

**MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT KEPADA  
MUSTAHIK DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF  
(STUDI KASUS LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada

Fakultas Syariah

Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh :

**EKA NANDA HANING ISTIQOMAH**

**NIM. 19.21.41.053**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF  
JURUSAN HUKUM EKONOMI SYARIAH DAN FILANTROPI ISLAM  
FAKULTAS SYARIAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA  
2023**

**MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT KEPADA  
MUSTAHIK DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF  
(STUDI KASUS LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO)**

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Dalam Bidang Ilmu Manajemen Zakat Dan Wakaf

Disusun Oleh :

**EKA NANDA HANING ISTIQOMAH**

**NIM. 19.21.41.053**

Sukoharjo, 13 September 2023

Disetujui dan disahkan oleh :

Dosen Pembimbing Skripsi



**Muhammad Julijanto, S.Ag., M.Ag.**

**NIP. 19720715 201411 1 003**

## **SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : EKA NANDA HANING ISTIQOMAH

NIM : 192141053

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF

Menyatakan bahwa penelitian skripsi yang berjudul **“MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT KEPADA MUSTAHIK DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF (STUDI KASUS LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO)”**

Benar-benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukoharjo, 13 September 2023



**Eka Nanda Haning Istiqomah**

**NIM. 19.21.41.053**

**NOTA DINAS**

Hal : Skripsi

Sdr : Eka Nanda Haning Istiqomah

Kepada Yang Terhormat

Dekan Fakultas Syariah

Universitas Islam Negeri (UIN)

Raden Mas Said Surakarta

Di Surakarta

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb*

Dengan Hormat

Dengan ini kami sampaikan bahwa setelah membaca, menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Eka Nanda Haning Istiqomah, NIM. 19.21.41.053 yang berjudul **“MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT KEPADA MUSTAHIK DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF (STUDI KASUS LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO)”**.

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

Karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqosyahkan dalam waktu dekat.

Demikian, atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terimakasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Sukoharjo, 13 September 2023



Muhammad Julijanto, S.Ag., M.Ag.

**NIP. 19720715 201411 1 003**

## PENGESAHAN

### MANAJEMEN PENDISTRIBUSI DANA ZAKAT KEPADA MUSTAHIK DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF (STUDI KASUS LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO)

Disusun Oleh :

**EKA NANDA HANING ISTIQOMAH**

**NIM. 19.21.4.1.053**

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqasyah

Pada hari Senin, 23 Oktober 2023

Dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar

Sarjana Ekonomi

Penguji I



Masjupri, S.Ag., M.Hum.

NIP. 19701012 199903 1 002

Penguji II



Ning Karna Wijaya, S.E., M.Si.

NIP. 19830124 201701 2 155

Penguji III



Mansur Efendi, S.H.I., M.Si.

NIP. 19800126 201411 1 003

Dekan Fakultas Syariah



Dr. Ismail Yahya, M.A.

NIP. 19750409 199903 1 001

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِءَعْدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ  
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."

(QS. Al Hasyr : 18)

مَا ءَآفَا ءَ اللَّهِ عَلَى رَسُوْلِهِ مِّنْ أَهْلِ الْقُرَىٰ فَلِلَّهِ وَلِلرَّسُوْلِ وَلِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِيْنَ وَابْنِ  
السَّبِيْلِ كُنْ لَا يَكُوْنُ دُوْلَةً ۗ بَيْنَ الْأَعْيُنِ ءِ مِنْكُمْ ۚ وَمَا ءَاتَاكُمُ الرَّسُوْلُ فَخُذُوْهُ وَمَا نَهَاكُمْ عَنْهُ  
فَأَنْتَهُوْا ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ

Artinya: Apa saja harta rampasan (fai-i) yang diberikan Allah kepada Rasul-Nya (dari harta benda) yang berasal dari penduduk kota-kota maka adalah untuk Allah, untuk Rasul, kaum kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin dan orang-orang yang dalam perjalanan, supaya harta itu jangan beredar di antara orang-orang kaya saja di antara kamu. Apa yang diberikan Rasul kepadamu, maka terimalah. Dan apa yang dilarangnya bagimu, maka tinggalkanlah. Dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah amat keras hukumannya.

(QS. Al Hasyr : 7)

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan karunia, kekuatan, serta kemudahan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Dengan ini saya persembahkan karya yang jauh dari kata sempurna kepada mereka yang tetap setia berada di ruang dan waktu kehidupan saya, yaitu :

1. Kedua orang tua yang sangat berjasa dalam membesarkan, mendidik serta mendampingi saya hingga saat ini
2. Adik saya yang saya sayangi.
3. Ibu Diana Zuhroh, S.Ag., M.Ag. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing perkuliahan saya dari awal hingga akhir.
4. Bapak Muhammad Julijanto, S.Ag., M.Ag. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak membantu, membimbing, serta mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dosen Fakultas Syariah yang telah mengajari dan membimbing dengan sabar.
6. Yulvia Thiamaubi, Khusnul Khasanah, Tria Okviana, Adellia Kusnadi, Masyithoh Nur Hasanah (*CHICKEN COLLAGE*) terima kasih telah kebersamai dari awal hingga akhir.
7. Yul Fitri Musmita Sari terima kasih sudah selalu ada baik suka maupun duka.
8. Teman-teman seperjuangan Angkatan 2019 khususnya MAZAWA B yang telah kebersamai awal hingga akhir perkuliahan.
9. Serta kepada semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu terima kasih banyak atas doa dan dukungan yang telah diberikan selama ini.

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



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan skripsi di Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri (UIN) 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>sa</i>	š	Es (dengan titik di atas)
ج	<i>Jim</i>	J	Je
ح	<i>ha</i>	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Żal</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

هـ	<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 :

<b>Tanda dan Huruf</b>	<b>Nama</b>	<b>Gabungan Huruf</b>	<b>Nama</b>
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. Vokal panjang (Maddah)

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

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

- Ta Marbutah hidup atau yang mendapatkan harakat fathah, kasrah atau dammah transliterasinya adalah /t/.
- Ta Marbutah mati atau mendapat harakat sukun transliterasinya adalah /h/.
- 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.	روضة الأطفال	<i>Raudah al-atfāl / raudatul 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 itu.

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.	الرجل	<i>Ar-rajulu</i>
2.	الجمال	<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:

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
----	------------------	---------------

1.	أكل	<i>Akala</i>
2.	تأخذون	<i>Ta'khuzuna</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.	و ما محمد إله الرسول	<i>Wa mā Muhammadun 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 هو خير الرازقين	<i>Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn</i> / <i>Wa innallāha lahuwa khairur-</i> <i>rāziqīn</i>
2.	فأوفوا الكيل والميزان	<i>Fa aufū al-Kaila wa al-mīzāna</i> / <i>Fa</i> <i>auful-kaila wal mīzāna</i>



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT KEPADA MUSTAHIK DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF (STUDI KASUS LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO)”**

Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata 1 (S1) Program Studi Manajemen Zakat Dan Wakaf, Fakultas Syariah, UIN Raden Mas Said Surakarta.

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. Prof. Dr. H. Mudhofir, S.Ag., M.Pd selaku Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta
2. Dr. Ismail Yahya, S.Ag., M.Ag. selaku Dekan Fakultas Syariah
3. Dr. AH. Kholis Hayatuddin, M.Ag. selaku Ketua Jurusan Hukum Ekonomi Syariah dan Filantropi Islam
4. Masjupri, S.Ag., M.Hum. selaku Sekretaris Jurusan Hukum Ekonomi Syariah dan Filantropi Islam
5. Mansur Efendi, S.H.I., M.Si. selaku Koordinator Prodi Manajemen Zakat Wakaf
6. Diana Zuhroh, S.Ag., M.Ag. selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan studi perkuliahan.
7. Muhammad Julijanto, S.Ag., M.Ag. selaku Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.

8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Syariah UIN Raden Mas Said Surakarta yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
9. Ibu, bapak terima kasih atas doa, cinta, dan pengorbanan yang tidak pernah ada habisnya, serta kasih sayang yang tercurah selama ini.
10. Dewan penguji yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk meguji skripsi ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan oleh penulis satu persatu yang telah berjasa dan membantu baik moril maupun spiritnya.
12. Terhadap semuanya tiada kiranya penulis dapat membalasnya, hanya doa serta puji syukur kepada Allah SWT, semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semuanya. Aamiin.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sukoharjo, 13 September 2023

**Eka Nanda Haning Istiqomah**

**NIM. 19.21.41.053**

## **ABSTRAK**

EKA NANDA HANING ISTIQOMAH, NIM : 19.21.41.053  
“MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT KEPADA MUSTAHIK  
DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF (STUDI KASUS LAZIS JATENG  
CABANG SUKOHARJO)” , Dalam pendistribusiannya Lazis Jateng Cabang  
Sukoharjo mengalami beberapa kendala yang disebabkan oleh beberapa faktor  
yang mengakibatkan kurang berjalan dengan baik pendistribusian di Lazis Jateng  
Cabang Sukoharjo. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui  
bagaimana manajemen pendistribusian zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan  
beberapa sumber baik primer maupun sekunder. Untuk sumber primer diperoleh  
dari hasil wawancara dan observasi di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo kemudian  
untuk sumber sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen penting sebagai  
pendukung.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pendistribusian  
dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo belum berjalan dengan baik karena  
kurangnya perencanaan, belum adanya alat ukur keberhasilan sebuah program,  
hingga lemahnya penataan sistematis kelembagaan yang berpengaruh dalam  
pendistribusian.

Kata Kunci : Manajemen, Pendistribusian, Zakat Produktif

## **ABSTRACT**

EKA NANDA HANING ISTIQOMAH, NIM : 19.21.41.053  
“MANAGEMENT OF DISTRIBUTION OF ZAKAT FUNDS TO MUSTAHIK  
IN A PRODUCTIVE ZAKAT PROGRAM (CASE STUDY OF LAZIS JATENG  
SUKOHARJO BRANCH)” , In the distribution of Lazis Jateng Sukoharjo  
Branch , there were several obstacles caused by several factors which resulted in  
the distribution not going well at Lazis Jateng Sukoharjo Branch.

This type of research is qualitative research using several sources, both  
primary and secondary. Primary sources were obtained from interviews and  
observations at Lazis Jateng Sukoharjo Branch, then secondary sources were  
obtained from important documents as support.

The results of this research show that the management of the distribution  
of zakat funds at the Lazis Jateng Sukoharjo Branch has not been running well  
due to a lack of planning, the absence of tools to measure the success of a  
program, and weak institutional systematic arrangements that influence  
distribution.

Keywords : Management, Distribution, Productive Zakat.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI .....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xxiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xxiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Kerangka Teori.....	6
F. Tinjauan Pustaka .....	11
G. Metode Penelitian.....	13
H. Sistematika Penulisan.....	18
<b>BAB II TINJAUAN UMUM MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN .....</b>	<b>20</b>
A. Manajemen.....	20
1. Manajemen Secara Umum .....	20
2. Manajemen Dalam Islam.....	27
3. Fungsi Manajemen .....	29
B. Manajemen Pendistribusian .....	40
C. Zakat Produktif.....	43

<b>BAB III GAMBARAN MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DI LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO.....</b>	<b>51</b>
A. Lazis Jateng Cabang Sukoharjo .....	51
1. Gambaran Umum .....	51
2. Sejarah Berdirinya Lembaga.....	52
3. Struktur Organisasi.....	54
4. Tugas Pokok dan Fungsi .....	54
5. Prinsip-prinsip Operasional .....	55
B. Manajemen Pendistribusian Zakat Produktif di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.....	56
<b>BAB IV ANALISIS TERHADAP MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DI LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO .....</b>	<b>58</b>
A. Analisis Manajemen Pendistribusian Dana Zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.....	61
B. Analisis berjalannya Manajemen Pendistribusian Dana Zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo .....	66
<b>BAB V.....</b>	<b>69</b>
A. Kesimpulan .....	69
B. Saran.....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>76</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1 Data Mustahik Bantuan Pembuatan Grobak

Tabel 2 Data Mustahik Bantuan Modal Usaha

Tabel 3 Data Penghasilan Mustahik

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran I Transkrip Wawancara

Lampiran II Foto Dokumentasi

Lampiran III Daftar Riwayat Hidup



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam penerapan dan pengelolaan zakat di Jawa Tengah awalnya diadakan seminar UU Zakat dan pajak yang menghadirkan Dirjen Pajak dan Baznas. Zakat merupakan ibadah yang mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi vertikal dan dimensi horizontal. Zakat dalam dimensi vertikal merupakan ibadah sebagai bentuk ketaatan kepada Allah, sedangkan zakat dalam dimensi horizontal merupakan bentuk ibadah sebagai kewajiban kepada sesama manusia. Dalam pendistribusian dana zakat untuk membantu anak yatim piatu dan dhuafa, banyak yang tidak mendapatkan bantuan, banyak juga masyarakat yang menginginkan mendapatkan bantuan tersebut dan banyak pula dana untuk anak yatim piatu dan dhuafa terkadang tidak tepat kepada mereka yang membutuhkan. Di program Lazis Jateng Cabang Sukoharjo terdapat beberapa proses untuk mendapatkan donasi, yang pertama dari muzakki, lewat rekomendasi atau jemput bola dari masjid atau sekolah dan membuat program seperti donasi baju layak pakai untuk membantu saudara kita yang membutuhkan, atau bisa kita menggunakan program zakat produktif.

Dalam hal penyaluran hasil zakat, akan lebih memberikan perubahan apabila disalurkan dengan usaha produktif. Tetapi dulu Lazis Jateng Cabang Sukoharjo masih menerapkan zakat konsumtif, di Sukoharjo sendiri jumlah masyarakat yang hidup dibawah garis kemiskinan berdasarkan data di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo pada tahun 2015 mencapai 1.200. Meskipun hasil

tersebut mengalami penurunan di banding tahun sebelumnya sehingga Lazis Jateng Cabang Sukoharjo berkontribusi dalam mengelola zakat secara produktif yang diharapkan umatnya yang awalnya adalah golongan mustahiq (penerima zakat) kemudian dapat menjadi seorang muzakki (memberikan zakat). Seiring perkembangan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dalam manajemen distribusi zakat produktif telah dibuktikan dengan program yang telah berjalan dengan baik.<sup>1</sup>

Program zakat produktif di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo sudah berjalan 5 tahun dari 2018 hingga masih berlanjut sampai sekarang. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat sekitar dengan pemberian bantuan modal usaha.<sup>2</sup> Namun hal tersebut belum matang dikarenakan kurangnya perencanaan program seperti, kurangnya pelatihan dalam usahanya, kurangnya pengawasan dari pihak Lazis Jateng Cabang Sukoharjo, kurangnya pembinaan terhadap mustahik, kurangnya pendamping pasca penyaluran dana zakat produktif, kurangnya pengawasan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo. Sehubungan dengan hal itu, maka zakat dapat berfungsi sebagai salah satu sumber dana sosial ekonomi bagi umat Islam. Artinya pendayagunaan zakat yang dikelola oleh Lembaga Amil Zakat tidak hanya terbatas pada kegiatan-kegiatan tertentu saja yang berdasarkan pada orientasi konvensional, tetapi dapat pula dimanfaatkan untuk kegiatan-kegiatan ekonomi

---

<sup>1</sup> Geget Niko, Divisi Fundraising, *Wawancara Pribadi*, 28 November 2022, Jam 14.00-15.00 WIB

<sup>2</sup> Ibid.

umat, seperti dalam program pengentasan kemiskinan dan pengangguran dengan memberikan zakat produktif kepada mereka yang memerlukan sebagai modal usaha. Dalam hal ini pemberian zakat kepada fakir miskin disertai dengan usaha memperbaiki sikap mental dan sikap kehidupannya. Mustahiq pun tidak lepas begitu saja setelah menerima zakat, tetapi kemudian dibimbing agar berhasil dalam kegiatan usahanya.<sup>3</sup>

Manajemen Distribusi menjadi hal paling penting untuk menjalankan program zakat produktif, dikarenakan dalam zakat penyaluran atau bisa disebut pendistribusian harus efektif dan efisien. Dengan menjalankan program melalui dari tahap planning, organizing, actuating, dan controlling dapat memberikan efektifitas program dan juga dapat berjalan dengan optimal untuk mencapai tujuan dari sebuah lembaga. Berkaitan dengan pendistribusian zakat boleh dilakukan secara mandiri maupun melalui lembaga. Adapun pengelolaan pendistribusian zakat yang diterapkan di Indonesia terdapat dua macam kategori yaitu pendistribusian secara konsumtif dan produktif. Zakat produktif merupakan pemberian modal usaha kepada mustahik untuk mengembangkan usahanya. Program zakat produktif di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo ada dua cara, yaitu dengan membantu pembuatan gerobak dan modal usaha. Sedangkan zakat konsumtif merupakan zakat yang diberikan kepada mustahik secara langsung untuk kebutuhan konsumsi sehari-hari, seperti pembagian zakat berupa beras dan uang kepada fakir miskin setiap Idul Fitri atau pembagian zakat mal secara langsung oleh para muzakki kepada mustahik yang

---

<sup>3</sup> Guntur Muhammad, Divisi Program, *Wawancara Pribadi*, 28 November 2022, Jam 13.00-14.00

membutuhkan karena ketiadaan pangan atau karena mengalami musibah. Pola ini merupakan program jangka pendek dalam mengatasi permasalahan umat. Tujuan besar lembaga zakat yaitu merubah keadaan sebagai mustahik menjadi muzakki. Pengelola zakat harus tahu persis kondisi religius, sosial, budaya, maupun ekonomi masyarakat.<sup>4</sup>

Dari permasalahan dan fenomena yang sudah dijelaskan maka peneliti memberikan gambaran mengenai pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo guna mengedukasi terkait pentingnya pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo. Maka dengan penelitian ini penulis tertarik mengambil judul **“MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT KEPADA MUSTAHIK DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF (STUDI KASUS LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas adapun rumusan masalah yang timbul sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo?
2. Apakah manajemen pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo sudah berjalan dengan baik?

---

<sup>4</sup> Umrotul Khasanah, *Manajemen Zakat Modern*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 38- 39.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui bagaimana manajemen pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.
2. Mengetahui apakah manajemen pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo sudah berjalan dengan baik

### **D. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memperoleh manfaat bagi pihak yang terkait, manfaat dari penelitian ini yaitu :

1. Secara Teori
  - a. Untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang di dapat baik dari perkuliahan maupun mempelajari atau mengamati berupa teori.
  - b. Untuk mempelajari bagaimana pendistribusian terhadap kinerja pendistribusian dana zakat.
  - c. Untuk mengetahui kendala dalam pendistribusian zakat.
  - d. Menambahkan keilmuan tentang Manajemen Zakat dan Wakaf.
  - e. Bermanfaat bagi kalangan pendidikan dan akademis untuk menambahkan referensi informasi dan wawasan teoritis untuk merangsang pihak lain yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut.

## 2. Secara Praktik

- a. Memberi pengetahuan dari gambaran bagaimana sistem pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.
- b. Memberikan pengetahuan tentang berjalannya pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan sebagai alat untuk menambah informasi ilmiah dan dapat menjadikan pedoman bagi masyarakat yang melakukan zakat.

## E. Kerangka Teori

### 1. Manajemen Distribusi

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yaitu management, yang dikembangkan dari kata to manage, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata manage itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, maneggio, yang diadopsi dari Bahasa Latin managiare, yang berasal dari kata manus, yang artinya tangan.<sup>5</sup> Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm. 15.

<sup>6</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm.41.

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang di kemukakan oleh banyak ahli. Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat di terima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.<sup>7</sup>

Definisi manajemen distribusi adalah suatu strategi dalam mengembangkann instrumen distribusi dari perencanaan, pengorganisasian, pengoperasian, dan pengawasan guna mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ditribusi, ada dua hal yan berperan yakni produsen dan konsumen. Produsen sebagai sisi prinsipal yang berperan supaya suatu produk dapat tersebar secara merata. Sedangkan pada sisi konsumen adalah bagaimana mereka sebagai pemakai produk dapat memakai produk itu dengan mudah.<sup>8</sup> Bila didalam zakat manajemen distribusi sangat amat berguna. Dikarenakan dengan adanya distribusi, penyaluran zakat lebih efektif.

---

<sup>7</sup> Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* ( Jakarta: Balai Pustaka, 199b), hlm 1 b3

<sup>8</sup> Mikael Hang Suryanto, *Sistem Operasional Manajemen Distribusi*,(Jakarta: PT. Gramedia Digital Indonesia, 2016), hlm. 5.

## 2. Tinjauan Tentang Zakat

Zakat adalah nama bagi sejumlah harta tertentu yang telah mencapai syarat tertentu yang diwajibkan oleh Allah untuk dikeluarkan dan diberikan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu pula.<sup>9</sup> sedangkan distribusi zakat menurut Mustafa Edwin Nasution adalah dana zakat yang dialokasikan untuk kepentingan mustahik dan peruntukan dana zakat pada praktiknya diperuntukan pada usaha-usaha pengentasan kemiskinan, pengembangan SDM (sumber daya manusia) dan juga bantuan modal usaha bagi pengusaha mikro dan kecil.<sup>10</sup>

Menurut Ah. Kholis Hayatuddin, bahwa strategi pendidikan Manajemen Zakat dan Wakaf sesuai tuntutan dan kebutuhan masyarakat dan manajemen merupakan alat pelaksana utama administrasi. Merencanakan strategi pengembangan pendidikan manajemen zakat dan wakaf dengan berbasis masyarakat sebagai salah satu upaya eksistensi pendidikan dengan kebutuhan pengguna lulusan sesuai manajemen zakat dan wakaf.<sup>11</sup>

Kaitan antara makna zakat secara bahasa dan istilah adalah bahwa harta yang sudah dikeluarkan zakatnya menjadi suci, bersih, baik, berkah, tumbuh, dan berkembang, kemudian dalam penggunaannya selain untuk

---

<sup>9</sup> Didin Hafidhuddin, *Panduan Praktis Tentang Zakat, Infak, dan Sedekah*. (Jakarta: GemaInsani, 198), hlm. 13-15

<sup>10</sup> Didin Hafidhuddin, *The Power of Zakat*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 344.

<sup>11</sup> Kholis Hayatudin, *Pengembangan Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf Fakultas Syariah IAIN Surakarta Berbasis Kebutuhan Masyarakat*, (Surakarta: IAIN Surakarta, 2019).



kekayaan, tumbuh, dan suci disifatkan untuk jiwa orang yang menunaikan zakat yaitu zakat tersebut akan mensucikan orang yang mengeluarkannya dan menumbuhkan pahalanya. Dalam istilah ekonomi, zakat merupakan tindakan pemindahan kekayaan dari golongan kaya kepada golongan tidak mampu. Kata produktif sendiri secara bahasa berasal dari bahasa Inggris “*productive*” yang berarti banyak menghasilkan, memberikan banyak hasil, banyak menghasilkan barang-barang berharga, yang mempunyai hasil baik.<sup>12</sup> Sedangkan zakat produktif adalah pemberian zakat yang dapat membuat penerimanya menghasilkan sesuatu secara terus-menerus, dengan harta zakat yang telah diterimanya. Para mustahiq dapat mengembangkan usahanya dengan pemberian zakat tersebut sehingga mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara terus menerus dan lebih mandiri. Harta zakat tersebut didayagunakan dan dikembangkan sedemikian rupa sehingga bisa mendatangkan manfaat yang akan digunakan dalam memenuhi kebutuhan mustahiq tersebut dalam jangka panjang dan bertahap, dan diharapkan dapat mengubah statusnya dari mustahiq menjadi muzakki.<sup>13</sup> Dalam bukunya Abdurrachman Qadir berjudul Zakat (Dalam Dimensi Mahdah dan Sosial) “Zakat produktif yaitu zakat yang diberikan kepada mustahiq sebagai modal untuk menjalankan suatu kegiatan ekonomi yaitu

---

<sup>12</sup> Joyce, M. Hawkins, *Kamus Dwi Bahasa Inggris-Indonesia, Indonesia Inggris*, (Oxford-Erlangga, 1996), hlm. 267.

<sup>13</sup> Asnaini, *Zakat Produktif dalam Perspektif Hukum Islam*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2008), hlm. 64.

untuk menumbuhkan lebhngkan tingkat ekonomi dan potensi produktifitas mustahiq.<sup>14</sup>

Hukum zakat produktif dapat dipahami sebagai hukum mendistribukan atau memberikan dana zakat kepada mustahiq secara produktif. Dana zakat diberikan dan dipinjamkan untuk dijadikan modal usaha bagi fakir miskin dan orang-orang yang lemah. Allah Swt berfirman dalam Surat At Taubah ayat 60 :

إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ  
وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ...

Artinya : Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para muallaf yang dibujuk hatinya, untuk memerdekakan budak, orang-orang yang berhutang untuk jalan Allah, dan orang-orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.” (Q.S. At Taubah ayat 60).

Berdasarkan ayat tersebut dapat diketahui bahwasanya pengelolaan zakat bukanlah dilakukan semata-mata secara individual dari muzakki diserahkan secara langsung kepada mustahiq, akan tetapi dilakukan oleh sebuah lembaga yang khusus menangani zakat seperti Lazis Jateng Sukoharjo, yang memenuhi persyaratan tertentu yang disebut amil zakat.

---

<sup>14</sup> Abdurrachman Qadir, *Zakat (Dalam Dimensi Mahdah dan Sosial)*, ed. 1, Cet.2, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 24.

Amil zakat inilah yang memiliki tugas melakukan sosialisasi kepada masyarakat, melakukan pengambilan atau pengumpulan, mendistribusikan dan mendayagunakannya secara tepat dan benar. Pendayagunaan zakat merupakan bentuk proses optimalisasi pendayagunaan dana zakat agar lebih efektif, bermanfaat dan berdaya guna. Pendayagunaan zakat harus berdampak positif bagi mustahiq, baik secara ekonomi maupun sosial. Dari sisi ekonomi, mustahiq dituntut benar-benar dapat mandiri dan hidup secara layak. Sedangkan secara sosial dituntut dapat hidup sejajar dengan masyarakat yang lain. Hal ini berarti zakat tidak hanya didistribusikan untuk hal-hal yang bersifat konsumtif saja dan hanya bersifat “*charity*” tetapi lebih untuk kepentingan yang produktif dan bersifat edukatif.

## **F. Tinjauan Pustaka**

Dari beberapa skripsi yang penulis baca, banyak pendapat yang harus diperhatikan dan menjadi perbandingan selanjutnya. Adapun setelah penulis melakukan kajian kepustakaan, penulis menemukan beberapa skripsi kajian yang judulnya sama atau hampir sama dengan penulis. Dari hasil penelusuran penulis ada beberapa kajian literatur yang disajikan secara ringkas sebagai berikut :

Ahmad Tarmizi, tentang Strategi Pendistribusian Dana Zakat Infaq dan Shadaqa (ZIS) Melalui Program Pemberdayaan Anak Yatim di Yayasan Insan Cita Al-Mukasyafah, Menggunakan metode penelitian kualitatif, observasi, data tertulis, wawancara. Dalam penelitian ini, hasil yang didapatkan yaitu

bahwa strategi pendistribusian ZIS melalui pemberdayaan anak yatim di YICA Bekasi masih kurang Efisien dan profesional. Ini dibuktikan dengan adanya dua pola pendistribusian yakni: konsumtif dan produktif yang memiliki manajemen yang baik, sehingga dana ZIS yang di dapat masih kurang menjalankan program yang ada di yayasan.

Kholisatul Anwariyah (2011) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang 2016, dengan judul “Peran Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan sedekah (LAZIS) Baiturrahman Semarang dalam Peningkatan ekonomi mustahiq di Kelurahan Tambak Rejo Kaligawe Semarang ”. hasil penelitian ini adalah belum maksimalnya dalam peningkatan ekonomi pada program Kredit Usaha Barokah. Langkah yang diambil dalam peningkatan ekonomi mustahiknya, diantaranya: pertama, penguatan karakter berbisnis, aspek produksi, dan pemasaran produk melalui workshop, pelatihan dan motivasi untuk berbisnis. Kedua, pembinaan dan pendampingan dalam menjalankan program Kredit Usaha Barokah. Ketiga, pengguliran modal kepada anggota Kredit Usaha Barokah didasarkan akad pinjaman tanpa bunga.<sup>15</sup>

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah penelitian tersebut memfokuskan pada strategi pendistribusian dan peningkatan ekonomi mustahik. Sedangkan penelitian ini memfokuskan pada manajemen

---

<sup>15</sup> Kholisatul Anwariyah, Peran Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Sedekah (LAZIS) Baiturrahman Semarang Dalam Peningkatan Ekonomi Mustahiq di Kelurahan Tambak Rejo Kaligawe Semarang, <http://eprint.walisongo.ac.id>, diakses 11 Februari 2018.

pendistribusian dan kendala saat penyaluran dana zakat produktif untuk diberikan kepada mustahik.

## **G. Metode Penelitian**

Metodologi penulisan merupakan proses, prinsip, dan prosedur digunakan untuk mendekati problem dan mencari jawaban, dengan ungkapan lain, bahwa metodologi penelitian merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk ungkapan lain, bahwa umum untuk mengkaji topik penelitian. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### **1. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang dilakukan pada kondisi yang alami, peneliti sebagai teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan. Maksudnya penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagiannya, proses, dan makna lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta.<sup>16</sup>

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan pendekatan normatif, yang mengkaji masalah yang diteliti dengan mengacu sumber-sumber hukum Islam yaitu Al-Qur'an dan Hadits, kitab-kitab

---

<sup>16</sup> Sedarmayanti dan Syarifudin Hidayat, *Metode Penelitian*, (Bandung:Mandar Maju, 2002), hlm.3.

fiqh, Undang-Undang RI serta buku-buku lain yang berhubungan dengan objek penelitian.

## **2. Sumber Data dan Jenis Data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan sumber data dari lapangan dan data kepustakaan yang digunakan untuk memperoleh data teoritis yang dibahas. Untuk itu sebagai jenis datanya sebagai berikut :

### **a. Data Primer**

Data primer yaitu data yang menjadi sumber pokok dalam penelitian. Dalam hal ini data diperoleh dari subyek peneliti dari lapangan. Data ini berisi tentang mekanisme transaksi dinar dan dirham di pasar muamalah. Data yang penulis peroleh berasal dari hasil wawancara dengan beberapa informan. Metode ini digunakan penulis untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk proses pengumpulan data, informasi ini didapatkan dari berbagai pihak.

### **b. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain tidak langsung diperoleh dari subjek penelitian. Sumber data ini diperoleh dari sumber-sumber kepustakaan yang relevan dengan skripsi ini namun bersifat hanya pendukung.

Kepustakaan yang dimaksud adalah berupa kitab-kitab, buku-buku atau jurnal penelitian, maupun hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian.<sup>17</sup>

### **3. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi dalam penelitian ini dilakukan di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo. Dimulai pada tanggal 28 November 2022 sampai tanggal 10 Januari 2023 penelitian ini dilakukan secara bertahap yang akan dimulai dari proses perencanaan, penyusunan pedoman wawancara dan selanjutnya pengumpulan data lapangan. Penelitian ini dilakukan semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang maksimal, maka dari itu penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan data yang akurat sesuai lapangan.

### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam Penelitian ini, diperlukan data yang akurat dilapangan. Metode yang digunakan harus sesuai dengan obyek yang akan diteliti. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini :

#### **a. Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud menyelidikan atau penelitian dimana percakapan itu dilakukan

---

<sup>17</sup> Syaifudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2001), hlm. 91.

oleh dua pihak yaitu pewawancara dan narasumber.<sup>18</sup>

Adapun metode wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara informal, artinya wawancara dilakukan secara tidak resmi maupun berpedoman pada kerangka pokok permasalahan. Maka dalam penelitian ini, penulis akan melakukan wawancara kepada pihak lembaga. Penulis mewawancarai 5 orang, 3 dari lembaga dan 2 dari penerima zakat produktif.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek atau oleh orang lain tentang subjek. Studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan.

Metode ini digunakan untuk memberikan informasi tentang kondisi umum, dimana dokumentasi lainnya berkaitan dengan gambaran umum pengumpulan zakat.

---

<sup>18</sup> Sudarman Danim, *Menjadi Peneliti Ktialitnrij*; (Bandting:CV. Pustaka setia,2002), hlm. 135.



### c. Metode Observasi

Metode observasi yaitu usaha-usaha mengumpulkan data dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena fenomena yang diselidiki. Adapun observasi ilmiah adalah perhatian terfokus terhadap gejala, kejadian atau sesuatu dengan maksud menafsirkannya, mengungkapkan faktor-faktor penyebabnya dan menemukan kaidah-kaidah yang mengaturnya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan yaitu observasi yang dilakukan dengan cara peneliti mengamati apa yang mereka kerjakan, mendengarkan apa yang mereka ucapkan.

Dalam hal ini peneliti akan melakukan pengamatan langsung terhadap penyaluran dana zakat. Konsep penelitian ini dengan cara penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan.

## **5. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan bahan lainnya, sehingga dapat dengan mudah dipahami dan tentunya dapat diinformasikan menganalisis data penulis kepada orang lain. Dalam nomnatif yaitu deskriptif menggunakan metode menggunakan sifat atau keadaan yang dijadikan objek dalam Islam.

Penelitian kemudian dianalisis berdasarkan manajemen. Teknik ini digunakan untuk mendiskripsikan data-data yang peneliti kumpulkan baik data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi selama melakukan penelitian manajemen pendistribusian dana zakat kepada mustahik dalam program zakat produktif.

## **H. Sistematika Penulisan**

Untuk menghindari pembahasan skripsi yang tidak terarah, maka pokok pembahasan dalam penelitian ini disusun secara sistematis dalam beberapa bab. Secara garis besar penelitian ini mengarah pada suatu tujuan penelitian, maka penelitian ini disusun menjadi lima bab, dimana dalam setiap bab terdapat sub-sub pembahasan.

**BAB I** Pendahuluan, pada bab ini mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka teori, tinjauan pustaka, metodologi penelitian (meliputi: jenis dan pendekatan penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data), jadwal rencana penelitian dan sistematika penulisan.

**BAB II** Landasan Teori, membahas tentang manajemen pendistribusian dana zakat kepada mustahik dalam program zakat produktif. pengertian manajemen dan fungsinya, pengertian manajemen distribusi dan zakat produktif.

**BAB III** Deskripsi data penelitian dengan variabel yang diteliti secara objektif, meliputi gambaran mengenai Lazis Jateng Cabang Sukoharjo secara umum, sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, serta mekanisme pendistribusian dana zakat kepada mustahik dalam program zakat produktif.

**BAB IV** Analisis hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang mengacu pada rumusan masalah, Pertama mengenai Bagaimana Manajemen Pendistribusian dana Zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dan Kedua mengenai berjalannya Manajemen Pendistribusian Dana Zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.

**BAB V**, Penutup yang memuat kesimpulan dan saran.

## BAB II

### TINJAUAN TENTANG MANAJEMEN DISTRIBUSI DANA ZIS KEPADA MUSTAHIK DALAM PROGRAM EKONOMI PRODUKTIF

#### A. Manajemen

##### 1. Manajemen Secara Umum

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni management, yang dikembangkan dari kata to manage, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata manage itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, maneggio, yang diadopsi dari Bahasa Latin managiane, yang berasal dari kata manus, yang artinya tangan.<sup>1</sup> Secara umum Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen adalah ilmu sekaligus seni, membuat orang lain mau dan mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajemen memerlukan konsep dasar pengetahuan, kemampuan menganalisis situasi, kondisi dan sumber daya manusia yang ada, hingga memikirkan cara yang tepat untuk melakukan kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia.....* hlm. 15.

<sup>2</sup> Winda Sari, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan" *Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*, Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012, hal. 41

Pada dasarnya aktivitas manusia pada umumnya adalah tentang menyukseskan (pengelolaan) seni rupa, karena orang lain membutuhkan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan secara terminologi, terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.<sup>3</sup>

Sedangkan secara terminologi, terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti

---

<sup>3</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Al- Fabet, 2009, hlm. 86.

alur keilmuan secara ilmiah dan dapat menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.<sup>4</sup> Dengan demikian, menurut terminologi bahwa istilah manajemen hingga kini tidak ada standar istilah yang disepakati. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda oleh para ahli sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Manajemen seperti dikemukakan George. R. Terry adalah *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.* (manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain).<sup>5</sup> Dalam buku lainnya, George. R. Terry menyatakan, manajemen adalah mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang

---

<sup>4</sup> Ibid

<sup>5</sup> George. R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen, Terj.J. Smith*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993) hlm. 4.

menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>6</sup>

- b. John D. Millet menyatakan *Management Is The Process Of Directing And Facilitating The Work Of People In Formal Group To Achieve A Desired End*. (Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian. John D. Millet menyatakan *Management Is The Process Of Directing And Facilitating The Work Of People In Formal Group To Achieve A Desired End*. (Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formil untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki).<sup>7</sup>

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Manajemen terdiri dari berbagai unsur yakni *man, money, method, machine, market, material dan information*.

---

<sup>6</sup> Ibid

<sup>7</sup> Sukarna, *Dasar Dasar Manajemen*, (Bandung:SC. Mandar Maju, 2011), hlm. 2.

Pengertian manajemen adalah sekumpulan proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian kegiatan sehingga seluruh sumber daya organisasi/perusahaan, meliputi sumber daya manusia (*human capital*), modal (*financial capital*), material (tanah, alami). sumber daya atau bahan baku, dan teknologi untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan secara optimal.<sup>8</sup> Adanya kebutuhan negara untuk menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap rakyat, yakni mengatur persoalan hidup rakyat dan memberikan pelayanan dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat. Hal ini tidak berarti bahwa manajemen belum dikenal sebelumnya, atau perkembangan manajemen terkait dengan perkembangan masyarakat Amerika dan Eropa. Kelahiran dan perkembangan manajemen bisa dikembalikan pada awal proses penciptaan alam ini. Jika kita menilik peradaban Mesir Klasik, terdapat bukti sejarah berupa piramida dan spinx yang mencerminkan adanya praktik manajemen, skill, dan kompetensi.

Manajemen selalu dipakai dan sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan-yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya. Manajemen sebagai ilmu dan seni. Manajemen sebagai ilmu karena telah lama dipelajari dan disusun menjadi teori. Hal ini karena menjelaskan gejala-gejala pengendalian kemudian mengkaji gejala-gejala tersebut dengan

---

<sup>8</sup> Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 2012, hal. 12.



menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam bentuk prinsip-prinsip yang tertuang dalam bentuk teori. Sementara itu, manajemen sebagai seni, ini adalah pandangan bahwa mencapai suatu tujuan membutuhkan kerja sama dengan orang lain, sekarang bagaimana memerintah orang lain agar orang lain mau bekerja sama.

Pada dasarnya aktivitas manusia pada umumnya adalah tentang menyukseskan (pengelolaan) seni rupa, karena orang lain membutuhkan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Secara etimologis, istilah administrasi berasal dari bahasa Latin manus yang berarti “tangan”, dalam bahasa Italia maneggiare berarti “mengendalikan”, dalam bahasa Inggris istilah administrasi berasal dari kata administrate yang berarti mengendalikan.<sup>9</sup> Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya:

Schein memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.

---

<sup>9</sup> Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Rajawali Pers, Jakarta, 2014, hal. 1

Terry memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebgarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.

Luther Gulick mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Manajemen dibutuhkan oleh individu atau kelompok individu, organisasi bisnis, organisasi sosial atau pun organisasi pemerintah untuk mengatur, merencanakan segala hal untuk memperoleh hasil yang optimal pada waktu yang akan datang. Manajemen dibutuhkan oleh semua orang, karena tanpa manajemen yang baik, segala usaha yang dilakukan kurang berhasil. Dalam perkembangannya proses manajemen adalah langkah-langkah strategis yang juga adalah manfaat dari manajemen tersebut. Untuk mencapai tujuan organisasi,

oleh sebab itu seorang manajer perlu menjaga keseimbangan yang berbeda yaitu tuntutan stakeholders dan tuntutan pekerja.<sup>10</sup>

Tentunya setiap organisasi memiliki satu atau lebih tujuan yang memberikan arah dan membentuk visi dari unsur-unsur kepemimpinan yang ada pada organisasi tersebut. Tujuan yang dicapai kemudian tentu saja merupakan prasyarat yang lebih baik daripada di awal. Dalam perkembangannya, manajemen berfungsi untuk memandu organisasi. Organisasi dapat diartikan sebagai sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam organisasi Anda merasa perlu berkolaborasi atau membantu orang lain.

Keberhasilan organisasi antara lain ditentukan oleh kemampuan manajer dalam mengarahkan kerjasama tersebut. Mengelola, mengatur, memimpin, mengendalikan dan mengembangkan kegiatan organisasi merupakan fungsi organisasi yang merupakan fungsi manajerial.

## **2. Manajemen Dalam Islam**

Terdapat beberapa terminologi di dalam Al-Quran yang menunjukkan kedekatannya dengan kerja-kerja manajemen, seperti istilah Al-Ummah, Al-Bai'ah, Al-Syura, Al-Khalifah, Ulul Amr, Al-Ummal. Oleh karenanya, mustahil Al-Quran dapat dipisahkan dari

---

<sup>10</sup> Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Rajawali Pers, Jakarta, 2014, hal. 5-6.

manajemen, mustahil perjalanan hidup Rasulullah Saw dipisahkan dari manajemen. Yang terjadi sebaliknya, bahwa Al-Quran dan perjalanan hidup Rasul menjadi referensi utama manajemen Islam. Tujuan umum manajemen Islam adalah *maqashid* syariah itu sendiri, dimana pelaku manajemen berusaha untuk mencapainya. Segala aktivitas organisasi laba maupun nirlaba harus mampu meraih 5 tujuan umum dari manajemen Islam berikut ini, yaitu :

- a. Memelihara agama dalam dua aspek, yakni menegakkan agama melalui perbuatan-perbuatan yang dapat memelihara agama, dan mencegah segala bentuk perbuatan yang berpotensi untuk merusak agama.
- b. Memelihara akal dalam dua aspek, yakni melaksanakan segala perbuatan yang dapat memelihara akal manusia kepada kondisi yang lebih baik menurut syariat, dan menahan segala bentuk perbuatan yang berpotensi untuk merusak akal manusia menurut syariat.
- c. Memelihara jiwa manusia dalam dua aspek yakni melakukan segala perbuatan yang mampu memelihara jiwa manusia dari kerusakan, dan mencegah segala bentuk perbuatan yang berpotensi untuk merusak jiwa manusia sesuai dengan syariat.
- d. Memelihara kehormatan dalam dua aspek, yakni melakukan segala perbuatan yang dapat memelihara kehormatan manusia dan umat menurut syariat, seperti berpegang teguh dengan

akhlak-akhlak terpuji didalam Islam dan mencegah segala bentuk perbuatan yang berpotensi untuk merusak kehormatan manusia.

- e. Memelihara harta dalam dua aspek, yakni melaksanakan segala bentuk perbuatan yang dapat memelihara harta manusia dari kerusakan, dan mencegah segala bentuk perbuatan yang berpotensi merusak harta sesuai syariat.<sup>11</sup>

Pelaku manajemen harus menyadari perilakunya diawasi oleh Allah Swt, maka ia harus melestarikan kehalalan operasional. Pengawasan yang tertinggi adalah ketika seorang pegawai merasakan bahwa Allah Swt selalu mengontrolnya. Ini juga merupakan salah satu dari indikator keiklasan yakni tidak mengharap siapa pun yang menyaksuskan perbuatannya selain dari pada Allah Swt. Orientasi aktivitas manajemen hanya kepada Allah Swt. Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata Al-Tadbir (pengaturan).

### 3. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian) ,*actuating* (penggerakan) , dan *controlling* (pengawasan). Yaitu :

---

<sup>11</sup> Mardan J. Ardan, Manajemen Prespektif Islam, (Depok: Raja Grafindo Persada, 2017), hlm. 37.

a. *Planning* (perencanaan)

1) Pengertian *Planning*

*Planning* (perencanaan) ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan.<sup>12</sup> *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

2) Proses Perencanaan

Proses perencanaan berisi empat tahap : Menentukan tujuan perencanaan, Menentukan tindakan untuk mencapai tujuan, Mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang, cara untuk mencapai tujuan, dan mengimplementasikan rencana tindakan dan mengevaluasi hasilnya.

3) Alasan Perlunya Perencanaan

Ada dua alasan dasar perlunya perencanaan. Perencanaan dilakukan untuk mencapai : “protective benefits” artinya yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan

---

<sup>12</sup> George R Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Cetakan ke 5, PT Alumni, Bandung, 2006, hal

keputusan, dan “*positive benefits*” artinya dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi.

#### 4) Unsur-unsur Perencanaan

Suatu perencanaan yang baik harus menjawab enam pertanyaan yang tercakup dalam unsur-unsur perencanaan yaitu: tindakan apa yang harus dikerjakan, yaitu mengidentifikasi segala sesuatu yang akan dilakukan, apa sebabnya tindakan tersebut harus dilakukan, yaitu merumuskan faktor-faktor penyebab dalam melakukan tindakan, tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan tempat atau lokasi, kapan tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan waktu pelaksanaan tindakan, siapa yang akan melakukan tindakan tersebut, yaitu menentukan pelaku yang akan melakukan tindakan, dan bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut, yaitu menentukan metode pelaksanaan tindakan.

#### 5) Klasifikasi perencanaan

Rencana-rencana dapat diklasifikasikan menjadi 5 dasar. Yaitu : Di satu sisi, area operasional meliputi produksi, pemasaran, keuangan, dan perencanaan personalia. Kedua, level organisasi mencakup seluruh organisasi atau unit kerja organisasi. Ketiga, sifat rencana meliputi kompleksitas, fleksibilitas, formalitas,

kerahasiaan, biaya, rasionalitas, dan faktor kuantitatif dan kualitatif. Keempat, dalam jangka pendek, menengah dan panjang, waktu itu penting. Kelima, unsur perencanaan berupa anggaran, program, prosedur, kebijakan, dll.<sup>13</sup>

#### 6) Tipe-tipe perencanaan

Tipe-tipe perencanaan terinci sebagai berikut: perencanaan jangka panjang (*Short Range Plans*) mencakup berbagai rencana dari satu hari sampai satu tahun, perencanaan jangka menengah (*inter mediate Range Plans*) mempunyai rentangan waktu antara beberapa bulan sampai tiga tahun, dan rencana jangka panjang (*long range plans*) meliputi kegiatan-kegiatan selama dua sampai lima tahun. Perencanaan strategi, yaitu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi seperti penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan penetapan metoda-metoda yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.

---

<sup>13</sup> Rina primadha, "Peranan Fungsi Manajemen Dalam Menciptakan Kondisi Perusahaan Yang Sehat" *Jurnal Manajemen Bisnis*, Volume 1 Nomor 3, edisi 2 Mei 2008, hal. 86



#### 7) Dasar-dasar perencanaan yang baik.

Dasar-dasar perencanaan yang baik meliputi *forecasting*, proses pembuatan asumsi-asumsi tentang apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang, penggunaan skenario, meliputi penentuan beberapa alternatif skenario masa yang akan datang atau peristiwa yang mungkin terjadi, *benchmarking*, perbandingan eksternal untuk mengevaluasi secara lebih baik suatu arus kinerja dan menentukan kemungkinan tindakan yang dilakukan untuk masa yang akan datang.

#### 8) Kelemahan perencanaan.

Perencanaan juga mempunyai beberapa kelemahan. Diantaranya : pekerjaan yang tercakup dalam perencanaan mungkin berlebihan pada kontribusi nyata, perencanaan cenderung menunda kegiatan, perencanaan mungkin terlalu membatasi manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi, kadang-kadang hasil yang paling baik didapatkan oleh penyelesaian situasi individual dan penanganan setiap masalah pada saat masalah tersebut terjadi, dan rencana-rencana yang diikuti cara-cara yang tidak konsisten.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Ibid

## 9) Manfaat perencanaan

Perencanaan memiliki 8 manfaat utama antara lain : Pertama, membantu manajemen beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kedua, ini membantu mengkristalkan penyesuaian seputar masalah utama. Ketiga, memberikan manajer kesempatan untuk memahami gambaran besar operasi secara lebih jelas. Keempat, memfasilitasi pembagian tanggung jawab yang lebih tepat. Kelima, menyediakan cara untuk mengeluarkan perintah untuk bertindak. Keenam, memfasilitasi koordinasi antara berbagai bagian organisasi. Ketujuh, buat tujuan lebih spesifik, detail dan mudah dipahami. Dan kedelapan, Anda menghemat waktu, tenaga, dan uang.<sup>15</sup>

### b. *Organizing (Pengorganisasian)*

#### 1) Pengertian Pengorganisasian

Organizing berasal dari kata organon dalam bahasa Yunani yang berarti alat, yaitu proses pengelompokan kegiatankegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer. Pengorganisasian mempersatukan sumber-sumber daya pokok dengan cara yang teratur dan mengatur orang-

---

<sup>15</sup> Ibid

orang dalam pola yang demikian rupa, hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Pengorganisasian adalah proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik diantara mereka, serta pemeliharaan lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang pantas.

## 2) Faktor-faktor Dalam Menentukan Perancangan Struktur Organisasi

Adapun faktor-faktor utama dalam menentukan perancangan struktur organisasi. Diantaranya: Strategi Organisasi untuk mencapai tujuannya yaitu menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun di antara para manajer dan bawahan, teknologi yang digunakan, anggota (karyawan) dan orang-orang yang terlibat dalam organisasi, dan ukuran organisasi yaitu besarnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuan kerjanya akan sangat mempengaruhi struktur organisasi.

## 3) Proses Pengorganisasian.

Proses ini akan akan tercermin pada struktur organisasi, yang mencakup aspek-aspek penting

organisasi dan proses pengorganisasian. Yaitu : pembagian kerja, departementalisasi (atau sering disebut dengan istilah departemntasi), bagan organisasi formal, rantai perintah dan kesatuan perintah, tingkat-tingkat hirarki manajemen, saluran komunikasi, penggunaan komite, rentang manajemen dan kelompok-kelompok informal yang tak dapat dihindarkan.<sup>16</sup>

#### 4) Komponen-komponen Organisasi

Ada empat komponen dari organisasi yang dapat diingat dengan kata “*WERE*” (*Work, Employees, Relationship dan Environment*). *Work* (pekerjaan) adalah fungsi yang harus dilaksanakan berasal dari sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. *Employees* (pegawai-pegawai) adalah setiap orang yang ditugaskan untuk melaksanakan bagian tertentu dari seluruh pekerjaan. *Relationship* (hubungan) merupakan hal penting di dalam organisasi. *Environment* (lingkungan) adalah komponen terakhir yang mencakup sarana fisik dan sasaran umum di dalam lingkungan dimana para pegawai melaksanakan tugas-tugas mereka, lokasi, mesin, alat tulis kantor, dan sikap mental yang merupakan faktor-faktor yang membentuk lingkungan.

---

<sup>16</sup> Ibid

#### 5) Tujuan organisasi

Penetapan tujuan-tujuan organisasi merupakan tahapan paling kritis dalam proses perencanaan. Adapun beberapa tujuan yang dijelaskan dibawah ini menurut Tani Handoko adalah : Tujuan kemasyarakatan, Tujuan keluaran, Tujuan sistem, dan Tujuan Produk.

#### 6) Prinsip-prinsip organisasi

Williams (1965) mengemukakan pendapat bahwa prinsip-prinsip organisasi meliputi; prinsip bahwa organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas, prinsip skala hirarki, prinsip kesatuan perintah, prinsip pendelegasian wewenang, prinsip pertanggungjawaban, prinsip pembagian pekerjaan, prinsip rentang pengendalian, prinsip fungsional, prinsip pemisahan, prinsip keseimbangan, prinsip fleksibilitas, prinsip kepemimpinan.<sup>17</sup>

#### 7) Manfaat pengorganisasian

Pengorganisasian bermanfaat, dapat lebih mempertegas hubungan antara anggota satu dengan yang lain. setiap anggota dapat mengetahui kepada siapa ia harus bertanggung jawab. setiap anggota organisasi dapat mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab

---

<sup>17</sup> Ibid

masing-masing sesuai dengan posisinya dalam struktur organisasi. dapat dilaksanakan pendelegasian wewenang dalam organisasi secara tegas, sehingga setiap anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk berkembang. akan tercipta pola hubungan yang baik antar anggota organisasi, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan dengan mudah.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Penggerakan adalah satu usaha untuk menggerakan anggota- anggota kelompok demikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran-sasaran anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut. Menggerakan berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang pada akhirnya merupakan pusat sekitar apa aktivitas-aktivitas manajemen berputar. Nilai-nilai, sikap, harapan, kebutuhan, ambisi, harapan, pemuasan seseorang dan interaksinya dengan orang-orang lain dan dengan lingkungan fisik kesemuanya bertautan dengan proses menggerakan.

d. *Controlling* (Pengawasan)

1) Pengertian *Controlling*

Pengawasan adalah suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di lapangan sesuai dengan rencana (*planning*) yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (*goal*) dari organisasi. Dengan demikian yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah mengenai kesalahan, penyimpangan, cacat dan hal-hal yang bersifat negatif. Sebutan *controlling* lebih banyak digunakan karena lebih mengandung konotasi yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan, dan pengambilan tindakan korektif.<sup>18</sup>

2) Tahap-tahap Pengawasan

Proses pengawaan biasanya terdiri paling sedikit lima tahap (langkah). Tahap-tahap pengawasan ini terdiri dari ; Penetapan standar pelaksana, Penentuan pengukuran kegiatan, Pengukuran pelaksana kegiatan nyata, Perbandingan pelaksana kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan, dan yang terakhir pengambilan tindakan koreksi bila perlu.

---

<sup>18</sup> Sentot Harman, "*Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi*" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 2 Nomor 1, edisi 1 Maret 2010, hal. 19

### 3) Tipe-tipe Pengawasan.

Ada tipe-tipe dasar pengawasan, yaitu : pengawasan pendahuluan, pengawasan “concurrent”, dan pengawasan umpan balik. Pengawasan pendahuluan (Feedforward Control) dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah dan penyimpangan dari standar tujuan dan memungkinkan koreksi sebelum suatu kegiatan tertentu diselesaikan. Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (Concurrent Control) merupakan proses dalam aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, atau menjadi semacam peralatan “double check” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan. Pengawasan Umpan Balik (Feedback Control) mengukur hasil- hasil dari suatu kegiatan yang telah dilaksanakan.

## **B. Manajemen Pendistribusian**

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yaitu management, yang dikembangkan dari kata to manage, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata manage itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, maneggio, yang diadopsi dari Bahasa Latin managiare, yang berasal



dari kata manus, yang artinya tangan.<sup>19</sup> Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.<sup>20</sup>

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang di kemukakan oleh banyak ahli. Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat di terima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.<sup>21</sup>

Definisi manajemen distribusi adalah suatu strategi dalam mengembangkann instrumen distribusi dari perencanaan, pengorganisasian, pengoperasian, dan pengawasan guna mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ditribusi, ada dua hal yan berperan yakni produsen

---

<sup>19</sup> Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm. 15.

<sup>20</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm.41.

<sup>21</sup> Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* ( Jakarta: Balai byPustaka, 1996), hlm 1 b3

dan konsumen. Produsen sebagai sisi prinsipal yang berperan supaya suatu produk dapat tersebar secara merata. Sedangkan pada sisi konsumen adalah bagaimana mereka sebagai pemakai produk dapat memakai produk itu dengan mudah.<sup>22</sup> Bila didalam zakat manajemen distribusi sangat amat berguna. Dikarenakan dengan adanya distribusi, penyaluran zakat lebih efektif. Manajemen distribusi didalam sebuah perusahaan merupakan upaya pengaturan yang menyangkut perencanaan aspek ketersediaan dan penyaluran barang kepada konsumen.

Fungsi distribusi dan transportasi pada dasarnya adalah menghantarkan produk dari lokasi di mana produk tersebut diproduksi sampai dimana mereka akan digunakan. Manajemen transportasi dan distribusi mencakup baik aktivitas fisik yang secara kasat mata bisa kita saksikan, seperti menyimpan dan mengirim produk, maupun fungsi non fisik yang berupa aktivitas pengolahan informasi dan pelayanan kepada pelanggan. Pada prinsipnya, fungsi ini bertujuan untuk menciptakan pelayanan yang tinggi ke pelanggan yang bisa dilihat dari tingkat service level yang dicapai, kecepatan pengiriman, kesempurnaan barang sampai tangan pelanggan, serta pelayanan purna jual yang memuaskan.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Mikael Hang Suryanto, *Sistem Operasional Manajemen Distribusi*,(Jakarta: PT. Gramedia Digital Indonesia, 2016), hlm. 5.

<sup>23</sup> Moch Mizanul Achlaq [8-Manajemen-Transportasi-Distribusi-libre.pdf](#) , *Manajemen Transportasi dan Distribusi* Sragen 04 Maret 2023, 22:12.

### C. Zakat Produktif

#### a. Pengertian Zakat Produktif

Zakat merupakan ibadah yang mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi vertikal dan dimensi horizontal. Zakat dalam dimensi vertikal merupakan ibadah sebagai bentuk ketaatan kepada Allah, sedangkan zakat dalam dimensi horizontal merupakan bentuk ibadah sebagai kewajiban kepada sesama manusia. Apabila ditinjau dari segi bahasa, asal kata zakat adalah *zaka* yang mempunyai pengertian berkah, tumbuh, bersih, dan baik. Sedangkan menurut Lisan Al Arab, arti dasar dari kata zakat, ditinjau dari segi bahasa, adalah suci, tumbuh, berkah dan terpuji yang semuanya digunakan dalam Al Qur'an dan Hadits. Ditinjau dari segi bahasa, kata zakat merupakan kata dasar (*masdar*) dan *zaka* yang berarti berkah, tumbuh bersih, dan baik. Sesuatu itu *zaka*, berarti tumbuh dan berkembang, dan seorang itu *zaka*, berarti orang itu baik.

Zakat ditinjau dari segi istilah fikih merupakan sejumlah harta tertentu yang diwajibkan Allah diserahkan kepada orang-orang yang berhak atas harta zakat tersebut. Disamping berarti mengeluarkan jumlah tertentu itu sendiri. Jumlah yang dikeluarkan dari kekayaan itu disebut zakat karena yang dikeluarkan itu menambah banyak, membuat lebih berarti, dan melindungi

kekayaan itu dari kebinasaan.<sup>24</sup> Zakat merupakan bentuk ibadah yang wajib untuk dilaksanakan bagi umat Islam atas sejumlah harta tertentu untuk kelompok tertentu dan dalam waktu tertentu.

Zakat produktif menurut Yusuf Qardhawi adalah zakat yang dikelola sebagai suatu upaya dalam meningkatkan ekonomi para fakir miskin dengan memfokuskan pada pemberdayaan sumber daya manusia melalui pelatihan yang mengarah pada peningkatan skill, yang pada akhirnya dana zakat itu menjadi modal bagi pengembangan usahanya sehingga mereka mempunyai penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup dan menjadi mandiri dalam mengembangkan ekonomi. Disisi lain, zakat produktif bertujuan untuk menanggulangi kemiskinan, menginginkan agar orang-orang miskin menjadi berkecukupan secara ekonomi serta mengusahakan agar mereka mampu memperbaiki kehidupan.

Dengan adanya zakat produktif masyarakat miskin tidak hanya dapat memperbaiki kondisi ekonomi mereka, tetapi juga mampu menjauhkan mereka dari jerat ekonomi ribawi yang dipraktikan oleh para rentenir. Kondisi ekonomi yang sulit dapat menjadikan orang yang mengalaminya untuk keluar dari jeratan tersebut. Namun tidak sedikit justru dari mereka meminjam kepada rentenir yang menerapkan sstem bunga berkali-kali lipat. Dengan demikian zakat produktif yang diberikan kepada fakir miskin pun

---

<sup>24</sup> Muhammad Iqbal, HUKUM ZAKAT DALAM PERSPEKTIF HUKUM NASIONAL, Jurnal Asy-Syukriyyah, VOL. 20 Nomor 1, Februari 2019, hlm. 34-35.

dapat dikatakan sebagai sarana menolong mereka dari jeratan rentenir.<sup>25</sup> Sementara itu, menurut Sahal Mahfudh, zakat produktif adalah zakat yang telah diterimanya. Dana zakat yang diberikan dikembangkan untuk membuka usaha yang mampu memenuhi kebutuhan hidup dan tidak dihabiskan untuk hal-hal yang bersifat konsumtif.

Sedangkan tujuan dari pengelolaan zakat secara produktif ialah untuk meningkatkan kesejahteraan penerima zakat dan mendapatkan manfaat lebih dari dana yang diterima, sehingga nantinya mereka yang sebelumnya menjadi mustahik berubah menjadi muzaki.<sup>26</sup> Jika zakat yang bersifat konsumtif diberikan dalam kurun waktu setahun sekali dan diberikan dalam rangka memenuhi kebutuhan primer berupa makanan, maka zakat produktif dapat diberikan dalam rangka melatih masyarakat menengah bawah untuk memiliki modal usaha. Sehingga dari modal itu mereka dapat memperbaiki kondisi ekonominya menjadi lebih baik. Peningkatan ekonomi bagi masyarakat menengah bawah merupakan salah satu bentuk ajaran Islam yang perlu diaktualisasikan.

#### b. Dasar Hukum Zakat Produktif

Untuk merujuk dasar hukum zakat produktif, terlebih dulu perlu dikaji dasar hukum zakat yang dalam ajaran Islam, yaitu Al-

---

<sup>25</sup> Yusuf Qardhawi, *Hukum Zakat* (Bogor : Pustaka Litera Antar Nusa, 2011), h 89

<sup>26</sup> Mumu Mubarak, “Aplikasi Zakat Produktif Pada Lembaga Keuangan Syariah”,

Quran dan Sunnah. Apabila merujuk kepada kedua sumber ajaran tersebut dalil- dalil yang membahas tentang zakat begitu banyak disebutkan, seperti ditegaskan dalam QS. Al-Baqarah [2]: 43:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّكَّعِينَ...

Artinya : “Laksanakanlah shalat, tunaikanlah zakat, dan ruku’lah bersama orang-orang yang ruku’.” (Surat Al-Baqarah ayat 43)<sup>27</sup>

Menurut Quraish Shihab, setiap muslim harus memenuhi dua kewajiban utama yang ditentukan dalam ayat ini (sholat dan zakat). Shalat yang dilakukan oleh seorang muslim merupakan upaya untuk menjalin hubungan yang baik dengan Allah SWT. Zakat dilembagakan untuk membangun kebajikan terhadap tetangga.<sup>28</sup> Zakat juga merupakan rukun Islam yang ketiga. Seorang muslim belum sempurna Islamnya jika ia tidak dapat memenuhi ketiga rukun tersebut. Hukum Zakat juga dijelaskan dalam UU No. 23 Tahun 2011 Pasal 1 dan Pasal 2 tentang Zakat; Zakat adalah harta yang wajib dihibahkan oleh seorang muslim atau korporasi untuk diberikan kepada yang berhak menurut hukum Islam. Tidak salah menyebutnya sebagai ibadah yang dapat mensucikan jiwa. Selain Al-Qur'an, dasar hukum zakat juga terdapat dalam Hadits Nabi SAW. Ibnu Abbas RA meriwayatkan bahwa Rasulullah SAW

---

<sup>27</sup> Tafsir-surat-al-baqarah-ayat-43, *Tafsir Surat Al – Baqarah ayat 43*.

<sup>28</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Alquran* (Jakarta: Lentera Hati, 2020, h.215

mengutus Mu'adz ke wilayah Yaman. Ia (Mu'adz) menyampaikan sabda Rasulullah SAW:

“Sesungguhnya demi Allah SWT. Mereka (orang-orang Yaman) wajib membayar zakat atas hartanya. Zakat diambil dari kekayaan orang kaya mereka dan dibagikan kepada orang miskin mereka. Mengenai hadis lain yang berbicara tentang perintah zakat diriwayatkan oleh Imam Ahmad dan seorang Muslim dari Abu Hurairah:

“Seseorang yang menyimpan hartanya dan tidak membayar zakat akan dibakar di api neraka agar dia bisa membuat besi dari api kemudian menyetriknya di perut dan dahinya.” (HR Ahmad dan Muslim).

Padahal, harta yang dimiliki manusia adalah amanah dari Allah SWT. Artinya harta itu hakekatnya adalah milik-Nya. Oleh karena itu, orang harus memberikan sebagian dari harta miliknya kepada mereka yang membutuhkannya. Kewajiban membayar zakat merupakan salah satu ajaran Islam dalam hal ini. Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa zakat merupakan bakti sosial yang wajib dilakukan oleh setiap muslim. Dalam konteks Indonesia, dasar hukum formal zakat dapat dilihat sebagai berikut :

UU Administrasi Zakat No. 38 Tahun 1999, dasar hukumnya adalah UU Administrasi Zakat No. 23, 2011; b) Keputusan

Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Administrasi Zakat Nomor 23 Tahun 2011; c) Surat Keputusan Direktorat Jenderal Tata Usaha Umat Islam dan Haji Nomor D-291 Tahun 2000 tentang Petunjuk Teknis Penatausahaan Zakat; d) Undang-undang Republik Indonesia No. 17 Tahun 2000 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan. Undang-undang ini mengatur bahwa zakat harus disetorkan kepada Badan Amil Zakat atau Lembaga Amil Zakat yang didirikan baik oleh badan usaha maupun wajib pajak orang pribadi yang beragama Islam dapat dikurangkan dari penghasilan kena pajak; e) Pedoman Pengelolaan Zakat, Departemen Pengembangan Zakat dan Wakaf, Departemen Agama, 2003. <sup>29</sup> Jika mencermati Al quran, Hadits dan hukum zakat, zakat merupakan bagian dari kewajiban yang harus dipenuhi oleh siapapun yang mengaku sebagai seorang muslim. Kegagalan untuk membayar zakat sama saja dengan ketidaktaatan dan ketidaktaatan terhadap aturan. ditentukan oleh Islam. Tidak hanya dosa bagi umat Islam untuk tidak membayar zakat, tetapi juga menunjukkan moralitas sosial yang rendah. Tidak ada satu pun ayat atau hadits tentang zakat produktif yang secara khusus berbicara/memerintahkan zakat dalam model ini.

---

<sup>29</sup> Saifudin Zuhri, Zakat di Era Reformasi (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongoo,2012), h. 39.



Bahkan Al-Qur'an pun tidak secara eksplisit menyebutkan pola zakat, apakah konsumtif atau produktif. Al-Qur'an hanya berbicara tentang pembagian Zakat untuk disalurkan seperti yang tertera dalam QS. At-Taubah [9]:60. Padahal zakat itu wajib bagi seluruh umat Islam tanpa kecuali. Namun dalam zakat produktif, orang yang memiliki kelebihan harta atau yang bukan termasuk golongan fakir dan miskin berhak melakukannya. Zakat produktif bisa disebut zakat baru. Zakat yang selama ini dikenal luas di kalangan umat Islam hanya meliputi zakat fitrah, zakat mal, dan zakat profesi. Dengan demikian, rujukan hukum dapat ditemukan melalui jalur ijtihad. Padahal, hukum zakat produktif bisa disamakan dengan zakat mall. Yang membedakannya adalah kemudahan penggunaannya.

Ketika zakat diberikan kepada mustahiki dalam bentuk keuangan, maka zakat produktif tidak hanya berupa pemberian dalam bentuk harta zakat, tetapi juga dalam melatih mustahiki untuk mendirikan usaha dari dana zakat yang diperoleh. Pelatihan ini dilakukan oleh pengelola zakat produktif di lembaga zakat. Melihat analogi ini, pengembangan dan pengelolaan produk zakat sesuai dengan syarat syara, artinya keberadaannya diperbolehkan dalam Islam. Dengan kata lain, segala kemaslahatan yang dapat dicapai dalam kehidupan manusia harus mendapat tempat yang sah

dalam ajaran Islam. Karena tujuan kemashlatan adalah untuk menciptakan kebaikan.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Elfadhli, *Zakat Produktif Sebagai Salah Satu Solusi Pengentasan Kemiskinan dan Pengangguran di Indonesia*, *Juris*, Vol. 14, No. 1, Juni 2015. H 104

### **BAB III**

## **GAMBARAN UMUM MANAJEMEN DISTRIBUSI DANA ZIS KEPADA MUSTAHIK DALAM PROGRAM EKONOMI PRODUKTIF (LAZIS JATENG SUKOHARJO)**

### **A. Lazis Jateng Cabang Sukoharjo**

#### **1. Gambaran Umum**

Lazis Jawa Tengah adalah Lembaga Amil Zakat, Infaq dan Sadaqah Al-Ihsan Jawa Tengah, sebuah organisasi nirlaba yang bergerak di bidang pengelolaan sumber daya Ziswaf dan berencana untuk meningkatkan harkat dan martabat kaum dhuafa melalui program pemberdayaan dan pelatihan. LAZ tingkat provinsi sesuai Surat Keputusan Pimpinan Islam Nomor 558 Kementerian Agama RI tanggal 9 Agustus 2017. Lazis Jawa Tengah mulai berdiri pada tanggal 12 Oktober 2000 dengan seminar Hukum Zakat dan Perpajakan diselenggarakan oleh Dirjen Pajak dan diperkenalkan oleh BAZNAS.

Diresmikan dengan Surat Keputusan Notaris RA Cheriah Bahrudin Suryobroto, SH tanggal 6 Maret 2001 sebagai LAZIS (Lembaga Amil Zakat Al Ihsan Surakarta) di bawah naungan Yayasan Al Ihsan Surakarta. Mendapat rekomendasi dari Dinas Agama Kota Surakarta untuk dibuka sebagai Lembaga Amil Zakat Daerah (LAZDA) pada tanggal 23 Januari 2002. Pada tahun 2007 memperluas wilayahnya ke wilayah Jawa Tengah

dengan Dokumen Yayasan Yayasan Al Ihsan Jawa Tengah diterbitkan pada 1 Yayasan DEPCUMHAM RI No. 328.HT.01.02.Tahun 2007 dan di LAZiS Jawa Tengah berubah. LAZIS Jateng juga merupakan gabungan dari beberapa LAZ/Lembaga Amil Zakat di Semarang, Magelang dan Solo.

Pada tahun 2015 dilakukan perubahan brand berupa keseriusan dalam pengelolaan dana ZIS agar lebih profesional dan terpercaya. Pada tahun 2017, dengan SK 558 tanggal 9 Agustus 2017, Dirjen Musyawarah Umat Islam Kementerian Agama RI mengukuhkan LAZ Al Ihsan sebagai LAZ Libra Provinsi Jawa Tengah.<sup>1</sup> Di belakang, banyak orang harus memikirkan cara menyebarkan Lazis Jawa Tengah. Tentang Musthik Layanan, Program dan Laporan.

## **2. Sejarah Berdirinya Lembaga**

Keberadaan LAZIS dimulai sejak tanggal 12 Oktober 2000, saat diadakannya seminar UU Zakat dan pajak yang menghadirkan Dirjen Pajak dan Baznas dan diresmikan dengan SK Notaris RA Cheriah Bahrudin Suryobroto, SH tanggal 6 Maret 2001 dengan nama LAZIS (Lembaga Amil Zakat Al Ihsan Surakarta) di bawah naungan Yayasan LAZ Al Ihsan. Mendapat Rekomendasi dari Departemen Agama Kota Surakarta untuk

---

<sup>1</sup> <https://lazisjateng.org/tentang-kami/> , *Tentang Kami Lazis Jateng* Sragen 09 Novemeber 2022, 19:00.

dikukuhkan sebagai Lembaga Amil Zakat Daerah (LAZDA) tanggal 23 Januari 2002 di Tahun 2007 meluaskan wilayahnya untuk area Jawa Tengah dengan akta pendirian Yayasan Al Ihsan Jawa Tengah oleh notaris Ida Widiyanti di Semarang tanggal 1 Agustus 2007 dan akta Baadsn Hukum Yayasan Al Ihsan Jawa Tengah dari DEPKUMHAM RI, (No. 3328.HT.01.02.Th.2007) dan berubah menjadi LAZIS Jateng.<sup>2</sup> Dan untuk lembaga Lazis Jateng Cabang Sukoharjo sendiri dibuka pada tahun 2013.<sup>3</sup>

Adapun terdapat Visi dan Misi dari Lazis Jateng yaitu :

Visi :

Bangkit dari kemiskinan menuju kemandirian

Misi :

- a. Membangun sistem managerial kelembagaan yang Amanah, professional, inovatif dan akuntabel.
- b. Membangun jaringan inernal dan eksternal LAZIS Jateng dalam penghimpunan dan perberdayaan dana umat.
- c. Membangun aset umat dalam sector ekonomi, Pendidikan dan Kesehatan.
- d. Peningkatan kualitas sumber daya amilin secara periodik.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> <https://digizakat.com/lazis-jateng>, *Lazis Jateng Berdiri Pada 2012 Naungan Yayasan LAZ Al Ihsan*. Sragen 26 Maret 2023, 12.:20.

<sup>3</sup> Geget Niko, *Fundraising Lazis Jateng Sukoharjo, Wawancara Pribadi*, 1 Desember 2022, jam 09.00-10.00 WIB.

<sup>4</sup> *ibid*

### 3. Struktur Organisasi

Pimpinan : Muhammad Romadhon

Fundraising dan pendistribusian : Geget Niko S

Program : Guntur Muhammad

Pada saat tertentu Lazis Jateng Cabang Sukoharjo membutuhkan relawan bekerjasama dengan Lazis Jateng Cabang Surakarta yang diambil dari mahasiswa yang mendapatkan beasiswa dari program Lazis Jateng dan dievent tertentu membutuhkan *freelance* jika membutuhkan tenaga kerja tambahan.<sup>5</sup>

### 4. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas, pokok dan fungsi dibagi berdasarkan masing-masing divisi yang terdapat pada lembaga, beberapa divisi tersebut sebagai berikut:

#### a. Divisi Fundraising dan Pendistribusian

Fundraising merupakan suatu upaya atau sebuah proses kegiatan dalam rangka menghimpun dana zakat, infaq, dan sedekah serta sumber lainnya dari masyarakat baik individu, kelompok, organisasi dan perusahaan yang akan

---

<sup>5</sup> Geget Niko, Fundrising Lazis Jateng Sukoharjo, *Wawancara Pribadi*, 11 Desember 2022, jam 15.00 – 16.00 WIB.

disalurkan dan didayagunakan untuk mustahik. Tidak hanya itu kegiatan seperti memperkenalkan atau mempublikasikan hal yang terkait dengan profil maupun program lembaga. Kegiatan tersebut dapat dijadikan acuan sebagai salah satu cara untuk penghimpunan dana dari donatur.<sup>6</sup> Bagian Fundraising di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo juga merangkap sebagai bagian Pendistribusian seperti penyaluran zakat konsumtif dan zakat produktif.

b. Divisi Program

Divisi program memiliki tugas melaksanakan penyusunan rencana strategis, dan melakukan koordinasi dalam konteks pendayagunaan program zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) secara maksimal. Divisi program juga melakukan pengawasan terhadap program yang dijalankan, pendamping atau pemantauan terhadap pendayagunaan (ZIS) serta melakukan evaluasi program.<sup>7</sup>

## 5. Prinsip-prinsip Operasional

Lembaga Amil Zakat merupakan institusi pengelolaan zakat yang telah dilakukan pemerintah untuk melakukan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat

---

<sup>6</sup> *ibid*

<sup>7</sup> Muhammad Romadhon, Pimpinan Lazis Jateng Sukoharjo, *Wawancara Pribadi*, 5 Desember 2022, jam 10.00-11.00 WIB

sebagaimana mestinya. Prinsip operasional suatu lembaga zakat adalah satu acuan yang akan dijadikan dalam operasional suatu lembaga amil zakat.

## **B. Manajemen Pendistribusian Zakat Produktif di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo**

Lazis Jateng Cabang Sukoharjo merupakan lembaga amil zakat tingkat provinsi yang tidak hanya mendistribusikan dana zakat secara konsumtif, Lazis Jateng Cabang Sukoharjo juga mendistribusikan dana zakat secara produktif. Seperti program zakat produktif yang sudah dijalankan oleh Lazis Jateng Cabang Sukoharjo yaitu program bantuan pembuatan gerobak untuk program zakat produktif dan pendistribusian modal usaha produktif.

Bantuan pembuatan gerobak dan penyaluran modal adalah salah satu program zakat produktif yang tujuan utamanya mengentaskan kemiskinan yang awalnya adalah mustahik menjadi muzakki. Program ini tidak hanya semata-mata dijalankan tanpa adanya kriteria tersebut yaitu mustahik yang masih mempunyai kemauan untuk berkembang dalam meningkatkan ekonomi disekitar wilayah mereka. Program ini dijalankan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dari tahun 2018 hingga sekarang. Lazis Jateng Cabang Sukoharjo juga menerapkan kegiatan dari bantuan pembuatan gerobak dan modal usaha tersebut.



**Tabel 1***Bantuan pembuatan gerobak April 2020 – November tahun 2021*

<b>No</b>	<b>Tanggal</b>	<b>Nama</b>	<b>Penyaluran</b>
1.	16/04/2020	Samsudin	Rp 500.000
2.	22/06/2020	Slamet	Rp 500.000

**Sumber: Data Pendistribusian Lazis Jateng Sukoharjo bantuan pembuatan Gerobak**

**Tabel 2***Pendistribusian zakat modal usaha April 2020 – November tahun 2021*

<b>No</b>	<b>Tanggal</b>	<b>Nama</b>	<b>Penyaluran</b>
1.	30/09/2020	Wagiyem	Rp 1.000.000
2.	10/11/2021	Tyas	Rp 1.000.000

**Sumber: Data Pendistribusian Lazis Jateng Sukoharjo Penyaluran modal usaha**

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dana pendistribusian zakat produktif dari bulan April 2020 – November 2021 sebanyak 4 mustahik dengan dana dan program yg berbeda seperti tabel diatas.

Lazis Jateng Cabang Sukoharjo menetapkan seorang petugas untuk mengawasi dan membimbing para mustahik di setiap pendistribusian zakat produktif. Arus pendistribusian sampai penerimaan dana yaitu ada beberapa proses yaitu *campaign* (pemasaran/mempromosikan) tentang zakat melalui berebagai jenis media online dan dari mulut ke mulut, contoh sosialisasi tentang zakat di instansi-instansi. Setelah itu pembagian dana zakat produktif, zakat diterima dan sudah sesuai dengan program-program. Setelah donasi

diterima, akan terjadi survei setelah zakat produktif itu berjalan.<sup>8</sup> Jadi setelah donasi diterima tetap akan mendapatkan pengawasan dari lembaga tersebut, berkembang atau tidaknya lembaga memberikan zakat produktif.

### **C. Penerapan Teori Manajemen Terhadap Program Zakat Produktif di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo**

Dalam hal pengelolaan zakat produktif di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo, Lazis Jateng Cabang Sukoharjo menjadikan teori manajemen George R Terry sebagai suatu proses dipandang sebagai rangkaian kegiatan dari prinsip manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* untuk mengkoordinir dan mengintegrasikan penggunaan sumber daya yang ada dalam lembaga, untuk mencapai tujuan lembaga. Dengan demikian Lazis Jateng Cabang Sukoharjo menetapkan prinsip manajemen George R Terry sebagai berikut :

#### 1. *Planning* (Perencanaan)

Dalam *planning* Lazis Jateng Cabang Sukoharjo merumuskan beberapa hal sebagai berikut :

- a. Menentukan sumber daya manusia yang diperlukan.
- b. Menentukan mustahik dan tujuan program zakat

---

<sup>8</sup> Guntur Muhammad, Divisi Program Lazis Jateng Sukoharjo, *Wawancara Pribadi*, 17 Desember 2022, jam 14.00-15.00 WIB.

produktif.

## 2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Lazis Jateng Cabang Sukoharjo menganggap bahwa pengorganisasian merupakan hal yang penting. Aspek utama lain dari *organizing* adalah pembagian kegiatan ke beberapa divisi lainnya seperti divisi keuangan, pendistribusian, dan dokumentasi.

## 3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Dalam menjalankan prinsip *actuating* ini pimpinan divisi fundraising dan pendistribusian di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo mengembangkan kemahiran untuk menjadi seorang pemimpin yang baik dalam memberikan pengarahan kepada bagian dibawahnya agar setiap bagian dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 4. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan dilakukan oleh ketua divisi fundraising dan pendistribusian dalam berjalannya program zakat produktif apakah sesuai dengan yang diharapkan, dan apakah sebaliknya terdapat kendala dalam berjalannya program tersebut. Pengawasan dilakukan oleh ketua divisi fundraising dan

pendistribusian dengan dua cara yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung.

Keempat elemen dari prinsip manajemen George R Terry tersebut digunakan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo untuk menunjang dan mengoptimalkan program zakat produktif di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo yang masih berjalan hingga sekarang.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Geget Niko, Fundraising Lazis Jateng Cabang Sukoharjo, *Wawancara Pribadi*, 11 Desember 2022, jam 15.00-16.00 WIB.

## BAB IV

### ANALISIS MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZAKAT DI LAZIS JATENG CABANG SUKOHARJO DALAM PROGRAM ZAKAT PRODUKTIF

#### A. Analisis Manajemen Pendistribusian Dana Zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo

Analisis pendistribusian dana zakat Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dengan menggunakan teori George R. Terry dengan 4 fungsi manajemen sebagai berikut :

##### 1. *Planning* (Perencanaan)

###### a. Menentukan sumber daya manusia yang diperlukan.

Pada masing-masing divisi yang diperlukan untuk program zakat produktif sebelumnya dilakukan penentuan sumber daya manusia yang tepat untuk mengisi setiap divisi tersebut. Proses penentuan sumber daya manusia di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo sebagai berikut :

- 1) Menganalisis kebutuhan posisi dan jabatan untuk program zakat produktif.
- 2) Menerencanakan poses perekrutan relawan dan *freelance*.
- 3) Memasang iklan mengenai lowongan *freelance* sesuai kebutuhan program.
- 4) Memproses lowongan yang telah masuk
- 5) Melakukan interview
- 6) Memilih kandidat relawan dan *freelance* yang sesuai

dengan hasil *interview* mengenai pengetahuan dan pengalaman kerja

- b. Menentukan mustahik dan tujuan program zakat produktif.

Di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo ada kriteria tertentu untuk mendapatkan zakat produktif yaitu mustahik yang masih mempunyai kemauan untuk berkembang dalam meningkatkan ekonomi disekitar wilayah mereka dan mustahik yang di rekomendasikan oleh muzzaki. Adapun proses perekrutan mustahik dengan membuka pendaftaran penerima bantuan via google form dengan mengunggah beberapa persyaratan seperti kartu identitas hingga perencanaan usaha untuk kemudian berkas tersebut diseleksi sesuai dengan kriteria.

Tujuan adanya program zakat produktif adalah agar mustahik dapat mengembangkan usahanya atau agar mustahik memiliki penghasilan tambahan hingga di kemudian hari perekonomian mustahik tersebut membaik dan dapat menjadi muzakki.

## 2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Dalam program pendistribusian zakat diketuai oleh divisi fundraising dan pendistribusian kemudian dibantu oleh relawan Lazis Jateng Cabang Surakarta dan freelance yang telah direkut sebelumnya. Dari beberapa sumber daya manusia yang ada dibagi menjadi beberapa divisi dengan tugas masing-masing, seperti keuangan,

pendistribusian, dan dokumentasi.

### 3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan dilakukan oleh pegawai Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dibantu oleh relawan Lazis Jateng Cabang Surakarta dan *freelance* yang sudah terpilih dengan memberikan bantuan zakat produktif dengan memberikan bantuan pembuatan gerobak kepada mustahik yang sudah terpilih dengan disaksikan oleh orang terpandang atau disegani didaerah yang menerima bantuan tersebut, hampir sama dengan bantuan pembuatan gerobak, memberikan modal usaha dengan mustahik yang penerima juga harus ada saksi yang sama saat penerima bantuan gerobak. Lazis Jateng Sukoharjo melakukan perencanaan awal dalam pendistribusian dana zakat produktif sebesar Rp. 10.000.000,00 dimana dana tersebut akan dialokasikan pada program-program zakat produktif pada dua bidang, yaitu bantuan pembuatan gerobak dan penanaman modal usaha. Pedoman teknis yang dilakukan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dalam pendistribusian dana sebagai berikut :

1. Campaign (mempromosikan produk melalui berbagai channel, baik offline maupun online) tentang zakat produktif
2. Sosialisasi tentang zakat di instansi
3. Donasi diterima
4. Penyaluran atau pendistribusian untuk program zakat produktif.

5. Survei kepada penerima zakat produktif.
6. Pendistribusian dana zakat produktif.

Lazis Jateng Cabang Sukoharjo melakukan program pemberdayaan masyarakat dengan mendistribusikan atau penyaluran fana zakat produktif pada 2 program tersebut disalurkan kepada mustahiq di daerah sekitar sukoharjo. Berikut data penghasilan Mustahiq sebelum dan sesudah mendapatkan dana penyaluran : <sup>1</sup>

**Tabel 3**  
*Penghasilan mustahik sebelum dan sesudah mendapatkan dana penyaluran*

No	Nama	Pekerjaan	Penghasilan	
			Sebelum	Sesudah
1.	Samsudin	Angkringan	Rp 500.000	Rp. 1.000.000
2.	Slamet	Buruh Tani	Rp 500.000	Rp. 1.500.000
3.	Tyas	Penjahit	Rp 1.000.000	Rp. 1.500.000
4.	Wagiyem	Warung Makan	Rp 1.000.000	Rp. 1.800.000

**Sumber : Hasil Observasi dan Wawancara**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa penghasilan dari mustahik dari sebelum dan menerima dana zakat produktif terjadi peningkatan. Peningkatan penghasilan tersebut dapat dikatakan tidak lepas dari Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dalam menerapkan prinsip manajemen dari *planning, organizing, actuating, dan controlling* dilakukan secara sistematis untuk mengurangi resiko kegagalan dalam berjalannya

---

<sup>1</sup> Guntur Muhammad, Divisi Program Lazis Jateng Sukoharjo, Wawancara Pribadi, 17 Desember 2022, jam 14.00-15.00 WIB.



program tersebut. Adapun hasil wawancara dengan beberapa penerima yang menerima bantuan pembuatan gerobak yaitu pak Samsudin beliau mengaku sangat terbantu dengan adanya gerobak tersebut untuk berdagang sampingan dan membantu perekonomian beliau.<sup>2</sup>

Berdasarkan data dari wawancara dengan ibu Wagiyem yang telah menerima bantuan modal sangat membantu untuk mengembangkan usaha. Dengan membelanjakan lebih stok dagangan yang beliau jual. Dengan pemanfaatan dana yang tepat maka dari uang modal usaha bisa meraih keuntungan lebih untuk memenuhi kehidupan mustahik.<sup>3</sup>

Keberhasilan dari data diatas dapat merubah kondisi *mustahik* yang sekarang memiliki peralatan untuk kebutuhan dalam bekerja. Dalam sektor ekonomi beberapa *mustahik* dapat membuka usaha dari pemberian dana zakat produktif tersebut. Kondisi tersebut dibuktikan keberhasilan dalam pengelolaan dana zakat produktif dengan mengimplementasikan manajemen secara optimal.

#### 4. *Controlling* (Pengawasan)

Lazis Jateng Cabang Sukoharjo mengawasi orang yang diberikan zakat tersebut dengan melakukan pencatatan harian pada

---

<sup>2</sup> Samsudin, Penerima Bantuan Gerobak. *Wawancara Pribadi*, Pada Tanggal 20 Desember 2022

<sup>3</sup> Wagiyem, Penerima Bantuan Modal Usaha, *Wawancara Pribadi*, Pada Tanggal 22 Desember 2022

program tersebut dan melakukan rekap setiap satu bulan sekali. Dalam menjalankan program zakat produktif yang telah diberikan kepada mustahik tidak sepenuhnya berhasil dalam menjalankan atau mengembangkan usahanya. Tetapi terdapat masalah yang dialami oleh mustahik sehingga usaha atau bisnisnya menjadi tidak berkembang atau gagal. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari wawancara, dalam pengamatan langsung ada beberapa faktor pendukung keberhasilan usaha mustahik yaitu ketelitian orang yang menerima bantuan usaha tersebut. Dan untuk yang tidak berhasil banyak yang disalah gunakan untuk membayar hutang dahulu. Dan untuk para mustahik yang mendapatkan bantuan pembuatan gerobak ada juga yang berhasil.

## **B. Analisis berjalannya Manajemen Pendistribusian Dana Zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo**

Berdasarkan teori George R. Terry yang sudah dijabarkan sebelumnya tentang perencanaan, pengorganisasian lembaga, pelaksanaan saat program dijalankan dan pengawasan saat program sedang berjalan dapat disimpulkan bahwa manajemen pendistribusian dana zakat di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo kurang berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan faktor internal dan eksternal.

1. Faktor internal diantara lain :
  - a) Belum matangnya perencanaan program

Program-program di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo

masih belum sematang Lazis Jateng karena SDM yang kurang memumpuni, jadi seharusnya di dalam program tersebut harusnya fokus ke divisi masing-masing.

b) Kurangnya pendampingan yang handal

Di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo masih kurang pendampingan yang handal balik lagi kepada masalah SDM yang kurang memumpuni. Banyak juga yang SDM sudah handal tetapi masalahnya kembali ke masalah dari mustahik sendiri.

c) Belum ada alat pengukuran keberhasilan pogram

Di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo belum ada alat pengukur keberhasilan atau bisa disebut cara untuk pendekatan lebih lanjut untuk mengetahui pogram itu berhasil atau belum berhasil.

2. Faktor eksternal

a) Lemahnya penataan sistematik kelembagaan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo

Dikarenakan di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo ada pegawai yang memiliki peran ganda, jadi untuk fokus ke devisi masing-masing membutuhkan SDM yang cukup dan

mumpuni. Banyak lembaga-lembaga lain yang memiliki sistematis yang sudah bagus dan fokus ke divisi masing-masing.

b) Rendahnya jiwa kewirausahaan mustahik

Dikarenakan banyak mustahik yang tidak mau mengasah skill dan banyak yang sudah ketergantungan dengan program tersebut. Ada beberapa mustahik yang berhasil dan ada yang tidak dikarenakan dana untuk zakat tersebut digunakan untuk kebutuhan lain.

c) Mental mustahik yang belum siap untuk diberdayakan

Mustahik yang kurang atau tidak mau berkembang untuk menjadi muzaki, padahal program-program zakat produktif memiliki tujuan untuk merubah mustahik menjadi muzaki.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari analisis peneliti yang telah dilakukan dari bab-bab sebelumnya , maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Manajemen pendistribusian di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dengan program zakat produktif dengan cara bantuan pembuatan gerobak dan dana modal usaha yang dilakukan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dengan menerapkan prinsip manajemen George R Terry dengan menjalankan prinsip manajemen tersebut. program bantuan pembuatan gerobak dan modal usaha dengan tujuan untuk meningkatkan ekonomi paa mustahik. Kegiatan tersebut dijalankan dengan adanya pendampingan oleh staf Lazis Jateng Cabang Sukoharjo dalam menjalankan kegiatan tersebut. Disamping itu mustahik telah mendapatkan binaan dari Lazis Jateng untuk semangat bekerja sehingga memajukan usahanya.
2. Manajemen pendistribusian di Lazis Jateng Cabang Sukoharjo belum berjalan dengan baik dikarenakan beberapa faktor yaitu
  - Faktor internal
    - Belum matangnya perencanaan program
    - Kurangnya pendampingan yang handal
    - Belum ada alat pengukur keberhasilan program

- Faktor eksternal
  - Lemahnya penataan sistematis kelembagaan Lazis Jateng Cabang Sukoharjo
  - Rendahnya jiwa kewirausahaan mustahik
  - Mental mustahik yang belum siap untuk diberdayakan

## **B. Saran**

Setelah melakukan penelitian yang begitu panjang, peneliti akan memberikan saran-saran yaitu :

- 1) Kepada lembaga yang mengelola zakat yaitu Lazis Jateng terkhusus Lazis Jateng Cabang Sukoharjo, seharusnya setelah melihat kasus-kasus kegagalan yang telah diteliti, mampu mengevaluasi dan menindak lanjuti apa yang masih menjadi ketidak efektifan dalam program bantuan tersebut. Sehingga kedepannya lebih terarah dan dapat menjadi lembaga yang membangkitkan dari kemiskinan menuju kemandirian. Sesuai visi dari lembaga Lazis Jateng Cabang Sukoharjo.
- 2) Seharusnya Lazis Jateng Cabang Sukoharjo lebih matang dalam melakukan perencanaan program manajemen pendistribusian zakat produktif seperti lebih ketat dalam penyeleksian daftar mustahik. Terkait dengan SDM yang kurang memadai seharusnya Lazis Jateng Cabang Sukoharjo lebih memperhatikan hal tersebut dengan menambah SDM

agar program dapat berjalan maksimal serta membuat alat pengukur keberhasilan sebuah program guna evaluasi selanjutnya agar kedepannya dapat lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

Asnaini, *Zakat Produktif dalam Perspektif Hukum Islam*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2008)

Azwar, Syaifudin, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2001)

Danim, Sudarman, *Menjadi Peneliti Ktialitnrij*; (Bandting:CV. Pustaka setia,2002) Hafidhuddin, Didin, *Panduan Praktis Tentang Zakat, Infak, dan Sedekah*. (Jakarta: GemaInsani, 1998)

Hafidhuddin, Didin, *The Power of Zakat*, (Malang: UIN Malang Press, 2008)

Hawkins, M. Joyce, *Kamus Dwi Bahasa Inggris-Indonesia, Indonesia Inggris*, (Oxford- Erlangga, 1996)

Hayatudin, Kholis, *Pengembangan Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf Fakultas Syariah IAIN Surakarta Berbasis Kebutuhan Masyarakat*, *Jurnal Zakat dan Wakaf* (Surakarta: IAIN Surakarta, 2019).

Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006)

Sedarmayanti, dan Syarifudin, Hidayat, *Metode Penelitian*, (Bandung:Mandar Maju, 2002)

Shihab, Quraish, M *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Alquran* (Jakarta: Lentera Hati,2002)

Soedewo, Eri, *Tinggalkan 15 Tradisi, Terapkan 4 Prinsip Dasar Manajemen Zakat*, (Jakarta:Institut Manajemen Zakat,2004)

Solihin, Ismail, *Pengantar Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 2012

Suryanto, Hang, Mikael, *Sistem Operasional Manajemen Distribusi*,(Jakarta: PT. Gramedia Digital Indonesia, 2016)

Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005)



Terry.R. George , *Prinsip-prinsip Manajemen, Terj.J. Smith*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993)

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Al-Fabeta, 2009)

Qadir, Abdurrachman, *Zakat (Dalam Dimensi Mahdah dan Sosial)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001)

Qardhawi, Yusuf, *Hukum Zakat* (Bogor : Pustaka Litera Antar Nusa, 2011)

Zuhri, Saifudin, *Zakat di era reformasi* (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2012).

### **Jurnal**

Anwariyah, Kholisatul, *Peran Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Sedekah (LAZIS) Baiturrahman Semarang Dalam Peningkatan Ekonomi Mustahiq di Kelurahan Tambak Rejo Kaligawe Semarang.*

Effendi, Usman, *Asas Manajemen*, Rajawali Pers, Jakarta, 2014

Elfadhli, *Zakat Produktif Sebagai Salah Satu Solusi Pengentasan Kemiskinan dan Pengangguran di Indonesia*, *Juris*, Vol. 14, No. 1, Juni 2015

Harman, Sentot, “*Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi*” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 2 Nomor 1, edisi 1 Maret 2010

Iqbal, Muhammad, *HUKUM ZAKAT DALAM PERSPEKTIF HUKUM NASIONAL*, *Jurnal Asy-Syukriyyah*, VOL. 20 Nomor 1, Februari 2019

Khasanah, Umrotul, *Manajemen Zakat Modern*, (Malang: UIN MalikiPress, 2010)

Mubarak, Mumu “*Aplikasi Zakat Produktif Pada Lembaga Keuangan Syariah*”

Mustikawati, Laili, *Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shodaqoh dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Islam Kendal (Studi Kasus di LAZ Masjid Agung Kendal)*, Skripsi Fakultas Dakwah IAIN Walisongo Semarang, 2011

Nopiardi, Widi, *Strategi Fundraising Dann Zukut yuda Barns Kahtiyaten Tnnah Datar*, Jurnal Imara, Vol. 1, No. 1, (December 2017)

Primadha, Rina, *“Peranan Fungsi Manajemen Dalam Menciptakan Kondisi Perusahaan Yang Sehat”* Jurnal Manajemen Bisnis, Volume 1 Nomor 3, edisi 2 Mei 2008

Sari, Winda, *“Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Pepustakaan”* Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan”, Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012

Zulkilfi, *Optimu lisusi Peran Dinas Pendidikan Dalam Mengatasi Btita Aksari di Kahtipaten Ma nmjti* , Skripsi tidak di terbitkan, Prodi Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makkasar, 2021

#### **Website:**

<https://lazisjateng.org/tentang-kami/> , *Tentang Kami Lazis Jateng Sragen* 09 November 2022, 19:00.

[8-Manajemen-Transportasi-Distribusi-libre.pdf](#) , *Manajemen Transportasi dan Distribusi* Sragen 04 Maret 2023, 22:12.

<https://digizakat.com/lazis-jateng>, *Lazis Jateng Berdri Pada 2012 Naungan Yayasan LAZ Al Ihsan*. Sragen 26 Maret 2023, 12.:20.

#### **Wawancara Pribadi:**

Muhammad, Guntur, Divisi Program Lazis Jateng Sukoharjo, *Wawancara Pribadi*, 17 Desember 2022, jam 14.00-15.00 WIB.

Niko, Geget, Divisi Fundraising, *Wawancara Pribadi*, 28 November 2022, jam 14.00-15.00 WIB

Romadhon, Muhammad, Pimpinan Lazis Jateng Sukoharjo, *Wawancara Pribadi*, 5 Desember 2022, jam 10.00-11.00 WIB

Samsudin, Penerima gerobak Berkah, *Wawancara Pribadi*, 20 Desember 2022

Wagiyem, Penerima Modal usaha, *Wawancara Pribadi*, 22 Desember 2022

## LAMPIRAN

### Lampiran I

#### Transkrip Wawancara

#### Daftar Pertanyaan Untuk Lazis Jateng Sukoharjo

1. Muhammad Romadhon, Pimpinan Lazis Jateng Sukoharjo, Pada tanggal 5 Desember 2022, Pukul 10.00-11.00 WIB.

a. Divisi program Melakukan pengawasan dan tugas?

Jawab: Divisi program memiliki tugas melaksanakan penyusunan rencana strategis, dan melakukan koordinasi dalam konteks pendayagunaan program zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) secara maksimal. Divisi program juga melakukan pengawasan terhadap program yang dijalankan, pendamping atau pemantauan terhadap pendayagunaan (ZIS) serta melakukan evaluasi program.

2. Geget Niko, Fundraising Lazis Jateng Sukoharjo, Pada Tanggal 11 Desember 2022, Pukul 15.00-16.00 WIB.

a. Dalam hal penyaluran hasil zakat Lazis Jateng Sukoharjo Menerapkan peyaluran seperti apa?

Jawab: Dalam hal penyaluran hasil zakat, akan lebih memberikan perubahan apabila disalurkan dengan usaha produktif. Tetapi dulu Lazis Jateng masih menerapkan zakat konsumtif, di Sukoharjo sendiri jumlah masyarakat yang hidup dibawah garis kemiskinan berdasarkan data di

Lazis Jateng Sukoharjo pada tahun 2015 mencapai 1.200. Meskipun hasil tersebut mengalami penurunan di banding tahun sebelumnya sehingga Lazis Jateng Sukoharjo berkontribusi dalam mengelola zakat secara produktif yang diharapkan umatnya yang awalnya adalah golongan mustahiq (penerima zakat) kemudian dapat menjadi seorang muzakki (memberikan zakat). Seiring perkembangan Lazis Jateng dalam manajemen distribusi zakat produktif telah dibuktikan dengan program yang telah berjalan dengan baik

b. Sejarah berdirinya Lazis Jateng Sukoharjo?

Jawab: Keberadaan LAZIS dimulai sejak tanggal 12 Oktober 2000, saat diadakannya seminar UU Zakat dan pajak yang menghadirkan Dirjen Pajak dan Baznas dan diresmikan dengan SK Notaris RA Cheriah Bahrudin Suryobroto, SH tanggal 6 Maret 2001 dengan nama LAZIS (Lembaga Amil Zakat Al Ihsan Surakarta) di bawah naungan Yayasan LAZ Al Ihsan. Mendapat Rekomendasi dari Departemen Agama Kota Surakarta untuk dikukuhkan sebagai Lembaga Amil Zakat Daerah (LAZDA) tanggal 23 Januari 2002 di Tahun 2007 meluaskan wilayahnya untuk area Jawa Tengah dengan akta pendirian Yayasan Al Ihsan Jawa Tengah oleh notaris Ida Widiyanti di Semarang

tanggal 1 Agustus 2007 dan akta Baadsn Hukum Yayasan Al Ihsan Jawa Tengah dari DEPKUMHAM RI, (No. 3328.HT.01.02.Th.2007) dan berubah menjadi LAZIS Jateng. Dan untuk lembaga Lazis sendiri dibuka pada tahun 2013.

- c. Prinsip manajemen untuk tercapainya target dan tujuan lembaga?

Jawab: Dalam menjalankan program zakat produktif Lazis Jateng Sukoharjo menerapkan prinsip manajemen sebagai landasan untuk tercapainya target dan tujuan lembaga Manajemen yang telah diterapkan oleh Lazis Jateng Sukoharjo sebagai berikut:

Planning (Perencanaan)

- Menetapkan target dan tujuan lembaga.

Visi

Bangkit dari kemiskinan menuju kemandirian.

Lazis Jateng Sukoharjo menjadi lembaga terpercaya dalam pengelolaan dana zakat ekonomi produktif, bisa dilihat dari data-data di Lazis Jateng pusat yang berada di Semarang.

Misi

Membangun sistem managerial kelembagaan yang Amanah, profesional, inovatif dan akuntabel (Lazis

Jateng Sukoharjo melakukan pengecekan data setiap tahun).

Membangun jaringan internal dan eksternal Lazis Jateng dalam penghimpunan dan pemberdayaan dana umat (Lazis Jateng Sukoharjo melakukan pengembangan dengan menggunakan akun sosial media Instagram, Facebook, dan Whatsapp).

Membangun aset umat dalam sector ekonomi, Pendidikan dan Kesehatan (Lazis Jateng Sukoharjo melakukan program seperti ekonomi produktif tersebut).

Peningkatan kualitas sumber daya amilin secara periodic (Lazis Jateng Sukoharjo melakukan program pemberdayaan dan pelatihan dengan seminar Hukum Zakat dan Perpajakan).

Menentukan sumber daya manusia yang diperlukan (Pada masing-masing divisi, sebelumnya dilakukan proses rekrutmen untuk menentukan sumber daya manusia yang tepat untuk mengisi setiap devisi tersebut. Proses rekrutmen yang dilakukan Lazis Jateng Sukoharjo sebagai berikut menganalisis kebutuhan posisi dan jabatan pada lembaga, merencanakan proses perekrutan amil, memasang iklan mengenai lowongan

pekerjaan sesuai kebutuhan lembaga, memproses lowongan pekerjaan yang telah masuk, melakukan interview, memilih kandidat calon pegawai baru yang sesuai dengan hasil interview mengenai pengetahuan dan pengalaman kerja).

3. Muhammad Guntur, Divisi program Lazis Jateng Sukoharjo, 17 Desember 2022, Pukul 14.00-15.00 WIB.

a. Apa kegiatan-kegiatan dalam pengelolaan zakat di Lazis Jateng Sukoharjo?

Jawab: Lembaga Amil Zakat tidak hanya terbatas pada kegiatan-kegiatan tertentu saja yang berdasarkan pada orientasi konvensional, tetapi dapat pula dimanfaatkan untuk kegiatan-kegiatan ekonomi umat, seperti dalam program pengentasan kemiskinan dan pengangguran dengan memberikan zakat produktif kepada mereka yang memerlukan sebagai modal usaha. Dalam hal ini pemberian zakat kepada fakir miskin disertai dengan usaha memperbaiki sikap mental dan sikap kehidupannya. Mustahiq pun tidak lepas begitu saja setelah menerima zakat, tetapi kemudian dibimbing agar berhasil dalam kegiatan usahanya

b. Apakah Zakat-Zakat yang diberikan diawasi?



Jawab: Lazis Jateng menetapkan seorang bertugas untuk mengawasi dan membimbing para mustahiq di setiap penyaluran zakat ekonomi produktif. Arus penyaluran sampai penerimaan dana yaitu ada beberapa proses yaitu campaign (pemasaran/mempromosikan) tentang zakat melalui berbagai jenis media online dan dari mulut ke mulut, contoh sosialisasi tentang zakat di instansi-instansi. Setelah itu pembagian dana zakat produktif, zakat diterima dan sudah sesuai dengan program-program. Setelah donasi diterima, akan terjadi survei setelah zakat produktif itu berjalan

c. Bagaimana arus penyaluran sampai penerimaan?

Jawab:

- Campaign(mempromosikan produk melalui berbagai channel, baik offline maupun online) tentang zakat ekonomi produktif
- Sosialisasi tentang zakat di instansi
- Donasi diterima
- Penyaluran atau pendistribusian untuk program zakat ekonomi produktif.
- Survei kepada penerima zakat ekonomi produktif.
- Pembuatan gerobak untuk program ekonomi.
- Penyaluran dengan dana zakat.

Lazis Jateng Sukoharjo melakukan program pemberdayaan masyarakat dengan mendistribusikan atau penyaluran dana zakat produktif pada 2 program tersebut disalurkan kepada mustahiq di daerah sekitar sukoharjo.

4. Samsudin, Penerima gerobak berkah, Pada tanggal 20 Desember 2022.

a. Bagaimana dengan bantuan gerobak berkah, apakah perekonomian anda terbantu?

Jawab: beliau mengaku sangat terbantu dengan adanya bantuan gerpbak berkah untuk membantu berjualan dan emningkatkan perekonomian beliau.

5. Wagiyem, Penerima modal usaha. Pada tanggal 22 Desember 2022

a. Bagaimana dengan bantuan modal usaha, apakah mengembangkan usaha?

Jawab: beliau sangat terbantu dengan adanya bantuan modal usaha untuk mengembangkan usaha ataupun juga dengan menyetok barang-barang.

## Lampiran II

### Foto Dokumentasi

#### 1. Wawancara dengan pegawai Lazis Jateng Sukoharjo.



## 2. Pengarahan kepada penerima zakat produktif.



## 3. Wawancara dengan salah satu penerima zakat modal usaha dan penerima zakat produktif.





### Lampiran III

#### Daftar Riwayat Hidup

#### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : Eka Nanda Haning Istiqomah
2. NIM : 192141053
3. Tempat, Tanggal Lahir : Sragen, 22 Juni 2000
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Alamat : Ngemplak RT 13 RW 06, Banaran,  
Kalijambe, Sragen
6. Nama Ayah : Ali Mashudi
7. Nama Ibu : Rumini
8. Riwayat Pendidikan
  - a. SD Negeri Banaran 1 Lulus Tahun 2012
  - b. SMP Negeri 2 Gemolong Lulus Tahun 2015
  - c. SMA Negeri Gondangrejo Lulus Tahun 2018
  - d. Universitas Islam Negeri (UIN) Surakarta masuk Tahun 2019

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Surakarta, 13 September 2023

Eka Nanda Haning Istqomah