

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sebagai rukun (pilar) Islam yang ketiga zakat menjadikannya identitas yang melekat bagi seorang muslim sebagai wujud persaudaraan. Aturan mengenai zakat sudah tertulis di Al-Qur'an, Hadits dan serta secara teknis pelaksanaannya telah diatur dalam kaidah-kaidah fiqih. Ketentuan zakat di Indonesia sudah diatur dalam Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 yang kemudian diatur kembali dan diputuskan menjadi Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 mengenai pengelolaan zakat.¹ Pengelolaan dari zakat yang dimaksud meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian zakat.² Di dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa dalam meningkatkan daya guna dan manfaat, zakat diharuskan bisa dikelola secara lembaga dan sesuai dengan syariat Islam. Untuk merealisasikan hal itu, pemerintah menjadikan BAZNAS atau Badan *Amil* Zakat Nasional sebagai badan yang resmi dari pemerintah dalam hal pengelolaan zakat.

Pada pasal 16 dijelaskan bahwa BAZNAS di tingkat Provinsi atau Kabupaten/Kota bisa membentuk atau membuat UPZ (Unit Pengelola Zakat) di tingkat kecamatan, kelurahan, atau tingkatan lainnya. Seiring dengan hal tersebut, maka dalam membantu pelaksanaan

¹ Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat

² Fuji Rahmadi, dkk, *Pengelolaan Zakat Di Indonesia Upaya Meningkatkan Perekonomian Umat*, pertama (Medan:CV. Merdeka Kreasi Group, 2021)

BAZNAS dalam melakukan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat, masyarakat diperbolehkan membentuk LAZ atau Lembaga *Amil Zakat*.³

Unit Pengelola Zakat Infaq Shodaqoh (UPZIS Di Desa Turus Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri adalah UPZISNU (Unit Pengelola Zakat Infaq Shadaqoh Nahdlatul Ulama). Lembaga ini dibentuk sebagai pelaksana dari Majelis Wakil Cabang Nahdlatul Ulama' (MWC NU) Kecamatan Gurah yang beroperasi di pengelolaan zakat, infaq, dan shodaqoh, yang mana diberikan kewenangan dalam mengelola dan sekaligus menyalurkannya kepada *Mustahiq* atau orang yang berhak menerima zakat. Adapun perbedaan cara dalam mendistribusikan zakat yang dilakukan oleh UPZISNU di sekitar UPZISNU Turus yang mana masih di satu lingkup Kecamatan Gurah, dapat dilihat melalui tabel berikut :

³ Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, Tentang Penelolaan Zakat

Tabel 1.1**Perbedaan UPZISNU Turus dengan UPZISNU disekitar Desa Turus**

No	Perbedaan	UPZISNU Turus	UPZISNU Bogem	UPZISNU Wonorejo
1	Kebijakan distribusi	Pendidikan 40% Kesehatan 25% Sosial & Tagana 25% Operasional 5% Ekonomi 5%	Operasional 20% NU Bogem 30% Tasyaruf 50%	Pendidikan Sosial (tidak menentukan Persentase)
2	Evaluasi	2 x 1 bulan	1 x 1 bulan	1 x 1 bulan

Sumber : Ahmad Much. Anam Basroni “Ketua UPZISNU Turus”, Supriyadi “Ketua UPZISNU Bogem”, Mohammad Badrut Tamam “Ketua UPZISNU Wonorejo”, wawancara 04 Desember 2023

UPZISNU Desa Turus adalah pelaksana penghimpunan dan pendistribusian dana zakat sekaligus sosial keagamaan secara khusus kepada masyarakat Desa Turus. UPZISNU Desa Turus memiliki potensi pengembangan dan prospek kedepan yang lebih baik. Hal ini ditunjukkan dari tabel perbedaan UPZISNU Turus dengan UPZISNU Desa lain. Selain itu UPZISNU Desa Turus mengalami peningkatan perolehan dan pendistribusian tepat Selama 5 tahun terakhir.

Tabel 1.2**Perolehan dan pendistribusian dana zakat UPZISNU Desa Turus**

No	Tahun	Total Perolehan	Total Pendistribusian	Saldo
1	2020	Rp. 16.741.900,00	Rp. 16.588.500,00	Rp. 153.400,00
2	2021	Rp. 44.314.400,00	Rp. 39.629.700,00	Rp. 4.684.700,00
3	2022	Rp. 48.996.400,00	Rp. 52.681.000,00	Rp. 3.684.600,00
4	2023	Rp. 55.846.500,00	Rp. 53.992.200,00	Rp. 1.854.300
5	2024	Rp. 63.996.400,00	Rp. 63.884.400,00	Rp. 112.000

Sumber : Dokumen laporan tahunan UPZISNU Turus 2020 s/d 2024

Dari paparan kedua data di atas, dapat dilihat bahwa UPZISNU Desa Turus memiliki manajemen strategi yang lebih menarik dibandingkan dengan UPZISNU di desa lain. UPZISNU Desa Turus memiliki program yang lebih kompleks mengenai pendistribusiannya. Perlu diketahui bahwa manajemen strategi penting sekali dalam manajemen pendistribusian dana zakat. Sehingga, dengan demikian dapat meningkatkan kepercayaan *Muzakki*, Kepercayaan *Muzakki* menjadi faktor utama dalam keberlangsungan lembaga pengelola ZIS. Tanpa adanya kepercayaan, partisipasi *Muzakki* dalam menyalurkan ZIS melalui lembaga akan menurun..

Fred R. David menjelaskan bahwa pengertian manajemen strategi ialah kegiatan perumusan, pengaplikasian dan evaluasi untuk mencapai tujuannya.⁴ Sedangkan manajemen strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen merupakan keterkaitan kegiatan mulai dari pengamatan, perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi dari strategi serta pengendalian untuk mencapai tujuan. Manajemen strategi memfokuskan kepada pengamatan serta evaluasi terkait dengan ancaman dan peluang yang berasal dari eksternal, kemudian kekuatan dan kelemahan yang berasal dari internal.⁵

⁴ Fred R. David, *Manajemen Strategis* (Jakarta:Salemba Empat, 2010). 23

⁵ Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Manajemen Strategis Terjemahan Julianto Agung*, 2nd edn (Yogyakarta:Andi, 2007). 11

Tabel 1.3

Indikator Teori Manajemen Strategi J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen

No	Tahap manajemen strategi	Indikator	Uraian
1	Pengamatan lingkungan	Analisis lingkungan internal	Identifikasi kekuatan dan kelemahan UPZISNU (SDM <i>Amil</i> , profesionalisme, sistem pengelolaan dana Zakat).
		Analisis lingkungan eksternal	Analisis kebutuhan Mustahiq dan peluang dukungan masyarakat.
2	Perencanaan	Visi dan Misi	Kesesuaian visi dan misi UPZISNU dengan tujuan pendistribusian Zakat yang amanah, transparan, dan tepat sasaran.
		Tujuan Strategi	Tujuan pendistribusian Zakat dalam meningkatkan kepercayaan <i>Muzakki</i> .
		Penyusunan strategi pendistribusian	Penentuan beberapa program yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat
3	Pelaksanaan	Program	Implementasi program
		Anggaran	Mekanisme pengumpulan, pencatatan, dan penyaluran dana Zakat.
		Prosedur	Transparansi, akuntabilitas dan profesionalisme <i>Amil</i>
4	Evaluasi	Evaluasi	Pengawasan dan pelaporan pelaksanaan program
		Keberhasilan program	Penilaian dampak program terhadap Mustahiq dan kepercayaan <i>Muzakki</i> .
		Dampak kepercayaan <i>Muzakki</i>	Meningkatnya dana zakat yang terkumpul

Sumber : Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability*, (New York: Pearson, 2012)

Dengan adanya tabel diatas, dapat diketahui untuk selanjutnya, jika dikembalikan kepada objek penelitian yang penulis pilih. Sisi internal

yang ada di UPZISNU Desa Turus, yang meliputi kekuatan (*strength*), Kelemahan (*weakness*). Kekuatan adalah dasar keagamaan yang kuat, adanya kerjasama dengan seluruh pengurus takmir mushola yang tersebar diseluruh wilayah Desa Turus dan cepat dalam merespon kondisi sosial. Kelemahannya adalah relawan yang terbatas, sistem pelaporan yang masih sederhana belum lengkap dan belum meratanya penghimpunan zakat ke seluruh wilayah Desa Turus. Sedangkan di sisi eksternal yang meliputi peluang (*opportunity*) serta ancaman (*threats*). Peluangnya adalah dapat memancing para *aghniya'*, masyarakat yang belum mengeluarkan zakat dan para pengusaha yang ada di wilayah Desa Turus untuk berzakat di UPZISNU Desa Turus. Ancamannya adalah masih banyak masyarakat yang belum berzakat di UPZISNU Desa Turus.⁶

Pelaksanaan strategi yang menjadi kunci keberhasilan suatu perencanaan, dilakukan dengan merealisasikan strategi melalui pengembangan program, anggaran serta prosedur. Sesuai anjuran Allah dalam Al-Qur'an di Surat At-Taubah ayat 60 yang menjelaskan mengenai sekelompok orang yang berhak menerima zakat, terdapat delapan golongan diantaranya adalah fakir, miskin, *Amil*, *muallaf*, *gharim*, *riqab*, *ibnu sabil*, *fi sabilillah*.

Dalam praktiknya, pendistribusian dana ZIS tidak hanya sebatas penyaluran bantuan, tetapi juga membutuhkan manajemen strategi yang terencana, transparan, dan akuntabel. Strategi yang tepat dalam

⁶ Ahmad Anam Basroni, Ketua UPZISNU Turus, Wawancara, 23 Oktober 2023

pendistribusian ZIS diyakini mampu meningkatkan kepercayaan *Muzakki*, karena mereka merasa dana yang disalurkan dikelola secara profesional dan memberikan dampak nyata bagi masyarakat.

Tahap akhir manajemen strategi adalah evaluasi dan pengendalian. Pada tahap ini menilai kinerja yang dilakukan dan menentukan langkah kedepan agar lebih baik. UPZISNU Desa Turus melakukan evaluasi setiap dua minggu sekali yang dilaksanakan pada tanggal 2 dan 16 setiap bulannya.

Seperti yang sudah dikemukakan bahwa penting untuk menganalisis bagaimana manajemen strategi pendistribusian zakat, infaq, dan shodaqoh yang diterapkan oleh UPZISNU Desa Turus serta bagaimana strategi tersebut berperan dalam meningkatkan kepercayaan *Muzakki*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengelolaan ZIS di tingkat desa serta menjadi bahan evaluasi dan pengembangan lembaga ke depan. Dari penjelasan konteks penelitian diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil penelitian dengan judul **“ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI PENDISTRIBUSIAN ZAKAT DALAM MENINGKATKAN KEPERCAYAAN MUZAKKI PADA UPZISNU DESA TURUS KECAMATAN GURAH KABUPATEN KEDIRI”**

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana manajemen strategi pendistribusian zakat di UPZISNU Desa Turus Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri?
2. Bagaimana peran manajemen strategi pendistribusian Zakat dalam meningkatkan kepercayaan *Muzakki* di UPZISNU Desa Turus?

C. Tujuan Penelitian

Menyesuaikan fokus penelitian di atas, tujuan penelitian yang dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui manajemen strategi pendistribusian zakat, infaq, dan shodaqoh di UPZISNU Desa Turus.
2. Untuk mengetahui peran manajemen strategi pendistribusian Zakat dalam meningkatkan kepercayaan *Muzakki*.

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan Hasil dari penelitian ini dapat memberi manfaat dan pemahaman khususnya bagi penulis serta bagi seluruh pembaca pada umumnya. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dapat diharapkan mampu menjadi sumbangsih ilmu pengetahuan di bidang ilmu perbankan syariah, ekonomi dan bisnis islam yang hendak dicapai penulis sendiri selama menimba ilmu di UIN Syekh Wasil Kediri, khususnya dalam menganalisis pendistribusian dana zakat di UPZISNU Desa Turus.
2. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sumber pengetahuan, informasi dan rujukan baru bagi masyarakat, khususnya dalam meningkatkan kinerja

UPZISNU di setiap tingkatan wilayah terutama yang terletak di tingkat desa dalam mengelola pendistribusian yang transparan dan dilakukan dengan bijak.

E. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan, diantaranya sebagai berikut :

1. *Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqoh (ZIS) Lembaga Amil Zakat (LAZNAS) Yatim Mandiri Cabang Kediri Ditinjau dari Manajemen Kualitas*⁷

Skripsi ini membahas pengelolaan dana ZIS yang dilakukan oleh LAZNAS Yatim Mandiri Cabang Kediri dengan ditinjau menggunakan Manajemen Kualitas. Hasil penelitian ini adalah Pengelolaan dana ZIS yang terkumpul akan disetorkan atau diberikan ke pusat untuk menjalankan program yang telah dibentuk dan disusun. Manajemen kualitas meliputi amanah *muzaki* dan donatur, akuntabilitas laporan keuangan secara terpusat maupun daerah, transparansi, professional dan penyusunan strategi.

Persamaan pada penelitian ini adalah pembahasan yang mengarah pada tata kelola dana ZIS dan pendistribusian dana ZIS. Sedangkan perbedaannya adalah penerapan tinjauan yang digunakan untuk menilai topik permasalahannya. Dalam penelitian ini menggunakan manajemen kualitas, sedangkan dalam penelitian penulis menggunakan manajemen

⁷ An Nisa Nur Firdausi Qa, *Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah (ZIS) Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Yatim Mandiri Cabang Kediri Ditinjau dari Manajemen Kualitas*, Skripsi (IAIN Kediri:2022)

strategi. Manajemen kualitas pada intinya lebih fokus terhadap performansi pada setiap level dan fungsi dengan sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Sedangkan manajemen strategi lebih fokus terhadap segala keputusan yang diambil dengan melakukan pengamatan lingkungan sebelumnya, penerapan dan pelaksanaan keputusan, dan evaluasi atau pengendalian keputusan. Dengan sumber daya manusia yang seadanya. Selanjutnya berkaitan dengan objek penelitian yang diambil juga berbeda. Pada penelitian penulis objek yang diambil adalah UPZISNU Desa Turus, penulis sengaja mengambil objek yang jangkauan wilayahnya lebih kecil karena menurut penulis dengan mengambil objek yang lebih kecil justru akan dapat mengetahui tata kelola yang disesuaikan dengan harapan yang dituju, sehingga aturan yang memang ditetapkan oleh wilayah dengan jangkauan luas sudah berhasil atau sebaliknya.

2. *Pengelolaan Zakat, Infaq, Shadaqoh, pada POSDAYA Ar-Rahmat Lingkungan Kleco Kelurahan Jamsaren Kecamatan Pesantren Kota Kediri Ditinjau dari Manajemen ZIS*⁸

Dalam skripsi ini membahas pengelolaan dana ZIS yang sudah dilakukan oleh POSDAYA Ar-Rahmat Lingkungan Kleco Kelurahan Jamsaren Kota Kediri ditinjau dari Manajemen ZIS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola yang dilakukan sudah cukup baik sesuai dengan manajemen ZIS, akan tetapi masih belum maksimal. Manajemen ZIS yang digunakan mulai tahap perencanaan, pengorganisasian,

⁸ Agus Fanani, 'Pengelolaan Zakat, Infaq, Shadaqah, Pada POSDAYA Ar-Rahmat Lingkungan Kleco Kelurahan Jamsaren Kecamatan Pesantren Kota Kediri Ditinjau Dari Manajemen ZIS', Skripsi (IAIN Kediri, 2020).

penggerakan, pengawasan dan pengendalian. Mengenai pendistribusian ZIS sudah baik dibuktikan dengan adanya laporan keuangan yang dapat dipertanggung jawabkan.

Persamaan dengan penelitian penulis adalah analisis pembahasan pada pengelolaan dana ZIS dan pendaayagunaannya. Sedangkan perbedaan penelitiannya adalah pada tinjauan yang digunakan. Pada penelitian ini penulis menggunakan tinjauan manajemen strategi yang tentunya berbeda dengan manajemen ZIS. Pada manajemen ZIS teori berasal dari pemikiran ilmuwan Islam sedangkan pada manajemen strategi teori berasal dari pemikiran orang barat. Selain itu, objek yang dipilih juga berbeda.

3. *Pendayagunaan Dana ZIS (Zakat, Infaq, Shadaqoh) Produktif Program EMAS (Ekonomi Masyarakat) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahiq (Studi Kasus LAZNAS LMI Cabang Kota Kediri)*⁹

Penelitian ini membahas tentang pendayagunaan dana zakat melalui program EMAS (Ekonomi Masyarakat). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Program EMAS merupakan pendayagunaan dana ZIS dalam bentuk pemberian modal usaha yang telah dilakukan oleh LAZNAS LMI Cabang Kota Kediri guna untuk meningkatkan kesejahteraan *Mustahiq*, kesejahteraan *Mustahiq* yang dicapai, ditandai dengan terbiasanya *Mustahiq* dalam berinfaq atau berzakat di LAZNAS LMI Cabang Kota Kediri Pada setiap bulannya.

⁹ Mohammad Iqbal, 'Pendayagunaan Dana ZIS (Zakat, Infaq, Shadaqah) Produktif Program Emas (Ekonomi Masyarakat) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahiq (Studi Kasus LAZNAS LMI (Lembaga Manajemen Infaq)', E- Thesis IAIN KEDIRI (IAIN Kediri, 2020).

Persamaan penelitian penulis adalah terletak pada topik pembahasannya yaitu tentang ZIS. Kemudian yang menjadi perbedaannya adalah pada penelitian ini hanya fokus terhadap pendayagunaan dana ZIS melalui program EMAS, sedangkan pada penelitian penulis fokus terhadap pendistribusian zakat secara umum. Kemudian objek yang digunakan juga berbeda.

4. *Akuntabilitas Dan Transparansi Laporan Keuangan Baznas Terhadap Tingkat Kepercayaan Muzakki Di Kabupaten Pekalongan*¹⁰

Penelitian ini membahas tentang pelaporan dan transparansi program yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Pekalongan untuk meningkatkan kepercayaan *Muzakki*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Pekalongan sudah menggunakan prinsip akuntabilitas penyusunan laporan keuangan, pelaksanaan audit, dan penyampaian laporan pertanggungjawaban. Transparansi juga diwujudkan melalui publikasi laporan keuangan dan informasi kegiatan penyaluran zakat menggunakan media cetak maupun digital. Pelaksanaan kedua prinsip tersebut terbukti memberikan dampak positif terhadap tingkat kepercayaan *Muzakki*.

kemiripan penelitian ini terletak pada tujuan yang sama dengan penelitian yang diteliti oleh penulis yaitu, bagaimana agar suatu lembaga ZIS dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas *Muzakki*. Perlu diketahui keberhasilan pengelolaan lembaga zakat bergantung pada sejauh

¹⁰ Rizky Uzwatun Khasanah and others, 'Akuntabilitas Dan Transparansi Laporan Keuangan Baznas Terhadap Tingkat Kepercayaan Muzakki Di Kabupaten Pekalongan', 4.1 (2026).

mana dana yang diperoleh kemudian diimplementasikan kedalam program yang efisien dan tepat, hal ini sejalan dengan manajemen strategi yang menjadi fokus penelitian penulis.

Adapun perbedaanya terletak pada fokus yang digunakan, jika penelitian ini berfokus pada akuntabilitas dan transparansi penyaluran zakat, penulis di sini menggunakan manajemen strategi. Selain itu, objek penelitian ini lebih luas dan kompleks yakni tingkat kabupaten, sedangkan pada penelitian yang dilakukan penulis objek penelitiannya lebih kecil yakni berada di lingkup Desa.

5. *Analisis Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Zakat Dalam Meningkatkan Kepercayaan Muzakki Pada Lazismu Purbalingga*¹¹

Penelitian ini membahas tentang transparansi dan akuntabilitas yang dilakukan oleh LAZISMU Purbalingga guna meningkatkan kepercayaan nasabah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas dan transparansi yang dilakukan sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan konsistensi lembaga dalam menyediakan laporan dan dokumentasi. Sehingga dengan hal tersebut *Muzakki* yang ada pada LAZISMU Purbalingga percaya bahwa zakat yang ia titipkan dapat dikelola dengan baik.

Persamaan penelitian ini terletak pada objek kajian utama yaitu lembaga pengelola zakat. Selain itu memiliki tujuan yang sama guna

¹¹ Fitri Fauziah, 'Analisis Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Zakat dalam Meningkatkan Kepercayaan Muzakki pada LAZISMU Purbalingga Fitri' (UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2026).

meningkatkan kepercayaan *Muzakki*. Sehingga subjek penelitian yang digunakan juga akan sama.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus kajian, di mana penelitian terdahulu menekankan pada aspek transparansi dan akuntabilitas pengelolaan zakat, sedangkan penelitian ini lebih menitikberatkan pada manajemen strategi pendistribusian zakat dalam meningkatkan kepercayaan *Muzakki*.