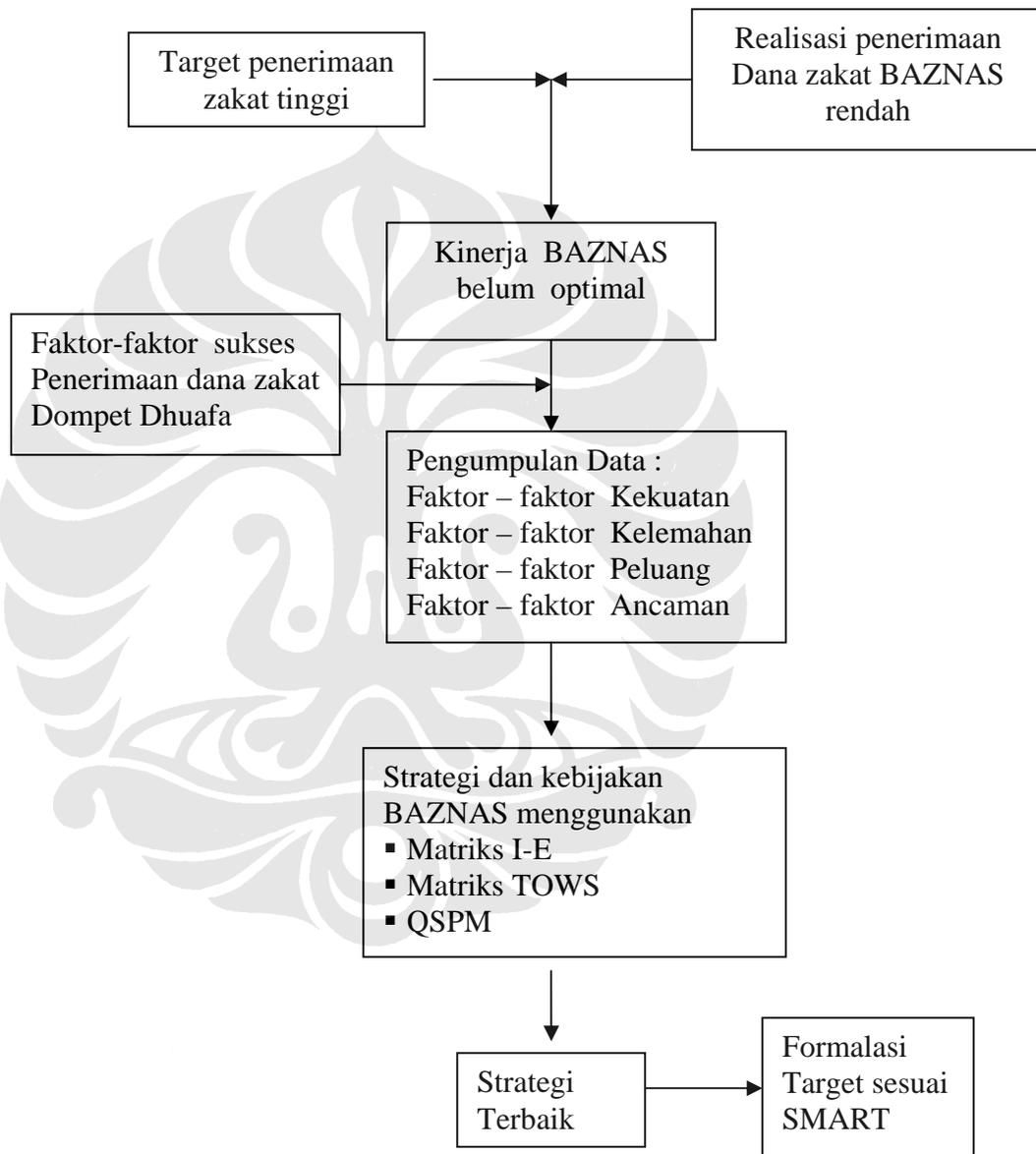
Langkah yang dilakukan selanjutnya setelah mendapatkan data adalah :

1. Memilih data berupa kekuatan dan kelemahan BAZNAS,
2. Memilih data berupa peluang dan ancaman bagi BAZNAS.
3. Membuat score , bobot , untuk memperoleh strategi yang akan dipilih.
4. Membuat Matriks Internal – Eksternal (I-E)
5. Membuat matriks TOWS
6. Membuat strategi QSPM untuk mendapatkan strategi yang paling sesuai.
7. Membuat formulasi penentuan target sesuai model SMART

### **1.6 Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan strategi apa agar BAZNAS dapat memperoleh dana zakat sesuai dengan target. Cara menelitinya dengan melihat faktor-faktor kekuatan dan kelemahan BAZNAS, dan faktor-faktor peluang dan ancaman yang mempengaruhi BAZNAS. Hasil penelitian ini untuk membantu BAZNAS, pemerintah dan lembaga amil zakat agar dapat menghimpun dana zakat lebih baik.

Gambar 1 : Kerangka Pemikiran



## 1.7. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis dibagi kedalam lima bab, yaitu :

### Bab I : Pendahuluan

Pendahuluan ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, kerangka pemikiran, metode penelitian dan sistematika penulisan.

### Bab II : Studi Kepustakaan / Kerangka Teori

Dalam BAB ini akan dijelaskan mengenai konsep dan teori yang didasarkan dari beberapa pendapat dan hasil penelitian sebelumnya yang berkenaan dengan topik tesis.

### Bab III: Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang metodologi analisis strategi pada BAZNAS yang menggunakan Matriks Internal – Eksternal, kemudian dibuat Matriks TOWS, analisis QSPM , dasar dari model perhitungan yang digunakan, serta cara pelaksanaannya .

### Bab IV : Analisis dan Pembahasan

Bab ini menguraikan tentang hasil dari data yang telah diolah. Hasil dari Matriks Internal – Eksternal, Matriks TOWS , dan hasil dari analisis QSPM pada BAZNAS, dan panduan untuk menentukan target perolehan dana zakat dengan model SMART. Hasil analisis tersebut akan menjawab permasalahan yang telah dirumuskan pada Bab I.

### Bab V : Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan-kesimpulan hasil penelitian. Disamping itu juga disampaikan saran-saran yang berguna bagi badan pengelola zakat lainnya.