

**ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI
COVID-19 PADA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT
(Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada

Fakultas Syariah

Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh :

JULAIKHAH MANIS ANGGRAINI

NIM : 18.21.41.045

**PROGAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF
JURUSAN HUKUM EKONOMI SYARI'AH DAN FILANTROPI ISLAM
FAKULTAS SYARI'AH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA**

2022

**ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI
COVID-19 PADA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT
(Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)**

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S. E)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Zakat dan Wakaf

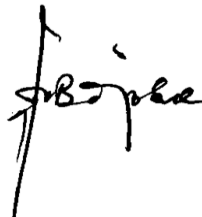
Disusun Oleh :

JULAIKHAH MANIS ANGGRAINI
NIM. 18.21.41.045

Surakarta, 24 Oktober 2022

Disetujui dan disahkan oleh :

Dosen Pembimbing Skripsi



Bayu Sindhu Raharja, SE., M. Sc
NIP. 19880810 201903 1 014

SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : JULAIKHAH MANIS ANGGRAINI

NIM : 18.21.41.045

Fakultas : SYARIAH

Program Studi : MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF

Menyatakan dengan sungguh bahwa dalam skripsi saya yang berjudul **“ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI COVID-19 PADA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT (Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)”** adalah hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain. Demikian pernyataan ini dibuat, apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, 24 Oktober 2022



Julaikhah Manis Anggraini
NIM. 18.21.41.045

NOTA DINAS

Hal : Skripsi

Sdri : Julaikhah Manis Anggraini

Kepada Yang Terhormat

Dekan Fakultas Syari'ah

Universitas Islam Negeri (UIN) Raden

Mas Said Surakarta

Di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Julaikhah Manis Anggraini NIM : 18.21.41.045 yang berjudul :

ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI COVID-19 PADA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT (Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)

Sudah dapat dimunaqasyahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S. E) dalam bidang Manajemen Zakat dan Wakaf

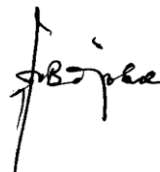
Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqasahkan dalam waktu dekat.

Demikian, atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 24 Oktober 2022

Dosen Pembimbing



Bayu Sindhu Raharja, SE., M.Sc.
NIP. 19880810 201903 1014

PENGESAHAN

**ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI
COVID-19 PADA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT
(Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)**

Disusun Oleh :

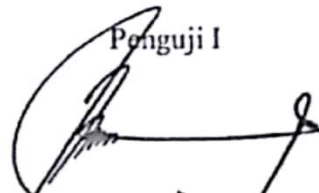
JULAIKHAH MANIS ANGGRAINI
NIM. 18.21.41.045

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqosyah

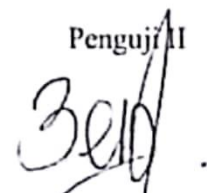
Pada hari Senin, 28 November 2022

Dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi (Di Bidang Manajemen Zakat dan Wakaf)


Penguji I


Jaka Susila, M. II.
NIP. 19661221 199403 1 003

Penguji II



Betty Eliya Rokhmah, SE., M. Sc
NIP. 19830217/201810 2 014

Penguji III


Putu Widhi Iswari, SE., M.SM
NIP. 19850319 201903 2 012

Dekan Fakultas Syariah




Dr. Ismail Yahya, S. Ag., M. A.
NIP. 19750409 199903 1 001

MOTTO

بَلَىٰ ۗ إِن تَصْبِرُوا ۖ وَتَتَّقُوا ۖ وَيَأْتُوكُم مِّن فَوْرِهِمْ هَٰذَا يُمْدِدْكُمْ رَبُّكُم بِخَمْسَةِ آلْفٍ
مِّن الْمَلَائِكَةِ مُسَوِّمِينَ

*Balaa in tasbiru wa tattaqu wa ya`tukum min faurihim haazaa yumdidkum
rabbukum bikhamsati aalaafim minal-malaa`ikati musawwimiin*

Artinya: "Ya (cukup), jika kamu bersabar dan bersiap-siaga, dan mereka datang menyerang kamu dengan seketika itu juga, niscaya Allah menolong kamu dengan lima ribu malaikat yang memakai tanda."

(QS. Ali Imran ayat 125)

PERSEMBAHAN

Dalam perjuangan yang mengarungi samudera Ilahi tanpa batas, dengan keringat penuh semangat kupersembahkan karya tulis skripsi ini untuk orang-orang yang selalu hadir menemani dan berharap keindahan-Nya. Kupersembahkan bagi mereka yang tetap setia berada di ruang dan waktu kehidupanku khususnya buat:

- ❖ Kedua orang tua saya tercinta dan tersayang, Ayahanda Sunarto pahlawan di dalam keluarga yang selalu memberikan pengorbanan terhadap istri dan anak - anaknya, serta Ibunda tercinta Suharmi terimakasih atas limpahan dan curahan kasih sayang, pengorbanan dukungan, kerja keras, serta nasihat dan do'a yang tiada henti-hentinya untuk anak - anaknya.
- ❖ Saudara-saudariku semua dan seluruh keluarga besarku selalu motivasi dan dukungannya dengan kehangatan dan kebersamaannya selama ini
- ❖ Dosen-dosen dan civitas akademik kampus yang telah mendidikku
- ❖ Badan Amil Zakat Nasional Pusat Republik Indonesia yang telah memfasilitasi dan membiayai selama proses penelitian. Semoga menjadi lembaga yang terus bermanfaat untuk masyarakat luas dan umat.
- ❖ Semua rekan-rekan seperbimbingan dan seperjuangan, dan khususnya buat temanku program studi Manajemen Zakat dan Wakaf angkatan 2018 yang telah menemani berjuang dari awal masuk perkuliahan hingga akhir semester.
- ❖ Kekasih tersayang yang senantiasa memberi dukungan dan semangatnya serta dengan sabar selalu menemani hingga akhir
- ❖ Teman – teman dan para karyawan tempat bekerja yang telah memberikan pengalaman dalam bersosialisasi dan bekerjasama yang luar biasa
- ❖ Terimakasih buat teman-teman lingkungan terdekat sejak kecil teriring doa dan kesehatan untuk kalian semua.

- ❖ Serta nama – nama lain yang telah hadir menemani perjalanan perkuliahan yang tidak bisa penyusun sebutkan satu per-satu. Semoga kasih sayang Allah SWT Tuhan Yang Maha Kuasa selalu bersama kita semua.
- ❖ Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman-pengalaman untuk bekal dikehidupan pasca kuliah.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis akan mendapat ridha dan pahala dari Allah SWT. Semoga skripsi ini dapat berguna bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan skripsi di Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta didasarkan pada Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988. Pedoman transliterasi tersebut adalah :

1. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, sedangkan dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf serta tanda sekaligus. Daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin adalah sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	<i>Alif</i>	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Ša</i>	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	<i>Jim</i>	J	Je
ح	<i>Ḥa</i>	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Žal</i>	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	<i>Ra</i>	R	Er

ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan ye
ص	<i>Ṣad</i>	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	<i>Ḍad</i>	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	<i>Ṭa</i>	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	<i>Ẓa</i>	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	<i>'ain</i>	...'	Koma terbalik di atas
غ	<i>Gain</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Ki
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	Em
ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Wau</i>	W	We
ه	<i>Ha</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	...'	Apostrop
ي	<i>Ya</i>	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
(َ)	<i>Fathah</i>	A	A
(ِ)	<i>Kasrah</i>	I	I
(ُ)	<i>Dammah</i>	U	U

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transiterasi
1.	كتب	<i>Kataba</i>
2.	ذكر	<i>Žukira</i>
3.	يذهب	<i>Yazhabu</i>

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf maka transliterasinya gabungan huruf, yaitu :

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
أ...ى	<i>Fathah dan ya</i>	Ai	a dan i
أ...و	<i>Fathah dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	كيف	<i>Kaifa</i>
2.	حول	<i>Ḥaula</i>

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut :

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أ...ي	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	Ā	a dan garis di atas
إ...ي	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī	i dan garis di atas
أ...و	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	قال	<i>Qāla</i>
2.	قيل	<i>Qīla</i>
3.	يقول	<i>Yaqūlu</i>
4.	رمي	<i>Ramā</i>

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua (2), yaitu :

- a. *Ta Marbutah* hidup atau yang mendapatkan harakat *fathah*, *kasrah* atau *dammah* transliterasinya adalah /t/.
- b. *Ta Marbutah* mati atau mendapat harakat *sukun* transliterasinya adalah /h/.
- c. Apabila pada suatu kata yang di akhir katanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang /al/ serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan /h/.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	روضۃ الأطفال	<i>Rauḍah al-atfāl</i>
2.	طلحة	<i>Ṭalḥah</i>

5. Syaddah (*Tasydid*)

Syaddah atau *Tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda yaitu tanda *Syaddah* atau *Tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *Syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *Syaddah*

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَبَّنَا	<i>Rabbana</i>
2.	نَزَّلَ	<i>Nazzala</i>

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan huruf yaitu ال. Namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan *bunyinya* yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu. Sedangkan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti dengan huruf *Syamsiyyah* atau *Qamariyyah*, kata sandang ditulis dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan kata sambung.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	الرَّجُل	<i>Ar-rajulu</i>
2.	الجلال	<i>Al-Jalālu</i>

7. *Hamzah*

Sebagaimana yang telah disebutkan di depan bahwa *Hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Apabila terletak diawal kata maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa huruf *alif*. Perhatikan contoh berikut ini :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	أكل	<i>Akala</i>
2.	تأخذون	<i>Ta'khuzūna</i>
3.	النوء	<i>An-Nau'u</i>

8. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem bahasa Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf kapital itu digunakan seperti yang berlaku dalam EYD yaitu digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandangan maka yang ditulis dengan huruf kapital adalah nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan tersebut disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka huruf kapital tidak digunakan.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1	ومحمد إرسول	<i>Wa mā Muḥammadun illā rasūl</i>
2	الحمد لله رب العالمين	<i>Al-ḥamdu lillahi rabbil 'ālamīna</i>

9. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata baik *fi'il*, *isim*, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka penulisan kata tersebut dalam transliterasinya bisa dilakukan dengan dua cara yaitu bisa dipisahkan pada setiap kata atau bisa dirangkai.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1	وإن الله لهو خير الرازقين	<i>Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqin</i> / <i>Wa innallāha lahuwa khairur-rāziqīn</i>
2	فأوفوا الكيل والميزان	<i>Fa aufū al-Kaila wa al-mīzāna</i> / <i>Fa auful-kaila wal mīzāna</i>

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul yang dipilih adalah **“ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI COVID-19 PADA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT (Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah).”**

Dalam penyusunan tugas akhir ini, penulis telah banyak mendapatkan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudhofir, S.Ag., M.Pd. selaku Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta.
2. Bapak Dr. Ismail Yahya, S.Ag., M.A. selaku Dekan Fakultas Syariah.
3. Bapak Drs. Ah. Kholis Hayatuddin, M.Ag. selaku Kepala Jurusan Hukum dan Filantropi Islam Fakultas Syariah
4. Bapak Mansur Efendi, S.H.I., M.S.I selaku Koordinator Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf.
5. Bapak Bayu Sindhu Raharja, S.E., M.Sc. selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.
6. Seluruh Dosen Fakultas Syariah yang telah membagikan ilmu-ilmunya selama penulis menjadi mahasiswa dan semoga segala ilmu yang telah diberikan dapat bermanfaat di kehidupan yang akan datang.
7. Badan Amil Zakat Nasional Pusat Republik Indonesia yang telah memfasilitasi dan membiayai selama proses penelitian yang dilaksanakan oleh penulis.
8. Dewan Penguji yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk menguji skripsi ini guna membawa kualitas penulisan yang lebih baik

9. Seluruh Staf karyawan Fakultas Syariah dan staf karyawan perpustakaan UIN Raden Mas Said Surakarta yang telah membantu dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.
10. Pimpinan dan Direktur Fundraising serta seluruh jajaran staf LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah
11. Bapak, Ibu, Kakak dan saudara-saudaraku, terimakasih atas doa dan dukungan yang tidak pernah ada habisnya.
12. Teman-temanku semua program studi Manajemen Zakat dan Wakaf angkatan 2018 terima kasih atas waktu dan pengalaman.

Kepada semua pihak lainnya yang telah memberikan kontribusi selama pengerjaan dan penyusunan penelitian ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, penulis mengucapkan terima kasih. Penulis berharap, semoga penelitian ini bermanfaat untuk seluruh aspek kehidupan.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 24 Oktober 2022

Penulis



Julaikhah Manis Anggraini

18.21.41.045

ABSTRAK

JULAIKHAH MANIS ANGGRAINI, NIM: 18.21.41.045 “ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI COVID-19 PADA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT” (Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah).”

Besaran potensi zakat di Indonesia tahun 2020 mencapai Rp 324,6 triliun dan berhasil mengentaskan kemiskinan rata-rata sebesar 48% penerima program penanggulangan kemiskinan dari garis kemiskinan BPS atau sebanyak 397.419 jiwa. Nyatanya potensial dana tersebut dibarengi dengan adanya virus corona (Covid-19) yang menyebar dan mempengaruhi OPZ dalam segi pengumpulannya. Namun, LAZ SOLOPEDULI berhasil memperoleh dana yang cukup besar dan terus meningkat dalam pengumpulan dan penyaluran dana ZIS meskipun di tengah kondisi pandemi Covid-19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi dan kendala yang dihadapi dalam pengumpulan dana ZIS masa pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI sebagai salah satu OPZ yang berada di kota Surakarta dan memiliki potensi dana ZIS yang cukup besar di wilayahnya pula.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan pendekatan induktif untuk menjelaskan hasil penelitian yang diperoleh berdasarkan fakta-fakta di lapangan. Teori yang digunakan adalah manajemen strategik, dan manajemen strategi pengumpulan dana ZIS.

Hasil dari penelitian yang diperoleh adalah pihak LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah dalam strategi pengumpulan terbagi menjadi 3 proses yaitu formulasi, implementasi dan evaluasi strategi. Strategi dimasa pandemi Covid-19 dengan memunculkan berbagai inovasi-inovasi seperti *maintenance* donatur, berkolaborasi dan program-program baru. Adapun kendala yang dihadapi adalah banyaknya kompetitor yang tersebar, kurangnya pemahaman masyarakat, serta terbatasnya SDM yang dimiliki. Dengan fokus pada pemanfaatan media sosial, pengalihan transaksi donasi, berkolaborasi dan memunculkan program baru, sehingga berhasil mempengaruhi peningkatan perolehan pengumpulan dana ZIS di tengah kondisi pandemi Covid-19.

Kata kunci: Strategi, Pengumpulan, Dana ZIS, Covid-19

ABSTRACT

JULAIKHAH MANIS ANGGRAINI, NIM: 18.21.41.045 "ANALYSIS OF STRATEGIES FOR COLLECTION OF ZIS FUNDS IN THE PANDEMI OF COVID-19 IN ORGANIZATIONS OF ZAKAT MANAGERS" (Case Study at LAZ SOLOPEDULI, Central Java)."

The potential amount of zakat in Indonesia in 2020 reaches IDR 324.6 trillion and has succeeded in alleviating poverty by an average of 48% of poverty alleviation program recipients from the BPS poverty line or as many as 397,419 people. In fact, the potential for these funds is accompanied by the presence of the corona virus (Covid-19) which has spread and affected OPZ in terms of collection. However, LAZ SOLOPEDULI managed to obtain sizable funds and continued to increase in the collection and distribution of ZIS funds even in the midst of the Covid-19 pandemic. The purpose of this study was to find out the strategies and obstacles encountered in raising ZIS funds during the Covid-19 pandemic at LAZ SOLOPEDULI as one of the OPZs in the city of Surakarta and has a large potential for ZIS funds in the region as well.

The research method used is qualitative with a case study approach. Data collection techniques used through interviews and documentation. Data analysis uses an inductive approach to explain the research results obtained based on facts in the field. The theory used is strategic management, and strategic management of ZIS fundraising.

The results of the research obtained are that LAZ SOLOPEDULI Central Java in the collection strategy is divided into 3 processes, namely formulation, implementation and strategy evaluation. The strategy during the Covid-19 pandemic was to bring up various innovations such as donor maintenance, collaboration and new programs. The obstacles faced are the many scattered competitors, the lack of understanding of the community, and the limited human resources they have. With a focus on utilizing social media, diverting donation transactions, collaborating and creating new programs, it has succeeded in increasing the acquisition of ZIS funds in the midst of the Covid-19 pandemic.

Keywords: Strategy, Collection, ZIS Funds, Covid-19

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	i
HALAMAN PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI	ii
HALAMAN NOTA DINAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN MUNAQOSYAH	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
HALAMAN PEDOMAN TRANSLITERASI.....	ix
KATA PENGANTAR	xvi
ABSTRAK	xviii
DAFTAR ISI.....	xx
DAFTAR GAMBAR	xxiii
DAFTAR TABEL	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Kajian Teori.....	9
1. Manajemen Strategik	9
2. Manajemen Strategi Penghimpunan Dana ZIS	12
F. Tinjauan Pustaka	14
G. Metode Penelitian.....	22
1. Jenis dan pendekatan	22

2.	Sumber data.....	22
3.	Lokasi dan waktu penelitian.....	23
4.	Teknik pengumpulan data	23
5.	Teknik analisis data	25
H.	Sistematika Penulisan.....	25
I.	Jadwal Penelitian.....	27
BAB II TINJAUAN UMUM TENTANG MANAJEMEN STRATEGI		
PENGHIMPUNAN.....		28
A.	Manajemen Strategik.....	28
1.	Definisi Strategi.....	28
2.	Manajemen Strategi	28
B.	Manajemen Strategi Penghimpunan Dana ZIS	34
1.	Pengertian Strategi Penghimpunan.....	34
2.	Tujuan Strategi Penghimpunan	35
3.	Metode Strategi Penghimpunan	37
4.	Definisi Dana ZIS	39
BAB III GAMBARAN UMUM LAZ SOLOPEDULI DAN STRATEGI		
PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI COVID-19 DI LAZ		
SOLOPEDULI		42
A.	Gambaran Umum LAZ SOLOPEDULI.....	42
1.	Sejarah Lembaga/Instansi	42
2.	Visi dan Misi LAZ SOLOPEDULI	43
3.	Tugas Pokok dan Fungsi Lembaga/Instansi.....	44
4.	Struktur Organisasi Lembaga/Instansi.....	45
5.	Program-program LAZ SOLOPEDULI	46
B.	Strategi Penghimpunan Dana ZIS Masa Pandemi Covid-19 di LAZ	
	SOLOPEDULI	48
BAB IV ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA		
PANDEMI COVID-19 DI LAZ SOLOPEDULI JAWA TENGAH.....		73

A. Analisis Strategi Penghimpunan Masa Pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah.....	73
1. Tahap Formulasi.....	73
2. Tahap Implementasi.....	76
3. Tahap Evaluasi	78
B. Analisis Kendala Penghimpunan Dana ZIS Dalam Masa Pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah.....	81
BAB V PENUTUP	85
A. Kesimpulan.....	85
B. Kritik dan Saran	86
DAFTAR PUSTAKA.....	89
LAMPIRAN	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Struktur Organisasi	45
Gambar 2 Grafik Penghimpunan Dana.....	64
Gambar 3 Surat Izin Penelitian.....	92
Gambar 4 Proses Wawancara dengan Direktur Fundraising	106
Gambar 5 Proses Wawancara dengan staff fundraising cabang Karanganyar	107
Gambar 6 Image Campaign.....	107

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Informasi Data Penghimpunan Dana ZIS OPZ di kota Surakarta	4
Tabel 2 Rencana Jadwal Penelitian	27

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara bahasa, zakat artinya bersih, suci, berkat dan berkembang. Zakat merupakan ibadah wajib bagi semua umat Islam. Berdasarkan Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ), per tahun 2019 tercatat potensi zakat di Indonesia mencapai angka Rp 233,8 triliun. Bahkan menurut data Outlook Zakat Indonesia 2021, dana zakat Indonesia sangat potensial sampai pada tahun 2020 meningkat menjadi Rp 324,6 triliun dari tahun sebelumnya.¹ Adapun menurut data laporan zakat dan pengentasan kemiskinan 2021 bahwa secara keseluruhan Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) se-Indonesia telah berhasil mengentaskan kemiskinan rata-rata sebesar 48% penerima program penanggulangan kemiskinan dari garis kemiskinan BPS atau sebanyak 397.419 jiwa.²

Namun seiring waktu, virus corona (Covid-19) terus menyerang ke berbagai sendi kehidupan. Adapun dampak yang ditimbulkan bersifat multidimensional sosial, ekonomi, politik, pendidikan maupun kesehatan. Kondisi covid-19 ini membawa resiko sangat buruk bagi perekonomian dunia termasuk Indonesia, dampaknya yaitu membuat konsumsi dan

¹ Dikutip dari [https://www.idxchannel.com/syariah/realisasi-baru-217-persen-wapres-
implementasi-zakat-2021-perlu-ditingkatkan](https://www.idxchannel.com/syariah/realisasi-baru-217-persen-wapres-implementasi-zakat-2021-perlu-ditingkatkan) diakses 4 Desember 2021 pukul 08.32 WIB.

² Dikutip dari [https://www.puskasbaznas.com/publications/published/officialnews/1678-
laporan-zakat-dan-pengentasan-kemiskinan-2021](https://www.puskasbaznas.com/publications/published/officialnews/1678-laporan-zakat-dan-pengentasan-kemiskinan-2021) diakses Selasa, 30 Agustus 2022 pukul 20.50 WIB.

kebutuhan rumah tangga atau daya beli lebih banyak, melemahkan proses inventasi yang berkepanjangan dan memungkinkan terhentinya usaha, serta menyebabkan harga komoditas pasar menurun dan ekspor Indonesia berkurang bahkan terhenti karena seluruh dunia mengalami pelemahan ekonomi secara signifikan. Salah satunya juga berdampak pada Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) yang ada di Indonesia. Menurut Ahmad Juwaini, dari Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS) bahwa jika dilihat dari segi penghimpunan, OPZ ada yang mengalami penurunan dan ada yang mengalami peningkatan dana yang terkumpul.

Berdasarkan beberapa literatur yang ditelusuri, bentuk OPZ terdiri dari Lembaga Amil Zakat/LAZ (dikelola masyarakat) dan Badan Amil Zakat/BAZDA. Sedangkan menurut pendataan awal OPZ di kota Surakarta, selain LAZ dan BAZ kota Surakarta, terdapat institusi lokal yang melaksanakan fungsi sebagai amil. Setidaknya terdapat sekitar 20 Organisasi/Lembaga Islam/Masjid di kota Surakarta yang menghimpun dana zakat, infak dan sedekah.³

Menurut Muh Juan, Hasim, dkk., kategori OPZ di kota Surakarta setidaknya terdapat lima kelompok, diantaranya yaitu:

1. BAZDA yaitu BAZ Kota Surakarta
2. LAZ Murni, yaitu LAZ SOLOPEDULI, LAZ Ah-Ihsan Jateng cabang Surakarta, LAZIS UNS, Rumah Zakat Indonesia cabang Surakarta

³ Muh. Juan Suam Toro, dkk., "Zakat Untuk Sektor Produktif: Studi Pada Organisasi Pengelola Zakat Di Surakarta", *INFERENSI, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, (Surakarta) Vol. 7 Nomor 2, 2013, hlm.438.

3. Lembaga Keuangan Syariah, yaitu BTN Syariah Cabang Surakarta, Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta, BPRS Dana Mulia, BPRS Dana Amanah, BMT Alfa Dinar
4. Organisasi Dakwah, yaitu FOSMII, Majelis Tafsir Alquran (MTA), LAZISMU, LDII
5. Masjid Besar, yaitu Masjid Agung Surakarta, Masjid Fatimah, Masjid Mutaqin, Masjid Mangkunegaran, Masjid Laweyan, Masjid Kepatihan.⁴

Dilansir dari Sindonews.com tahun 2019, bahwa potensi zakat di Jawa Tengah mencapai Rp 14 triliun per tahunnya. Bahkan BAZNAS Kota Solo dari tahun 2017 hingga tahun 2020 dalam penghimpunan ZIS kota Surakarta juga selalu mengalami kenaikan, hingga pada tahun 2020 penghimpunan dana ZIS mencapai Rp 1,773 miliar dengan penyaluran dana sebesar Rp 1,733 miliar.⁵

Jika dikutip dari Solopos.com bulan Maret 2021, Direktur Utama Solopeduli Sidik Anshori menuturkan bahwa sepanjang 2020 LAZ SOLOPEDULI telah berhasil menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infak dan sedekah (ZIS) mencapai angka Rp 25 miliar dengan *mustahik* yang menerima manfaat sebanyak 400.000 orang. Faktanya, bahwa dalam proses penghimpunan dana di LAZ SOLOPEDULI selama lima tahun terakhir ini selalu meningkat. Meskipun dalam kondisi pandemi Covid-19,

⁴ Ibid., hlm. 439.

⁵ Dikutip dari <https://www.google.com/amp/s/jateng.inews.id/amp/berita/potensi-zakat-asn-solo-diperkirakan-capai-rp400-juta-per-bulan> diakses Rabu, 31 Agustus 2022 pukul 08.34 WIB.

namun lembaga ini masih diberi kepercayaan para donatur sehingga mampu mempengaruhi kenaikan perolehan dana ZIS di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah.⁶ Berikut beberapa informasi data penghimpunan dana ZIS dari beberapa OPZ yang berada di kota Surakarta.

Tabel 1
Informasi Data Penghimpunan Dana ZIS OPZ di kota Surakarta

No	Nama Lembaga	Penghimpunan Tahun 2020	Penghimpunan Tahun 2021
1	BAZNAS kota Surakarta	1,7 Milyar	2,1 Milyar
2	LAZIS UNS	517 juta	461 juta
3	BAZNAS kabupaten Karanganyar	2,4 Milyar	2,3 Milyar
4	Lazismu Sragen	1,4 Milyar	2,2 Milyar
5	LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah	25 Milyar	33 Milyar

Sumber: Data dari masing-masing website resmi lembaga

Berdasarkan informasi data tersebut, dilihat dari perolehan penghimpunan dana ZIS tahun 2020 sampai tahun 2021, membuktikan bahwa beberapa OPZ di kota Surakarta tersebut ada yang mengalami kenaikan dan ada yang mengalami penurunan dalam segi penghimpunan dana ZIS di saat kondisi pandemi Covid-19 terjadi. Hal ini membuktikan bahwa seluruh OPZ yang berada di wilayah kota Surakarta perlu untuk mengatur strategi yang tepat sehingga diharapkan mampu untuk

⁶ Dikutip dari <https://m.solopos.com/400-000-dhuafa-terima-manfaat-dana-solopeduli-selama-2020-1112599> diakses Selasa, 30 Agustus 2022 pukul 21.14 WIB.

memanfaatkan keadaan. Hasil data tersebut menunjukkan bahwa LAZ SOLOPEDULI adalah lembaga yang mengalami peningkatan penghimpunan dana paling pesat dan signifikan dibanding dengan OPZ lainnya yang berada di wilayah tersebut, yaitu mengalami peningkatan sebanyak 24,9% dari tahun sebelumnya. Sehingga peneliti ingin menggali lebih dalam tentang bagaimana langkah perencanaan LAZ SOLOPEDULI dan alternatif strategi seperti apakah yang ditentukannya dalam masa pandemi covid-19 ini hingga mempengaruhi pencapaian penghimpunan dana yang begitu besar dibandingkan OPZ lainnya di kota Surakarta. Mengingat bahwa LAZ SOLOPEDULI merupakan bagian dari LAZ berskala Provinsi yang berada di kota Surakarta.

Penelitian dari Firda Ahyani, mengatakan bahwa strategi penghimpunan dana ZIS yang dilakukan oleh LAZ Nahwa Nur dapat mengalami kenaikan hingga 400%.⁷ Dimana, LAZ Nahwa Nur ini memfokuskan kegiatan penghimpunan dengan strategi penghimpunan langsung dan tidak langsung dengan semangat tinggi mengajak masyarakat untuk berzakat, infak dan sedekah atau berdonasi di tengah situasi pandemi Covid-19. Dimana, strategi utama yang digunakan adalah pendekatan digital *fundraising*, dengan menerapkan dua poin strategi *fundraising* yaitu memperbanyak *channel* kemudahan berzakat dan meningkatkan kesadaran berzakat. Serta meningkatkan kepedulian masyarakat dengan cara yang tepat, seperti memanfaatkan digital.

⁷ Firda Ahyani, "Strategi Penghimpunan Dana ZIS di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus LAZ Nahwa Nur)", *FOCUS Journal of Social Studies*, Vol.1 Nomor 2, 2020.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas tentang metode strategi pengumpulan zakat (*fundraising*) dan perubahan pola strategi pada suatu organisasi pengelola zakat masa pandemi Covid-19. Namun, penelitian ini lebih memfokuskan tentang strategi penghimpunan dan kendala yang terjadi dalam pengumpulan dana zakat, infak dan sedekah yang dilakukan di masa pandemi Covid-19 pada Organisasi Pengelola Zakat. Adapun obyek penelitian ini belum pernah diteliti sebelumnya. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana langkah perencanaan strategi penghimpunan yang dilakukan serta apa saja kendala-kendala yang dihadapi dalam kegiatan pengumpulan dana masa pandemi Covid-19 sehingga menghasilkan dana yang cukup besar dan potensial.

Peneliti dalam hal ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode pendekatan studi kasus, dimana penelitian studi kasus ini hanya berlaku bagi kasus yang diteliti, yaitu LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah. Strategi pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Penggalan data wawancara dengan pihak LAZ SOLOPEDULI atau *fundraiser* yang berkaitan. Berbagai data yang telah dikumpulkan, kemudian dianalisis, direduksi, disajikan dan ditarik kesimpulan dalam bentuk deskriptif naratif.

Berdasarkan paparan data dari beberapa sumber dan penelitian terdahulu serta dengan teknik pendekatan yang akan digunakan dalam meneliti, maka peneliti mempunyai pandangan bahwa suatu perumusan atau perencanaan strategi dalam penghimpunan dana secara jelas dan tepat

memiliki fokus tersendiri untuk diamati dan diteliti. Strategi-strategi yang dipilih dan kendala-kendala suatu lembaga untuk menghadapi perubahan kondisi pandemi covid-19 di kota Surakarta yang memiliki potensial dana ZIS yang cukup besar menjadi prioritas yang akan diteliti. Berdasarkan paparan latar belakang tersebut, penulis mengajukan judul dalam rencana penelitian ini adalah **“Analisis Strategi Penghimpunan Dana ZIS Masa Pandemi Covid-19 pada Organisasi Pengelola Zakat (Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi penghimpunan di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah pada masa pandemi Covid-19?
2. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi penghimpunan masa pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah penulis susun, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui secara mendalam bagaimana strategi penghimpunan di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah pada masa pandemi Covid-19

2. Untuk mengetahui dan mengkaji lebih dalam tentang kendala apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi penghimpunan masa pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian tersebut, sehingga manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk mahasiswa khususnya Fakultas Syari'ah Jurusan Manajemen Zakat dan Wakaf, UIN Raden Mas Said Surakarta serta diharapkan bagi mahasiswa lainnya dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai penyusunan strategi dalam penghimpunan dan penggalangan dana bagi Lembaga Amil Zakat di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Bagi pembaca penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan informasi, menambah wawasan dan pengetahuan tentang konsep penyusunan dan manajemen strategi penghimpunan yang dilakukan LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah dalam merespons masa pandemi Covid-19.

Bagi lembaga, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan dan bahan pertimbangan bagi LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah dan Lembaga Amil Zakat lainnya

dalam menyusun perencanaan strategi penghimpunan yang tepat dalam merespons perubahan pola strategi Lembaga Amil Zakat di masa yang akan datang.

E. Kajian Teori

1. Manajemen Strategik

Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu “*strategos*” yang artinya komandan militer. Menurut Philip Kotler bahwa strategi adalah suatu rumusan perencanaan dari suatu perusahaan untuk mencapai misi dan tujuan perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk keuntungan perusahaan tersebut. Kata strategi dalam manajemen sebuah organisasi, diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah untuk tujuan strategi organisasi.⁸

Adapun secara istilah, pengertian manajemen strategi banyak didefinisikan oleh para ahli namun pada prinsipnya sama yaitu menggabungkan berfikir strategik dengan fungsi-fungsi manajemen yang ada. Berikut beberapa pengertian manajemen strategi menurut para ahli, diantaranya yaitu:

- a. Menurut Simorangkir, manajemen srategik ialah suatu seni atau ilmu tentang pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antara

⁸ Rizka Yasin Yusuf, “Strategi Fundraising di LAZNAS Dompot Dhuafa Jawa Tengah”, *Skripsi* diterbitkan, Prodi Manajemen Dakwah UIN Walisongo, Semarang, 2018, hlm.16.

fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai suatu tujuan di masa mendatang.

- b. Menurut Lukito, manajemen strategik merupakan sebuah manajemen yang mengutamakan strategi dalam membuat organisasi menjadi unggul sehingga akan menang dalam kompetisi. Dengan kata lain bahwa manajemen strategi adalah perencanaan dari strategi, dimana tidak hanya dalam pembentukan strategi saja melainkan juga konsep pelaksanaan strategi itu agar dapat menjadi kenyataan.⁹
- c. Menurut Fred R. David, bahwa manajemen strategi adalah sebuah seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai suatu tujuan.¹⁰

Masih banyak lagi pengertian manajemen strategi menurut para ahli yang belum dijelaskan, namun dari beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen strategi merupakan serangkaian proses dan keputusan manajerial dalam menyusun serta menentukan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang diinginkan melalui instrumen manajemen.

⁹ Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar: Nas Media Pustaka, 2020), hlm.3.

¹⁰ Jim Hoy Yam, *Manajemen Strategi Konsep & Implementasi*, (Makassar: Nas Media Pustaka, 2020), hlm.4.

Pendapat David yang dikutip Muh. Gafur, menuturkan bahwa manajemen strategi memungkinkan suatu perusahaan atau organisasi agar lebih aktif dalam menghadapi masa yang akan datang, serta memungkinkan untuk mempengaruhi aktivitas manajemen yang ada sehingga mampu dalam mengendalikan suatu tujuan yang dicapai.¹¹

Pendekatan perencanaan strategik atau dapat disebut manajemen strategik merupakan suatu penetapan serangkaian keputusan dan kegiatan dalam perencanaan dan implementasi strategi-strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Secara umum terdapat tiga tahapan pada proses penerapan manajemen strategis seperti halnya:

- a. Formulasi, dimana dalam tahap ini diperlukannya membuat misi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, melakukan identifikasi peluang dan risiko eksternal, hingga pengambilan keputusan strategis.
- b. Implementasi, dalam tahap ini perusahaan perlu menentukan tujuan atau target yang ingin disasar. Sehingga sangat diperlukannya mengelola kebijakan serta seluruh sumber daya, dan memberi motivasi terhadap kayawannya. Diharapkan juga untuk membangun kultur atau budaya kerja yang mampu untuk

¹¹ Muhammad Gafur Kadar, dkk., *Manajemen Strategik dan Kepemimpinan*, (Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 6-7.

mendukung strategi serta menyusun struktur organisasi secara efektif di tahap ini.

- c. Evaluasi, dalam tahap evaluasi ini terdapat tiga aktivitas utama yaitu: *Pertama*, menganalisis seluruh faktor internal dan eksternal. *Kedua*, menilai kinerja. *Ketiga*, menentukan tindakan dan keputusan perbaikan.

2. Manajemen Strategi Penghimpunan Dana ZIS

Penghimpunan dana dalam lembaga ZIS sering disebut *fundraising*. Menurut bahasa, *fundraising* berarti proses penghimpunan dana atau penggalangan dana, sedangkan menurut istilah *fundraising* diartikan sebagai suatu upaya atau proses kegiatan untuk menghimpun dana zakat, infak dan sedekah maupun sumber daya lain yang berasal dari masyarakat dan akan disalurkan kembali kepada orang-orang yang berhak menerima (*mustahik*).¹²

Menurut istilah fiqih, zakat berarti sejumlah harta tertentu yang diwajibkan oleh Allah Swt untuk dikeluarkan dan diserahkan kepada orang-orang yang berhak menerimanya. Sedangkan infak, berarti mengeluarkan sesuatu (harta) untuk suatu kepentingan. Kata infak mengacu lebih spesifik kepada harta (materi). Dan sedekah diartikan mengeluarkan harta yang tidak wajib di jalan Allah (menafkahkan

¹² April Purwanto, *Manajemen Fundraising Bagi Organisasi Pengelola Zakat*, (Jakarta: TERAS, 2009), hlm.12.

sebagian harta di luar kewajiban syariah) berupa materi dan bantuan non materi atau ibadah fisik non materi.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengumpulan adalah proses, cara pengumpulan, penghimpunan, pengerahan. Manajemen penghimpunan dana ialah segala proses manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, tindakan dan pengawasan untuk melaksanakan kegiatan penghimpunan dana dan sumber daya lainnya dari masyarakat baik perseorangan atau organisasi dengan tujuan melancarkan kegiatan operasional serta membiayai berbagai program suatu lembaga/organisasi sehingga terwujudnya visi, misi serta tujuan organisasi.¹³

Terdapat beberapa tujuan pokok dari proses penghimpunan, adapun lima poin pokok diantaranya yaitu:

- a. Menghimpun dana
- b. Menambah jumlah donatur dan meningkatkan nominasi donasi
- c. Menghimpun simpatisan dan pendukung
- d. Membangun citra atau *brand image* lembaga
- e. Memberikan kepuasan donatur.¹⁴

Mengingat bahwa penghimpunan dana sangat penting, maka setiap organisasi berupaya untuk merencanakan strategi penghimpunan

¹³ Nur Kasanah, *Model Filantropi Nahdliyin: Menghimpun Infak Menebar Manfaat Melalui Gerakan Koin NU*, (Jawa Barat: Penerbit Adab, 2021), hlm.30.

¹⁴ Ibid., hlm.33.

yang kreatif dan inovatif untuk keberhasilan dan kelancaran program-program yang telah tersusun. Adapun metode atau model strategi penghimpunan dalam Organisasi Pengelola Zakat ini meliputi:

a. Strategi Langsung (*Direct fundraising*)

Strategi yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi donatur atau *muzakki* secara langsung dengan adanya interaksi. Contohnya yaitu *Direct Mail*, *Direct Advertising*, *Telefundraising* dan presentasi langsung.¹⁵

b. Strategi Tidak Langsung (*Indirect Fundraising*)

Merupakan suatu model strategi yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang tidak melibatkan partisipasi donatur secara langsung. Contoh dari metode ini seperti *Advertorial*, *Image Campaign*, dan penyelenggaraan event.

F. Tinjauan Pustaka

Tinjauan Pustaka adalah kegiatan mendalami, menelaah dan mencermati, atau meninjau hal-hal yang telah ada untuk mengetahui apa yang ada dan apa yang belum ada. Untuk menghindari plagiarisme dan kesamaan, maka berikut ini penulis sampaikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

¹⁵ Firda Ahyani, "Strategi Penghimpunan Dana ZIS di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus LAZ Nahwa Nur)", *FOCUS Journal of Social Studies*, (Jawa Barat) Vol.1 Nomor 2, 2020, hlm.67.

1. Penelitian Skripsi dengan judul “Strategi Fundraising Di Laznas Dompot Dhuafa Jawa Tengah” oleh Rizka Yasin Yusuf Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Walisongo Semarang Tahun 2018.¹⁶ Pada penelitian ini, Rizka menguraikan tentang bagaimana strategi *fundraising* yang dilakukan oleh Laznas Dompot Dhuafa, serta mengkaji faktor-faktor pendukung dan penghambat apa saja yang dialami lembaga dalam melakukan kegiatan *fundraising*. Dimana ia menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil dari penelitian itu, strategi *fundraising* Dompot Dhuafa Jawa Tengah selama ini menggunakan metode langsung dan tidak langsung, dengan cara memanfaatkan layanan seperti jemput zakat, transfer zakat, bayar langsung di kantor, dan memanfaatkan sosial media yang ada yaitu Facebook, Instagram, Twitter dan Youtube. Selain itu juga melakukan strategi kemitraan dalam merealisasikan program-program yang direncanakan, dapat disimpulkan bahwa strategi *fundraising* di Laznas Dompot Dhuafa Jawa Tengah sudah baik karena berdampak pada penerimaan donasi yang meningkat setiap tahunnya. Namun, peneliti memberi masukan untuk lebih memaksimalkan penggalangan dana dengan mencari inovasi strategi baru dan melakukan pelatihan SDM agar kemampuan dalam mengelola zakat lebih optimal.

¹⁶ Rizka Yasin Yusuf, “*Strategi Fundraising Di Laznas Dompot Dhuafa Jawa Tengah*”, (UIN Walisongo, 2018)

2. Penelitian Skripsi dengan judul “Strategi Fundraising Zakat Infaq Sedekah di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Cilacap Pada Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020” yang disusun Nur Indah Yulianti, Jurusan Manajemen Zakat dan Wakaf, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto Tahun 2021.¹⁷ Penelitian ini menggunakan metode kualitatif lapangan (*field research*) untuk mengetahui bagaimana strategi *fundraising* zakat infak sedekah dan kendala yang dihadapi oleh BAZNAS Kabupaten Cilacap. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa data menunjukkan potensial dana zakat mengalami kenaikan di tiap tahunnya mulai tahun 2017 hingga 2020. Adapun strategi *fundraising* yang dilakukan lembaga bersifat terbuka terhadap *muzakki* dalam mengelola dana ZIS, lembaga ini juga bekerjasama dengan UPZ dalam mentasyarufkan maksimal 60% dari jumlah yang dikumpulkan oleh UPZ kemudian 35% ditasyarufkan oleh BAZNAS Kabupaten Cilacap dan 5% amil untuk operasional UPZ turut mempengaruhi peningkatan perolehan dana zakat infaq sedekah di BAZNAS Kabupaten Cilacap. Sedangkan kendala yang dihadapi adalah tentang tingkat kesadaran dan pemahaman orang masih rendah dalam kewajibannya menunaikan zakat.
3. Penelitian Tesis berjudul “Strategi Fundraising Zakat Infaq Shadaqah Di LAZISNU dan LAZISMU Kabupaten Pamekasan”

¹⁷ Nur Indah Yulianti, “*Strategi Fundraising Zakat Infaq Sedekah di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Cilacap Pada Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020*”, (IAIN Purwokerto, 2021)

oleh Iqbal Rafiqi, mahasiswa Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya Tahun 2019.¹⁸ Penelitian ini mengkaji tentang formulasi dan implementasi strategi serta faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi *fundraising* Zakat Infaq Shadaqah di LAZISNU dan LAZISMU Kabupaten Pamekasan. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini menunjukkan formulasi strategi *fundraising* di keduanya hampir sama yaitu dengan mengacu kepada strategi dari Pimpinan Pusat masing-masing lembaga LAZ serta sesuai dengan sosial ekonomi dan kultur budaya masyarakat Pamekasan. Adapun perbedaannya dimana LAZISNU lebih menekankan pada penguatan relasi sedangkan LAZISMU mengacu pada penguatan kualitas SDM dan layanan maksimal.

4. Artikel Jurnal dengan judul “Analisis Strategi Fundraising Organisasi Pengelola Zakat Di Era Digitalisasi”, oleh Ade Yuliar, Dosen IAIN Surakarta Tahun 2021.¹⁹ Penelitian ini membahas tentang model-model *fundraising* zakat apa saja yang dilakukan oleh lembaga zakat dan bagaimana upaya atau solusi untuk mengoptimalkan pendanaan zakat di era digital. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa realisasi dana zakat yang dihimpun masih jauh lebih rendah dibandingkan dengan potensi penghimpunannya.

¹⁸ Iqbal Rafiqi, “*Strategi Fundraising Zakat Infaq Shadaqah Di LAZISNU dan LAZISMU Kabupaten Pamekasan*”, (UIN Sunan Ampel, 2019)

¹⁹ Ade Yuliar, “Analisis Strategi Fundraising Organisasi Pengelola Zakat Di Era Digitalisasi”, *Filantropi: Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, Vol.2 Nomor 1, 2021.

Kesimpulan dari penelitian itu bahwa dari delapan Lembaga Amil Zakat di Solo Raya yang menjadi obyek penelitiannya telah mengimplementasikan strategi *fundraising* dengan pendekatan digitalisasi. Namun, secara umum tidak ada hal yang bersifat kebaruan dan inovatif dalam strategi *fundraising* seluruh Lembaga Amil Zakat di Solo Raya, misalnya ada kerjasama dengan *fintech* dan *e-commerce* dalam rangka inovasi strategi *fundraising* zakat.

5. Artikel Jurnal yang berjudul “Strategi Penghimpunan Dana ZIS di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus LAZ Nahwa Nur)” dari Firda Ahyani mahasiswi STEI SEBI Tahun 2020 ini meneliti tentang bagaimana strategi penghimpunan dana ZIS yang dilakukan oleh LAZ Nahwa Nur hingga mengalami kenaikan 400%, dimana penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.²⁰ Hasil penelitian ini membahas bahwa LAZ Nahwa Nur memfokuskan kegiatan penghimpunan dengan strategi *fundraising* langsung dan tidak langsung dengan semangat tinggi mengajak masyarakat untuk berzakat, infak dan sedekah atau berdonasi di tengah situasi pandemi Covid-19. Adapun strategi langsung seperti jemput zakat dan layanan konter zakat, sedangkan strategi tidak langsung meliputi digital *fundraising* berbasis website dan kampanye program melalui Facebook dan Instagram.

²⁰ Firda Ahyani, “Strategi Penghimpunan Dana ZIS di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus LAZ Nahwa Nur)”, *FOCUS Journal of Social Studies*, Vol.1 Nomor 2, 2020.

Kesimpulannya bahwa *strategi* utama yang digunakan adalah strategi tidak langsung dengan menerapkan dua poin strategi *fundraising* yaitu memperbanyak *channel* kemudahan berzakat dan meningkatkan kesadaran berzakat.

6. Artikel Jurnal yang berjudul “Strategi Fundraising Zakat Pasca Pandemi Covid-19” disusun oleh Nurhidayat, Universitas Muhammadiyah Jakarta Tahun 2020.²¹ Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yang membahas mengenai identifikasi dan menganalisis bagaimana strategi baru dalam penghimpunan zakat di Indonesia. Dengan obyek penelitian lembaga BAZNAS, Dompot Dhuafa, Lazismu dan Lazisnu, hasil penelitian menguraikan bahwa institusi zakat di Indonesia (Baznas maupun LAZ) saat ini masih mengintegrasikan penghimpunan secara manual dan digital. Kedua cara ini masih menjadi andalan yang disesuaikan dengan segmentasi *muzakki*, dimana bagi *muzakki* diperkotaan dan *muzakki* milenial lebih menyukai digital *fundraising*. Inovasi strategi baru dapat dipakai seperti pendekatan keluarga dan konser amal yang tidak hanya bermaterikan agama tetapi juga pentingnya kedermawan sosial, sebagai contoh Konser Amal yang dilakukan Almarhum Didi Kempot. Hal ini menjadi sebuah fenomena baru dalam strategi konser sekaligus strategi *fundraising* dengan menampilkan figur atau tokoh yang cukup

²¹ Nurhidayat, “Strategi Fundraising Zakat Pasca Pandemi Covid-19”, *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syari*, Vol.7 Nomor 8, 2020.

berpengaruh dalam penghimpunan dana yang disalurkan kepada warga tidak mampu yang diakibatkan kondisi pandemi Covid-19.

7. Skripsi yang berjudul “Strategi Pengumpulan Zakat pada BAZNAS Kabupaten Tanah Datar di Tengah Pandemi Covid-19”, oleh Fuji Indah Sari mahasiswi Jurusan Manajemen Zakat dan Wakaf, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar Tahun 2021.²² Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif lapangan (*field research*) dengan teknik pengumpulan data melalui observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi pola perubahan pengumpulan (*fundraising*) zakat dari setelah adanya pandemi Covid-19. *Pertama*, dalam ruang lingkup manajemen strategi pada BAZNAS Kabupaten Tanah Datar di tengah pandemi Covid-19 terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. *Kedua*, dalam strategi pengumpulan zakat di tengah pandemi yaitu menentukan segmen dan target *muzakki*, penyiapan sumber daya, membangun sistem komunikasi, menyusun dan melakukan pelayanan, menyediakan dana operasional untuk amil, dan menyediakan APD terhadap amil. *Ketiga*, kendala pengumpulan zakat pada lembaga ini adalah adanya pembatasan untuk bertemu dengan *muzakki* dan donatur, dan tidak terlaksananya pelayanan dan pengumpulan zakat via konter zakat. Kesimpulan dari penelitian tersebut bahwa dalam

²² Fuji Indah Sari, “*Strategi Pengumpulan Zakat pada BAZNAS Kabupaten Tanah Datar di Tengah Pandemi Covid-19*”, (IAIN Batusangkar, 2021)

pengumpulan zakat pada masa pandemi Covid-19 BAZNAS Kabupaten Tanah Datar adalah melakukan pelayanan terkait pengumpulan zakat secara *offline* dan *online*. Secara *offline*, maka pihak yang terlibat harus mematuhi protokol kesehatan dalam melakukan kegiatan pengumpulan zakat dan secara *online* dilakukan melalui penyebaran informasi di media social.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas tentang strategi pengumpulan zakat (*fundraising*) dan perubahan pola strategi pada suatu organisasi pengelola zakat masa pandemi Covid-19. Namun, penelitian ini lebih memfokuskan tentang bagaimana strategi penghimpunan dan kendala apa saja yang dihadapi dalam pengumpulan dana zakat, infak dan sedekah di masa pandemi Covid-19 pada Organisasi Pengelola Zakat. Adapun obyek penelitian ini belum pernah diteliti sebelumnya, sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam dan mengidentifikasi bagaimana LAZ SOLOPEDULI merespons adanya kondisi pandemi Covid-19 dalam menyusun strategi penghimpunan di lembaga tersebut. Penelitian ini akan menjadi hal yang baru dari penelitian sebelumnya terutama dalam konsep inovasi dan langkah perencanaan strategi penghimpunan dana ZIS yang dilakukan untuk menghadapi kondisi pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana strategi penghimpunan dan kendala seperti apakah dalam kegiatan pengumpulan dana dimasa pandemi Covid-19 sehingga menghasilkan dana yang cukup besar dan potensial.

G. Metode Penelitian

1. Jenis dan pendekatan

Penelitian dengan pendekatan metode kualitatif adalah penelitian yang secara khusus menggunakan pendekatan antropologi dalam pengumpulan datanya dan menghasilkan data berupa deskriptif atau naratif. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan pendekatan Studi Kasus. Penelitian dengan pendekatan Studi Kasus ini merupakan penelitian yang dilakukan secara mendalam, intensif dan terperinci terhadap suatu gejala pada organisasi atau lembaga. Penelitian Studi Kasus ini hanya berlaku bagi kasus yang diteliti, sehingga secara khusus tidak dapat digeneralisasi untuk cakupan yang lebih luas.

2. Sumber data

Penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data-data penelitian dikumpulkan secara langsung dari sumber pertama atau tempat obyek penelitian.

a. Data primer

Sumber data primer ini meliputi perencanaan strategi penghimpunan, metode strategi penghimpunan, langkah atau upaya apa saja dalam pengumpulan dana, kendala-kendala penggalangan dana ZIS, dan profil LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah. Data primer ialah data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian, yaitu untuk mengetahui strategi penghimpunan dan

kendala-kendala yang dihadapi dalam penghimpunan dana ZIS yang dilakukan LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah dimasa pandemi Covid-19. Data ini dilakukan dengan cara wawancara, dan dokumentasi.

b. Data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diambil melalui pihak lain atau tidak langsung diperoleh dari subyek penelitian. Data ini diperoleh melalui berbagai referensi literatur dari buku, jurnal, profil lembaga, arsip-arsip, dokumen dan semua informasi yang berkaitan dengan strategi penghimpunan di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah.

3. Lokasi dan waktu penelitian

Data penelitian ini akan diperoleh secara langsung di tempat obyek penelitian yaitu Kantor Pusat Solopeduli yang beralamatkan di Komplek Griya Smart, Jl. Tentara Pelajar, Jetak, Bolon, Kec. Colomadu, Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah. Sedangkan waktu penelitian akan berlangsung mulai bulan Agustus 2022 sampai peneliti mendapatkan informasi yang diinginkan.

4. Teknik pengumpulan data

a. Wawancara

Wawancara merupakan komunikasi antara dua pihak atau lebih yang dapat dilakukan dengan tatap muka, dimana salah satu

pihak berperan sebagai narasumber dan pihak lain sebagai pewawancara dengan tujuan tertentu untuk mendapatkan informasi atau mengumpulkan data. Pewawancara akan menanyakan langsung tentang obyek yang diteliti dan telah dirancang sebelumnya.²³

Wawancara akan dilakukan dengan Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI yaitu bapak Harjito sebagai informan yang berkaitan dengan penelitian. Dan bapak Pranoto selaku staff fundraising kantor cabang Karanganyar. Data yang akan diambil dalam wawancara yaitu data yang berkaitan dengan strategi penghimpunan dana ZIS yang dilakukan oleh LAZ SOLOPEDULI dan kendala seperti apa yang dihadapi oleh LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah dalam melaksanakan strategi penghimpunan dimasa pandemi Covid-19.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu pekerjaan mengumpulkan, menyusun, dan menyediakan dokumen dari berbagai kegiatan dengan memanfaatkan bukti yang akurat. Dokumentasi adalah salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media. Dokumen dapat berupa teks tulisan, artefak, gambar, maupun foto. Dokumentasi tertulis dapat berupa sejarah kehidupan, biografi, karya tulis, cerita,

²³ Fadhallah, *Wawancara*, (Jakarta Timur: UNJ PRESS, 2021), hlm.2.

hasil karya dan lainnya. Sedangkan data yang lain mencakup surat-surat pribadi, catatan pengadilan, berita koran, artikel majalah, brosur, buletin dan sejenisnya. Seluruh data tersebut akan dikumpulkan oleh peneliti yang berhubungan dengan LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah.

5. Teknik analisis data

Teknik analisis data pada penelitian kualitatif ini adalah model analisis data menurut Nursapia Harahap, yaitu terdiri dari beberapa langkah yang dilakukan untuk menganalisis data seperti halnya:

a. Reduksi Data

Yaitu dengan merangkum, memilih serta membuat tema prioritas, mengkategorikan, memfokuskan data sesuai bidangnya, dan membuat rangkuman dalam satuan analisis.

b. *Display data* (penyajian data)

Yaitu dengan menyajikan data dalam bentuk narasi, dan menggambarkan hasil temuan dalam bentuk kalimat atau bagan.

c. Kesimpulan, yaitu menarik kesimpulan dengan teknik induktif.²⁴

H. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan penelitian ini, penulis membagi atas lima bab, dimana antara bab satu dengan bab yang lain saling berkaitan. Untuk mempermudah pembahasan dan penulisan skripsi ini, terlebih dahulu

²⁴ Nursapia Harahap, Penelitian Kualitatif, ed. Hasan Sazali, 1st ed. (Medan: Wal Ashri, 2020), hlm.89-90

penulis akan menguraikan sistematika penulisan dalam penelitian yang terdiri atas lima bab tersebut dan beberapa sub-sub bab. Adapun sistematika penulisan penelitiannya sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Dalam bab ini penulis menguraikan dan menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, tinjauan pustaka (penelitian relevan), metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Umum Tentang Manajemen Strategi Penghimpunan. Berisi uraian tentang teori umum yang relevan dengan permasalahan penelitian. Pokok pembahasan pada bab ini diantaranya yaitu: pengertian strategi dan manajemen strategi, strategi penghimpunan, dana ZIS, serta Organisasi Pengelola Zakat

BAB III Gambaran Umum LAZ SOLOPEDULI dan Strategi Penghimpunan Dana ZIS Masa Pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI . Dalam bab ini penulis menjelaskan tentang gambaran umum LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah. Penulis memaparkan profil LAZ SOLOPEDULI, berisi sejarah lembaga, visi dan misi, struktur organisasi, tugas dan fungsi organisasi, program-program yang dicanangkan LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah, serta gambaran umum terkait strategi penghimpunan dana ZIS di LAZ SOLOPEDULI.

BAB IV Analisis Strategi Penghimpunan Dana ZIS Dalam Merespons Kondisi Pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah. Bab ini berisi tentang analisa hasil penelitian mengenai

bagaimana strategi penghimpunan masa pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah, dan kendala yang dihadapi dalam penghimpunan dana masa pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah dalam meningkatkan perolehan pengumpulan dana ZIS.

BAB V Penutup. Pada bab terakhir ini memaparkan kesimpulan dari keseluruhan pembahasan dari bab pertama sampai terakhir serta saran-saran yang dapat disampaikan oleh penulis dalam penulisan skripsi ini.

I. Jadwal Penelitian

Tabel 2
Rencana Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan						
		April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober
1	Penyusunan Proposal	X						
2	Konsultasi	X						
3	Revisi Proposal		X					
4	Pengumpulan Data			X				
5	Analisis Data				X	X		
6	Penulisan Akhir Naskah Skripsi						X	
7	Pendaftaran Munagosyah							X
8	Munagosyah							X
9	Revisi Skripsi							X

BAB II

TINJAUAN UMUM TENTANG MANAJEMEN STRATEGI PENGHIMPUNAN

A. Manajemen Strategik

1. Definisi Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu “*strategos*” yang artinya komandan militer. Secara umum, strategi merupakan sebuah ide atau gagasan untuk merencanakan sesuatu dalam waktu tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

Terdapat dua pendekatan untuk mendefinisikan strategi, yaitu dengan pendekatan tradisional dan pendekatan baru. Dimana dalam pendekatan tradisional, strategi diartikan sebagai suatu rencana kedepan yang bersifat antisipatif (*forward looking*). Sedangkan dalam pendekatan baru, strategi didefinisikan sebagai suatu pola dan bersifat reflektif (*backward looking*). Strategi juga dapat diartikan sebagai suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan.¹

2. Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Suyadi Prawiro, Manajemen ialah suatu ilmu dan seni yang berkaitan dengan rangkaian aktivitas terpadu dalam mensinerjikan tenaga manusia, sumber daya alam, dan teknologi

¹ Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar: Nas Media Pustaka, 2020), hlm.2.

untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan mempertimbangkan kelestarian lingkungan hidup. Adapun kegiatan yang dimaksud diformulasikan dalam bentuk proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan berdasarkan etika kerja.

Adapun strategi dapat diartikan dengan taktik dalam bahasa Inggrisnya "*tactic*" yang berarti "*maneuvering to achieve a desired ends*" (langkah manuver untuk mencapai tujuan akhir). Maksudnya yaitu bertindak cepat dengan penuh keahlian. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan ilmu dan seni untuk menyinergikan berbagai sumber daya yang dimiliki suatu organisasi secara proporsional sehingga dapat diambil rangkaian keputusan stratejik untuk mencapai tujuan organisasi secara optimum, tentunya dengan memperhatikan tentang lingkungan hidup.

Ilmu yang dimaksud karena harus dapat menjawab "*what*" yaitu berkaitan dengan definisi manajemen strategi, kemudian "*how*" yaitu berkaitan dengan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan, serta "*why*" yaitu berkaitan dengan perlunya manajemen stratejik sebagai

infrastruktur organisasi. Dan disebut seni karena berkaitan dengan olah batin dan kiat disamping nalar untuk mencapai tujuan.²

b. Tujuan Manajemen Strategi

Menurut M. Suwandiyanto bahwa terdapat beberapa tujuan dari manajemen strategi, diantaranya yaitu:

1) Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi

Dalam hal ini peran manajer strategi sangat diharapkan untuk menunjukkan kepada semua pihak tentang arah tujuan organisasi secara jelas sebagai acuan untuk bekerja sehingga mampu mengevaluasi dan menentukan keberhasilan suatu organisasi.

2) Mengantisipasi setiap perubahan yang merata

Dalam hal ini memberikan kejelasan kepada pemimpin sehingga memungkinkan untuk dapat menyiapkan pedoman dan pengendalian untuk menghadapi perubahan yang akan datang sehingga akan memberikan kontribusi secara baik di waktu mendatang.

3) Berhubungan dengan efisiensi dan efektifitas

Manajemen strategi ini memungkinkan SDM dapat memberikan perhatian kepada pekerjaannya sehingga berjalan dengan baik dan lancar yang akan memberikan dampak pada pencapaian efektif dan efisien.

² Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi (Strategic Management & Corporate Decision Making)*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hlm. 5-7.

c. Proses dan Tahapan Strategi

Proses dari manajemen strategis idealnya berpedoman terhadap pemahaman mendalam dan juga utuh terkait pasar, kompetisi, dan lingkungan eksternal. Secara umum terdapat tiga tahapan pada proses penerapan manajemen strategis yaitu:

1) Formulasi Strategi

Tahap pertama ini menganalisa secara strategik atas upaya melihat kekuatan (*strength*) apa saja yang dimiliki perusahaan bukan hanya dana yang tersedia melainkan juga kualitas SDM dan teknologi yang dimiliki, selanjutnya perlu juga dilihat kelemahan-kelemahan (*weakness*) yang dimiliki perusahaan. Disamping itu kemudian dapat dilihat peluang (*opportunity*) yang ada dan harus dimanfaatkan, namun biasanya juga diikuti oleh berbagai hambatan (*threat*) sehingga perlunya perencanaan strategik suatu perusahaan.

Dalam merumuskan formulasi strategi, dimana unsur strategiknya meliputi berbagai analisis SWOT yang berkaitan dengan bisnis yang akan dikembangkan atau diterjuni. Akan tetapi, agar sasaran lebih tepat maka inti perumusan strategik harus dalam bentuk pernyataan (*statement*) visi dan misi atas produk yang akan dijual.

2) Implementasi Strategi

Dalam tahap ini adalah melaksanakan dari proses perencanaan sebelumnya, maka perlu untuk mengerahkan atau memobilisasi seluruh sumber daya yang ada. Terlebih sumber daya manusia (SDM) yang ditugaskan secara strategik dalam fungsinya masing-masing, tentunya dengan dialokasikan tepat waktu dan tepat guna. Sehingga diperlukannya skill atau keterampilan para karyawan dengan kualitas operasional yang baik agar dapat mendukung pelaksanaan dari rencana strategik hingga berhasil secara optimal.

3) Evaluasi Strategi

Tahap akhir ini merupakan evaluasi atau pengawasan yaitu menilai setiap aktivitas agar keseluruhan kegiatan strategik sesuai dengan yang telah direncanakan. Adapun hal-hal penting dalam evaluasi ini meliputi: *Satu*, Menilai hasil kerja secara keseluruhan agar diperoleh hasil kerja sesuai dengan rencana strategik. *Dua*, Menilai seluruh variabel internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi rencana strategik yang sedang dilaksanakan. *Tiga*, Evaluasi ini termasuk membuat koreksi dari penyimpangan agar sesuai dengan rencana strategik.

Keseluruhan hasil evaluasi serta faktor lain yang timbul akan menjadi input atau masukan untuk membuat perencanaan strategik baru di masa yang akan datang. Sesuai dengan perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi, maka

perencanaan stratejik ini perlu dilakukan secara dinamis agar hasil kerja berkembang ke arah kemajuan.³

Adapun lebih rinci langkah-langkah dari proses penyusunan strategik ini terdiri dari 9 langkah diantaranya yaitu:

- 1) Langkah 1: Penentuan misi dan tujuan
- 2) Langkah 2: Pengembangan profil perusahaan (identifikasi tujuan dan strategi yang ada sekarang)
- 3) Langkah 3: Analisis lingkungan eksternal (mikro dan makro)
- 4) Langkah 4: Analisis internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan organisasi)
- 5) Langkah 5: Identifikasi kesempatan dan ancaman strategik
- 6) Langkah 6: Pembuatan keputusan strategik (proses identifikasi, penilaian dan pemilihan berbagai alternatif strategik)
- 7) Langkah 7: Pengembangan strategi perusahaan (tujuan arah panjang dijabarkan pada sasaran jangka pendek atau tahunan dan strategi-strategi operasional)
- 8) Langkah 8: Implementasi strategi (kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi)
- 9) Langkah 9: Peninjauan kembali dan Evaluasi (disebut juga *strategic control* untuk memonitor secara periodik)⁴

³ Ibid., hlm. 9-15.

⁴ Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2017), hlm.92-99.

B. Manajemen Strategi Penghimpunan Dana ZIS

1. Pengertian Strategi Penghimpunan

Penghimpunan dana merupakan upaya mengumpulkan dana zakat, infak dan sedekah dari *muzakki* melalui beberapa pendekatan dan cara. Dalam suatu lembaga zakat, bahwa penghimpunan sering disebut dengan istilah *fundraising*. Secara bahasa *fundraising* berarti proses penghimpunan dana atau penggalangan dana. Definisi *fundraising* adalah kegiatan menghimpun atau menggalang dana ZIS serta sumber daya lainnya dari masyarakat baik individu, kelompok, organisasi, maupun perusahaan yang akan disalurkan dan didayagunakan untuk *mustahik* atau orang yang berhak menerima. Pendekatan yang harus dilakukan adalah melakukan identifikasi calon *muzakki*. Dimana proses ini sangat penting untuk pemetaan data dan dana. Pendekatan selanjutnya adalah jemput bola dengan memberikan layanan jemput zakat bagi *muzakki* yang belum bisa mengantarkan zakatnya.

Manajemen penghimpunan merupakan segala proses manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, tindakan dan pengawasan untuk melaksanakan kegiatan penghimpunan dana dan sumber daya lainnya dari masyarakat baik perseorangan atau organisasi dengan tujuan melancarkan kegiatan operasional serta

membiyai berbagai program suatu lembaga/organisasi sehingga terwujudnya visi, misi serta tujuan organisasi.⁵

2. Tujuan Strategi Penghimpunan

Adapun tujuan proses penghimpunan bagi sebuah organisasi zakat adalah sebagai berikut:

a. Menghimpun Dana Ziswaf

Tujuan utama dari aktifitas penghimpunan yaitu pengumpulan dana. Namun dalam konteks ini tidak hanya berupa pengumpulan uang saja, melainkan termasuk juga barang atau jasa yang memiliki nilai manfaat. Namun peran uang dalam sebuah lembaga ini juga sangat penting karena dengan begitu kegiatan operasional dapat dijalankan dengan semestinya.

b. Menghimpun *Muzakki*

Penghimpunan dana juga bertujuan untuk menambah jumlah *muzakki* atau donatur. Terdapat dua hal yang perlu diperhatikan oleh OPZ, dimana yang pertama adalah menambah jumlah sumbangan pada setiap donatur dan *muzakki*, dan yang kedua adalah menambah jumlah donatur dan atau *muzakki*. Sehingga, dikatakan bahwa OPZ yang baik ialah OPZ yang memiliki data pertambahan *muzakki* dan donatur di setiap harinya.

⁵ Nur Kasanah, *Model Filantropi Nahdliyin: Menghimpun Infak Menebar Manfaat Melalui Gerakan Koin NU*, (Jawa Barat: Penerbit Adab, 2021), hlm.30.

- c. Membentuk dan meningkatkan citra lembaga, secara langsung atau tidak langsung

Kegiatan penghimpunan menjadi garda terdepan dalam menyampaikan informasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Dimana hal ini akan membentuk citra lembaga dalam pandangan masyarakat yang berdampak baik pula bagi sebuah organisasi. Dengan begitu maka dukungan akan selalu mengalir dengan sendirinya.

- d. Menghimpun *volunteer* dan pendukung

Seorang atau kelompok yang telah berinteraksi baik secara langsung ataupun tidak dengan kegiatan penghimpunan yang dilakukan oleh suatu lembaga atau organisasi, apabila ia memiliki kesan yang positif dan berempati terhadap lembaga itu, maka akan menjadi pendukung meskipun tidak menjadi bagian dari *muzakki*. Dengan adanya pihak pendukung dan fanatik terhadap lembaga seperti Organisasi Pengelola Zakat, maka kita telah memiliki jaringan informal yang sangat menguntungkan dalam aktifitas *fundraising*.

- e. Memuaskan *Muzakki*

Dimana kepuasan *muzakki* ini akan sangat mempengaruhi besaran jumlah dana yang akan didonasikan kepada suatu lembaga.⁶

3. Metode Strategi Penghimpunan

Dahulu model strategi penghimpunan lembaga zakat (OPZ) masih dilakukan secara konvensional, hanya mengandalkan media-media konvensional saja untuk membujuk dan mengajak masyarakat agar mengikuti ajakan lembaga pada saat sosialisasi terjadi atau seperti metode penghimpunan *door to door*, antar jemput, membayar tunai dan transfer tunai melalui Bank. Namun, seiring perkembangan teknologi yang semakin pesat secara umum kemudahan tak hanya dirasakan masyarakat, melainkan lembaga OPZ dapat memanfaatkan teknologi pada media digital dalam melangsungkan aktifitas penghimpunan zakat.

Adapun menurut Juwaini yang dikutip Firda Ahyani, metode atau model strategi penghimpunan dalam Organisasi Pengelola Zakat ini meliputi:

a. Strategi Langsung (*Direct fundraising*)

Strategi Langsung ini merupakan strategi yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi donatur atau *muzakki* secara langsung, yaitu dengan

⁶ Rizka Yasin Yusuf, “Strategi Fundraising di LAZNAS Dompot Dhuafa Jawa Tengah”, *Skripsi* diterbitkan, Prodi Manajemen Dakwah UIN Walisongo, Semarang, 2021, hlm.22-23.

adanya proses interaksi dan daya akomodasi terhadap respon *muzakki* seketika (langsung) saat dilakukan. Dengan metode ini jika *muzakki* berkeinginan melakukan donasi setelah mendapatkan promosi dari *fundraiser*, maka dengan mudah akan segera dilakukan karena kelengkapan informasi yang diperlukan telah tersedia. Sebagai contoh dari metode ini yaitu *Direct Mail*, *Direct Advertising*, *Telefundraising* dan presentasi langsung.⁷

b. Strategi Tidak Langsung (*Indirect Fundraising*)

Strategi Tidak Langsung adalah suatu model strategi yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang tidak melibatkan partisipasi donatur secara langsung. Model ini misalnya adalah dengan cara promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa secara khusus diarahkan untuk menjadi transaksi donasi saat itu juga. Contoh dari metode ini seperti *Advertorial*, *Image Campaign*, penyelenggaraan *event*, menjalin relasi, mediasi para tokoh, dan lain-lain.

Eri Sudewo membagi adanya manajemen penggalangan dana dan layanan donatur, dimana manajemen penggalangan dana yang dimaksud seperti: **Satu**, Kampanye. Proses kampanye adalah proses membangkitkan kesadaran pembayaran zakat. **Dua**, Kerjasama Program. Dimana kerjasama ini bisa dilakukan dengan lembaga atau

⁷ Firda Ahyani, "Strategi Penghimpunan Dana ZIS di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus LAZ Nahwa Nur)", *FOCUS Journal of Social Studies*, (Jawa Barat) Vol.1 Nomor 2, 2020, hlm.67.

perusahaan lain yang berbentuk aktivitas penghimpunan. *Tiga*, Seminar dan diskusi. Dalam sosialisasi zakat, galang dana juga dapat melakukan kegiatan seminar atau diskusi dengan tema yang relevan dengan kegiatan. *Empat*, Pemanfaatan Rekening Bank. Bermaksud memberikan kemudahan donatur menyalurkan dana. Sedangkan manajemen pelayanan donatur yang dapat dilakukan antara lain: melakukan pendataan donatur dengan sistem dokumentasi yang rapi. Kemudian menerima keluhan donatur dan masyarakat luas. Serta *follow up* tentang keluhan-keluhan yang ada.

4. Definisi Dana ZIS

Zakat berasal dari kata *zaka*, yang berarti suci, baik, berkah, tumbuh, dan berkembang. Menurut istilah zakat merupakan sejumlah harta tertentu yang telah mencapai syarat tertentu yang diwajibkan oleh Allah untuk dikeluarkan dan diberikan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu pula.

Sedangkan Infak berasal dari kata *anfaqa* yang artinya mengeluarkan sesuatu (harta) untuk kepentingan sesuatu. Sedangkan menurut istilah bahwa infak adalah mengeluarkan sebagian harta atau pendapatan/penghasilan untuk suatu kepentingan yang diperintahkan ajaran Islam. Kata infak mengacu lebih spesifik kepada harta (materi). Infak dapat dikeluarkan oleh setiap orang yang beriman, baik yang berpenghasilan tinggi maupun rendah, apakah ia disaat lapang maupun sempit.

Sedekah berasal dari kata *shadaqa* yang berarti benar. Dimana orang yang suka bersedekah adalah orang yang benar pengakuan imannya. Menurut peraturan BAZNAS No.2 tahun 2016,⁸ sedekah adalah harta atau nonharta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum. Sedekah memiliki pengertian sama dengan infak, namun sedekah memiliki arti yang lebih luas yaitu menyangkut hal yang bersifat materi dan nonmateriil.

Berdasarkan Fatwa MUI Nomor 23 Tahun 2020, sebagaimana berisi tentang pemanfaatan harta zakat, infak dan sedekah untuk penanggulangan wabah Covid-19 serta dampaknya. Dalam konteks ini menegaskan bahwa, apabila ada kebutuhan terkait masalah pandemi Covid-19 dan dampaknya tidak dapat diatasi, maka dapat diperoleh melalui dana infak, sedekah serta sumbangan halal lainnya. Sehingga perumus fatwa menyadari juga bahwa tidak semua penanganan Covid-19 dapat dibiayai oleh zakat, melainkan dengan pendukung dana infak, sedekah dan sumbangan lainnya yang bermanfaat.⁹

Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) memiliki banyak hikmah, baik yang terkait dengan peningkatan keimanan terhadap Allah SWT maupun peningkatan kualitas hubungan antarsesama manusia. Adapun tujuan ZIS yaitu sebagai perwujudan keimanan kepada Allah SWT,

⁸ Peraturan BAZNAS Nomor 2 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Tata Kerja Unit Pengumpul Zakat

⁹ Fatwa MUI Nomor 23 Tahun 2020 tentang Pemanfaatan Harta Zakat, Infaq, dan Shadaqah Untuk Penanggulangan Wabah Covid-19

mensyukuri nikmatNya, menumbuhkan akhlak mulia dengan menciptakan rasa kemanusiaan untuk saling tolong-menolong, serta menjauhkan dari sifat kikir, *bakhil*, dan rakus. Serta menumbuhkan ketenangan hidup dan mengembangkan harta yang dimiliki.

BAB III
GAMBARAN UMUM LAZ SOLOPEDULI DAN STRATEGI
PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI COVID-19 DI LAZ
SOLOPEDULI

A. Gambaran Umum LAZ SOLOPEDULI

1. Sejarah Lembaga/Instansi

Yayasan Solo Peduli Ummat atau biasa disebut Solo Peduli adalah lembaga nirlaba milik masyarakat Soloraya pada khususnya, dan masyarakat Indonesia pada umumnya. Sebagaimana namanya, Solopeduli berkhidmat mengangkat nilai-nilai kepedulian masyarakat untuk peduli kepada kaum dhuafa (miskin). Kepedulian tersebut digalang melalui dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Shadaqah, Wakaf, serta dana social lainnya yang halal dan legal, dari perseorangan, perusahaan/lembaga), yang selanjutnya diwujudkan dalam program-program sosial yang inovatif dan solutif sesuai kebutuhan masyarakat. Solopeduli hadir saat masyarakat Indonesia dilanda krisis moneter tahun 1998. Krisis moneter saat itu menyebabkan perekonomian terpuruk, terjadi banyak Pemutusan Hubungan Kerja, pengangguran dimana-mana sehingga angka kemiskinan semakin meningkat. Melihat kondisi memprihatinkan di atas, Solopeduli hadir untuk menumbuhkan kepedulian kepada sesama, terutama kepedulian kepada masyarakat dhuafa yang paling menderita akibat krisis. Terdiri dari tiga orang pencetus, yaitu Danie H. Soe'oad (Harian Umum Solopos), Erie

Sudewo (Dompot Dhuafa) dan Drs. Mulyanto Utomo (Harian Umum Solopos).

Yayasan Solo Peduli berdiri tanggal 11 Oktober 1999 di Solo, Jawa Tengah dengan pembaharuan akta notaris No 147 Notaris Ny. Rahayu Utami Sari,S.H pada tanggal 25 Februari 2010. Dan mendapatkan pengesahan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor: AHU.924.AH.01.04. Tahun 2010. Adapun Nomor Pokok Wajib Pajak : 31.164.613.7-526.000 SK Dirjen Bimas Islam Kemenag RI No.271 : Solo peduli sebagai Lembaga Amil Zakat (LAZ) Resmi Tingkat Provinsi.

2. Visi dan Misi LAZ SOLOPEDULI

a. Visi

“Menjadi Lembaga Sosial Percontohan dalam Memberdayakan dan Memandirikan Umat.”

b. Misi

- 1) Menghadirkan program monumental yang solutif untuk masyarakat miskin sejak lahir sampai meninggal dunia
- 2) Membangun sinergi dengan seluruh elemen ummat di lingkungan Regional, Nasional, maupun Internasional
- 3) Mencetak para pejuang sosial yang berkarakter dan berintegritas
- 4) Menerapkan prinsip *good corporate government* dalam tata kelola lembaga

- 5) Melakukan transformasi digital dalam upaya menggapai target-target lembaga.¹

3. Tugas Pokok dan Fungsi Lembaga/Instansi

Tugas pokok LAZ SOLOPEDULI sebagai LAZ skala Provinsi, sesuai dengan regulasi yang berlaku bahwa Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 333 Tahun 2015 yang mengatur perizinan LAZ.² Sebagaimana LAZ skala Provinsi harus mendapatkan izin dari Dirjen Bimas Islam Kemenag dan mampu menghimpun dana ZIS sebesar Rp 20 miliar per tahun. Sebagai Organisasi Pengelola Zakat, maka fungsi lembaga mengacu pada Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Zakat dan PP No. 14 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Zakat.³

Berangkat dari hal itu yayasan solopeduli akhirnya membentuk sebuah tim agar terkoordinasi dengan mudah. Tim-tim tersebut mempunyai tugas masing-masing, tugas tim fundraising adalah penghimpunan dana dari para donatur dengan cara mengedukasi calon donator seberapa pentingnya ZISWAF untuk waktu sekarang ini dan pada masyarakat yang membutuhkan. Kemudian tugas tim pendayagunaan adalah bagaimana dana dari para donatur dapat

¹ Dikutip dari <https://solopeduli.com/visi-misi-solopeduli.html>, diakses pada Rabu, 07 September 2022 pukul 19.45 WIB

² Keputusan Menteri Agama Nomor 333 Tahun 2015 tentang Pedoman Pemberian Izin Pembentukan Lembaga Amil Zakat

³ Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

tersalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan, tetapi tidak hanya yang penting tersalurkan, juga bagaimana dana tersebut dapat menjadi berkembang atau menjadi produktif tidak hanya tersalurkan sebagai dana atau barang konsumtif semata. Tugas tim keuangan adalah sebagai administrator masuk-keluarannya dana dari para donatur, transparansi keuangan, serta pelaporan kepada atasan.

4. Struktur Organisasi Lembaga/Instansi

Gambar 1
Struktur Organisasi



Sumber: Data *Annual Report* LAZ SOLOPEDULI

Untuk menjalankan kegiatan operasional, maka struktur organisasi didalamnya sangat berperan penting untuk keberlangsungan kegiatan. Saat ini dibentuknya Dewan Pengurus untuk mengatur dan mengelola seluruh kegiatan yang ada di LAZ SOLOPEDULI tersebut.

Dalam kepengurusan itu akan diawasi oleh Dewan Pembina, Dewan Pengawas dan Dewan Syariah

5. Program-program LAZ SOLOPEDULI

Dengan memiliki Visi “Menjadi lembaga sosial percontohan dalam memberdayakan dan memandirikan umat”, SOLOPEDULI bertekad menghadirkan program-program monumental yang solutif untuk masyarakat sejak lahir sampai meninggal dunia. Program-program di LAZ SOLOPEDULI begitu banyak dan bervariasi, namun secara umum terbagi menjadi tiga kategori yaitu:

a. Program Pendidikan

Adapun program pendidikan ini mencakup berbagai kegiatan seperti halnya Orang Tua Asuh (OTA), Hibah Sepeda, Beasiswa Tahfidz, Beasiswa Kuliah, Pesantren Pelajar, dan SMK Gratis.

b. Program Kesehatan

Dalam program kesehatan ini mencakup Klinik Solopeduli, Santunan Kesehatan, dan Dompot Peduli Kesehatan.

c. Program Sosial Kemanusiaan

Program sosial kemanusiaan ini cukup banyak seperti kegiatan Peduli Bencana Negeri, Ambulan Gratis Solopeduli, Mobil Layanan Ummat, Cinta Alam, Berbagi Sejuta Liter Air Bersih, Dompot Peduli Kemanusiaan serta Peduli Difabel.

Dari program-program tersebut, terdapat beberapa program unggulan di LAZ SOLOPEDULI yaitu:

- a. Klinik Rawat Inap Solopeduli di Solo dan Sukoharjo
- b. Pesantren Gratis Solopeduli di Klaten
- c. SMK Gratis Solopeduli di Solo
- d. LKP Gratis Solopeduli di Sukoharjo
- e. 6 Ambulan Gratis Solopeduli di Jawa Tengah dan 1 Ambulan di Aceh
- f. Mobil Layanan Ummat di Semarang

LAZ SOLOPEDULI juga menginisiasi program “SURGA DHUAFANA” dan “SUPER SEDEKAH”, dimana dalam program ini sudah mencakup program-program sosial dari SOLOPEDULI. Melalui program “SUPER SEDEKAH” ini, masyarakat dapat berkontribusi dengan berdonasi infak minimal Rp 100.000,- sehingga pendayagunaan dana lebih merata dan maksimal. Adapun 16 program sosial “SUPER SEDEKAH” ini diantaranya yaitu Pesantren Gratis, Sekolah Gratis, Klinik Gratis, Ambulan Gratis, Santunan Kesehatan Dhuafa, Solo Cinta Yatim, Syiar Islam, Beasiswa Yatim dan Dhuafa, Bencana Kemanusiaan, Benah Rumah Ibadah, Kampung Berdaya, Peduli Muallaf, Peduli Guru Ngaji, Peduli Difabel, Peduli Gizi Anak Negeri dan Santunan Fakir Miskin.⁴

⁴ Dikutip dari <https://solopeduli.com/super-sedekah.html>, diakses pada Rabu, 07 September 2022 pukul 20.00 WIB

B. Strategi Penghimpunan Dana ZIS Masa Pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI

Perencanaan strategi merupakan proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategik yang diperlukan untuk mencapai tujuan, serta penerapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan. Secara lebih ringkas, perencanaan strategik merupakan proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Adapun dalam proses perencanaan strategi di LAZ SOLOPEDULI ini menunjukkan ada beberapa langkah-langkah strategi, secara lebih detail langkah dalam menyusun strategi ini disampaikan oleh Bp. Harjito, selaku Direktur Fundraising di LAZ SOLOPEDULI yang menuturkan bahwa:

“untuk penyusunan strategi sendiri di SOLOPEDULI, kami mengagendakan rapat kerja untuk menyusun *renstra* jangka panjang (3-5tahun), kemudian kami juga menentukan *renstra* jangka pendek yaitu satu tahun atau periodik. Tentu dalam penentuan kami akan menentukan dari sisi finansial, yang akan menentukan berapa sih targetnya penghimpunan satu periode ini begitu, untuk tahun 2021 targetnya 50M”⁵.

⁵ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

Sebelum penentuan strategi tersebut lembaga SOLOPEDULI juga melakukan identifikasi atas isu-isu yang terjadi dan berkembang saat ini, sehingga akan memunculkan analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Dalam proses identifikasi lingkungan internal dan eksternal yaitu mengidentifikasi cara-cara dimana perubahan-perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial/budaya, dan politik yang secara tidak langsung mempengaruhi organisasi. Maka dalam merumuskan perencanaan strategi, dimana unsur strateginya meliputi analisis SWOT yang berkaitan dengan bisnis yang akan dikembangkan. Tahap inilah untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan dalam suatu organisasi tersebut. Seperti yang dikatakan oleh Bp. Harjito juga setelah diwawancarai, yang menuturkan bahwa:

“jadi kalo menentukan *renstra* dan strategi kami melihat dari segi isu dulu. Jadi setelah isu, kemudian SWOT, kemudian penentuan strategi dari apa yang telah kita hasilkan, tentu dilihat dari kajian-kajian juga.”⁶

Proses analisa SWOT ini dimaksudkan untuk mengetahui posisi perusahaan, pesaing, target pasar, lingkungan dan faktor lainnya yang dapat mempengaruhi. Sehingga dapat mempersiapkan perencanaan strategi yang tepat untuk menghadapi tantangan dan penyesuaian perubahan kondisi. Dimana strategi yang ditentukan mengarah pada

⁶ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

program-program jangka panjang dan jangka pendek. Selanjutnya, Bp. Harjito juga mengatakan bahwa strategi ini terbagi menjadi strategi secara *offline* dan strategi *online*.

“Strateginya kalau disisi *offline* kami di kantor-kantor cabang meliputi Soloraya termasuk kantor pusat, kemudian Salatiga, Wonosobo, dan Semarang. Dan kalau di digital akan fokus di *crowd funding*, melalui *campaign-campaign* dan juga kami bekerja sama dengan *crowdfunding* ya, ada kitabisa.com, aksiberbagi, dan masih ada lagi yang dipegang tim *online*.”⁷

Dari kutipan wawancara tersebut dikatakan bahwa kedua strategi itu pasti berbeda dalam pendekatannya. Selanjutnya dalam penentuan strategi ini juga dengan pendekatan yang sifatnya strategi penghimpunan, seperti yang dikatakan oleh Bp. Harjito juga yaitu:

“strategi lain untuk mencapai kesana kami ada sifatnya penghimpunan yang kami kelompokkan dalam program-program yang sifatnya reguler dan sifatnya insidental.”⁸

Menurut pernyataan oleh Direktur Fundraising tersebut, dijelaskan bahwa selain melakukan pendekatan strategi secara *online* dan *offline*. Namun, juga melakukan pendekatan strategi yang sifatnya pada strategi

⁷ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

⁸ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

penghimpunan yang dikelompokkan menjadi dua program yaitu program reguler dan program insidental. Dimana program reguler ini menjadi prioritas dalam penghimpunan dana di SOLOPEDULI, karena membutuhkan penyaluran dana yang cukup besar setiap bulannya. Yaitu pada program pendidikan yang membutuhkan perhatian lebih karena membutuhkan dana yang besar, seperti SMK Gratis, Pesantren Gratis, Beasiswa tingkat SD-Perguruan Tinggi serta Layanan Ambulan Gratis juga. Sedangkan untuk program insidental itu lebih kepada merespons segera untuk program yang sifatnya insidental, contohnya adalah bencana kemanusiaan, program ramadhan dan program qurban yang sifatnya insidental.

Tahap berikutnya untuk melaksanakan dari rencana-rencana strategi sebelumnya tersebut, maka perlu untuk melibatkan penugasan tanggung jawab atas suksesnya perencanaan, terlebih SDM yang ditugaskan dalam fungsinya masing-masing dialokasikan tepat waktu dan tepat guna. Hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa Bp. Harjito menyampaikan:

“kalau secara pembagian tugas nanti ada diagramnya, makanya kan direktorat *fundraising* dibawahnya ada divisi *online*, divisi *offline* dan divisi *support*. *Support* itu dibagian konten, design, kemudian dibagian CRM.”⁹

⁹ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa secara umum dalam pelaksanaan strategi tentunya penerapan *skill* dan keterampilan para karyawan sangat diperlukan agar dapat mendukung pelaksanaan dari rencana strategi sehingga dapat berhasil secara optimal. Dan dijelaskan bahwa dalam proses pelaksanaan ini meliputi pembagian tugas dan pemberian wewenang yang dikoordinasikan dalam struktur organisasi. Adapun dari struktural *fundraising* sendiri, dibawah Direktur Fundraising terbagi menjadi tiga yaitu divisi *online*, divisi *offline*, dan divisi *support*. Dimana ketiganya mempunyai tugas pokok dan wewenangnya masing-masing, seperti divisi *support* yang melakukan tugas untuk membantu kebutuhan-kebutuhan *tools* yang menjadi alat bantu untuk marketing melalui *support* konten, *design*, juga pada bagian CRM (*Customer Relationship Management*).

Selain dengan pembagian tugas tersebut, dalam proses implementasi ini tentunya juga melaksanakan kegiatan operasional yang terbagi atas beberapa tahap-tahap pendekatan strategi yang perlu dilakukan. Seperti yang dikatakan Bp. Harjito selaku Direktur Fundraising, yang mengatakan bahwa:

“strateginya kalo di kantor cabang kita melihat *trend* nya, melihat SWOT juga ya, kemudian kita merumuskan strategi kira-kira

program apa. Jadi terlepas ada strategi program yang dipilih, maka ada strategi eksekusinya, itu dua hal yang berbeda.”¹⁰

Dari penyampaian tersebut menjelaskan bahwa strategi *offline* yang dilakukan di tiap kantor cabang yang tersebar itu diberikan kebebasan dalam menentukan strategi eksekusinya. Hal tersebut juga disampaikan oleh Bp. Pranoto selaku staff fundraising cabang Karanganyar, yaitu:

“Untuk mencapai target yang ditetapkan oleh kantor pusat, terutama kita mengoptimalkan pelayanan jemput donasi dari donatur-donatur tetap, ditambah juga melakukan istilahnya ekspansi yaitu kita mencari donatur-donatur baru yang potensial sekiranya bisa dan mau berdonasi di SOLOPEDULI”.¹¹

Dimana strategi eksekusi ini tentu dengan pendekatan yang bermacam-macam apakah itu nanti melalui dakwah ke sekolah, forum-forum atau langkah eksekusi seperti apa itu menyesuaikan kesepakatan dari tiap kantor yang berbeda. Seperti yang diterangkan oleh Bp. Pranoto dimana strategi di cabang Karanganyar itu misalnya dengan presentasi langsung, yaitu melakukan audiensi ke lembaga-lembaga misalnya sekolah, atau lembaga lain yang dimana isi audiensi itu memperkenalkan SOLOPEDULI dan mengajak audiens untuk menyalurkan dana ZIS nya

¹⁰ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

¹¹ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

itu ke SOLOPEDULI. Hal itu juga disampaikan oleh Bp. Harjito langsung yang menerangkan:

“strategi *fundraising* itu apakah jemput dana langsung, apakah berbasis *event*. Kalo yang seminar-seminar masih sedikit, itu sesuai dengan teman-teman di wilayah untuk pendekatannya. Kami ada yang pendekatan dengan berdongeng itu ada.”¹²

Adapun beberapa kebijakan strategi yang ditetapkan untuk melaksanakan strategi secara *offline* tersebut, yaitu :

1. Melakukan pendekatan target perseorangan

Hasil wawancara dengan Bp. Harjito dikatakan bahwa untuk pendekatan strategi penghimpunan di kantor cabang ditentukan oleh target perseorangan atau SDM nya dengan target 50juta perbulan. Namun hal itu juga dilihat dari sisi potensial wilayah dan pendekatan geografis.¹³

Hal itu juga disampaikan oleh Bp. Pranoto yang menerangkan jika target tersebut dibebankan tiap orang di kantor cabang, dimana:

“Targetnya, itu kan sudah disebutkan targetnya 50juta.

Kurang lebihnya hampir sama, itu kan start awalnya 50juta per

¹² Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

¹³ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

bulan. Setahun katakan lah di area ini diberi target 2M, kemudian dari 2M itu diturunkan lagi dengan karyawan nya disini karena kan semuanya melakukan *fundraising*, kemudian disesuaikan juga dengan area dan spesialisasi dari staff itu.”¹⁴

Sehingga diharapkan mampu untuk memperoleh dana yang cukup besar, karena dengan target tersebut maka apabila semakin banyak orang atau SDM nya dan potensial wilayahnya banyak berarti target semakin besar karena target dibebankan kepada setiap individu sehingga memungkinkan untuk mendapatkan perolehan dana yang cukup besar dan meningkat pula.

2. Melihat *trend* dari program-program paling dominan (pendekatan prinsip pareto)

Dalam melihat *trend* ini dimaksudkan untuk memaksimalkan program-program yang dominan dan paling diminati oleh donatur dalam kurun waktu 3 tahun terakhir. Selain itu juga dengan melakukan pendekatan pareto dalam memilih program tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Bp. Harjito bahwasanya:

“untuk menentukan jumlah program apa itu melihat *trend* 3 tahun sebelumnya, program yang paling dominan itu apa nanti akan dipilih program itu untuk mentarget 3Milyar itu, nahh.. tapi

¹⁴ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

program yang kita pilih itu nanti kita ada pendekatan pareto atau strategi 80/20. Misalkan ada 100 program, maka akan diambil 20 program saja meskipun pada akhirnya mentarget keseluruhan program tersebut.”¹⁵

Bp. Pranoto juga menerangkan bahwa dengan melihat *trend* program ini mampu mempengaruhi penghimpunan dana contohnya program SURGA DHUAFA tersebut.

“Program kalau di Karanganyar, kalau yang istilahnya yang paling diminati oleh masyarakat Karanganyar itu program SURGA DHUAFA, kemudian Zakat Mal, sama donasi-donasi untuk kemanusiaan dan bencana itu banyak juga.”¹⁶

Sehingga kebermanfaatannya itu akan tetap dirasakan, meskipun hanya terfokus pada pilihan program yang dominan dari *trend* itu namun perolehan besaran dana akan tetap teralokasikan pada keseluruhan program yang direncanakan.

3. Perbanyak Duta Peduli (relawan)

Hasil wawancara dari Bp. Harjito selaku Direktur Fundraising juga mengatakan untuk lebih prioritas pada program yang sifatnya pareto. Sehingga diharapkan dengan fokus terhadap program yang

¹⁵ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

¹⁶ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

memerlukan dana cukup besar, maka penguatan penghimpunan juga akan lebih maksimal karena otomatis memberikan keseluruhan program-program yang ada didalamnya.

“SURGA DHUAFA itu sudah *menyuply* 10 program maka kita akan penguatannya disitu. Maka yang kita perbanyak itu Duta Peduli, di SOLOPEDULI itu banyak untuk Duta Peduli itu total ada 1300an relawan.”¹⁷

Hal ini disampaikan juga oleh Bp. Pranoto selaku staff fundraising cabang Karanganyar bahwa:

“Duta Peduli cukup banyak, di tiap kecamatan sudah hampir ada semuanya. Melalui ekspansi itu kan ya memperkenalkan program, memperkenalkan SOLOPEDULI, memperkenalkan zakat secara umum, infak/sedekah yang akan kita salurkan ke program-program yang kita punya.”¹⁸

Sehingga sangat perlunya edukasi ke masyarakat untuk meningkatkan perolehan penghimpunan dana. Untuk masyarakat yang sudah tertanam kesadaran pentingnya bersedekah, memberikan dampak baik karena akan tergerak menjadi relawan/pendukung dalam penghimpunan dana.

¹⁷ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

¹⁸ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

Sedangkan untuk strategi secara *online* adalah dengan pendekatan berbasis *online*, hasil wawancara yang telah dilakukan juga menerangkan bahwa untuk perencanaan langkahnya hampir sama yaitu dengan melihat *trend* yang terjadi dan pendekatan prinsip pareto. Selebihnya dengan cara-cara strategi *campaign*, iklan dan *crowdfunding*. Adapun pelaksanaan strategi itu disampaikan oleh Bp. Harjito yang menerangkan:

“penghimpunannya ya kita ada strategi tadi, *campaign-campaign*, *crowdfunding* luar kita juga kerjasama, turunannya strategi ada macam-macam ada Google Ads, ada iklan berapa minimal yang dikeluarkan dan analisa penghimpunan yang kami dapatkan. Kalo *e-commers* belum banyak yang kerja sama, yang sudah kita lakukan QRIS ini LinkAja, DANA, OVO dan lainnya. Ini ada BSM dan ada BSI jadi tinggal *scan barcode* saja.”¹⁹

Adapun tahap terakhir perencanaan strategi di LAZ SOLOPEDULI ini adalah tahap evaluasi, dimana dalam proses evaluasi ini terbagi juga ada tiga proses didalamnya yaitu:

1. Penilaian hasil kerja

Dalam penilaian hasil kerja ini adalah untuk mengukur indikator kinerja SDM yang menjalankan tugasnya. Bp. Harjito mengungkapkan bahwa adapun untuk penilaian kinerja di LAZ

¹⁹ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

SOLOPEDULI ini sudah berbasis KPI, sehingga penilaian tim SOLOPEDULI ini berdasarkan variabel-variabel kunci yang relevan dengan target yang dibuat.

“jadi untuk penilaian kita sudah berbasis KPI, jadi setiap SDM itu sudah ada KPI. Yasudah.. jadi diawal bulan ini KPInya dinilai, maka awal bulan kita sudah tahu berapa nilai kita. Jadi tim SOLOPEDULI itu sudah dinilai berdasarkan variabel-variabel kunci. Jadi itu yang sudah kami terapkan, jadi ndak bingung lagi.”²⁰

Hasil wawancara tersebut membuktikan bahwa setiap SDM mempunyai penilaian KPI yang berbeda-beda dengan indikator penilaian didalamnya juga berbeda dengan variabel 3-5 indikator di tiap SDM. Hal tersebut juga disampaikan oleh Bp. Pranoto yang menerangkan bahwa kantor cabang juga dinilai berdasarkan KPI.

“Iya sama, penilaiannya itu seperti kelengkapan data donatur, kemudian penghimpunan donasi, laporan misalnya majalah yang dikeluarkan berapa. Itu untuk staff, kalau di kantor sendiri itu melakukan laporan progress kantor ke pusat tepat waktu, dan penilaian terkait pelayanan.”²¹

²⁰ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

²¹ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

Penentuan nilai KPI (*Key Performance Indicator*) ini sifatnya tahunan, namun diturunkan KPI bulanan. Sehingga, pada setiap awal bulan tiap orang sudah tahu berapa nilainya. Salah satunya ada *scoreboard* yaitu penilaian tentang besaran penghimpunan, namun tetap disajikan dalam bentuk KPI itu sendiri. Sehingga proses evaluasi dan monitoring akan lebih efektif dilakukan hanya dengan melihat jumlah nilai disetiap individu atau SDMnya tersebut.

2. Melakukan Pembinaan

Proses pembinaan atau *coaching* ini dilakukan untuk mengevaluasi dengan melibatkan orang yang berpengalaman untuk membantu para karyawan belajar lebih dalam mengembangkan keterampilan dan kepribadiannya dalam meraih kesuksesan. Dalam hal ini, Bp. Harjito menuturkan bahwa proses pembinaan ini dimaksudkan untuk memberikan arahan serta saran-saran yang membangun guna mempengaruhi SDM untuk berusaha pada pencapaian target dan tujuan yang sudah ditentukan.

“Misal perhari *fundraiser* perlu melakukan 20 kunjungan, namun realisasinya hanya berkisar 10-12 kunjungan maka kan tidak sesuai, hal itu nanti kita kasih saran-saran misal waktunya dimaksimalkan, penjemputan lebih pagi, istirahatnya dikurangi,

ngobrolnya lebih cepat itu bagian dari *coaching* itu tadi yang kita lakukan.”²²

Dari hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa LAZ SOLOPEDULI juga melakukan proses pembinaan untuk memonitor dan mengevaluasi terkait faktor-faktor penghambat yang terjadi, kendala-kendala, serta hal-hal apa yang tidak sesuai dengan SOP nya hingga mengakibatkan pada tidak tercapainya target yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, maka untuk SDM (*fundraiser*) yang mengalami kendala akan diberikan masukan, saran, serta arahan-arahan seperti halnya untuk lebih memaksimalkan jam operasional kerja, atau mungkin penjemputan dana dilakukan lebih pagi, waktu istirahat dikurangi dan lainnya. Dengan begitu, maka akan memberikan arah pandangan *fundraiser* untuk semangat dan berusaha lebih keras sehingga mampu termotivasi untuk meraih pencapaian tujuan target tersebut.

3. Melakukan koreksi untuk mengambil keputusan

Proses ini dilakukan untuk menentukan keputusan apa yang harus diberikan, apakah strategi yang dilakukan sudah sesuai dengan rencana dan sesuai dengan hasil yang diharapkan. Atau justru malah tidak sesuai dengan target, maka proses ini untuk mengoreksi alternatif strategi seperti apa yang perlu dilakukan agar tujuan tetap berjalan sesuai perencanaan diawal. Hal ini disampaikan oleh Bp. Harjito

²² Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

bahwa sangat pentingnya komunikasi terhadap penentuan keputusan, artinya apabila tidak tercapai maka langkah yang harus dilakukan bagaimana apakah bisa diakumulasikan ke bulan berikutnya atau justru merubah besaran target yang ditentukan.

“Ketika sudah tidak tercapai berarti terjadi akumulasi ke bulan-bulan berikutnya. Kalau bulan ini 50juta hanya tercapai 10juta, maka akan diakumulasikan ke bulan berikutnya. Tentunya itu nanti akan kita komunikasikan apakah rasional target segitu kalo masih sisa ditiap bulannya, maka itu akan kita tanyakan juga rasional target penghimpunan dibulan ini berapa.”²³

Berdasarkan hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa proses koreksi yang dilakukan oleh LAZ SOLOPEDULI adalah dengan menentukan akumulasi. Jadi, apabila jumlah target sudah tidak tercapai maka akan diakumulasikan kepada bulan berikutnya. Sehingga dalam hal ini mengakibatkan penumpukan sisa target di bulan sebelumnya, dan besaran target pada bulan berikutnya akan lebih meningkat lagi. Namun, apabila kondisi seperti itu terus terjadi dan tidak ada perubahan, maka akan dilakukan koreksi ulang dengan mengkomunikasikan kepada *fundraiser* yang berkaitan, apakah dengan besaran target seperti itu rasional dengan potensial dana yang diharapkan diwilayah tersebut. Maka, itu menjadi bahan pertimbangan untuk melangkah pada penentuan target selanjutnya. Bp. Pranoto

²³ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

selaku staff fundraising cabang Karanganyar juga menerangkan bahwa:

“Evaluasinya dilakukan di Karanganyar sendiri, walaupun pusat juga mengetahui kinerja kita di area tetapi untuk ini kan dikembalikan ke area. Karena area satu dengan lain kan berbeda, kondisi geografis dan antusias masyarakatnya berbeda. Untuk evaluasinya disesuaikan dengan kondisi yang ada di area masing-masing.”²⁴

Seiring berjalannya waktu, bahwasanya dalam penghimpunan dana ZIS di LAZ SOLOPEDULI tentunya juga berpengaruh akibat kondisi pandemi Covid-19 yang terjadi. Sejauh ini, bahwa dari segi penghimpunan dana justru mengalami kenaikan yang cukup besar. Pastinya dengan perencanaan dan penyesuaian kondisi yang tepat sehingga dapat mempengaruhi besaran perolehan dana yang terkumpul. Hal ini disampaikan oleh Bp. Pranoto yang menerangkan bahwa aturan WFH tidak diterapkan oleh LAZ SOLOPEDULI terutama di kantor cabang Karanganyar.

“Tidak ada WFH, semua tetap masuk karena di area kan SDM nya sedikit jadi tidak terlalu berpengaruh selama Covid-19 itu. Kalau

²⁴ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

disini juga tetap melayani transaksi melalui konter zakat di kantor ini.²⁵

Gambar 2

Grafik Penghimpunan Dana



Sumber: Data *Annual Report* LAZ SOLOPEDULI

Terlihat dari data diatas jika dilihat dari segi penghimpunannya bahwa LAZ SOLOPEDULI dalam kurun waktu 5 tahun kebelakang ini terus mengalami kenaikan perolehan dana. Dimana pada tahun 2017, memperoleh penghimpunan dana sebesar Rp 16,8M. Kemudian pada tahun 2018 sebanyak Rp 21,3M, lalu tahun 2019 sebesar Rp 24,5M, dan tahun 2020 juga meningkat sebanyak Rp 25,5M. Kenaikan pesat juga dirasakan pada tahun 2021 hingga mencapai Rp 33,01M.

Menurut Bp. Pranoto selaku staff fundraising cabang Karanganyar juga menerangkan bahwa melalui kenaikan besaran target dari tahun

²⁵ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

sebelumnya tentunya mempengaruhi perolehan penghimpunan dana di LAZ SOLOPEDULI.

“Tentu karena sebenarnya ada peningkatan, dulu itu kisaran 35-40juta di awal 2020. Kalau sekarang minim targetnya sudah 50juta perbulan.”²⁶

Hasil wawancara dan dilihat dari data laporan yang disampaikan menunjukkan bahwa perolehan penghimpunan dana ZIS LAZ SOLOPEDULI meningkat dan perolehan dana yang paling dominan adalah penghimpunan dana infak dan sedekah karena awal lembaga dibentuk berlandaskan sosial kemanusiaan. Hal tersebut juga ditegaskan oleh Bp. Pranoto yang menerangkan bahwa:

“Paling banyak dana infak dan sedekah, zakat sebenarnya ada juga terkadang banyak terkadang juga sedikit. Kalau wakaf untuk saat ini belum terlalu signifikan penghimpunannya.”²⁷

Adapun peningkatan penghimpunan dana di LAZ SOLOPEDULI itu membuktikan bahwa ketika kondisi pandemi Covid-19 terjadi, namun lembaganya dapat mengatur strategi yang tepat dan dapat menyesuaikan dengan keadaan. Melalui tahap evaluasi strategi, maka LAZ SOLOPEDULI dapat mengatur strategi agar bisa beradaptasi secara optimal terhadap perubahan yang terjadi baik dari faktor internal maupun

²⁶ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

²⁷ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

eksternal, seperti perubahan kondisi lingkungan karena adanya pandemi Covid-19 tersebut. Sehingga strategi itu berdampak pula terhadap perolehan penghimpunan dana dan juga memperluas kebermanfaat dengan pendistribusian dan pendayagunaan dana. Adapun pelaksanaan strategi yang dilakukan seperti yang disampaikan oleh Bp. Pranoto bahwa beliau menerangkan tentang perubahan pelaksanaan strategi yang dilakukan oleh kantor cabang Karanganyar, yaitu:

“Kalau untuk perubahan strateginya, mungkin kalau yang kemarin masa Covid-19 itu lebih diarahkan untuk transaksinya, dan pengenalan program itu secara *online*. Kalau transaksi ya nanti via transfer, kalau yang ekspansi itu ditonjolkan *telemarketing* dan media sosial yang kita miliki.”²⁸

Dimana Bp. Harjito selaku Direktur Fundraising juga mengatakan bahwa kondisi saat itu, mau tidak mau harus menyesuaikan karena itu diluar aktifitas normal, maka diluar dari perencanaan pihak SOLOPEDULI harus segera merumuskan strategi yang tepat.

“Maka strategi yang kita lakukan adalah bagaimana *maintenance* donatur, jadi bagaimana mengalihkan donasi yang

²⁸ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

tadinya *offline* menjadi transfer yaitu pengalihan proses transaksinya yang tadinya *cash money* beralih menjadi transfer.”²⁹

Menurut pernyataan Bp. Harjito tersebut diketahui bahwa, ***langkah pertama*** penyesuaian di LAZ SOLOPEDULI ini adalah dengan cara *maintenance* donatur, artinya adalah upaya untuk menjaga donatur agar tetap ada dalam kondisi apapun yang terjadi seperti kondisi pandemi Covid-19 ini. Maka, cara yang paling tepat adalah dengan mengalihkan donasi yang tadinya *offline* menjadi online yaitu pengalihan proses transaksi yang tadinya *cash money* dengan bertemu secara langsung beralih menjadi transfer.

Adapun untuk ***langkah kedua*** adalah melakukan kolaborasi dengan pendayagunaan, dimana dengan kondisi pandemi Covid-19 itu maka sebagai lembaga kemanusiaan menjadi garda terdepan dalam upaya menghadapi bencana kemanusiaan. Sehingga tim pendayagunaan sangat berperan dan berkontribusi penuh untuk menyalurkan bantuan dan semangatnya kepada korban-korban bencana, makanya saat itu tim pendayagunaan tidak ada WFH namun tetap menjalankan tugasnya dikantor dengan menerapkan patuh protokol kesehatan.

“Kami juga berkolaborasi dengan macam-macam seperti BPKH, kemudian perusahaan, dan lembaga-lembaga lain. Jadi ditengah pandemi ini kita tidak terpengaruh dengan kondisi seperti itu

²⁹ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

ya kami harus ada harus melangkah dan tidak boleh kalah dengan kondisi.”³⁰

Hal tersebut juga disampaikan oleh Bp. Pranoto bahwa penghimpunan terjadi juga karena adanya kontribusi masyarakat melalui kolaborasi atau bekerjasama dengan pihak-pihak lain.

“Strategi yang paling potensial saat ini yang dilakukan itu kita bekerjasama dengan lembaga-lembaga, komunitas, organisasi masyarakat untuk penggalangan dana itu memang dapatnya yang paling besar dan cepat. Di Karanganyar ada Formaiska, lembaga OPSI (Komunitas Masjid) ada juga SDIT Insan Kamil itu untuk membantu menggalang dana.”³¹

Dari hasil wawancara diatas menerangkan bahwa kolaborasi dengan tim pendayagunaan ini juga berkolaborasi dengan macam-macam kemitraan seperti BPKH, kemudian perusahaan, dan lembaga-lembaga lainnya. Seperti halnya yang telah dilakukan adalah:

- 1) Melakukan sosialisasi pencegahan virus corona yang berkolaborasi dengan Rumah Sakit JIH Solo
- 2) Berkolaborasi dengan YBM PLN UP3 untuk membagikan Paket Ketahanan Pangan saat pandemi dan Bingkisan Cinta Yatim
- 3) Klinik Ummat Manang bersama LAZ SOLOPEDULI menggiatkan imunisasi di masa pandemi

³⁰ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

³¹ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

- 4) Berkolaborasi dengan FORMAISKA dan Lembaga OPSI dalam penggalangan dana untuk bencana kemanusiaan

Bahwa kesempatan untuk berkolaborasi dan bekerjasama dengan lembaga-lembaga lain, seperti forum-forum, komunitas, organisasi masyarakat serta sekolah mempunyai kontribusi yang baik terhadap penghimpunan dana di LAZ SOLOPEDULI. Sehingga dengan begitu langkah kolaborasi ini selain memberikan dampak kepada penghimpunan dana, juga berdampak kepada penyebaran kebermanfaat program-program.

Dan untuk *langkah ketiga*, yaitu dengan memunculkan inovasi program-program baru yang diharapkan masyarakat akan mengetahui secara *riil* atau nyata program apa yang dilakukan LAZ SOLOPEDULI dalam rangka merespons kondisi pandemi Covid-19 ini.

“strategi ketiga adalah kita memunculkan program-program baru, ada Paket Keluarga Bahagia, ada Layanan Ambulan Covid-19, vaksin di klinik. Alhamdulillah kami masih bertahan dengan kondisi seperti itu kita tidak boleh kalah dengan kondisi. Maka sebisa mungkin program reguler tetap berjalan, kami memunculkan program baru ini dalam rangka merespons kondisi.”³²

Dari pernyataan Bp. Harjito diatas dapat disimpulkan bahwa langkah terakhir dari strategi penyesuaian kondisi di LAZ SOLOPEDULI ini adalah dengan memunculkan inovasi program-program baru. Dimana dengan program baru ini menjawab keberadaan lembaga sebagai lembaga

³² Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

yang terus berupaya dan masih bertahan dalam perubahan kondisi. Adapun program-program baru ini tentunya tidak akan mempengaruhi program reguler yang sudah berjalan, karena program baru ini adalah bagian dari bencana kemanusiaan. Hal itu juga ditegaskan oleh Bp. Pranoto selaku staff fundraising cabang Karanganyar yang menuturkan:

“Masa Covid-19 itu lebih banyak ke santunan keluarga yang terdampak langsung ataupun tidak langsung karena adanya Covid-19. Kemudian ada juga kita bantuan kepada Tenaga Kesehatan terkait masker, APD itu yang dilakukan di Karanganyar.”³³

Berdasarkan pernyataan tersebut membuktikan bahwa lembaga akan berupaya hadir untuk melihat kebutuhan dilapangan, dengan pendekatan program baru seperti santunan keluarga dengan Paket Keluarga Bahagia yang disalurkan kepada keluarga yang terdampak Covid-19, kemudian penghimpunan untuk penyaluran tabung oksigen, Ambulan Covid-19 gratis, dan program lainnya. Dalam hal ini, kesehatan juga menjadi perhatian khusus sehingga Program Klinik Gratis juga menghadirkan pelayanan terkait korban Covid-19, seperti pemberian obat-obatan, memberikan APD kepada Nakes, serta juga bekerjasama dengan dinas-dinas kesehatan ataupun sekolah untuk melangsungkan kegiatan vaksinasi di Klinik Gratis SOLOPEDULI tersebut.

³³ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

Hal tersebut tentunya juga memiliki kendala-kendala yang dirasakan dalam penghimpunan dana terlebih selama adanya pandemi Covid-19.

1. Banyaknya kompetitor yang tersebar

Terkait kendala disampaikan oleh Bp. Pranoto langsung selaku staff fundraising, beliau menuturkan bahwa:

“Kendalanya sejauh ini, mungkin kalau dikaranganyar itu kan banyak ya tersebar lembaga-lembaga semacam kita jadi istilahnya kompetitornya itu pengakuan dari calon donatur itu sudah mengikuti atau berpartisipasi dengan lembaga lain, paling banyak ya itu kalau disini. Kalau disini jarang ada penolakan untuk memperkenalkan atau mengedukasi ke masyarakat.”³⁴

2. Kurangnya pemahaman masyarakat

Dalam hal ini banyak masyarakat yang masih awam terkait pentingnya dana ZIS bagi kesejahteraan umum. Sehingga perlunya untuk memperkenalkan dan mengedukasi lebih dalam terkait pentingnya dana ZIS agar potensial dana yang besar dapat terhimpun dengan optimal dan berguna bagi masyarakat yang membutuhkan. Seperti yang disampaikan oleh Bp. Harjito, beliau menuturkan bahwa:

“Sebenarnya ini PR ini, sebetulnya masih banyak untuk mengedukasi kepada masyarakat. Jadi masih sangat banyak yang

³⁴ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

perlu untuk diedukasi tentang pentingnya ZIS, karena masih sedikit hanya berapa persen masyarakat yang paham tentang ZIS.”³⁵

3. Terbatasnya SDM yang dimiliki

Meskipun SDM yang dimiliki oleh LAZ SOLOPEDULI sudah profesional dan bersertifikasi, namun jumlah SDM yang dimiliki mempengaruhi perolehan dalam kegiatan penghimpunan dengan pendekatan target perseorangan yang dibebankan kepada setiap SDM. Seperti yang disampaikan oleh Bp.Pranoto sebagaimana bahwa:

“Yang benar-benar staff ada dua, itu targetnya 50juta.

Kemudian admin itu juga melakukan kegiatan *fundraising*, cuma media nya berbeda.”³⁶

Dengan terbatasnya SDM yang dimiliki, tentunya perlu untuk mengatur strategi agar dapat mencapai kebijakan target perseorangan tersebut. Sehingga, keseluruhan staff di kantor cabang ditugaskan untuk melakukan kegiatan penghimpunan termasuk admin kantor dan kepala cabang. Dimana dua *fundraiser* ini ditugaskan untuk melakukan kegiatan keluar dengan menemui orang-orang secara langsung, sedangkan admin kantor ditugaskan menghimpun melalui pendekatan berbasis online, media sosial dan *telemarketing*.

³⁵ Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB

³⁶ Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

BAB IV
ANALISIS STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZIS MASA PANDEMI
COVID-19 DI LAZ SOLOPEDULI JAWA TENGAH

A. Analisis Strategi Penghimpunan Masa Pandemi Covid-19 di LAZ
SOLOPEDULI Jawa Tengah

Perencanaan merupakan proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Keputusan-keputusan harus dibuat pada berbagai tahap dalam proses perencanaan, seperti menetapkan tujuan, merumuskan keadaan saat ini, mengidentifikasi kemudahan dan hambatan, serta mengembangkan rencana untuk pencapaian tujuan.

LAZ SOLOPEDULI dalam merumuskan strategi penghimpunan juga melakukan pendekatan pada teori manajemen strategi, seperti halnya Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi. Secara lebih rinci perencanaan strategi penghimpunan yang dilakukan oleh LAZ SOLOPEDULI meliputi beberapa tahap, diantaranya:

1. Tahap Formulasi

Dalam tahap ini dimana unsur strategik meliputi analisis SWOT yang berkaitan dengan bisnis yang dikembangkan. LAZ SOLOPEDULI dalam tahap formulasi ini mengacu pada analisis SWOT perusahaan dengan mengidentifikasi isu-isu yang terjadi dan berkembang, yang terdiri atas faktor-faktor eksternal dan internal perusahaan untuk menentukan rencana-rencana strategi.

Adapun analisis internal perusahaan, meliputi identifikasi kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) di LAZ SOLOPEDULI, yaitu:

a. Kekuatan

- 1) Teknologi dan pemasaran cukup baik, sehingga memiliki citra lembaga yang baik dengan pencapaian banyaknya penghargaan yang diterima lembaga
- 2) Berada di lokasi yang strategis dan menjadi salah satu LAZ resmi ditingkat Provinsi yang berada di kota Surakarta
- 3) Sisi finansial bagus melalui laporan keuangan selalu mendapatkan apresiasi dengan penghimpunan dana yang selalu meningkat
- 4) Memiliki SDM yang professional dan bersertifikasi

b. Kelemahan

- 1) Perolehan penghimpunan masih dominan di infak/sedekah
- 2) Masih dominan menggunakan cara-cara konvensional dalam penghimpunan dana.

Sedangkan analisis lingkungan eksternal yang dilakukan LAZ SOLOPEDULI adalah mengidentifikasi peluang (*opportunity*) dan hambatan (*threat*), yaitu meliputi:

a. Peluang

- 1) Bekerjasama dengan banyak kemitraan

- 2) Permintaan pasar selalu ada dan dukungan *trend* program yang berkembang
 - 3) Media sosial membantu pemasaran lebih cepat
 - 4) Penentuan target calon *muzakki* atau donatur mudah karena berada di wilayah yang potensial
- b. Hambatan
- 1) Banyak kompetitor lembaga sejenis bahkan LAZ yang berskala Nasional banyak membuka cabang di wilayah kota Surakarta.
 - 2) Perekonomian segala sektor menurun drastis akibat pandemi Covid-19
 - 3) Pemberlakuan PSBB, PPKM, WFH, dan *social distancing* atau pembatasan aktifitas sosial serta adanya protokol kesehatan
 - 4) Perubahan perilaku konsumen, yaitu *muzakki* atau donatur terjadi penurunan pendapatan, PHK, bahkan ada yang tidak mendapat penghasilan sama sekali/pengangguran
 - 5) Masalah kesehatan menjadi prioritas utama karena banyaknya yang terpapar Covid-19 hingga meninggal dunia

Sehingga analisa SWOT ini dilakukan LAZ SOLOPEDULI untuk mengetahui pangsa pasar dan posisi perusahaan agar dapat bersaing dengan kompetitor lain dan akan lebih mudah menentukan strategi. Dalam menentukan strategi LAZ SOLOPEDULI merumuskan perencanaan strategi yang terbagi menjadi rencana strategi jangka panjang, rencana jangka menengah dan rencana jangka pendek.

Melalui agenda rapat kerja, LAZ SOLOPEDULI dapat menentukan *renstra* atau rencana strategi tersebut. Sasaran jangka pendek untuk penentuan besaran target tahunan dan rencana-rencana operasional. Adapun perencanaan atau formulasi strategi yang dilakukan oleh LAZ SOLOPEDULI yaitu:

- a. Tidak merubah target penghimpunan dari tahun sebelumnya, yaitu target tahun 2021 sebesar 50Milyar dan target perseorangan masih 50juta/bulan.
- b. Tetap menjalankan kegiatan penghimpunan dengan WFO dan mematuhi protokol kesehatan yang berlaku
- c. Memusatkan tugas karyawan kepada pemecahan kondisi pandemi Covid-19
- d. Membuat rencana strategi baru, seperti *maintenance* donatur, kemudian berkolaborasi, serta memunculkan program-program baru.

2. Tahap Implementasi

Dimana proses implementasi ini meliputi pembagian tugas dan pemberian wewenang yang dikoordinasikan dalam struktural *fundraising*, yang terbagi menjadi tiga divisi yaitu divisi *online*, divisi *offline* dan divisi *support*. Proses implementasi ini tentunya tak lepas dari tahap pelaksanaan rencana-rencana strategi yang dirancang sebelumnya. Adapun pelaksanaan rencana strategi yang telah dirancang oleh LAZ SOLOPEDULI adalah:

a. *Maintenance* Donatur (Pemeliharaan Donatur)

Dalam proses pemeliharaan donatur ini dilakukan karena adanya keterbatasan dalam interaksi secara langsung akibat adanya PSBB dan pemberlakuan *social distancing*, sehingga cara paling tepat yang dilakukan oleh LAZ SOLOPEDULI adalah:

- 1) Mengalihkan transaksi donasi yang tadinya *offline* menjadi *online*
- 2) Menghimpun calon donatur yang tadinya dengan presentasi langsung dialihkan melalui *telemarketing* dan media sosial

b. Kolaborasi dengan tim pendayagunaan

Dalam kolaborasi ini dimaksudkan untuk memperbaiki proses-proses pemecahan masalah akan mempengaruhi organisasi lebih efektif dan kolaboratif dalam segala perubahan yang terjadi. Adapun kolaborasi ini untuk penyebaran kebermanfaatan program dengan kerjasama bersama kemitraan, seperti halnya:

- 1) Melakukan sosialisasi pencegahan virus corona yang berkolaborasi dengan Rumah Sakit JIH Solo
- 2) Berkolaborasi dengan YBM PLN UP3 untuk membagikan Paket Ketahanan Pangan saat pandemi dan Bingkisan Cinta Yatim
- 3) Klinik Ummat Manang bersama LAZ SOLOPEDULI menggiatkan imunisasi di masa pandemi

4) Berkolaborasi dengan FORMAISKA dan Lembaga OPSI dalam penggalangan dana untuk bencana kemanusiaan

c. Memunculkan Inovasi Program-Program Baru

LAZ SOLOPEDULI berupaya hadir untuk melihat kebutuhan dilapangan, dengan pendekatan program-program baru seperti: Satu, Paket Keluarga Bahagia yang disalurkan kepada keluarga yang terdampak Covid-19 sebagai bentuk kontribusi dalam ketahanan pangan di masa PPKM dengan pemberian paket sembako. Dua, penyaluran tabung oksigen tambahan bagi penyintas Covid-19. Tiga, Layanan Ambulan Gratis untuk melayani khusus pasien atau jenazah terpapar Covid-19. Empat, Pengadaan peti jenazah dan pengadaan makam. Kemudian Santunan Kesehatan seperti kegiatan vaksinasi, pengobatan gratis, pemberian masker, dan program-program lainnya.

Dalam pelaksanaan strategi ini memfokuskan strategi dengan pendekatan digital *fundraising*, melalui *website*, media sosial, pengadaan *image campaign*, *crowdfunding*, pendekatan media sosial, *telemarketing*, kerjasama dengan mitra media, serta dengan *e-wallet*/dompet digital melalui LinkAja, DANA, OVO dan lainnya, juga ada melalui rekening Bank serta dengan QRIS atau *scan barcode*.

3. Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi ini untuk memonitoring dan menilai dengan penetapan ukuran/indikator kinerja dan pengambilan tindakan untuk

mendukung pencapaian hasil kerja yang sesuai. Adapun dalam evaluasi ini LAZ SOLOPEDULI melakukan beberapa hal-hal penting, diantaranya:

a. Penilaian Hasil Kerja

LAZ SOLOPEDULI mengacu pada teori KPI (Key Performance Indicator) dalam penilaian hasil kerja SDM nya. Indikator penilaian staff fundraising LAZ SOLOPEDULI diantaranya adalah penilaian terkait kelengkapan data donatur, penghimpunan donasi, dan penilaian tentang laporan. Maka ketiga indikator tersebut apabila sesuai dengan standar/target presentase pengukuran akan dikatakan layak atau bagus, namun apabila terdapat presentase yang tidak sesuai dengan standar maka perlu dilakukannya bahan evaluasi.

b. Melakukan Pembinaan

Apabila salah satu indikator penghimpunan donasi tidak sesuai dengan presentase target yang ditetapkan, maka akan dilakukan proses pembinaan. Dengan mengetahui kendala yang dihadapi fundraiser, seperti tidak tercapainya target kunjungan, yaitu dalam satu hari ditetapkan ada target 20 kunjungan namun rerata staff fundraising cabang Karanganyar hanya melakukan 13-15 kunjungan. Sehingga tidak tercapainya target kunjungan tersebut mempengaruhi terhadap besaran penghimpunan donasi dan perilaku tersebut menyimpang dari kebijakan yang telah

ditetapkan. Maka hal itu akan diberikan pembinaan dengan diberikan arahan seperti halnya untuk lebih memaksimalkan jam operasional kerja, atau mungkin penjemputan dana dilakukan lebih pagi, waktu istirahat dikurangi dan lainnya.

c. Melakukan koreksi untuk mengambil keputusan

Apabila dalam target penghimpunan donasi tidak tercapai, maka LAZ SOLOPEDULI akan membuat keputusan dengan mengakumulasikan sisa target tersebut ke bulan selanjutnya. Jika *fundraiser* hanya mencapai 10juta dalam target penghimpunannya 50juta, maka sisa 40juta dibulan itu akan diakumulasikan kebulan berikutnya. Sehingga bulan depan yang harusnya target 50juta, akan dibebankan sisa sebelumnya menjadi 90juta. Sehingga hal ini perlu untuk dikomunikasikan dan ditinjau ulang dengan melihat rasional target dengan potensial wilayah tersebut.

Dari keseluruhan hasil evaluasi akan menjadikan bahan koreksi dan masukan untuk membuat strategi baru dimasa yang akan datang. Adapun hasil evaluasi terkait penilaian kinerja LAZ SOLOPEDULI sudah tepat, dimana menunjukkan bahwa strategi yang ditetapkan dalam merespons kondisi pandemi Covid-19 dapat berhasil dan dilaksanakan dengan tepat sesuai tujuan. Dimana meskipun target 50M cukup besar, mengingat perekonomian terpuruk akibat pandemi Covid-19 namun dapat terealisasikan dengan memperoleh penghimpunan dana ZIS sebesar 33,01M di tahun 2021.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi penghimpunan dimasa pandemi Covid-19 LAZ SOLOPEDULI telah menerapkan teori manajemen strategi, yaitu Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Strategi. Sehingga LAZ SOLOPEDULI mampu merencanakan strategi yang tepat dan dapat mempengaruhi kenaikan penghimpunan dana ZIS dari tahun-tahun sebelumnya. Memunculkan program-program baru terkait pandemi Covid-19 juga sesuai dengan Fatwa MUI Nomor 23 Tahun 2020, dimana pemanfaatan dana infak/sedekah digunakan untuk pemanfaatan dalam bentuk aset kelolaan atau layanan bagi kemaslahatan umum akibat yang terdampak bencana sosial kemanusiaan. Bahwa pandemi Covid-19 ini merupakan bencana sosial kemanusiaan yang mempengaruhi setiap individu dan masyarakat luas.

B. Analisis Kendala Penghimpunan Dana ZIS Dalam Masa Pandemi Covid-19 di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah

Kendala adalah halangan, rintangan dengan keadaan yang membatasi, menghalangi atau mencegah pencapaian sasaran. LAZ SOLOPEDULI sebagai LAZ berskala Provinsi, tentunya juga memiliki kendala-kendala yang dirasakan dalam penghimpunan dana ZIS terlebih selama adanya pandemi Covid-19. Adapun kendala-kendala tersebut diantaranya adalah:

1. Banyaknya kompetitor yang tersebar

Meskipun LAZ SOLOPEDULI berada di wilayah yang strategis, serta sudah berlevel Provinsi di wilayah Kota Surakarta.

Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa kompetitor lain yang sejenis juga beroperasi di wilayah yang sama. Bahkan ada lembaga sejenis berskala Nasional yang membuka cabangnya di Kota Surakarta.

Kendalanya bahwa pengakuan dari calon donatur sudah mengikuti atau berpartisipasi dengan lembaga lain. Sehingga dengan banyaknya kompetitor lain, mengharuskan LAZ SOLOPEDULI bergerak cepat dan tepat untuk mengatur strategi dengan berinovasi dan kreatif. Agar dapat bersaing dan tidak kalah dengan kompetitor sehingga diharapkan mampu untuk menghimpun secara optimal karena potensial dana yang cukup besar di wilayah Kota Surakarta ini.

2. Kurangnya pemahaman masyarakat

Meskipun berada di wilayah yang potensial dana cukup besar, namun dalam hal pemahaman tentang ZIS masih sedikit hanya berupa persen saja. Banyak masyarakat yang masih awam terkait pentingnya dana ZIS bagi kesejahteraan umum dan banyak yang belum memiliki kesadaran sendiri pada dirinya. Sehingga perlunya untuk memperkenalkan dan mengedukasi lebih dalam terkait pentingnya dana ZIS agar potensial dana yang besar dapat terhimpun dengan optimal dan berguna bagi masyarakat yang membutuhkan.

Melalui SDM yang profesional, maka langkah *fundraiser* adalah dengan menggiatkan sosialisasi tentang pentingnya ZIS serta kampanye program untuk memperkenalkan kepada masyarakat.

Dengan mengedukasi masyarakat diharapkan mampu tertanam kesadaran tentang pentingnya ZIS, sehingga memberikan dampak baik terhadap perolehan penghimpunan dana di LAZ SOLOPEDULI.

3. Terbatasnya SDM yang dimiliki

Dalam hal ini, kendala yang dihadapi adalah terbatasnya SDM yang dimiliki. Keseluruhan cabang kantor hanya memiliki *fundraiser* sekitar 2-3 orang untuk melakukan kegiatan penghimpunan. Sehingga, keseluruhan staff di kantor cabang ditugaskan untuk melakukan kegiatan penghimpunan termasuk admin kantor dan kepala cabang. Dimana di kantor cabang Karanganyar hanya terdapat dua *fundraiser* dan ditugaskan untuk melakukan kegiatan keluar dengan menemui orang-orang secara langsung, serta admin kantor juga ditugaskan untuk menghimpun melalui pendekatan berbasis *online*, media sosial dan *telemarketing*.

Padahal LAZ SOLOPEDULI menghimpun dana dengan pendekatan target perseorangan yang dibebankan tiap SDM sebesar 50juta/bulan. Maka untuk mencapai target tersebut, LAZ SOLOPEDULI perlu untuk menambah jumlah *fundraiser* agar dapat mempengaruhi perolehan target yang ditentukan. Karena semakin banyak *fundraiser*, maka akan semakin besar dana yang terkumpul.

Kendala-kendala tersebut membuktikan bahwa ketiganya mempunyai peranan penting dalam mempengaruhi perolehan

penghimpunan dana ZIS. Sehingga LAZ SOLOPEDULI perlu untuk mengembangkan dan menambah jumlah SDM. Serta menguatkan dan menciptakan citra lembaga yang baik lagi. Sehingga diharapkan mampu untuk mempengaruhi perolehan penghimpunan dana serta membangun kesadaran dan menciptakan kepercayaan masyarakat bahwa LAZ SOLOPEDULI tetap berupaya hadir dan berjalan kearah tujuan yang diharapkan.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil analisis yang telah peneliti lakukan bertujuan untuk menjawab pertanyaan rumusan masalah yang sudah diajukan pada bab pertama. Oleh karena itu, kesimpulan dari penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Penghimpunan Dana ZIS Masa Pandemi Covid-19 Pada Organisasi Pengelola Zakat (Studi Kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)” adalah:

1. Strategi penghimpunan yang dilakukan LAZ SOLOPEDULI telah mengimplementasikan perencanaan strategi penghimpunan dana ZIS dengan pendekatan teori proses formulasi, implementasi, dan evaluasi dalam manajemen strategi. Formulasi dilakukan dengan fokus pada analisis SWOT dengan melihat isu-isu yang terjadi, serta menentukan perencanaan strategi melalui agenda rapat kerja. Implementasi strategi yang dilakukan adalah dengan membentuk struktural *fundraising*, dan menentukan strategi-strategi baru seperti *maintenance* donatur, berkolaborasi, dan memunculkan program-program baru. Evaluasi strategi dilakukan dengan meninjau tentang penilaian hasil kerja, melakukan pembinaan, serta membuat koreksi untuk mengambil keputusan. Ditinjau dari teori tersebut, LAZ SOLOPEDULI telah menerapkan manajemen strategi dalam kegiatan penghimpunan dana dan menunjukkan bahwa lembaga mampu mengatur strategi yang tepat

dan mampu mempengaruhi kenaikan perolehan penghimpunan dimasa pandemi Covid-19. Hal itu membuktikan bahwa langkah-langkah tersebut telah mengarah kepada pencapaian visi, misi dan tujuan yang diharapkan oleh lembaga. Serta memungkinkan untuk menentukan perencanaan strategi baru dimasa yang akan datang.

2. Kendala-kendala yang dihadapi oleh LAZ SOLOPEDULI dalam melaksanakan kegiatan penghimpunan dana dimasa pandemi Covid-19, diantaranya yaitu: *Satu*, banyaknya kompetitor yang tersebar. *Dua*, kurangnya pemahaman masyarakat. *Tiga*, terbatasnya SDM yang dimiliki. Dengan ketiga kendala tersebut, diharapkan LAZ SOLOPEDULI mampu untuk merencanakan secara tepat untuk memecahkan masalah dan dapat mempengaruhi perolehan penghimpunan dana. Melalui pengembangan SDM yang professional dan menambah jumlah SDM, diharapkan mampu menerangkan dan membangun kesadaran masyarakat tentang pentingnya ZIS. Sehingga diharapkan pula, hal tersebut nantinya akan dapat bersaing dengan kompetitor lainnya. Karena potensial dana yang besar di wilayah kota Surakarta ini harus dimanfaatkan dengan maksimal.

B. Kritik dan Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang telah dipaparkan peneliti, maka terdapat beberapa saran, diantaranya:

1. Para Praktisi

Pada penelitian ini menemukan bahwa strategi *penghimpunan* yang paling dominan di LAZ SOLOPEDULI adalah masih mengacu pada strategi konvensional, sehingga sangat diharapkan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memaksimalkan pemanfaatan teknologi seperti halnya pendekatan digital *fundraising* dan media sosial agar menjadikan alternatif sumber dana lebih optimal.

Diharapkan pula untuk karyawan terlebih *fundraiser*, dapat meningkatkan pemahaman mendalam terkait konsep-konsep teori strategi penghimpunan dana yang tepat sebagai garda terdepan dalam proses penghimpunan dana sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Bagi lembaga yang mengelola dana ZIS, khususnya LAZ SOLOPEDULI ini bahwa peneliti mengharapkan untuk terus meningkatkan kualitas dan citra lembaga dengan membina SDM agar terus berkembang mengikuti perkembangan zaman dan segala perubahan kondisi.

2. Para Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi dan literatur pembaca mengenai kajian tentang strategi penghimpunan dana zakat, infak dan sedekah terlebih terhadap perubahan kondisi lingkungan seperti pandemi Covid-19 yang terjadi saat ini.

Oleh karena itu peneliti berharap untuk kedepannya ada penelitian lanjutan, sehingga sangat diharapkan bahwa adanya variasi tentang

objek penelitian, agar terdapat kebaharuan dalam penelitian. Diharapkan pula penelitian selanjutnya untuk lebih memperluas perspektif tidak hanya dari sudut pandang pengurus atau pengelola, namun juga dari masyarakat umum, khususnya *muzakki* atau donatur.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, *Manajemen Strategis*, Makassar: Nas Media Pustaka, 2020.
- Ahyani, Firda, 2020, “Strategi Penghimpunan Dana ZIS di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus LAZ Nahwa Nur)”, *FOCUS Journal of Social Studies*, Vol.1 Nomor 2.
- Fadhallah, *Wawancara*, Jakarta Timur: UNJ PRESS, 2021.
- Fatwa MUI Nomor 23 Tahun 2020 tentang Pemanfaatan Harta Zakat, Infaq, dan Shadaqah Untuk Penanggulangan Wabah Covid-19
- Handoko, Hani. *Manajemen Edisi Kedua*, Yogyakarta: BPFYOGYAKARTA, 2017
- Harahap, Nursapia, Penelitian Kualitatif, (ed). Hasan Sazali, 1st (ed). Medan: Wal Ashri, 2020.
- Harjito, Direktur Fundraising LAZ SOLOPEDULI, *Wawancara Pribadi*, 13 Agustus 2022, pukul 07.40-09.00 WIB
- Kadar, Muhammad Gafur, dkk., *Manajemen Strategik dan Kepemimpinan, Yayasan Kita Menulis*, 2021.
- Kasanah, Nur, *Model Filantropi Nahdliyin: Menghimpun Infak Menebar Manfaat Melalui Gerakan Koin NU*, Jawa Barat: Penerbit Adab, 2021.
- Keputusan Menteri Agama Nomor 333 Tahun 2015 tentang Pedoman Pemberian Izin Pembentukan Lembaga Amil Zakat
- Nurhidayat, 2020. “Strategi Fundraising Zakat Pasca Pandemi Covid-19”, *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syari*, Vol.7 Nomor 8.
- Peraturan BAZNAS Nomor 2 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Tata Kerja Unit Pengumpul Zakat

Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011

Pranoto, Staff Fundraising cabang Karanganyar, *Wawancara Pribadi*, 07 Desember 2022, pukul 15.00-15.30 WIB

Prawirosentono, Suyadi, dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi (Strategic Management & Corporate Decision Making)*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.

Purwanto, April, *Manajemen Fundraising Bagi Organisasi Pengelola Zakat*, Jakarta: TERAS, 2009.

Rafiqi, Iqbal, “Strategi Fundraising Zakat Infak Shadaqah Di LAZISNU dan LAZISMU Kabupaten Pamekasan”, *Tesis*, diterbitkan, Program Pascasarjana UIN Sunan Ampel, Surabaya, 2019.

Sari, Fuji Indah. “Strategi Pengumpulan Zakat pada BAZNAS Kabupaten Tanah Datar di Tengah Pandemi Covid-19”, (IAIN Batusangkar, 2021)

Toro, Muh. Juan Suam, dkk., 2013, “Zakat Untuk Sektor Produktif: Studi Pada Organisasi Pengelola Zakat Di Surakarta”, *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 7 Nomor 2.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

Website, <https://m.solopos.com/400-000-dhuafa-terima-manfaat-dana-solopeduli-selama-2020-1112599> diunduh tanggal 30 Agustus 2022, jam 21.14 WIB.

Website, <https://solopeduli.com/super-sedekah.html>, diunduh tanggal 07 September 2022 jam 20.00 WIB

Website, <https://solopeduli.com/visi-misi-solopeduli.html>, diunduh tanggal 07 September 2022 jam 19.45 WIB

Website, <https://www.google.com/amp/s/jateng.inews.id/amp/berita/potensi-zakat-asn-solo-diperkirakan-capai-rp400-juta-per-bulan> diunduh tanggal 31 Agustus 2022, jam 08.34 WIB.

Website, <https://www.idxchannel.com/syariah/realisasi-baru-217-persen-wapres-implementasi-zakat-2021-perlu-ditingkatkan> diunduh tanggal 4 Desember 2021, jam 08.32 WIB.

Website, <https://www.puskasbaznas.com/publications/published/officialnews/1678-laporan-zakat-dan-pengentasan-kemiskinan-2021> diunduh tanggal 30 Agustus 2022, jam 20.50 WIB.

Yam, Jim Hoy, *Manajemen Strategi Konsep & Implementasi*, Makassar: Nas Media Pustaka, 2020.

Yulianti, Nur Indah. “Strategi Fundraising Zakat Infaq Sedekah di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Cilacap Pada Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020”, IAIN Purwokerto, 2021.

Yuliar, Ade. 2021. “Analisis Strategi Fundraising Organisasi Pengelola Zakat Di Era Digitalisasi”, *Filantropi: Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, Vol.2 Nomor 1.



Yusuf, Rizka Yasin, 2018. “Strategi Fundraising di LAZNAS Dompot Dhuafa Jawa Tengah”, *Skripsi* diterbitkan, Prodi Manajemen Dakwah UIN Walisongo, Semarang.

LAMPIRAN

A. Lampiran 1 (Surat Izin Penelitian)

Gambar 3

Surat Izin Penelitian

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA FAKULTAS SYARIAH
<small>Jalan Pandawa, Pucangan, Kartasura, Sukoharjo, Telepon (0271) 781516 Fax (0271) 782774 Homepage: syariah.uinsaid.ac.id – Email: syariah@uinsaid.ac.id Hotline: 0857 2883 3097 (Akademik) - 0821 3364 2172 (Humas)</small>	
<hr/>	
Nomor: B-2809/Un.20/F.II/PP.00.9/09/2022	1 September 2022
Lamp : -	
Hal : Permohonan Izin Penelitian	
Kepada: Pimpinan LAZ SOLOPEDULI Di tempat	
<i>Assalamu'alaikum Wr. Wb.</i>	
Yang bertandatangan di bawah ini Dekan Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta memohon izin atas:	
Nama	: Julaikhah Manis Angraeni
NIM	: 182141045
Program Studi	: Manajemen Zakat dan Wakaf
Fakultas	: Syariah
Judul Penelitian	: "Analisis Strategi <i>Fundraising</i> Dana ZIS Masa Pandemi Covid-19 Pada Organisasi Pengelola Zakat (Studi kasus di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah)"
Waktu Penelitian	: 1 (satu) bulan sejak surat permohonan ini dikeluarkan untuk melakukan penelitian pada instansi atau lembaga yang Saudara pimpin.
Demikian, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.	
<i>Wassalamu'alaikum Wr. Wb.</i>	
 Dekan, <i>Ismail</i> Dr. Ismail Yahya, S.Ag., M.A. NIP. 19750409 199903 1 001	

B. Lampiran 2 (Transkrip Wawancara)

Nama : Bp. Harjito, S.Pd.I

Jabatan : Direktur Fundraising

Pertanyaan :

1. Bagaimana langkah-langkah menyusun strategi penghimpunan di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah?

Jawaban: Untuk penyusunan strategi sendiri di SOLOPEDULI, kami setiap tahun mengagendakan rapat kerja untuk menyusun *renstra* jangka panjang (3-5tahun), kemudian kami juga menentukan *renstra* jangka pendek yaitu satu tahun atau periodik. Tentu dalam penentuan kami akan menentukan dari sisi finansial, yang akan menentukan berapa sih targetnya penghimpunan satu periode ini begitu, untuk tahun ini kita tentukan 56 Milyar

2. Apakah dalam merumuskan perencanaan strategi menerapkan analisa SWOT dalam proses formulasi strategi di LAZ SOLOPEDULI Jawa Tengah?

Jawaban: Iyaa, jadi kalo menentukan *renstra* dan strategi itu kami melihat dari segi isu dulu. Isu-isu internal dan eksternal SOLOPEDULI, jadi setelah isu, kemudian SWOT, kemudian penentuan strategi dari apa yang telah kita hasilkan, tentu dilihat dari kajian-kajian juga. Analisis SWOT ini penting untuk melihat secara makro, baik secara peluang, tantangan, kemudian kelemahan nanti kita akan lihat, kemudian nanti akan muncul strategi juga. Jadi isu-isu kita masukkan kedalam empat elemen itu, dari situ kita akan memunculkan strategi maka strategi itu akan kita pilih untuk menjawab tantangan saat ini. Tentu akan mengarah pada strategi sifatnya jangka pendek dan jangka panjang. Kalo ditanya digunakannya kapan yaa itu tadi, untuk

merumuskan strategi itu, maka SWOT itu sudah kita siapkan, nanti melihat kompetitor bagaimana karena isu-isu yang berkembang akan menjadi bahan juga apalagi ini sudah *New Normal* jadi sudah berbeda lagi strateginya.

3. Bagaimana strategi yang ditetapkan setelah menyusun berbagai rencana-rencana strategi tersebut?

Jawaban: Strateginya kalau disini *offline* kami di kantor-kantor cabang meliputi Soloraya termasuk kantor pusat, kemudian Salatiga, Wonosobo, dan Semarang. Dan kalo di digital akan fokus di *crowd funding*, melalui *campaign-campaign* dan juga kami bekerja sama dengan *crowdfunding* ya, ada kitabisa.com, aksiberbagi, dan masih ada lagi yang dipegang tim *online*. Strategi lain untuk mencapai kesana kami ada sifatnya pengumpulan yang kami kelompokkan dalam program-program yang sifatnya reguler dan sifatnya incidental.

4. Bagaimana melaksanakan strategi program reguler dan insidental tersebut?

Jawaban: Program reguler ini menjadi prioritas di kami, karena di Solopeduli sudah ada beberapa program yang secara reguler bulanan ini membutuhkan penyaluran dana yang cukup besar ada SMK Gratis, Pesantren Gratis, Beasiswa, kemudian dari Ambulan. Nahh.. program itu mau tidak mau akan kita keluarkan setiap bulan, ada tidaknya pengumpulan maka program itu tetap membutuhkan dana. Nah, maka kita akan fokus kesana dan program-program insidental itu seperti

bencana alam itu sifatnya insidental dan memang harus segera merespons kesana, kemudian ramadhan dan qurban ini program insidental tapi rutin tahunan.

5. Apakah dalam melaksanakan strategi yang telah ditetapkan, LAZ SOLOPEDULI membentuk struktur organisasi untuk pelaksanaan kegiatan strategi pengumpulan tersebut?

Jawaban: Kalau secara pembagian tugas nanti ada diagramnya, makanya kan direktorat *fundraising* dibawahnya ada divisi *online*, divisi *offline* dan divisi *support*. *Support* itu dibagian konten, design, kemudian dibagian CRM. Nah itu struktur nya, maka *offline* dan *online* itu akan dibantu oleh tim *support* ini, berapa kebutuhan-kebutuhan yang menjadi alat bantu untuk marketisasi.

6. Bagaimana pelaksanaan strategi yang dilakukan dengan pendekatan secara *offline*?

Jawaban: Strateginya kalau di kantor cabang kita melihat *trend* nya, melihat SWOT juga ya, kemudian kita merumuskan strategi kira-kira program apa. Jadi terlepas ada strategi program yang dipilih, maka ada strategi eksekusinya, itu dua hal yang berbeda. Strategi *fundraising* itu apakah ke sekolah, forum-forum, jemput dana langsung, apakah berbasis *event*. Kalo yang seminar-seminar masih sedikit, itu sesuai dengan teman-teman di wilayah untuk pendekatannya. Kami ada yang pendekatan dengan berdongeng itu ada melalui edukasi guru-guru di sekolah.

7. Apakah ada kebijakan strategi yang ditentukan untuk melaksanakan kegiatan strategi penghimpunan tersebut?

Jawaban: Iyaa, jadi kami melakukan pendekatan geografis, dari sisi potensial wilayah, maksudnya itu juga menjadi pertimbangan yang penting satu SDM targetnya 50juta perbulan. Sehingga satu orangnya setahun mencapai 600juta. Jadi kami pendekatan lebih kepada person, SDM nya, bukan wilayah dan geografis. Kedua, untuk menentukan jumlah program apa itu melihat *trend* 3 tahun sebelumnya, program yang paling dominan itu apa nanti akan dipilih program itu untuk mentarget 3Milyar itu, misalkan ada 6 *fundraiser* disitu, nahh.. tapi program yang kita pilih itu nanti kita ada pendekatan pareto atau strategi 80/20. Misalkan ada 100 program, maka akan diambil 20 program saja meskipun pada akhirnya mentarget keseluruhan program tersebut. Jadi kami akan lebih prioritas pada program yang sifatnya pareto. Program SURGA DHUAFA itu sudah *menyupply* 10program maka kita akan penguatannya disitu. Maka yang kita perbanyak itu Duta Peduli, di SOLOPEDULI itu banyak untuk Duta Peduli itu total ada 1300an relawan. Sehingga kami mengedukasi masyarakat, dan mereka merasa terpanggil menjadi relawan hingga ada yang mewariskan ke anak cucu nya.

8. Bagaimana pelaksanaan strategi yang dilakukan dengan pendekatan strategi secara *online*?

Jawaban: Penghimpunannya ya kita ada strategi tadi, *campaign-campaign, crowdfunding* luar kita juga kerjasama, turunannya strategi ada macam-macam ada Google Ads, ada iklan berapa minimal yang dikeluarkan dan analisa penghimpunan yang kami dapatkan. Kalo *e-commers* belum banyak yang kerja sama, yang sudah kita lakukan QRIS ini LinkAja, DANA, OVO dan lainnya. Ini ada BSM dan ada BSI jadi tinggal *scan barcode* saja

9. Apakah strategi penghimpunan yang dilakukan LAZ SOLOPEDULI masih dengan cara konvensional?

Jawaban: Di kami memang masih banyak yang konven, nanti perlu dipahami kalo digital itu kan langsung. Jadi transfer itu belum digital, transfer itu konven, kan misal mau donasi *cash* atau transfer itu kan masih konven. Kalo digital itu diam saja itu langsung diterima, umpama buka *crowdfunding* itu klik transfer, itu kan digital. Kalau masih dengan kirim bukti transfer melalui WhatsApps itu konven. Kalau di digital mungkin kita baru 25% nya saja, sehingga masih banyak yang melakukan transaksi secara *cash*.

10. Bagaimana proses evaluasi yang dilakukan untuk memonitoring pelaksanaan kegiatan penghimpunan?

Jawaban: Jadi untuk penilaian kita sudah berbasis KPI, jadi setiap SDM itu sudah ada KPI. Yasudah.. jadi diawal bulan ini KPInya dinilai, maka awal bulan kita sudah tahu berapa nilai kita. Jadi tim SOLOPEDULI itu sudah dinilai berdasarkan variabel-variabel kunci.

Jadi itu yang sudah kami terapkan, jadi ndak bingung lagi. Ada beberapa variabel minimal 3-5 variabel inti dan pendukung. Alat bantu nya adalah *scoreboard* yaitu nilai penghimpunannya, untuk mempermudah pengukurannya dan obyektif dengan target.

11. Hal-hal apa saja yang perlu ditinjau kembali dalam proses evaluasi tersebut?

Jawaban: Umpama si A menjadi tim *fundraising*, apabila tidak tercapai itu nanti kita *coaching*, kenapa tidak tercapai, kendalanya apa, ada hal-hal apa kok tidak tercapai, apa yang tidak sesuai dengan SOP nya. Misal perhari *fundraiser* perlu melakukan 20 kunjungan, namun realisasinya hanya berkisar 10-12 kunjungan maka kan tidak sesuai, hal itu nanti kita kasih saran-saran dan masukan misalkan waktunya dimaksimalkan, penjemputan lebih pagi, istirahatnya dikurangi, ngobrolnya lebih cepat itu bagian dari *coaching* itu tadi yang kita lakukan.

12. Ketika target *fundraiser* tidak tercapai apakah hanya diberikan saran dan masukan atau ada kebijakan lainnya?

Jawaban: Ketika sudah tidak tercapai berarti terjadi akumulasi ke bulan-bulan berikutnya. Kalau bulan ini 50juta hanya tercapai 10juta, maka akan diakumulasikan ke bulan berikutnya. Tentunya itu nanti akan kita komunikasikan apakah rasional target segitu kalo masih sisa ditiap bulannya, maka itu akan kita tanyakan juga rasional target penghimpunan dibulan ini berapa.

13. Bagaimana penyesuaian strategi yang dilakukan dalam merespons kondisi pandemi Covid-19 dalam kegiatan penghimpunan?

Jawaban: Kondisi saat itu, mau tidak mau harus menyesuaikan karena itu diluar aktifitas normal, maka diluar dari perencanaan SOLOPEDULI harus segera merumuskan strategi yang tepat. Kami berupaya yang tadinya bertemu jadinya transfer.

14. Apa strategi yang diambil oleh LAZ SOLOPEDULI selama masa pandemi Covid-19 tersebut?

Jawaban: Maka strategi yang kita lakukan adalah bagaimana *maintenance* donatur, jadi bagaimana mengalihkan donasi yang tadinya *offline* menjadi transfer yaitu pengalihan proses transaksinya yang tadinya *cash money* beralih menjadi transfer. Kami juga berkolaborasi dengan pendayagunaan, dimana menjadi garda terdepa dalam hal kemanusiaan maka kami tetap harus bergerak. Kami lebih banyak berkolaborasi dengan macam-macam seperti BPKH, kemudian perusahaan, dan lembaga-lembaga lain. Jadi ditengah pandemi ini kita tidak terpengaruh dengan kondisi seperti itu ya kami harus ada, harus melangkah dan tidak boleh kalah dengan kondisi. Makanya saat itu, tim pendayagunaan tidak ada WFH namun tetap menjalankan tugasnya dikantor dengan menerapkan patuh protokol kesehatan. Strategi ketiga adalah kita memunculkan program-program baru, ada Paket Keluarga Bahagia, ada Layanan Ambulan Covid-19, vaksin di klinik.

Alhamdulillah kami masih bertahan dengan kondisi seperti itu kita tidak boleh kalah dengan kondisi.

15. Apakah dengan program-program baru ini mempengaruhi program-program yang disusun sebelumnya?

Jawaban: Maka sebisa mungkin program reguler tetap berjalan, kami memunculkan program baru ini dalam rangka merespons kondisi. Karena kan pandemi ini juga bagian dari bencana kemanusiaan, mau tidak mau lembaga sosial terus harus bergerak dengan melihat kebutuhan dilapangan seperti apa.

16. Perolehan penghimpunan dana yang besar apakah juga mempengaruhi perluasan penyaluran dana di LAZ SOLOPEDULI?

Jawaban: Kami masih berupaya di 35kabupaten dan 6 kota madya, harapannya kami hadir. Maka kami memperbanyak berkolaborasi dengan lembaga lain di Jawa Tengah ini. Karena sudah dimandatkan ke kami bahwa cakupan lembaga provinsi, seperti SOLOPEDULI ini bagaimana nilai manfaat itu bisa dirasakan di Provinsi itu. Maka kita memberikan manfaat itu, meskipun belum bisa 100% tetapi sudah masuk hampir 90% terlepas setiap wilayah untuk volume pendistribusian dan penyaluran berbeda. Jadi melalui kolaborasi itu ada dana yang dihimpun dan nilai penyebaran manfaatnya yang banyak. Waktu pandemi dinas-dinas kesehatan juga bekerjasama dengan Klinik SOLOPEDULI untuk melakukan pengobatan dan vaksinasi juga.

17. Hasil perolehan penghimpunan dana apa yang paling dominan dan mempengaruhi peningkatan penghimpunan di LAZ SOLOPEDULI?

Jawaban: Paling banyak penghimpunan kita di dana infak. Karena awal-awal SOLOPEDULI ini ada karena lembaga sosial-kemanusiaan, kemudian ada regulasi zakat, maka mau tidak mau lembaga harus menyesuaikan dengan adanya regulasi. Pemerintah sudah membuat aturan maka lembaga harus mengikuti.

18. Kendala apa yang dihadapi dalam penghimpunan dana selama masa pandemi Covid-19 ini?

Jawaban: Sebenarnya ini PR ini, sebetulnya masih banyak untuk mengedukasi kepada masyarakat. Jadi masih sangat banyak yang perlu untuk diedukasi tentang pentingnya ZIS, karena masih sedikit hanya berapa persen masyarakat yang paham tentang ZIS.

Nama : Bp. Pranoto

Jabatan : Staff fundraising cabang Karanganyar

Pertanyaan :

1. Berapa total *fundraiser* yang berada di kantor cabang Karanganyar?

Jawaban:

Kalau istilahnya murni *fundraiser* itu ada tiga, cuma untuk tugas *fundraising* nya semua karyawan yang ada disini bertugas untuk melakukan pekerjaan *fundraising*, cuma nanti ada perbedaan di

jobdesk nya. Yang benar-benar staff ada dua, itu targetnya 50juta. Kemudian admin itu juga melakukan kegiatan *fundraising*, cuma media nya berbeda. Kita yang staff keluar menemui orang-orang secara langsung, kemudian yang disini dikantor biasanya lewat *Telemarketing* atau yang online-online lah seperti itu.

2. Berapa target yang ditetapkan di kantor cabang Karanganyar ini?

Jawaban: Targetnya, itukan sudah disebutkan targetnya 50juta. Kurang lebihnya hampir sama, itu kan start awalnya 50juta per bulan. Setahun katakan lah di area ini diberi target 2M, kemudian dari 2M itu diturunkan lagi dengan karyawan nya disini karena kan semuanya melakukan *fundraising*, kemudian disesuaikan juga dengan area dan spesialisasi dari staff itu.

3. Bagaimana cabang Karanganyar bisa mentarget 50juta/bulan itu?

Jawaban: Untuk mencapai target yang ditetapkan oleh kantor pusat, terutama kita mengoptimalkan pelayanan jemput donasi dari donatur-donatur tetap, ditambah juga melakukan istilahnya ekspansi yaitu kita mencari donatur-donatur baru yang potensial sekiranya bisa dan mau berdonasi di SOLOPEDULI.

4. Bagaimana pelaksanaan jemput donasi dan ekspansi tersebut?

Jawaban: Keduanya itu dilakukan setiap hari, baik jemput donasi dan ekspansi. Ekspansi itu kita bisa melakukan penawaran langsung kepada calon donatur, kita langsung menemui calon donatur bisa kita tetapkan dulu target nya siapa atau *random* bisa ditemui di lapangan

kita tawarkan untuk melakukan penyaluran infak/sedekah nya melalui SOLOPEDULI. Terus dengan melakukan istilahnya itu seperti presentasi, kita melakukan audiensi ke lembaga-lembaga misalnya sekolah, atau lembaga lain yang dimana isi audiensi itu memperkenalkan SOLOPEDULI dan mengajak audiens nya untuk menyalurkan dana ZIS nya itu ke SOLOPEDULI.

5. Bagaimana cabang Karanganyar dalam melihat *trend* program paling dominan?

Jawaban: Program kalau di Karanganyar, kalau yang istilahnya yang paling diminati oleh masyarakat Karanganyar itu program SURGA DHUAFA, kemudian Zakat Mal, sama donasi-donasi untuk kemanusiaan dan bencana itu banyak juga.

6. Berapa banyak Duta Peduli yang tersebar di Karanganyar?

Jawaban: Cukup banyak, di tiap kecamatan sudah hampir ada semuanya. Melalui ekspansi itu kan ya memperkenalkan program, memperkenalkan SOLOPEDULI, memperkenalkan zakat secara umum, infak/sedekah yang akan kita salurkan ke program-program yang kita punya.

7. Apa perbedaan strategi sebelum dan sesudah terjadinya pandemi Covid-19?

Jawaban: Kalau untuk perubahan strateginya, mungkin kalau yang kemarin masa Covid-19 itu lebih diarahkan untuk transaksinya, dan pengenalan program itu secara *online*. Kalau transaksi ya nanti via

transfer, kalau yang ekspansi itu ditonjolkan *telemarketing* dan media sosial yang kita miliki.

8. Apakah ada pemberlakuan WFH di kantor cabang Karanganyar selama pandemi Covid-19?

Jawaban: Tidak ada WFH, semua tetap masuk karena di area kan SDM nya sedikit jadi tidak terlalu berpengaruh selama Covid-19 itu. Kalau disini juga tetap melayani transaksi melalui konter zakat di kantor ini.

9. Apakah perolehan dana cabang Karanganyar berpengaruh selama pandemi Covid-19?

Jawaban: Tentu karena sebenarnya ada peningkatan, dulu itu kisaran 35-40juta di awal 2020. Kalau sekarang minim targetnya sudah 50juta perbulan.

10. Apa saja kendala-kendala yang dihadapi selama melakukan penghimpunan dana?

Jawaban: Kendalanya sejauh ini, mungkin kalau dikaranganyar itu kan banyak ya tersebar lembaga-lembaga semacam kita jadi istilahnya kompetitornya itu pengakuan dari calon donatur itu sudah mengikuti atau berpartisipasi dengan lembaga lain, paling banyak ya itu kalau disini. Kalau disini jarang ada penolakan untuk memperkenalkan atau mengedukasi ke masyarakat.

11. Apabila target tersebut tidak tercapai, apakah ada evaluasi?

Jawaban: Evaluasinya dilakukan di Karanganyar sendiri, walaupun pusat juga mengetahui kinerja kita di area tetapi untuk ini kan

dikembalikan ke area. Karena area satu dengan lain kan berbeda, kondisi geografis dan antusias masyarakatnya berbeda. Untuk evaluasinya disesuaikan dengan kondisi yang ada di area masing-masing.

12. Apakah kinerja SDM cabang Karanganyar juga dinilai berbasis KPI?

Jawaban: Iya sama, penilaiannya itu seperti kelengkapan data donatur, kemudian penghimpunan donasi, laporan misalnya majalah yang dikeluarkan berapa. Itu untuk staff, kalau di kantor sendiri itu melakukan laporan progress kantor ke pusat tepat waktu, dan penilaian terkait pelayanan.

13. Strategi apa yang paling berdampak pada perolehan dana cabang Karanganyar?

Jawaban: Strategi yang paling potensial saat ini yang dilakukan itu kita bekerjasama dengan lembaga-lembaga, komunitas, organisasi masyarakat untuk penggalangan dana itu memang dapatnya yang paling besar dan cepat. Di Karanganyar ada Formaiska, lembaga OPSI (Komunitas Masjid) ada juga SDIT Insan Kamil itu untuk membantu menggalang dana.

14. Program apa yang dilakukan cabang Karanganyar dalam menyikapi pandemi Covid-19?

Jawaban: Masa Covid-19 itu lebih banyak ke santunan keluarga yang terdampak langsung ataupun tidak langsung karena adanya Covid-19.

Kemudian ada juga kita bantuan kepada Tenaga Kesehatan terkait masker, APD itu yang dilakukan di Karanganyar.

15. Penghimpunan dana apa yang memiliki perolehan paling banyak?

Jawaban: Paling banyak dana infak dan sedekah, zakat sebenarnya ada juga terkadang banyak terkadang juga sedikit. Kalau wakaf untuk saat ini belum terlalu signifikan penghimpunannya.

C. Lampiran 3 (Dokumentasi)

1. Proses Wawancara

Gambar 4

Proses Wawancara dengan Direktur Fundraising



Gambar 5
Proses Wawancara dengan Staff Fundraising cabang Karanganyar



2. Image Campaign program-program melalui website

Gambar 6
Image Campaign

CAMPAIGN PROGRAM Home > Campaign Program

Pilih Campaign Yang Ingin Anda Bantu Semua Kategori

WAKAF TUNAI SMK GRATIS

Terpenuhi: **Rp 21.559.185** Sisa Hari: 71 Hari

Wakaf Pembangunan SMK Gratis untuk Dhuafa, Kekalkan Pahala Untuk Orang-Orang Tersayang

[Donasi Sekarang](#)

BERSAMA KAMI, WUJUDKAN AIR BERSIH & AMAN UNTUK MASYARAKAT PEDALAMAN

Terpenuhi: **Rp 5.996.323** Sisa Hari: 71 Hari

Kelangkaan air bersih ini berdampak besar kepada masyarakat terlelah yang tinggal di pedalaman. Mari ikut program Wakaf Sumur, Pahala Terus mengalir

[Donasi Sekarang](#)

SEDEKAH UNTUK MODAL USAHA PEDAGANG DHUFAFA

Terpenuhi: **Rp 1.655.233** Sisa Hari: 10 Hari

Yuk Himpun Sedekah Untuk Membantu Modal Usaha Para Pedagang Dhuafa di tengah pandemi

[Donasi Sekarang](#)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : Julaikhah Manis Anggraini
2. NIM : 18.21.41.045
3. Tempat, Tanggal lahir : Karanganyar, 09 Juni 2000
4. Jenis kelamin : Perempuan
5. Alamat : Bayas RT. 01/02 Sambirejo, Jumantono,
Karanganyar
6. Nama ayah : Sunarto
7. Nama ibu : Suharmi
8. Riwayat Pendidikan :
 - a. SD Negeri 02 Sambirejo lulus tahun 2012
 - b. SMP Negeri 1 Jumantono lulus tahun 2015
 - c. SMK Negeri 1 Karanganyar lulus tahun 2018
 - d. Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Sa'id Surakarta
Masuk Tahun 2018
9. Riwayat Pengalaman :
 - a. Pengalaman Organisasi
 - Anggota Brass MB Mandala Bahana Sambernyawa
UIN Raden Mas Sa'id Surakarta
 - Anggota divisi kaderisasi IMAKA UIN Raden Mas
Sa'id Surakarta
 - b. Pengalaman Bekerja

- Parttime sebagai kasir di DOT CHICKEN (Mei 2019-Januari 2021)
- Posisi Kasir dan Barista di KOPI KONOKAE (Februari-Desember 2021)
- Posisi Kasir dan Kapten Resto di DE'GOEDANG RESTO & COFFEE (Des 2021-Mei 2022)

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Surakarta, 24 Oktober 2022

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, cursive letters. The signature is positioned to the right of the date and above the word 'Penulis'.

Penulis