

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan meningkatnya persaingan usaha yang semakin intens, para pelaku usaha dituntut untuk senantiasa berinovasi dan mengembangkan pemikiran kreatif guna memastikan kelangsungan serta kemajuan bisnis mereka. Pengembangan suatu usaha yang efektif dan berkelanjutan pada dasarnya berawal dari perbaikan serta pembenahan aspek internal dari unit usaha itu sendiri. Setiap usaha untuk mengembangkan bisnis tidak akan luput dari berbagai hambatan, baik yang muncul dari dalam perusahaan itu sendiri maupun dari luar. Oleh karena itu, sangat penting untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis yang sesuai agar seluruh target yang telah direncanakan dapat terealisasi dengan baik.¹

Analisis SWOT merupakan perangkat penting bagi pemilik usaha untuk mengevaluasi dan merumuskan strategi bisnis mereka. Mengidentifikasi kekuatan (*strength*) yang dimiliki usaha adalah hal krusial, sebab ini menjadi fondasi utama dalam melaksanakan berbagai aktivitas bisnis. Di sisi lain, kelemahan (*weakness*) perlu diwaspadai dan dijaga agar tidak terdeteksi oleh kompetitor. Setiap kegiatan usaha pasti memiliki kelemahan, namun hal ini bisa diminimalisir agar tidak menghambat kemajuan usaha di masa depan. Selain itu, setiap usaha juga selalu

¹ D Abdurrahman et al., "Pembenahan Sentra Industri Peuyeum Di Kecamatan Cimenyan Kabupaten Bandung Dalam Rangka Pengembangan Ekonomi Lokal Berbasis UMKM," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Performa)*, 15, no. 1 (2018): 10–19.

memiliki peluang (*opportunities*). Ketika peluang ini berhasil diidentifikasi, pemilik usaha dapat memanfaatkannya secara optimal untuk menarik lebih banyak konsumen. Sementara itu, ancaman (*threats*) adalah segala bentuk halangan atau tantangan yang dapat mengganggu jalannya aktivitas usaha.²

Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) merupakan lembaga yang mengelola dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, pengelolaan ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam hal pengumpulan, penyaluran, serta pendayagunaan zakat. Sudah saatnya semua pihak terkait mengubah pengelolaan ZIS dari cara tradisional menjadi lebih profesional. Ini berarti menerapkan prinsip manajemen modern dan tata kelola yang baik, seperti mengedepankan transparansi, responsibilitas, akuntabilitas, kewajaran, kesepadanan, dan kemandirian. Penentuan skala prioritas yang tepat sasaran, serta penyaluran dana ZIS yang efisien dan efektif, akan menjadi keunggulan kompetitif bagi lembaga amal zakat. Selain itu, kejujuran, komitmen, dan konsistensi dari para amal dan pihak berwenang juga sangat berpengaruh dalam memaksimalkan penggalangan dana dari sektor filantropi seperti ZIS.³

Di Indonesia, pengelolaan zakat dilakukan oleh dua jenis lembaga utama: BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) dan LAZ (Lembaga Amil Zakat). BAZNAS adalah institusi yang dibentuk oleh pemerintah, sedangkan LAZ

² B. L. Pratiwi, "Pengelolaan Daya Tarik Wisata Pulau Kumala Oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Kartanegara," *Jurnal Administrasi Bisnis Fisip Unmul* 8, no. 1 (2020): 46–54.

³ Atik Abidah, *Pengelolaan Zakat Oleh Negara Dan Swasta* (Madiun, 2010).

merupakan lembaga yang didirikan atas prakarsa masyarakat. Berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001, BAZNAS mengemban peran dan tanggung jawab dalam menghimpun serta menyalurkan dana zakat di tingkat nasional.⁴

Selain Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Agama juga telah mengesahkan beberapa Lembaga Amil Zakat (LAZ) berskala nasional. LAZ ini memiliki peran vital dalam pengelolaan zakat, melengkapi fungsi lembaga pemerintah. Beberapa di antaranya adalah Dompot Dhuafa, Yayasan Rumah Zakat Indonesia, Yayasan Baitul Maal Muamalat, Yayasan Dana Sosial Al Fatah, Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia, Perkumpulan Persatuan Islam, Baitul Maal Hidayatullah, Inisiatif Zakat Indonesia, Nurul Hayat, Lembaga Manajemen Infaq Ukhuwah Islamiyah, Pesantren Islam Al Azhar, Yayasan Global Zakat, Dompot Peduli Umat Daarut Tauhid, dan Yayasan Yatim Mandiri Surabaya.

Penelitian ini memusatkan perhatian pada Yayasan Dhuafa Tersenyum, sebuah yayasan lokal di Banjarmasin, Kalimantan Selatan, yang berfokus pada pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Yayasan ini bercita-cita untuk berkembang hingga ke kancah nasional, dengan pengalaman selama kurang lebih 23 tahun sejak didirikan pada 21 Agustus 2000. Saat ini, yayasan tersebut dipimpin langsung oleh Dr. Dato Abie Audah. Berlokasi di Jl. Sultan Adam RT.14 RW.002 Ruko Kav 03 (Depan Komplek Kadar Permai 1), Sungai Miai,

⁴ Yessi Saputri and Romi Suradi, "Pendistribusian Dana Zakat Dalam Upaya Mencapai Kesejahteraan Mualaf Pada Baznas Kota Pontianak," *Prosiding Seminar Nasional Program Studi Ekonomi Islam 1* (2023): 224.

Kecamatan Banjarmasin Utara, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan, Kode pos 70122, Yayasan Dhuafa Tersenyum memiliki misi utama untuk memberdayakan masyarakat miskin. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan ketua yayasan, diketahui bahwa Yayasan Dhuafa Tersenyum ingin meningkatkan ke tingkat nasional agar menambah kepercayaan masyarakat dalam menyalurkan zakat, infak, dan sedekah. Meningkatkan peluang kolaborasi lebih besar dengan pemerintah pusat, perusahaan-perusahaan besar (CSR), donor internasional dan Menjadi LAZNAS bukan hanya soal status, tapi tentang komitmen pada pengelolaan zakat yang amanah, profesional, dan berdampak nasional. Ini adalah langkah strategis agar lembaga lebih kuat dalam berkontribusi pada kesejahteraan umat. Yayasan dhuafa tersenyum telah memiliki cabang di Kota Palangka Raya dan berencana membuka cabang baru di Kota Surabaya, sebagai bagian dari upaya mereka untuk mencapai cakupan operasional di tingkat nasional.

Dalam meningkatkan ke nasional maka yayasan dhuafa tersenyum harus meningkatkan cabang nya atau harus memiliki cabang di tiga provinsi agar memenuhi syarat dan bisa dikatakan lembaga nasional, maka dari itu yayasan dhuafa tersenyum sudah memiliki dua cabang di dua provinsi, cabang pertama itu berdiri di provinsi kalimantan selatan tepatnya di kota Banjarmasin, cabang kedua berdiri di provinsi kalimantan tengah tepatnya di kota Palangkaraya dan kemudian yayasan dhuafa tersenyum ingin mendirikan satu cabang lagi yaitu cabang ketiganya di provinsi jawa timur tepatnya di kota Surabaya. Ketika sudah memiliki 3 cabang itu maka yayasan dhuafa tersenyum dapat dikatakan lembaga amil zakat nasional (LAZNAS).

Peneliti memiliki ketertarikan khusus untuk meneliti Yayasan Dhuafa Tersenyum karena ingin mendalami strategi pengembangan yang diterapkan oleh yayasan tersebut, baik dari perspektif manajemen strategi maupun aspek pengembangan secara keseluruhan..

Berdasarkan uraian di atas, penulis memberi judul terhadap penelitian ini yaitu “Strategi Pengembangan Yayasan Dhuafa Tersenyum Menuju Lembaga Amil Zakat Nasional”. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen strategi pengembangan Yayasan Dhuafa Tersenyum. Selanjutnya dari data-data yang diperoleh baik observasi, interview maupun dokumentasi penulisan analisis dengan menggunakan teori SWOT baik dari sudut pandang internal maupun eksternal Yayasan. Diharapkan dari hasil analisis tersebut menjadi acuan pertimbangan untuk strategi pengembangan selanjutnya pada Yayasan Dhuafa Tersenyum maupun Yayasan atau Lembaga yang lainnya.

B. Rumusan Masalah

Judul penelitian ini adalah “Strategi Pengembangan Yayasan Dhuafa Tersenyum Menuju Lembaga Amil Zakat Nasional”. Dari judul tersebut maka penulis mengambil sebuah rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana strategi Analisis SWOT yang diterapkan dalam pengembangan Yayasan Dhuafa Tersenyum menuju Lembaga Amil Zakat nasional?

C. Fokus Penelitian

1. Dapat mengetahui strategi pengembangan dalam meningkatkan Yayasan Dhuafa Tersenyum menuju lembaga amil zakat nasional.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna untuk :

1. Sebagai bentuk pengembangan wawasan bagi penulis dalam hal ilmu strategi pengembangan lembaga atau yayasan badan amil zakat, infaq, sedekah dan wakaf.
2. Sebagai bahan informasi untuk orang yang ingin mengetahui perkembangan lembaga amil zakat, infaq, sedekah dan wakaf.
3. Diharapkan agar penelitian ini bisa bermanfaat bagi pembaca yang ingin mengetahui strategi perkembangan lembaga amil zakat, infaq, sedekah, wakaf dan yang ingin melakukan penelitian yang sama

E. Definisi Operasional

Judul penelitian ini adalah “Strategi Pengembangan Yayasan Dhuafa Tersenyum Menuju Nasional” untuk menghindari ketidak pahaman maka penelitian ini akan menegaskan istilah penulisan sebagai berikut:

1. Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan adalah metode atau pendekatan yang diterapkan oleh sebuah organisasi untuk menjalankan proses perubahan yang terencana. Proses ini membutuhkan dukungan penuh dari manajemen dan seluruh karyawan. Perubahan yang diinisiasi melalui strategi pengembangan ini

diharapkan dapat meningkatkan efektivitas perusahaan, sehingga lebih siap dan mampu menghadapi berbagai tantangan serta perubahan di masa mendatang.⁵

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang efektif untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu strategi pengembangan. Ini merupakan pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi berbagai faktor penting yang akan membantu merumuskan strategi pengembangan usaha. Pada dasarnya, analisis ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada, sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman yang mungkin akan dihadapi.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan adalah pendekatan komprehensif yang melibatkan perumusan ide, penyusunan rencana, dan pelaksanaan berbagai kegiatan. Tujuannya adalah untuk mencapai target dan tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu, dengan mempertimbangkan peluang dan ancaman yang ada, serta berorientasi pada visi jangka panjang. Selain itu, strategi pengembangan juga bisa diartikan sebagai rencana kerja yang berupaya memaksimalkan kekuatan organisasi melalui pemanfaatan target dan sumber daya secara efektif guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

⁵ Ahmad Agus Syafei dan Asep Muhyiddin, *Metode Pengembangan Dakwah* (Bandung: Pustaka Setia, 2002).

Dalam hal ini strategi Pengembangan ini merupakan strategi yang akan digunakan Yayasan Dhuafa Tersenyum dalam mengembangkan yayasannya untuk menuju nasional.

2. Yayasan Dhuafa Tersenyum

Yayasan Dhuafa Tersenyum merupakan lembaga pengelolaan zakat yang didirikan atas dasar keprihatinan Dr. Abie Audah beserta istri dan pengurus Masjid Ar-Rahman lainnya. Keprihatinan ini muncul akibat penderitaan masyarakat kalangan bawah yang semakin memburuk dampak krisis moneter berkepanjangan di Indonesia. Oleh karena itu, Dr. Abie Audah tergerak untuk mengajak pengurus Masjid Ar-Rahman mendirikan sebuah lembaga sosial keagamaan dengan tujuan yang jelas dan tepat sasaran dalam membantu masyarakat.

Yayasan Dhuafa Tersenyum telah secara resmi terdaftar di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjarmasin, sebagaimana tercantum dalam surat keterangan terdaftar Nomor 300/113-111/Kesbangpol yang dikeluarkan pada tanggal 28 April 2011. Selain itu, yayasan ini juga memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) 02.823.278.3-731.000, yang telah dikukuhkan sejak 13 Maret 2008.

Dalam hal ini yang dimaksud oleh peneliti adalah Yayasan Dhuafa Tersenyum dalam membangun menuju nasional.

F. Penelitian Terdahulu

Agar penelitian ini lebih terfokus pada pokok masalah dan untuk mencegah kesamaan dengan judul maupun isi skripsi sebelumnya, berikut saya sajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini:

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Syafiq pada tahun 2019 dengan judul "Strategi Pengembangan Lembaga Amil Zakat Al-Azhar Peduli Ummat Yogyakarta" menemukan beberapa poin penting. LAZ APU Yogyakarta didirikan atas inisiatif Bapak Drs. HA. Hafidh Asram, MM., pendiri sekolah Al-Azhar, yang ingin menciptakan wadah kegiatan amal sosial di lingkungan sekolah. Perkembangan LAZ ini menunjukkan tren positif, terlihat dari pertumbuhan organisasi, manajemen operasional yang efektif, jaringan yang luas, berbagai prestasi, serta kinerja keuangan yang stabil (pertumbuhan dana ZIS). Kebijakan strategi yang diterapkan oleh LAZ APU Yogyakarta mengacu pada kebijakan pusat di Jakarta, dengan prinsip menyalurkan dana ZIS semaksimal mungkin untuk kesejahteraan mustahik di wilayah DIY. Berdasarkan analisis SWOT, strategi terbaik yang dapat diimplementasikan adalah meningkatkan kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM), melalui pengembangan manajemen profesional yang selaras dengan karakter LAZ APU, yaitu Universal, Manfaat, Martabat, Amanah, dan Tabligh (UMMAT), serta membudayakan 3S (senyum, salam, sapa).

Penelitian ini menunjukkan adanya kesamaan dan perbedaan dengan riset Muhammad Syafiq (2019) yang berjudul "Strategi Pengembangan Lembaga Amil Zakat Al-Azhar Peduli Ummat Yogyakarta". Persamaan esensial terletak pada

topik penelitian, di mana keduanya sama-sama menganalisis strategi pengembangan menggunakan analisis SWOT. Namun, terdapat perbedaan signifikan terutama pada objek penelitian; Syafiq menitikberatkan pada Unit Pengumpul Zakat (UPZ), sementara riset ini berpusat pada LAZ Yayasan Dhuafa Tersenyum. Selain itu, fokus penelitian juga berbeda; disertasi Syafiq menyoroti implementasi strategi pengembangan program LAZ APU Yogyakarta dalam konteks pemberdayaan ekonomi masyarakat, sedangkan penelitian ini lebih berorientasi pada strategi pengembangan Yayasan Dhuafa Tersenyum untuk mencapai cakupan nasional.

Penelitian lain yang juga relevan adalah penelitian Faizal Yulianto di tahun 2021 yang berjudul "Strategi Pengembangan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya". Menggunakan metode kualitatif deskriptif, penelitian ini mengidentifikasi beberapa strategi yang telah diimplementasikan oleh UPZ UIN Sunan Ampel Surabaya. Strategi-strategi tersebut mencakup perubahan SK Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya menjadi SK UPZ Badan Amil Zakat Nasional Jawa Timur, pelaksanaan studi banding ke UIN Sumatera Utara dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang memiliki unit atau lembaga pengelolaan zakat, serta penghimpunan dana melalui tiga metode: penjemputan zakat langsung ke muzaki, transfer bank, dan penggunaan kode barcode. Meskipun demikian, penelitian Yulianto menemukan bahwa strategi pengembangan yang telah dijalankan oleh UPZ UIN Sunan Ampel Surabaya masih belum maksimal. Ada beberapa faktor pendukung yang berkontribusi pada pengembangan UPZ tersebut, antara lain dukungan kebijakan rektor, legalitas

sebagai UPZ dari BAZNAS Jawa Timur, keikhlasan para amil atau pengurus UPZ, dan ketersediaan sarana prasarana yang memadai dalam pengelolaan dana zakat.

Namun, pengembangan UPZ UIN Sunan Ampel Surabaya menghadapi beberapa faktor penghambat. Ini mencakup kurangnya sumber daya yang memadai, minimnya kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh pihak UPZ, serta lemahnya implementasi prinsip manajemen organisasi. Selain itu, UPZ juga belum menjalin kemitraan dengan lembaga zakat di luar kampus. Hambatan lain muncul dari penerapan SK UPZ BAZNAS Jawa Timur Nomor 02 Tahun 2016 mengenai Pembentukan dan Tata Kerja UPZ yang masih belum optimal, rendahnya dukungan dari civitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, kurangnya pemanfaatan teknologi, serta ketegasan rektor UIN Sunan Ampel Surabaya yang dinilai kurang dalam mewajibkan dosen menyalurkan zakat melalui lembaga kampus.

Penelitian yang dilakukan oleh Faizal Yulianto menunjukkan beberapa perbedaan dan persamaan dengan studi ini. Perbedaan utama terletak pada objek penelitian; Yulianto mengkaji Unit Pengumpul Zakat (UPZ), sementara penelitian ini berfokus pada LAZ Yayasan Dhuafa Tersenyum. Selain itu, terdapat perbedaan pada topik penelitian; Yulianto membahas strategi pengembangan UPZ, sedangkan penelitian ini lebih mendalami strategi pengembangan Yayasan Dhuafa Tersenyum untuk mencapai skala nasional. Meskipun demikian, kedua penelitian memiliki persamaan pada jenis penelitian, yakni sama-sama menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini akan penulis sajikan dalam lima bab, diantaranya sebagai berikut:

BAB I di bab ini berisi tentang pendahuluan yang memuat latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

BAB II di bab ini menjelaskan mengenai kajian teori

BAB III di bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV di bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi pengembangan yayasan Dhuafa Tersenyum dalam menuju ke lembaga amil zakat nasional berdasarkan teori-teori yang sudah ada pada bab dua, serta motivasinya dalam mengembangkan Yayasan Dhuafa Tersenyum dari lokal menuju ke lembaga amil zakat nasional, sesuai dengan apa yang sudah disampaikan.

BAB V di bab ini merupakan bagian akhir dari proses penulisan yang berisi penutup, kesimpulan dan saran.