

## **Konsep Strategi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dalam Pengelolaan Dana Filantropi**

**Tryana Ramadhany Batubara, Muhammad Syahbudi**

Jurusan Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email: [tryanabatubara@gmail.com](mailto:tryanabatubara@gmail.com) , [bode.aries@uinsu.ac.id](mailto:bode.aries@uinsu.ac.id)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep strategi badan amil zakat nasional dalam pengelolaan dana filantropi islam. Analisis ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan jenis penelitian berbentuk field research. Sedangkan teknik pengumpulan data pada analisis ini menggunakan beberapa teknik yaitu observasi, wawancara, serta studi pustaka. Analisis data yang digunakan ialah analisis deskriptif serta analisis eksploratif. Analisis dilakukan dengan menguraikan serta mengeksplorasi konsep strategi yang telah diperbuat Baznas yang meliputi perencanaan strategi, pengimplementasian strategi serta pengevaluasian strategi. Hasil penelitian meliputi perencanaan strategi, pengimplementasian strategi serta pengevaluasian strategi. Perencanaan strategi ialah perumusan strategi meliputi misi, visi, serta tujuan dari perusahaan, pengembangan strategi, serta pengarah kebijakan dengan memperhatikan analisis lingkungan yang ada guna memandang peluang serta tantangan. Implementasi strategi Baznas dilakukan dengan membuat program- program kerja di bidang pengumpulan dan bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bidang pendidikan dan dakwah, bidang kesehatan dan sosial kemanusiaan, bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan, bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum. Sementara Evaluasi strategi adalah evaluasi terhadap program kerja yang direncanakan dan dilaksanakan Baznas dengan memperhatikan target dan sasaran kerja yang ingin dicapai

**Keyword:** Konsep, Strategi, Zakat

## **PENDAHULUAN**

Sejak dicanangkannya Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 perihal pengelolaan zakat bahwasanya tujuan dari pengelolaan zakat nasional yaitu meningkatkan efektivitas serta efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat, dan meningkatkan manfaat zakat guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat serta penanggulangan kemiskinan. Untuk mencapai tujuan yang dimaksud oleh Undang-Undang tersebut, maka kelembagaan pengelola zakat harus terintegrasi dengan BAZNAS sebagai koordinator seluruh pengelola zakat, baik BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/Kota maupun LAZ. Perolehan pengumpulan ZIS DSKL Nasional pada tahun 2021 mencapai Rp 11,5 Triliun. Metode penghitungan pembagian pengumpulan ZIS-DSKL dilakukan dengan rata-rata dari 3 komponen yaitu persentase pengumpulan 2019-2020 (rata-rata *geometric*), persentase pengumpulan 2020, dan persentase potensi zakat wilayah provinsi. Capaian BAZNAS di tingkat pusat sepanjang 2021 telah melampaui target dengan peningkatan sebesar 33 persen dibanding pengumpulan sepanjang 2020.

## **LANDASAN TEORI**

### **Konsep Strategi**

Adapun kajian mengenai konsep strategi dilakukan oleh Surjani R, analisis ini mengungkap perihal bagaimana seharusnya sebuah perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Sebagaimana diketahui bahwa globalisasi ialah perluasan inovasi dari seluruh dunia dengan penyesuaian politis dan budaya menyertainya, oleh karenanya maka setiap perusahaan memerlukan adanya sebuah manajemen strategi untuk tetap mempertahankan eksistensi di persaingan global. Beberapa temuan dari hasil penelitian ini diantaranya adalah perlunya sebuah perusahaan melakukan spesialisasi yang dilaksanakan melalui konsep strategi seperti menggunakan analisis nasional, analisis lingkungan internal dan eksternal, strategi Internasional, dan kepemimpinan strategis. Kajian selanjutnya mengenai konsep strategi dilakukan oleh Sumiati, penelitian ini membahas strategi lingkungan internal dan eksternal terhadap kinerja lembaga, penelitian ini menemukan fakta bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari lingkungan eksternal ke lingkungan internal, dan pengaruh signifikan lingkungan eksternal terhadap kinerja lembaga. Selain itu, lingkungan internal juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Serta analisis selanjutnya ialah dengan dilakukan oleh Rustan. Beliau mengkaji konsep strategi pada penataan SDM. Penelitian ini juga menganalisis hasil *mix strategies* dengan 6 (enam) langkah penataan sumber daya manusia. Melalui pelaksanaan strategi ini, ianya diharapkan bahwa efektivitas, efisiensi, dan profesionalisme aparatur dapat dicapai.

### **Filantropi Islam**

Pembahasan perihal Filantropi dilakukan oleh Imron Hadi Tamin, kajian ini ini berusaha gunabagaimana kontribusi filantropi Islam di dalam meningkatkan kesejahteraan warga desa Sukereno Kabupaten Jember. Dalam penelitian ini berhasil menemukan bahwa filantropi yang dilakukan oleh petani jeruk terhadap keluarga miskin baik yang berupa karitas maupun pemberdayaan serta penyediaan sumber-sumber produksi mempunyai kontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan. Ada pula kajian yang juga dilakukan tentang Filantropi dilakukan

oleh Amarah S, Amarah membahas potensi dan kendala yang dihadapi Filantropi Islam, Islam mendudukan filantropi sebagai bentuk amal saleh yang memiliki dampak yang luas bagi terciptanya keadilan, kesejahteraan, dan kebebasan. Dalam konteks makro ekonomi, akumulasi potensi sosial dapat menyeimbangkan sisi permintaan masyarakat. Potensi ini pada titik tertentu dapat menurunkan average propensity to consume kelompok miskin.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan jenis penelitian berbentuk field research. Sedangkan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini merujuk beberapa teknik yaitu observasi, wawancara, dan studi pustaka dengan penjelasan sebagai berikut;

1. Observasi

Teknik ini dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara teliti keadaan dan berbagai kegiatan yang berlangsung di BAZNAS Kota Pematangsiantar

2. Wawancara

Wawancara dilakukan secara bertahap kepada keseluruhan pengurus BAZNAS Kota Pematangsiantar

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai perencanaan, pengimplementasian dan pengevaluasian strategis yang sudah dilakukan Baznas pada tahun 2021

4. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu proses pengumpulan data yang berbentuk referensi ilmiah maupun untuk mendapatkan berbagai penelitian terdahulu tentang topik yang sama atau menyerupai dengan penelitian ini.

Analisis data yang digunakan pada kajian ini adalah analisis deskriptif dan analisis eksploratif. Analisis dilakukan dengan menguraikan dan mengeksplorasi manajemen strategi yang telah dilakukan Baznas yang meliputi perencanaan strategi, pengimplementasian strategi dan pengevaluasian strategi.

## **PEMBAHASAN**

Konsep strategi merupakan suatu seni atau teknik atau ilmu yang merumuskan, mengimplementasikan, mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi bisnis maupun non bisnis yang dipengaruhi lingkungan internal dan eksternal, sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun yang menjadi proses manajemen strategi adalah perumusan formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

### **1. Perumusan Strategi**

Formulasi strategi merupakan pengembangan perencanaan jangka panjang guna manajemen yang efektif melalui analisis lingkungan. Termasuk juga didalamnya terdapat misi, visi, dan tujuan dari perusahaan, mengembangkan strategi, dan pengarahannya kebijakan. Analisis lingkungan merupakan sebuah proses monitoring terhadap lingkungan organisasi yang

bertujuan untuk mengidentifikasi peluang (opportunities) dan tantangan (threads) yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya. Analisis lingkungan digunakan pada perencanaan-perencanaan strategi untuk memantau lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman. Ada empat peran yang dilakukan zakat dalam pembangunan ini, yaitu: memoderasi kesenjangan sosial, membangkitkan ekonomi kerakyatan, mendorong munculnya model terobosan dalam pengentasan kemiskinan, dan mengembangkan sumber pendanaan pembangunan kesejahteraan umat di luar APBN maupun APBD.

a. Pertama, peran moderasi kesenjangan sosial yang dapat dilakukan oleh zakat tampak secara konkret dalam distribusi harta dari para wajib zakat (muzaki) kepada orang yang berhak menerima zakat (mustahik), dengan amil zakat sebagai perantara. Dengan redistribusi harta non-transaksional ini, zakat secara teoritik dapat mengurangi kesenjangan kemakmuran antara golongan kaya dan golongan miskin. Implementasi zakat secara benar diyakini dapat mengurangi ketimpangan ekonomi yang ada selama ini.

b. Kedua, peran kebangkitan ekonomi kerakyatan merupakan agenda zakat yang secara bahasan bermakna tumbuh dan berkembang. Penyaluran zakat kepada mustahik memiliki agenda untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam men-cukupi kebutuhan hidupnya, baik yang dalam bentuk pendistribusian zakat yang bersifat karitatif maupun pendayagunaan zakat yang bersifat produktif. Memberdayakan mustahik merupakan agenda. memberdayakan ekonomi masyarakat miskin, membangkitkan ekonomi kerakyatan.

c. Ketiga, zakat memiliki peran dalam mendorong munculnya model terobosan dalam pengentasan kemiskinan. Program penanggulangan kemiskinan yang ada selama ini merupakan program belas kasih dari pemerintah kepada orang-orang miskin. Program penanggulangan kemiskinan dari pemerintah sangat bergantung pada keberpihakan pemerintah dalam upaya peningkatan keadilan dan kesejahteraan sosial.

d. Keempat, zakat merupakan sumber pendanaan pembangunan kesejahteraan umat di luar APBN maupun APBD. Jika selama ini program penanggulangan kemiskinan sangat bergantung pada kucuran dana pemerintah, maka sejatinya, ummat Islam di Indonesia memiliki potensi dana 286 triliun rupiah setiap tahunnya yang dapat dipergunakan secara spesifik bagi kelompok orang yang tidak berdaya dalam 8 ashnaf (kategori) mustahik.

## **2. Implementasi Strategi**

Implementasi strategi ialah sebuah proses dimana strategi dan kebijakan diarahkan kedalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses ini memerlukan perubahan dalam budaya, struktur, dan sistem manajemen pada seluruh organisasi atau perusahaan. Implementasi strategi Baznas dilakukan dengan membuat program- program kerja di bidang pengumpulan dan bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bidang pendidikan dan dakwah, bidang kesehatan dan sosial kemanusiaan, bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan, bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum. Adapun program-program kerja itu adalah sebagai berikut :

a. Program Kerja Bidang Pengumpulan Pengumpulan zakat dilakukan terhadap fitrah dan harta yang terkena zakat sebagaimana dalam Undang-undang nomor 23 tahun 2011. Adapun harta yang terkena zakat ada 9 macam yaitu emas perak dan logam mulia lainnya, uang dan surat berharga lainnya,perniagaan, pertanian perkebunan dan kehutan, peternakan dan perikanan, pertambangan, perindustrian, pendapatan dan jasa, dan terakhir harta Rikaz. Sistem pengumpulan dilakukan langsung ke pengurus Baznas atau setiap bulan dikumpulkan melalui UPZ-UPZ yang ada. Selain zakat, infaq dan sodaqoh yang dikumpulkan, baznas juga menerima dana sosial keagamaan lainnya. Sasaran yang ingin dicapai pada bidang pengumpulan zakat adalah meningkatnya kesadaran dan kepercayaan masyarakat untuk menunaikan zakat, infak dan shadaqah melalui Baznas. Indikator-indikator yang ingin dicapai pada bidang pengumpulan adalah sebagai berikut :

- 1) Ada peningkatan jumlah UPZ,
- 2) Ada peningkatan hasil pengumpulan zakat,
- 3) Ada peningkatan jumlah muzakki, munfiq, dan mutashoddiq.
- 4) Ada peningkatan nilai nominal zakat, infak dan shadaqah yang terkumpul. Baznas pusat, Baznas Provinsi, dan Baznas Kabupaten/Kota melakukan koordinasidengan Kantor Perwakilan Indonesia di luar negeri, Satuan Kerja Perangkat Daerah, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), serta Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), sehingga pengumpulan zakat dapat lebih terukur sesuai dengan potensi yang ada. Sementara kebijakan- kebijakan yang akan dijalankan adalah memperluas jaringan informasi tentang zakat dan kegiatan Baznas, meningkatkan mutu layanan Baznas, kampanye gerakan budaya sadar zakat.

Untuk memperlancar tugas Baznas dalam mencapai tujuan sebagai lembaga filantropi maka dalam pelaksanaannya terdapat berbagai macam program, seperti menyusun strategi pengumpulan zakat melalui sebagai berikut :

- 1) Pelayanan jemput zakat oleh petugas (kolektor) yang ditunjuk khusus oleh Baznas.
- 2) Membentuk Tim Fundraising (Penghimpunan dana ZIS).
- 3) Membentuk UPZ-UPZ baru dan memantau serta membina UPZ yang telah ada.
- 4) Meregistrasikan data Muzakki dan menerbitkan Nomor Pokok Wajib Zakat (NPWZ).
- 5) Memperluas jaringan kerjasama dengan pihak terkait untuk meningkatkan pengumpulan dana ZIS
- 6) Membuat peta dan data base Muzakki/munfiq dan mutashaddiq. Lebih dari itu, untuk meningkatkan penghimpunan dana filantropi baznas juga memiliki sejumlah program yang bersentuhan langsung dengan masyarakat umum, seperti melakukan pengelolaan dan pengembangan data muzaki, melakukan kampanye budaya sadar zakat, melakukan dan mengendalikan pengumpulan zakat, meningkatkan efektifitas dan pelayanan terhadap muzaki, melakukan evaluasi pengelolaan pengumpulan zakat, menyusun pelaporan dan pertanggungjawaban pengumpulan zakat, melakukan penerimaan dan tindak lanjut komplain atas layanan muzaki, dan mengkoordinasi pelaksanaan pengumpulan zakat tingkat provinsi.

b. Program Kerja Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan Pendistribusian zakat dilakukan kepada 8 asnaf zakat sesuai dengan ketentuan syariah berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan dan kewilayahan. Selain zakat yang ada langsung didistribusikan, zakat juga dapat didayagunakan untuk usaha-usaha produktif. Sasaran yang ingin dicapai pada bidang pendistribusian dan pendayagunaan adalah pendistribusian dana zakat infaq dan sadaqoh secara tepat sasaran, cepat pendistribusiaannya, memenuhi rasa keadilan, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan sesuai ketentuan syari'ah.

Dalam aspek pendistribusian dan pendayagunaan, penyaluran zakat perlu untuk melakukan sinergi di antara organisasi pengelola zakat (OPZ) baik bersifat teknis di tingkat pelaksanaan program maupun pada tataran pertukaran data dan informasi mengenai mustahik yang berhak menerima zakat. Tujuan dari sinergitas ialah agar tidak ada lagi mustahik yang mendapatkan bantuan zakat berganda, sementara di wilayah lain masih banyak mustahik yang belum terbantu oleh manfaat zakat. Dalam hal ini, BAZNAS memiliki peran yang sangat penting untuk memoderasi kesenjangan sosial melalui penyaluran zakat yang terintegrasi secara nasional Indikator yang digunakan sebagai ukuran tercapainya program adalah adanya pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat infaq dan sadaqoh terutama bagi fakir dan miskin.

Selain itu, adanya pendistribusian yang sifatnya sesaat, kemashlahatan umum dan kepentingan lainnya juga merupakan indikator tercapainya program. Dalam hal kebijakan, baznas melakukannya dengan penyusunan strategi pendistribusian dan pendayagunaan zakat melalui pembuatan peta data mustahik dan database mustahik, melaksanakan pengelolaan dan pengembangan data mustahik. Baznas juga melakukan dan mengendalikan pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Skala prioritas dilakukan pada penyaluran zakat, infaq dan sadaqoh sesuai dengan asnaf zakat adalah sebagai berikut 1) Fakir Miskin dialokasikan sebesar 40% dan penyaluran dikonsentrasikan kepada Program Bidang Ekonomi, Pendidikan dan Dakwah, serta Kesehatan dan Sosial Kemanusiaan. 2) Muallaf dialokasikan sebesar 11,5% dan penyaluran dikonsentrasikan kepada Program Bidang Ekonomi, Pendidikan dan Dakwah serta Bidang Kesehatan dan Sosial Kemanusiaan. 3) Fisabilillah dialokasikan sebesar 13,5% dan penyaluran dikonsentrasikan kepada Program Bidang Pendidikan dan Dakwah, Bidang Kesehatan dan Sosial Kemanusiaan serta Penambahan operasional kantor. 4) Ibnu Sabil dialokasikan sebesar 12,5% dan penyaluran dikonsentrasikan kepada Bidang Kesehatan dan Sosial Kemanusiaan. 5) Riqab dialokasikan sebesar 5% dan penyaluran dikonsentrasikan kepada Bidang Kesehatan dan Sosial Kemanusiaan. 6) Gharim dialokasikan sebesar 5% dan penyaluran dikonsentrasikan kepada Bidang Kesehatan dan Sosial Kemanusiaan. 7) Amil dialokasikan sebesar 12,5% dan pemanfaatan dana dikonsentrasikan kepada Belanja Pegawai serta Operasional Kantor. Kebijakan dari Baznas adalah menggunakannya sebagai penambah dana operasional kantor serta sistem penunjang manajemen Baznas. Sebagai bagian dari konsep, Baznas juga

melakukan evaluasi pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat, menyusun pelaporan dan pertanggungjawaban pendistribusian dan pendayagunaan zakat, serta melakukan koordinasi pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat tingkat provinsi. Penguatan peran ZIS yang dihimpun oleh lembaga amil di suatu wilayah sebagai salah satu jaring pengaman untuk mustahik, menjadi bagian pengembangan baitul maal.

c. Baitul Qiradh BAZNAS (BQB)

Baitul Qiradh BAZNAS (BQB) adalah lembaga keuangan mikro syariah yang berfungsi menyalurkan dana Zakat Infaq dan Sadaqoh secara produktif. Program ini bisa berupa pinjaman kebajikan (Al Qardhul Hasan) maupun melalui pembiayaan kepada para mustahik. Visi dari program kerja ini adalah menjadi lembaga keuangan mikro syariah dalam meningkatkan nilai tambah secara berkelanjutan bagi usaha mikro para mustahik.

d. Program Bina Muallaf

Program Bina muallaf merupakan pembinaan keagamaan bagi para muallaf yang baru memeluk agama Islam. Program ini dijalankan dengan menggunakan dana Zakat dan Infaq dalam bentuk pembinaan aktivitas ibadah sosial keagamaan. Para muallaf diberikan juga bantuan modal usaha melalui Program Baitul Qiradh.

e. Bidang Perencanaan, Keuangan Dan Pelaporan Sasaran dari program ini adalah agar menjadi pusat perencanaan program dan pengembangan jaringan mitra BAZNAS. Untuk mencapai sasaran tersebut, maka kebijakan yang dilakukan oleh baznas adalah dengan memfasilitasi dan membuat road mapping, mengkoordinir dan memfasilitasi dalam rangka pengembangan organisasi, menyelenggarakan rapat kerja Baznas setingkat provinsi, dan menyajikan pelaporan keuangan pengelolaan Zakat Infaq Sadaqoh secara akuntabel dan komprehensif. Adapun yang menjadi program dari bidang ini adalah sebagai berikut

1. Menyelenggarakan Rapat Kerja Baznas setingkat Provinsi
2. Mengadakan kajian rutin tentang zakat dan Baznas
3. Membuat road mapping data pengelolaan Zakat Infaq Sadaqoh dalam wilayah Sumatera Selatan
4. Melakukan sosialisasi, membuka saluran konsultasi zakat di Media Massa, penerbitan Bulletin, brosur-brosur dan membuat iklan himbauan berzakat melalui media elektronik, stiker dan spanduk.
5. Menyusun rencana tahunan Baznas provinsi;
6. Melaksanakan evaluasi tahunan dan lima tahunan rencana pengelolaan zakat provinsi;
7. Melakukan pengelolaan keuangan Baznas provinsi dengan pengembangan aplikasi keuangan SiMBA;
8. Melaksanakan sistem akuntansi Baznas provinsi melalui aplikasi Sistem Informasi Manajemen Baznas (SIMBA);
9. Pengelolaan Media Informasi Baznas baik cetak maupun elektronik

10. Menyusun Laporan Keuangan dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Baznas provinsi; dan
  11. Menyiapkan penyusunan laporan pengelolaan zakat tingkat provinsi.
- f. Bidang Administrasi, Sdm Dan Umum Sasaran yang ingin dicapai pada program ini adalah terwujudnya pelayanan pengelolaan zakat yang nyaman, terprogram dan terintegrasi didukung oleh sarana yang lengkapserta menjadikan sarana dan fasilitas teknologi sebagai media sosialisasi pengelolaan dan pengembangan. Indikator keberhasilan program ini adalah menetapkan sejumlah indikator yaitu kesekretariatan yang nyaman dan representatif, tenaga kesekretariatan yang terampil, rapi, ramah dan cepat tanggap, penataan dan pengelolaan administrasi kesekretariatan yang terpadu, dan berfungsi sebagai pusat administrasi dokumen kesekretariatan . Adapun program yang dijalankan oleh bidang ini adalah sebagai berikut:
1. Menyusun strategi pengelolaan Amil BAZNAS provinsi
  2. Melakukan perencanaan Amil BAZNAS Provinsi
  3. Melakukan rekrutmen Amil BAZNAS Provinsi
  4. Melakukan pengembangan Amil BAZNAS Provinsi.
  5. Melakukan administrasi perkantoran BAZNAS Provinsi.
  6. Menyusun rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS provinsi.
  7. Pelaksanaan strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Provinsi.
  8. Pengadaan, pencatatan, pemeliharaan, pengendalian, dan pelaporan asset BAZNAS Provinsi
  9. Pemberian rekomendasi pembukaan perwakilan LAZ berskala nasional di Provinsi.
  10. Evaluasi Strategi Evaluasi Strategi dilakukan terhadap implementasi strategi yang telah dilakukan dalam membuat program-program kerja di bidang pengumpulan dan bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bidang pendidikan dan dakwah, bidang kesehatan dan sosial kemanusiaan, bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan, bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum. a) Bidang pengumpulan Sistem pengumpulan dilakukan langsung ke pengurus Baznas atau setiap bulan dikumpulkan melalui UPZ-UPZ yang ada. Dari hasil pengumpulan tahun 2016 berbanding tahun 2015 adalah sebagai berikut :

Tabel 1

Laporan Posisi Keuangan Baznas

No.	Aktivitas Operasional	2015	2016
1	Zakat melalui UPZ	1.816.448.878.20	2.194.347.367.42
2	Zakat Perseorangan	273.796.250.00	473.120.312.00
3	Bagi hasil penempatan dana zakat		31.422.826.00
	<b>Jumlah penerimaan zakat</b>	<b>2.090.245.128.20</b>	<b>2.698.890.505.42</b>
1	Infaq melalui UPZ	247.547.473.00	240.881.995.00
2	Infaq perorangan	7.168.500.00	6.536.000.00
3	Bagi Hasil Penempatan dana infaq		6.552.431.00
	<b>Jumlah Penerimaan infaq</b>	<b>254.715.973.00</b>	<b>253.970.426.00</b>
	<b>Total Penerimaan</b>	<b>2.344.961.101.20</b>	<b>2.952.860.931.42</b>

Pada bidang pengumpulan dilakukan terhadap dana zakat dan infaq. Pengumpulan dua dana ini dipisahkan, sebab terkait pada bidang penyalurannya. Pengumpulan zakat baik melalui 150 UPZ ataupun perseorangan tahun 2016 mengalami peningkatan sebanyak Rp.2.194.347.367.42 berbanding tahun 2015 sebanyak Rp.1.816.448.878.20 untuk Zakat melalui UPZ. Sementara zakat perseorangan tahun 2016 Rp.473.120.312.00 meningkat di banding tahun 2015 Rp.273.796.250.00. Pada tahun 2016 ada tambahan dana bagi hasil penempatan dana zakat sebanyak Rp.31.422.826.00. Sehingga penerimaan zakat pada tahun 2016 meningkat menjadi Rp.2.698.890.505.42. Peningkatan ini terjadi sebanyak 25 % dari tahun 2015 sebesar Rp.2.344.961.101.20. Pada bidang pengumpulan yang menjadi evaluasi adalah sebenarnya terjadi peningkatan pengumpulan hanya pada dana zakat, sedangkan dana infaq justru mengalami penurunan dari tahun sebelumnya.. Peningkatan dana zakat pun peningkatan hanya sekitar Rp.577.222.551.22 murni dari pengumpulan, sementara Rp.31.422.826.00 di dapat dari bagi hasil investasi penempatan dana zakat. Sebaliknya pada dana infaq justru pada tahun 2016 mengalami penurunan pengumpulan berbanding tahun 2015 sebanyak Rp.7.297.978 Pada sisi peningkatan jumlah muzzaki tahun 2016 dibanding tahun 2015 mengalami peningkatan dari 11.264 orang kepada 12.818 orang. Sementara penerima zakat, mustahiknya 4.661 orang pada tahun 2015 kepada 5.108 orang pada tahun 2016

Bidang pendistribusian dan pendayagunaan

Sasaran yang ingin dicapai ialah pendistribusian dana zakat infaq serta sadaqoh secara tepat sasaran, cepat pendistribusiannya, memenuhi rasa keadilan, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan sesuai ketentuan syari'ah.

Tabel 2

Laporan Posisi Keuangan Baznas

No	Aktivitas Operasional	Tahun 2015	Tahun 2016
1	Bidang Ekonomi	77.000.000.00	17.600.000.00
2	Bidang Pendidikan dan Dakwah	770.487.500.00	1.024.203.000.00
3	Bidang Kesehatan dan Sosial Kemanusiaan	533.927.100.00	216.340.000.00
4	Bidang operasional, amil pelaksana dan UPZ	353.240.465.94	360.067.822.16
	<b>JUMLAH PENYALURAN DANA ZAKAT</b>	<b>1.734.655.065.94</b>	<b>1.618.210.822.16</b>
1	Sosialisasi dan edukasi	23.030.000.00	73.280.548.00
2	Penyaluran dana infaq produktif	41.909.309.00	
3	Beban Operasional, Amil UPZ dan Pelaksana	47.357.255.62	121.906.122.00
4	Pengembangan Kapasitas Keamilan		19.000.000.00
5	Pengadaan Asset dan pajak kendaraan dai		46.640.000.00
	<b>JUMLAH PENGGUNAAN DANA INFAQ</b>	<b>112.296.564.62</b>	<b>260.826.670.00</b>

Menurut Bapak Idham S.Ag. Kepala bidang pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Penyaluran dana zakat telah diupayakan 75 % untuk kegiatan produktif. Bidang pendidikan dan pengembangan ekonomi yang banyak melakukan kegiatan produktif. memang belum nampak manfaat nya, tapi mudah-mudahan dengan pengalaman yang ada, sekarang alhamdulillah Tahun 2016 ada beberapa mustahiq yang sudah mengajukan modal usaha sekitar 15 orang yang kita bantu gerobak, alhamdulillah sudah terlaksana. Pemberdayaan ekonomi dan dua pendidikan, itu yang paling kami dorong sekarang ini, memang tidak nampak 2 - 3 tahun memang tidak nampak, tapi tunggulah 7 – 8 tahun kedepan kalau anak itu sudah jadi sarjana, ekonominya sudah termanage, tidak bisa langsung bolak balik karena memang modalnya sedikit, kecuali kalau aku memberikan 100 juta kepada kamu mungkin bisa itu langsung nampak, tapi kan tidak adil, kita kan ada asas pemerataan, artinya apa kalau misalnya ada 1000 orang mustahiq yang akan dibantu ya paling tidak 1% dari itu nah itu yang kita dorong sekarang ini, nah kita pelan pelan juga sekarang kan baitul qiradh sudah menaikkan dengan menyesuaikan kebutuhan mereka 5 juta, 3 juta, berapa juta jadi sedikit demi sedikit mereka bisa bantu dan keberhasilannya pun bertahap.

#### KESIMPULAN

Manajemen Strategi yang dilakukan Baznas meliputi perencanaan strategi, pengimplementasian strategi dan pengevaluasian strategi. Perencanaan strategi adalah perumusan strategi meliputi misi, visi, dan tujuan dari perusahaan, pengembangan strategi, dan pengarahannya kebijakan dengan memperhatikan analisis lingkungan yang ada untuk melihat peluang dan tantangan. Implementasi strategi Baznas dilakukan dengan membuat program-program kerja di bidang pengumpulan dan bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bidang pendidikan dan dakwah, bidang kesehatan dan sosial kemanusiaan, bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan, bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum Sementara Evaluasi strategi adalah evaluasi terhadap program kerja yang direncanakan dan dilaksanakan Baznas dengan memperhatikan target dan sasaran kerja yang ingin dicapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- AB Susanto, (2005), Manajemen Strategik Komprehensif, Jakarta, Penerbit Erlangga, hlm. 252
- Abu Zahrah, Syaikh Muhammad, At-Takaful Al-Ijmati'i fi al-Islam, Dar al-Fikr al-Arabi, Kairo, TT, h. 62-63
- Amaroh S (2014), Filantropi Islam di Indonesia : Potensi dan Kendala, Jurnal ADDIN, vol. 2, issue 1
- Amipradhana, Pradhika. (2010). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard pada PT. Nusa Cipta Sarana. Surabaya : Tugas Akhir Teknik Industri ITS, Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Aris Munandar, Satrio. (2008). Ketidaklogisan Cara Mengukur Prestasi Kerja di Media TV. Diakses pada tanggal 16 Februari 2017.
- Bukik. (2007). Mencegah Perasaan Negatif dengan SOAR. Diakses pada tanggal 1 Januari 2011. [http://bukik.com/2007/06/30/mencegah-perasaan-negatif-dengan-soar/Government,](http://bukik.com/2007/06/30/mencegah-perasaan-negatif-dengan-soar/Government,Australian)
- Australian. (2006). Performance Indicator Resource Catalogue Version
- Cooperrider, David. L, Diana Whitney, Jacqueline M. Stavros, Appreciative Inquiry Handbook for Leaders of Change, Crown Custom Publishing Inc., 2nd Edition, 2008. Cooperrider, David L & Diana Whitney. (1999) Appreciative Inquiry, Dalam Holman, P & Devane, T (Eds.), Collaborating for Change. San Francisco, CA; Berrett-Koehler Publisher, Inc
- Fred R. David (2004), Manajemen Strategis, (edisi Indonesia), Jakarta, PT. Indeks Kelompok media,
- Husein Umar (1999), Riset Sumber Daya Manusia, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka utama, hlm 86
- Imron Hadi Tamin (2011), "Peran Filantropi Dalam Pengentasan Kemiskinan Di Dalam Jaribah bin Ahmad al-Haritsi, Fikih Ekonomi Umar bin Al-Khattab, Penerbit Khalifa, Jakarta, 2003, h..308-317
- Komunitas Lokal", Jurnal Sosiologi Islam, Vol. 1, No.1. Universitas Udayana. Kurniawati. Kedermawanan Kaum Muslimin, Potensi, Realita Zakat Masyarakat Indonesia. Jakarta, Pustaka Adina, 2004. h.5
- Latief, Melayani Umat: Filantropi Islam dan Ideologi Kesejahteraan Kaum Modernis (Jakarta: Gramedia, 2010), h.33-34
- Mike. (2007). Evaluasi Kinerja Produser dalam rangka Peningkatan Kualitas Program Acara Televisi pada PT. Pasific Televisi Anugerah Manado. Bitung: Tugas Akhir Jurusan Manajemen STIE Petra Bitung.
- Mulyadi. (2001). Balanced Scorecard. Jakarta : Salemba Empat. Neely, A. (1995). Performance Measurement Design : A Literature. Cambridge : University of Cambridge Research Group.
- Mulyadidan Setyawan. (1999). Sistem Perancangan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan. Jakarta : Salemba Empat.