

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya LAZISMU Kab. Grobogan

Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) adalah lembaga zakat tingkat nasional yang berkhidmat dalam pemberdayaan masyarakat melalui pendayagunaan secara produktif dana zakat, infaq, wakaf dan dana kedermawanan lainnya baik dari perseorangan, lembaga, perusahaan dan instansi lain.

Didirikan oleh PP. Muhammadiyah pada tahun 2002, selanjutnya dikukuhkan oleh Menteri Agama Republik Indonesia sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional melalui SK No. 457/21 November 2002. Dengan telah berlakunya Undang-Undang Zakat Nomor 23 tahun 2011, Peraturan Pemerintah nomor 14 tahun 2014, dan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 333 tahun 2015. LAZISMU sebagai lembaga amil zakat nasional telah dikukuhkan kembali melalui SK Menteri Agama Republik Indonesia nomor 730 tahun 2016.

LAZISMU Kab. Grobogan merupakan kantor perwakilan cabang pembantu LAZISMU Wilayah Jawa Tengah yang bertugas menghimpun dana zakat, infaq, shadaqah dan dana sosial keagamaan lainnya serta pendistribusian dan pendayagunaan masyarakat yang amanah, profesional dan transparan. LAZISMU Kab. Grobogan berdiri sejak 17 November 2017 yang ditandai dengan *launching* pembentukan dan pengukuhan pengurus oleh Ketua Pimpinan Daerah Muhammadiyah Grobogan.¹

2. Visi dan Misi LAZISMU Kab. Grobogan

LAZISMU Kab. Grobogan sebagai lembaga amil zakat mempunyai visi yaitu “Menjadi Lembaga Amil Zakat Terpercaya” yang diturunkan menjadi misi yaitu sebagai berikut:

- a. Optimalisasi Pengelolaan ZIS yang amanah profesional, dan transparan
- b. Optimalisasi pendayagunaan ZIS yang kreatif, inovatif, dan produktif²

¹ Dokumen LAZISMU Kab. Grobogan, “*Profil*”, th. 2021.

² Dokumen LAZISMU Kab. Grobogan, “*Profil*”, th. 2021.

3. Struktur Organisasi LAZISMU Kab. Grobogan

Struktur organisasi adalah suatu tatanan jabatan yang ada dalam organisasi. Dimana dalam tatanan jabatan tersebut ada tugas-tugas tersendiri guna mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi didalam sebuah organisasi di isi dengan sumber daya manusia yang berkompeten, sehingga pelaksanaan tidak asal-asalan dalam menjalankan tugasnya. Struktur Organisasi pada LAZISMU Kab. Grobogan sebagai berikut:

a. Dewan Syariah

Ketua : Drs. H. Harno Harnadi Isa, M.Pd

Anggota : Drs. H. Rosyidi, M. Ag

b. Badan Pengawas

Ketua : Dasirin, M.Pd

Anggota : Ir. H. Ahmadi Widodo, MT

c. Badan Pengawas

Ketua : Bambang Nursiswanto, S.Pd

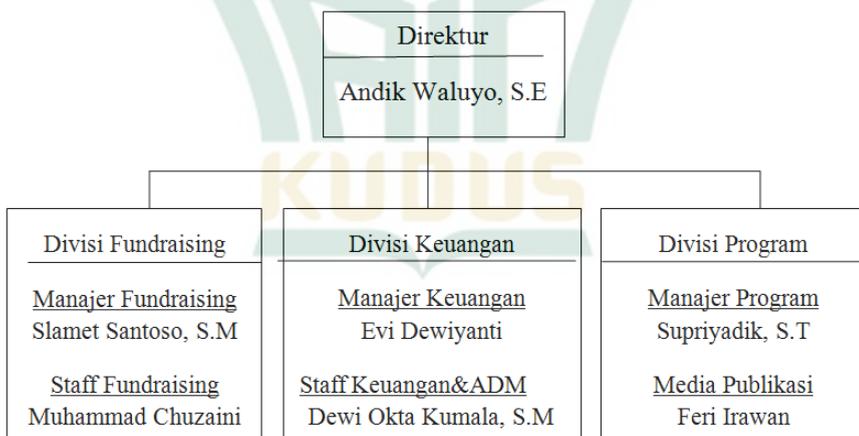
Sekretaris : M. Nur Hasyim S.Kom

Wakil Sekretaris : Arbrian Abdul Jamal, S.Kom

Anggota : Sumarjono, Ahmadi, S.Pd, Budi Raharjo, S.Pd

d. Badan Pelaksana

Gambar 4.1 Badan Pelaksana/Eksekutif



4. Program-Program LAZISMU Kab. Grobogan

Adapun program yang terdapat pada LAZISMU Kab. Grobogan sebagai berikut:³

³ Dokumen LAZISMU Kab. Grobogan, “Profil”, th. 2021.

a. Pendidikan

Program pendidikan di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu program yang diarahkan untuk meningkatkan sumber daya manusia dan kebangsaan melalui kegiatan pendidikan, penyediaan beasiswa, pelatihan guru, dan memperkuat peran strategis fasilitas pendidikan, baik ditingkat sekolah dasar, menengah dan perguruan tinggi. Program pendidikan ini memiliki tujuan yaitu: Memotivasi siswa yang kurang mampu untuk mendapatkan pendidikan yang lebih baik, memotivasi mahasiswa menyelesaikan studi sampai jenjang starata, memotivasi siswa untuk semangat belajar, meningkatkan kualitas mengajar guru, dan meningkatkan ekonomi guru melalui pemberdayaan. Asnaf yang dipakai dalam program pendidikan yaitu penerima manfaat dari golongan Miskin, *Fisabilillah, Ibnu Sabil*

b. Kesehatan

Program kesehatan di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu program yang diarahkan untuk meningkatkan layanan di bidang kesehatan masyarakat, khususnya dikalangan keluarga kurang mampu melalui tindakan kuratif maupun kegiatan preventif (berupa penyaluran) maupun kampanye. Program kesehatan memiliki tujuan yaitu: *Eksekutif* atau wawasan memelihara dan meningkatkan kesejahteraan, *preventif* atau pencegahan terhadap orang yang mempunyai resiko terhadap penyakit, *kuratif* atau layanan penyembuhan suatu penyakit, rehabilitasi merupakan proses memulihkan dan proses mengobati, memberikan kemudahan pasien kurang mampu dalam mobilitas dari dan ke rumah sakit, dan meringankan beban pasien. Penerima manfaat dari golongan 8 (delapan) asnaf: Fakir, Miskin, Amil, *Mu'allaf, Riqab, Gharim, Fisabilillah, Ibnu sabil.*

c. Ekonomi

Program ekonomi di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu program yang diarahkan untuk mendorong kemandirian dan meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan serta semangat kewirausahaan melalui kegiatan ekonomi dan pembentukkan usaha yang halal dan memberdayakan. Program ekonomi memiliki tujuan yaitu: menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan UMKM menjadi usaha yang tangguh dan mandiri, meningkatkan peran UMKM dalam pengembangan, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan kemiskinan,

memperkuat akidah muallaf (tidak keluar dari agama islam), dan meningkatkan kesejahteraan muallaf secara ekonomi. Penerima manfaat dari golongan asnaf: Fakir, Miskin, dan *Garim*.

d. Dakwah

Program dakwah di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu program yang diarahkan untuk gerakan dakwah kemasyarakatan yang berdampak langsung dalam menciptakan masyarakat islami dan menjangkau partisipasi aktif kelompok masyarakat rentan baik di daerah miskin perkotaan maupun di daerah miskin terpencil dengan semangat dakwah islam. Program dakwah memiliki tujuan yaitu: masjid menjadi pusat aktivitas masyarakat (ibadah, keilmuan, dan pemberdayaan), dan da'i mampu memberikan manfaat keagamaan, sosial dan manfaat ekonomi bagi kehidupan masyarakat. Penerima manfaat dari golongan asnaf *Fisabilillah, Mu'allaf*

e. Sosial-Kemanusiaan

Program sosial-kemanusiaan di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu program yang diarahkan untuk penanggulangan bencana dan misi kemanusiaan, baik dalam bentuk kesiap-siagaan bencana, tanggap darurat, *rehabilitasi*, dan *rekonstruksi* yang dilakukan secara sistematis dan melibatkan mitra *internal* Muhammadiyah dan *eksternal*. Program sosial-kemanusiaan memiliki tujuan yaitu: mengupayakan usaha *preventif* terhadap bencana, memberikan penyuluhan dan pelatihan terkait penanggulangan bencana dan upaya pencegahan lainnya, memberikan respon bantuan tanggap darurat, dan memberikan program rehabilitasi. Penerima manfaat dari golongan 8 (delapan) asnaf: Fakir, Miskin, Amil, *Mu'allaf, Riqab, Gharim, Fisabilillah, Ibnu sabil*.

f. Rutin

Program rutin di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu program yang dilaksanakan setiap tahunnya diantaranya program Ramadhan dilakukan untuk memfasilitasi kaum muslimin dalam menunaikan zakat, infaq, dan shadaqah Muhammadiyah (ZISKA) dan distribusi program pada lokasi yang tepat, dan program qurban dilakukan untuk memfasilitasi umat islam dalam menunaikan ibadah qurban. Dalam program rutin memiliki tujuan yaitu: Program Ramadhan mempunyai tujuan antara lain:

- 1) Mendorong perilaku peduli dan menguatkan persaudaraan
- 2) Layanan kemudahan untuk menunaikan ibadah zakat
- 3) Distribusi zakat secara adil, merata dan tepat sasaran.
Program qurban mempunyai tujuan antara lain:
 - 1) Layanan kemudahan untuk umat beribadah qurban
 - 2) Penyadaran hidup sehat, mengatasi gizi buruk dan ketahanan pangan
 - 3) Distribusi qurban secara adil, merata dan tepat sasaran
Penerima manfaat dari golongan 8 (delapan) asnaf: Fakir, Miskin, Amil, *Mu'allaf*, *Riqab*, *Gharim*, *Fisabilillah*, *Ibnu sabil*.

5. Pola Pengelolaan Dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan

a. Pola Penghimpunan

Pembayaran zakat, infaq, dan shadaqah yang terjadi pada masyarakat banyak yang masih membayarkan secara individu atau secara langsung kepada mustahiq yang terdiri dari fakir dan miskin di lingkungannya. Selain itu ada juga masyarakat yang membayarnya melalui Lembaga Amil Zakat (LAZ). Dana yang terkumpul bertujuan untuk mewujudkan keadilan, kemakmuran bagi masyarakat islam khususnya. Keberhasilan pengumpulan dana ZIS tidak terlepas dari manajemen pengelolaan untuk menunjang keberhasilan dalam pengumpulan dana. Sistem manajemen pengumpulan dana didasarkan pada prinsip-prinsip manajemen yang baik.

Muzakki dapat membayarkan dana ZIS kepada LAZISMU Kab. Grobogan dapat melalui beberapa cara yang bisa jadi pilihan muzakki dalam menyalurkan zakat, infaq, dan shadaqah, yaitu:

- 1) Langsung. Yaitu dapat memberikan langsung dana ZIS ke kantor LAZISMU Kab. Grobogan.
- 2) Jemput donasi ke rumah. Merupakan layanan yang di lakukan LAZISMU Kab. Grobogan kepada muzakki dengan menjemput dana ZIS di rumah.
- 3) Bank/ATM. Muzakki dapat memberikan dana ZIS melalui fasilitas perbankan, baik berupa transfer, ATM, Scan QR Code melalui aplikasi seperti DANA, OVO, Link AJa, dan gopay. transfer tersebut dapat melalui rekening LAZISMU Kab. Grobogan:
 - a) Bank Syariah Indonesia dengan nomor rekening zakat 7136135818

- b) Bank Syariah Indonesia dengan nomor rekening infaq 7109044894
- c) Bank Syariah Indonesia dengan nomor rekening kemanusiaan 718395227
- d) Scan QR Code melalui aplikasi seperti DANA, OVO, Link AJa, dan gopay⁴



Sumber: Instagram @lazismugrobogan

b. Pola Pendistribusian

Pendistribusian dana zakat, infaq, dan shadaqah merupakan penyaluran dana ZIS kepada orang yang berhak menerima manfaat baik secara konsumtif maupun secara produktif, hal ini menjadi salah satu yang sangat penting bagi lembaga amil zakat khususnya LAZISMU Kab. Grobogan agar dana ZIS dapat disalurkan kepada orang yang tepat.

Pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan dua pola, yaitu pola konsumtif dan produktif. Bentuk konsumtif, yaitu zakat, infaq, shadaqah diberikan kepada mustahik secara langsung yang sifatnya *Charity* (bantuan sesaat) untuk menyelesaikan masalah yang mendesak. Penyaluran secara konsumtif umumnya berbentuk barang habis pakai yang bersifat sementara yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan mustahik sehari-hari. Terdapat dua bentuk penyaluran dalam pola konsumtif, yaitu konsumtif tradisional dan konsumtif kreatif.

LAZISMU Kab. Grobogan dalam mendistribusikan dana ZIS dengan pola konsumtif tradisional yaitu pemberian sembako, nasi bungkus/nasi jumat dan pemberian zakat fitrah maupun zakat mal kepada mustahik yang membutuhkan dan

⁴ Laporan Penghimpunan Dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan.

pemberian untuk korban musibah. Sedangkan untuk pola konsumtif kreatif LAZISMU Kab. Grobogan menyalurkan dana ZIS berupa program beasiswa sang surya (S1), beasiswa mentari (SMA), beasiswa kuncup mentari (SMP), beasiswa tunas mentari (SD-TK), peduli guru, pemberian kepada takmir masjid, pemberian alat-alat sekolah, dan lain sebagainya.

Pendistribusian dengan bentuk produktif, yaitu zakat, infaq, shadaqah diberikan dalam bentuk pemberdayaan modal untuk membangun usaha. Terdapat dua bentuk penyaluran dalam pola produktif yaitu produktif konvensional dan produktif kreatif.

LAZISMU Kab. Grobogan dalam mendistribusikan dana ZIS dengan pola produktif konvensional yaitu pemberian peternakan kambing dan peternakan bebek, UMKM, pemberian gerobak usaha yang diambilkan dari anggaran program ekonomi. Sedangkan untuk pola produktif kreatif pada LAZISMU Kab. Grobogan mendistribusikan berupa pelatihan, pendampingan, dan modal usaha untuk mustahik, gunanya untuk membantu meningkatkan penghasilan dan kesejahteraan mustahik, bantuan merenovasi sekolah dan tempat ibadah yang harus direnovasi, sarana kesehatan layanan ambulans gerasi untuk antar-jemput mustahik yang membutuhkan.⁵

Jumlah keseluruhan zakat, infaq, dan shadaqah (ZIS) yang dihimpun dan didistribusikan 2020 yaitu dana ZIS yang dihimpun sebesar Rp 809.068.014 dan didistribusikan sebesar Rp 803.767.501. kemudian pada tahun 2021 dana keseluruhan ZIS sebesar Rp 1.246.402.080 dan didistribusikan sebesar Rp 1.144.701.835. kemudian pada tahun 2022 dana ZIS yang dihimpun sebesar Rp 2.094.599.972 dan didistribusikan sebesar Rp 2.004.858.898. Dapat disimpulkan hasil penghimpunan dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan pada tahun 2020-2022 mengalami kenaikan. Adapun laporan keuangan pengumpulan dan penyaluran dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan Tahun 2020-2022 sebagai berikut:

⁵ Laporan Penyaluran Dana ZIS di LAZISMU kab. Grobogan.

**Tabel 4.1 Laporan Keuangan LAZISMU Kab. Grobogan
2020-2022**

Jenis Dana	Uraian	Jumlah		
		2020 (Rp)	2021 (Rp)	2022 (Rp)
Zakat	Penghimpunan Zakat	208.366.007	319.129.859	654.569.330
Infaq	Penghimpunan infaq/Shadaqah	600.702.007	927.272.221	1.439.375.140
	Jumlah Penghimpunan	809.068.014	1.246.402.080	2.094.599.972
Zakat	Pendistribusian Zakat	207.051.416	313.740.730	639.240.200
Infaq	Pendistribusian Infaq/Shadaqah	596.716.085	820.961.105	1.365.618.698
	Jumlah Pendistribusian Infaq/Shadaqah	803.767.501	1.144.701.835	2.004.858.898

Sumber: Laporan Keuangan LAZISMU Kab. Grobogan 2020-2022

Tabel diatas menjelaskan bahwa dana yang telah dihimpun oleh LAZISMU Kab. Grobogan sepanjang tahun 2020-2022 mengalami peningkatan, dengan itu pendistribusiannya juga mengalami peningkatan pada setiap tahunnya. Dengan peningkatan tersebut perlu adanya manajemen pengelolaan dana ZIS yang baik dan terencana agar dana yang dikeluarkan oleh Muzzaki dapat dikelola dengan baik untuk mendistribusikan kepada mustahiq dengan baik dan tepat sasaran. Hal itu juga bertujuan untuk meminimalisirkan risiko-risiko yang terjadi pada pengelolaan dana ZIS, agar reputasi lembaga tetap terjaga dengan baik di mata muzakki.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Data Manajemen Pendistribusian Dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan

Manajemen di dalam sebuah badan/lembaga sangatlah penting karena tujuan dari adanya manajemen adalah mencapai tujuan bersama yang ada didalam badan/lembaga tersebut. Di LAZISMU Kab. Grobogan juga menggunakan manajemen dalam mengelola dana ZIS, salah satunya yaitu pendistribusian. Dana ZIS yang didistribusikan harus tepat sasaran kepada yang benar-benar membutuhkan. Dana zakat harus didistribusikan kepada

delapan golongan sesuai yang sudah tercantum dalam Al-Quran Surat At-Taubah ayat 60, sedangkan dana infaq dan shadaqah boleh diberikan kepada siapa pun yang berhak mendapatkannya terkecuali infaq dan shadaqah tersebut terikat untuk seseorang yang dikendaki donatur maka harus diberikan kepada seseorang tersebut. proses pengelolaan manajemen pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Maka pembahasan ini akan mengemukakan pengelolaan manajemen pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan program pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan sudah ada, hal ini sesuai dengan pernyataan dari Slamet Santoso selaku Manajer Fundraising mengatakan bahwa:

“ Membuat suatu perencanaan dengan membuat rancangan anggaran belanja (RAB), membahas dan merencanakan program-program yang ada. kemudian di manajemen dan diperuntukkan kepada 6 program yang ada dilembaga yaitu pilar pendidikan, pilar kesehatan, pilar ekonomi, pilar dakwah, pilar sosial-kemanusiaan, dan pilar rutin”

Perencanaan tersebut difokuskan pada program-program yang sudah ditetapkan.⁶ Evi Evi Dewiyanti selaku Manajer Keuangan juga mengatakan bahwa:

“ Dalam merencanakan sebuah pendistribusian dalam lembaga ini juga mengacu pada visi dan misi yang ada pada lembaga ini agar pelaksanaan tersebut mencapai tujuan”⁷

Dari hasil wawancara bahwa dalam merealisasikan visi dan misi tersebut maka LAZISMU Kab. Grobogan merencanakan program program pendistribusian dan pendayagunaan, sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut:

⁶ Slamet Santoso Manajer Fundraising LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

⁷ Evi Dewiyanti Manajer Keuangan Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 16 Januari 2023.

Tabel 4.2 Program Pendistribusian Dana ZIS Berdasarkan Asnaf

Asnaf	Pendidikan	Kesehatan	Ekonomi	Dakwah	Sosial-Kemanusiaan	Rutin
Fakir		√	√		√	√
Miskin	√	√	√		√	√
Amil		√			√	√
<i>Mu'allaf</i>		√		√	√	√
<i>Riqab</i>		√			√	√
<i>Gharim</i>		√	√		√	√
<i>Fisabilillah</i>	√	√		√	√	√
<i>Ibnu Sabil</i>	√	√			√	√

Sumber: Profil LAZISMU Kab. Grobogan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa program pendistribusian dana zakat dikelompokkan berdasarkan bidang dan asnafnya, yang terdiri dari program pendidikan yaitu pada asnaf Miskin, *Fisabilillah*, *Ibnu Sabil*. Untuk program kesehatan yaitu didistribusikan kepada Fakir, Miskin, Amil, *Mu'allaf*, *Riqab*, *Gharim*, *Fisabilillah*, *Ibnu sabil*. Untuk program ekonomi didistribusikan kepada asnaf Fakir, Miskin, dan *Gharim*. Untuk program dakwah didistribusikan kepada asnaf *Fisabilillah* dan *Mu'allaf*, Untuk sosial-kemanusiaan didistribusikan kepada Fakir, Miskin, Amil, *Mu'allaf*, *Riqab*, *Gharim*, *Fisabilillah*, *Ibnu sabil*. Dan untuk program rutin juga didistribusikan kepada Fakir, Miskin, Amil, *Mu'allaf*, *Riqab*, *Gharim*, *Fisabilillah*, *Ibnu sabil*.

Dalam perencanaan pendistribusian juga dilaksanakan rapat tahunan, hal itu seperti yang diungkapkan oleh Andik Waluyo selaku Direktur LAZISMU Kab. Grobogan, dia mengatakan bahwa:

“Perencanaan pendistribusian dana ZIS dilaksanakan dalam agenda rapat tahunan yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai LAZISMU Kab. Grobogan, dimana pendistribusian dilaksanakan sesuai program-program yang ada.”⁸

b. Pengorganisasian

Berdasarkan hasil wawancara, Slamet Santoso selaku Manajer Fundraising mengatakan bahwa:

⁸ Andik Waluyo Direktur LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Rabu, 04 Januari 2023.

“Untuk pengorganisasian LAZISMU memiliki badan pengawas (BAWAS), badan syariah, badan pengurus, eksekutif, divisi program, divisi fundraising, divisi keuangan dan admisnistasi, dan badan usaha milik amil (BUMA), dan pegawai lainnya dalam melaksanakan pendistribusian ”⁹

Pengorganisasian pendistribusian LAZISMU Kab. Grobogan yaitu membagi tugas antar satu divisi dalam lembaga zakat untuk mengelola dana ZIS dengan strategis dan efektif. Untuk itu, LAZISMU Kab. Grobogan memudahkan dan membantu perihal masalah ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan sebagainya. Pendistribusian hasil dana ZIS dalam bentuk konsumtif yaitu pemberian sembako, nasi bungkus, dan lain sebagainya. Sedangkan bentuk bantuan produktif dalam pemberdayaan ekonomi umat adalah pihak LAZISMU Kab. Grobogan memberikan modal seperti pemberian peternakan kambing dan peternakan bebek, pemberian gerobak usaha, dan pemberian modal untuk UMKM yang tujuannya agar modal yang diberikan kepada pihak lembaga bisa berkembang dan bisa menjadikan mustahik menjadi muzaki.

c. Pelaksanaan

Berdasarkan observasi pertama di LAZISMU Kab. Grobogan dengan Andik Waluyo selaku Direktur LAZISMU Kab. Grobogan mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan pendistribusian disalurkan kepada mustahik sebesar minimal 80% dari penghimpunan dana dari muzakki. Dan pendistribusian ini dilaksanakan dengan dua sistematika yaitu atas dasar pengajuan dari mustahik dan dari lembaga mencari mustahik”¹⁰

Dalam melaksanakan pengelolaan manajemen pendistribusian dana ZIS yang ada di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu melakukan pemantauan terhadap masyarakat. Hal ini dilakukan agar pendistribusian hasil dana ZIS lebih mengutamakan asnaf-asnaf yang benar-benar membutuhkan.

⁹ Slamet Santoso Manajer Fundraising LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

¹⁰Andik Waluyo Direktur LAZISMU Kab. Grobogan , Observasi, Rabu, 26 Oktober 2022.

Dan adapun pelaksanaan pendistribusian dana ZIS yang ada di LAZISMU Kab. Grobogan seperti dikatakan oleh Andik Waluyo selaku Direktur LAZISMU Kab. Grobogan dalam wawancara, dia mengatakan bahwa:

“ Untuk mengelola divisi keuangan harus memisahkan mana dari dana zakat dan mana dari dana infaq. Sehingga tahu sumber dana tersebut disalurkan dengan tepat, untuk zakat hanya ke patok 8 asnaf saja, dan untuk infaq lebih disalurkan ke program-program. Untuk menyalurkan dana ZISnya LAZISMU Kab. Grobogan menggunakan 2 metode yaitu pengajuan dari calon penerima manfaat dan pihak lembaga mencari calon mustahik. Dalam penyalurannya yaitu pendayagunaan maupun pendistribusian menggunakan *Assessment* (mencari data) yang diberikan kepada mustahik berupa form (B1, B2, B3) semakin tinggi skornya, semakin layak untuk dibantu. Setelah calon penerima manfaat mengisi form tersebut, pihak lembaga mengetahui mustahik tersebut asnafnya apa dan kondisi mustahiq seperti apa.”¹¹

Dari hasil wawancara diatas bisa dipahami bahwa pelaksanaan dalam pendistribusian dana ZIS yaitu LAZISMU Kab. Grobogan melakukan penilaian (*assessment*) terhadap calon mustahik dengan cara mengisi formulir pendaftaran mustahiq terlebih dahulu gunanya untuk mencari data bahwa apakah mustahiq tersebut berhak mendapatkan bantuan atau tidak. Perlu diketahui para calon mustahiq didapatkan LAZISMU Kab. Grobogan dengan 2 cara yaitu para calon mustahik datang sendiri ke kantor layanan dan para amil mencari calon mustahiq.

Pelaksanaan pendistriusian tersebut juga melakukan survey lapangan seperti yang disampaikan oleh Supriyadik selaku Manajer Program, dia mengatakan bahwa:

“ Melakukan survey lapangan kepada calon penerima manfaat dan melihat keadaan gimana. Setelah di acc pengajuan bantuan, direktur mengomunikasikan dengan divisi keuangan. Jika pengajuan calon penerima manfaat masuknya ke dalam 8 asnaf maka diambilkan dana

¹¹ Andik Waluyo Direktur LAZISMU Kab. Grobogan , wawancara, Rabu, 4 Januari 2023.

zakat. Jika tidak masuk ke dalam 8 asnaf masuknya program seperti beasiswa anak yatim, dan sebagainya diambilkan dari dana infaq. Yang berhak menentukan dana zakat dan infaq hanya direktur dan divisi keuangan.¹²”

Dari hasil wawancara diatas dijelaskan bahwa dalam pelaksanaan pendistribusian hal yang penting salah satunya yaitu melaksanakan survey lapangan tujuannya agar memastikan calon mustahiq tersebut layak atau tidak mendapatkan bantuan, jika sudah memenuhi *assessment*, setelah itu disetujui oleh direktur, setelah itu dana baru bisa dicairkan kepada divisi keuangan.

Secara garis garis besar, sasaran penerima zakat adalah kelompok 8 asnaf. manajemen zakat tersebut dikelola dengan se detail mungkin agar pembagian zakatnya terjaga dan merata kepada masing-masing asnaf. Hal itu seperti yang diungkapkan oleh Evi Dewiyanti selaku Manajer Keuangan mengatakan bahwa:

“Dalam melaksanakan pendistribusian zakat pengeluarannya sesuai dengan asnaf kita manajemen dan dikelola sedetail mungkin, agar pembagian zakatnya terjaga dan merata kepada masing-masing asnaf, dan untuk infaq/shadaqah dilaksanakan sesuai dengan program. Dan divisi program ketika mengajukan pengajuan ke keuangan pasti program bilang tingkat urgensinya gimana, segera dicairkan atau tidak.”¹³

Seperti yang diungkapkan diatas, LAZISMU Kab. Grobogan melaksanakan programnya juga melihat tingkat urgensinya seperti apa. Dan untuk pendistribusian dana infaq di manajemen sesuai dengan masing-masing program yaitu pilar pendidikan, pilar kesehatan, pilar ekonomi, pilar dakwah, pilar sosial-kemanusiaan, dan pilar rutin.¹⁴

Pada pelaksanaan pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan dana ZIS yang didistribusikan

¹² Supriyadik Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

¹³ Evi Dewiyanti Manajer Keuangan Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 16 Januari 2023.

¹⁴ Evi Dewiyanti Manajer Keuangan LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 16 Januari 2023.

minimal 80% seperti yang dikatakan oleh Andik Waluyo selaku Direktur LAZISMU Kab. Grobogan pada saat observasi. Beliau mengatakan:

“Pendistribusian di LAZISMU Kab. Grobogan sesuai program dibagi perdevisi sebesar minimal 80% bahkan lebih, dana yang dihimpun selain hak amil semua disalurkan¹⁵”

Dalam pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan tidak semua diberikan kepada mustahik, karena ada bagian amil juga dalam dana ZIS tersebut. Dalam wawancara Slamet Santoso selaku Manajer Fundraising, dia mengatakan bahwa:

“ Dana zakat yang sudah dikumpulkan tidak semua didistribusikan karena juga terdapat hak amil juga disitu, dana zakat yang kami ambil 10-12,5% pada tahun 2022 hak amil kami ambil sebesar 12% sesuai aturan dewan syariah. Untuk dana infaq/shadaqah kita mengambil boleh maksimal 20% tetapi untuk tahun 2022 kita hanya mengambil 16%”¹⁶

Dari hasil wawancara diatas bisa dipahami bahwa LAZISMU Kab. Grobogan mengambil bagian amil sebesar 12% sesuai anjuran dewan syariah, padahal kalau dilihat pada regulasi batas maksimal pengambilan dana zakat adalah 12,5% untuk bagian amil. Hak amil dalam dana infaq/shadaqah boleh mengambil 20% dari dana infaq/shadaqah, akan tetapi dalam hal itu LAZISMU Kab. Grobogan hanya mengambil 16% saja. Hal ini dilakukan oleh LAZISMU Kab. Grobogan supaya dana ZIS yang sudah terkumpul bisa semaksimal mungkin dirasakan oleh masyarakat yang membutuhkan sehingga tujuan dari adanya pengelolaan ZIS untuk mengentaskan kemiskinan bisa tercapai. Pada tahun 2022 dana ZIS yang sudah didistribusikan oleh LAZISMU Kab. Grobogan mencapai Rp 2.004.858.898. Berikut data pendistribusian dana ZIS sesuai dengan programnya:

¹⁵ Andik Waluyo, Direktur LAZISMU Kab. Grobogan, Observasi, 26 Oktober 2022.

¹⁶ Slamet Santoso, Manajer Fundraising LAZISMU Kab. Grobogan, 09 Januari 2023.

Tabel 4.3 Data Distribusi Tahun 2022 Sesuai Programnya

No	Jenis Program	Dana Zakat (RP)		Dana Infaq/Shadaqah (Rp)	
1	Pendidikan	65.300.000	10,5%	221.984.000	16%
2	Kesehatan	5.000.000	1,5%	66.138.400	5,5%
3	Ekonomi	35.100.000	5%	31.814.700	2,5%
4	Dakwah	121.987.000	19%	452.950.200	33%
5	Sosial-Kemanusiaan	188.166.000	29%	153.984.000	11%
6	Rutin	147.041.500	23%	221.763.250	16%
7	Kelembagaan	76.645.700	12%	216.984.148	16%
	Jumlah	639.240.200	100%	1.365.618.698	100%

Sumber: Distribusi Tahun 2022 LAZISMU Kab. Grobogan

Berdasarkan data diatas, dana zakat yang didistribusikan kepada 6 program tersebut sebesar 88% dan untuk bagian amil sebesar 12%. Untuk dana infaq/shadaqah yang didistribusikan kepada 6 program sebesar 84% dan untuk kelembagaan sebesar 16%. Program atau pilar yang ada di LAZISMU Kab. Grobogan sama dengan program LAZISMU pusat. LAZISMU Kab. Grobogan memiliki 6 pilar atau program dalam melaksanakan pendistribusiannya, sebagai berikut:

a. Pilar Pendidikan

Pelaksanaan pilar pendidikan ini diarahkan untuk meningkatkan sumber daya manusia dan kader keutamaan dan kebangsaan melalui kegiatan pendidikan, penyediaan beasiswa, pelatihan guru, dan memperkuat peran strategis fasilitas pendidikan. tujuannya yaitu untuk memotivasi siswa yang kurang mampu untuk semangat belajar sampai perguruan tinggi dengan bantuan beasiswa, meningkatkan kualitas guru dan perekonomian guru. Dalam wawancara, Andik Waluyo selaku Direktur LAZISMU Kab. Grobogan mengatakan bahwa:

“Sebagai contoh untuk pendistribusian pilar pendidikan, pada bulan Januari 2022 lembaga melaksanakan pendistribusian kepada pilar pendidikan yaitu untuk penguatan pendidikan karena dalam survey bangunan sekolah yang butuh dironavasi, kemudian lembaga menyalurkan program Save Our School untuk TK ABA Wolo Penawangan sebesar Rp 25.000.000” dan pondok

pesantren Ahmad Dahlan Gubug sebesar Rp 18.200.00.¹⁷

Dan Supriyadik selaku Manajer Program juga mengatakan bahwa:

“ Kisaran dana zakat yang didistribusikan kepada mustahiq yaitu biaya pendidikan Paud-SD diberikan Rp200.000-Rp500.000 melihat kondisi mustahik, SMP diberikan Rp300.000-Rp750.000 melihat kondisi, SMA diberikan Rp 400.000-Rp 1000.000 melihat kondisi, dan untuk S1 diberikan kisaran Rp 500.000-Rp 2.000.000 melihat kondisi mustahik”¹⁸

Dari pernyataan diatas menunjukkan bahwa besaran nominal bantuan diberikan oleh LAZISMU Kab. Grobogan terdapat bentuan minimal dan maksimal. Hal ini dimaksudkan agar bantuan yang diberikan kepada mustahiq sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Berikut data pendistribusian pilar pendidikan pada tahun 2022 yaitu, sebagai berikut:

Tabel 4.4 Data Pendistribusian Pilar Pendidikan Tahun 2022

Program Pendidikan	Penerima Manfaat		Zakat (Rp)	Infak Umum (Rp)	Infak Terikat (Rp)	DSKL (Rp)
	L	P				
Beasiswa Mentari	16	15	29.000.000	-	-	-
Beasiswa Sang Surya	6	6	23.200.000	14.000.000	-	-
<i>Save Our School</i>	5	10	-	18.200.000	25.000.000	-
Peduli Guru	19	32	12.100.000	6.500.000	-	-
Sekolah Cerdas	0	0	-	-	-	-
MSPP	0	0	-	-	-	-
Lazismu Goes To Campus	11	7	1.000.000	158.284.000	-	-

¹⁷ Andik Waluyo Direktur LAZISMU Kab. Grobogan , wawancara, Rabu, 4 Januari 2023.

¹⁸ Supriyadik Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

Pembelajaran Digital Siswa	0	0	-	-	-	-
Jumlah	57	70	65.300.000	196.984.000	25.000.000	

Sumber: Dokumentasi Indikator Layanan LAZISMU Kab.Grobogan 2022

Dari tabel diatas bisa diketahui bahwa program-program diatas merupakan program yang di selenggarakan dari LAZISMU pusat, tetapi LAZISMU Kab. grobogan belum semua melaksanakan program tersebut Pada tahun 2022 LAZISMU Kab. grobogan melaksanakan aksi layanannya pada program Beasiswa Mentari, Beasiswa Sang Surya, *Save Our School*, Peduli Guru, dan *Lazismu Goes To Campus*. Pendistribusian dana zakat didistribusikan sebesar Rp 65.300.000 dan dana infaq/Shadaqah didistribusikan sebesar Rp 221.984.000. Total dana ZIS yang didistribusikan dalam program pendidikan yaitu Rp 287.284.000.

b. Pilar Kesehatan

Pelaksanaan program kesehatan ini diarahkan untuk meningkatkan layanan dibidang kesehatan masyarakat, khususnya dikalangan keluarga yang kurang mampu melalui tindak kuratif (layanan penyembuhan suatu penyakit) maupun preventif (berupa penyaluran). Bantuan biaya pengobatan yang sangat dibutuhkan oleh mustahik, sebagai contoh seperti yang disampaikan oleh Slamet Santoso selaku Manajer Fundraising, dia mengatakan bahwa:

“ LAZISMU Kab. Grobogan mensubsidi biaya perawatan kepada ibu Siti Sumarsih pada bulan Februari 2022 sebesar Rp1.000.000 yang tidak bisa keluar rumah sakit, karena tidak ada biaya keluar dari rumah sakit”¹⁹

Dari pernyataan diatas, lembaga mendistribusikan bantuan kepada penerima manfaat dengan melihat tingkat urgensinya. Seperti contoh diatas tingkat urgensinya tinggi maka pencairan dana segera dicairkan. Berikut data pendistribusian pada pilar kesehatan tahun 2022 sebagai berikut:

¹⁹ Slamet Santoso, Manajer Fundraising LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

**Tabel 4.5 Data Pendistribusian Pilar Kesehatan
Tahun 2022**

Program Kesehatan	Penerima Manfaat		Zakat (Rp)	Infak Umum (Rp)	Infak Terikat (Rp)	DSKL (Rp)
	L	P				
Indonesia <i>Mobile Clinic</i> (IMC)	429	283	5.000.000	50.464.000	9.100.000	-
Peduli Kesehatan	10	22	-	6.574.400	-	-
Tingkatan Kemampuan Gizi Seimbang	-	-	-	-	-	-
Pesantren Bebas Skabies	-	-	-	-	-	-
Klikik Apung Said Tuhuleley	-	-	-	-	-	-
Penanggualangan TB	-	-	-	-	-	-
Jumlah	439	305	5.000.000	57.038.400	9.100.000	-

Sumber: Dokumentasi Indikator Layanan LAZISMU Kab. grobogan 2022

Dari tabel diatas bisa diketahui bahwa program-program diatas merupakan program yang diselenggarakan dari LAZISMU pusat, tetapi LAZISMU Kab. grobogan belum semua melaksanakan program tersebut. Pada tahun 2022 LAZISMU Kab. grobogan melaksanakan aksi layanannya pada program Indonesia *Mobile Clinic* (IMC) dan Peduli Kesehatan. Pendistribusian dana zakat didistribusikan sebesar Rp 5.000.000 dan dana infaq/Shadaqah didistribusikan sebesar Rp 66.138.400 Total dana ZIS yang didistribusikan dalam program Kesehatan yaitu Rp 71.138.400.

c. Pilar Ekonomi

Pelaksanaan pilar ekonomi diarahkan untuk mendorong kemandirian dan meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan serta semangat kewirausahaan melalui kegiatan ekonomi dan pembentukan usaha yang halal dan memberdayakannya. Aksi layanan program ini yaitu salah satunya pemberian modal usaha dan pemberian gerobak. Supriyadik selaku Manajer Program mengatakan bahwa:

“Salah satu contoh pendistribusian pilar ekonomi yaitu melaksanakan pentasyarufan program ekonomi pemberdayaan UMKM pemberian gerobak mie ayam. Program ini diberikan kepada bapak Sudirman warga Pulokulon pada bulan Desember 2022. Dengan adanya program ini dapat membantu perekonomian mustahik yang dapat menjadikan mustahik menjadi muzakki.”²⁰

Berikut data pendistribusian dana ZIS pada tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 4.6 Data Pendistribusian Pilar Ekonomi Tahun 2022

Program Ekonomi	Penerima Manfaat		Zakat (Rp)	Infak Umum (Rp)	Infak Terikat (Rp)	DSKL (Rp)
	L	P				
Pemberdayaan UMKM	11	11	24.950.000	31.814.700	-	-
Peternakan Masyarakat Madani	4	-	10.150.000	-	-	-
Tani Bangkit	-	-	-	-	-	-
Rias Corner	-	-	-	-	-	-
Jumlah	15	11	35.100.000	31.814.700	-	-

Sumber: Dokumentasi Indikator Layanan LAZISMU Kab. grobogan 2022

Dari tabel diatas bisa diketahui bahwa program-program diatas merupakan program yang diselenggarakan dari LAZISMU pusat, tetapi LAZISMU Kab. grobogan belum semua melaksanakan program tersebut. Pada tahun 2022 LAZISMU Kab. Grobogan melaksanakan aksi layanannya pada program Pemberdayaan UMKM dan Peternakan Masyarakat Madani. pendistribusian dana zakat didistribusikan sebesar Rp 35.100.000 dan dana infaq/Shadaqah didistribusikan sebesar Rp 31.814.700 Total dana ZIS yang didistribusikan dalam program Ekonomi yaitu Rp 66.914.700.

²⁰ Supriyadik Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

d. Pilar Dakwah

Pelaksanaan pilar akwah ini mengarah pada gerakan dakwah kemasyarakatan yang berdampak langsung dalam menciptakan masyarakat Islami dan menjangkau partisipasi aktif kelompok masyarakat rentan baik didaerah miskin perkotaan maupun daerah terpencil dengan semangat dakwah. Aksi layanan dari program dakwah salah satunya yaitu *Back To Masjid*. Seperti yang diungkapkan oleh Supriyadik selaku Manajer Program, dia mengatakan bahwa:

“Aksi layanan dari program dakwah adalah back to masjid yaitu melakukan kegiatan bersih-berish masjid sekaligus open donasi untuk aksi layanan ini seperti bersih-bersih masjid, sajadah, dan renovasi tempat ibadah. Lembaga juga membantu renovasi masjid Muhammadiyah yang belum baik dengan menggunakan dana infaq yang sudah terkumpul dari setiap masjid dan dikumpulkan menjadi satu di LAZISMU Kab. Grobogan”²¹

Berikut data pendistribusian dana ZIS pada tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 4.7 Data Pendistribusian Pilar Dakwah Tahun 2022

Program Dakwah	Penerima Manfaat		Zakat (Rp)	Infak Umum (Rp)	Infak Terikat (Rp)	DSKL (Rp)
	L	P				
Da'i Mandiri	-	-	-	-	-	-
Back to Masjid	1100	698	38.805.000	57.106.500	-	-
Pemberdayaan Mualaf	2	11	1.990.000	-	-	-
Da'i Perkotaan	-	-	-	-	-	-
Kampung Berkemajuan	-	-	-	-	-	-
Kampung Zakat	-	-	-	-	-	-
Pengembangan Internal Persyarikatan	107	117	81.192.000	395.843.700	-	-
Jumlah	1209	826	121.987.000	452.950.200	-	-

Sumber: Dokumentasi Indikator Layanan LAZISMU Kab. Grobogan 2022

²¹ Supriyadik Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

Dari tabel diatas bisa diketahui bahwa program-program diatas merupakan program yang diselenggarakan dari LAZISMU pusat, tetapi LAZISMU Kab. grobogan belum semua melaksanakan program tersebut. Pada tahun 2022 LAZISMU Kab. Grobogan melaksanakan aksi layanannya pada program Back to Masjid, Pemberdayaan Mualaf, dan Pengembangan Internal Persyarikatan. Pendistribusian dana zakat didistribusikan sebesar Rp 121.987.000 dan dana infaq/Shadaqah didistribusikan sebesar Rp 452.950.200 Total dana ZIS yang didistribusikan dalam program Dakwah yaitu Rp 574.937.200.

e. Pilar Sosial-Kemanusiaan

Pelaksanaan pilar kemanusiaan diarahkan untuk penanggulangan bencana dan misi kemanusiaan, baik dalam bentuk kesiapsiagaan bencana, tanggap darurat, rehabilitasi, dan rekontruksi yang dilakukan secara sistematis dan melibatkan mitra internal Muhammadiyah dan eksternal. Beberapa aksi layanan yang didistribusikan oleh LAZISMU Kab. Grobogan yang diungkapkan dalam wawancara oleh Slamet Santoso selaku Manajer Fundraising, dia mengatakan bahwa:

“ Aksi layanan kita pada program sosial-kemanusiaan ini yaitu bantuan kepada fakir miskin dan duafa berupa bantuan pemberian sembako, bantuan air bersih kepada masyarakat, bantuan donasi untuk bencana alam, pemberian nasi kotak di masjid, pemberdayaan difabel dengan memberi subsidi bantuan dana kegiatan pengajian akbar yang diselenggarakan oleh ikatan tuna netra muslim Indonesia “²²

Hasil dari wawancara tersebut bisa dipahami bahwa LAZISMU Kab. Grobogan sudah melaksanakan beberapa program yang didistribusikan pada Sosial-Kemanusiaan seperti program pemberian sembako kepada fakir miskin dan duafa, peduli difabel, bantuan air bersih untuk masyarakat, pemberian nasi kotak dan bantuan donasi untuk bencana alam. Berikut data

²² Slamet Santoso, Manajer Fundraising LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

pendistribusian dana ZIS pada tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 4.8 Data Pendistribusian Pilar Sosial-Kemanusiaan Tahun 2022

Program Kemanusiaan	Penerima Manfaat		Zakat (Rp)	Infak Umum (Rp)	Infak Terikat (Rp)	DSKL (Rp)
	L	P				
MSC	-	-	-	-	-	-
Pemberdayaan Difabel	66	10	-	5.904.000	-	-
Indonesia Terang	-	-	-	-	-	-
Indonesia Siaga	108	100	8.000.000	3.088.000	82.579.000	-
SAUM	-	-	-	-	-	-
Muhammadiyah Aid	634	310	180.166.000	59.473.000	-	2.940.000
Bedah Rumah	-	-	-	-	-	-
Penanganan Covid-19	-	-	-	-	-	-
Jumlah	808	420	188.166.000	68.465.000	82.579.000	2.940.000

Sumber: Dokumentasi Indikator Layanan LAZISMU Kab. Grobogan 2022

Dari tabel diatas bisa diketahui bahwa program-program diatas merupakan program yang diselenggarakan dari LAZISMU pusat, tetapi LAZISMU Kab. grobogan belum semua melaksanakan program tersebut. Pada tahun 2022 LAZISMU Kab. Grobogan melaksanakan aksi layanannya pada program Pemberdayaan difabel, Indoneisa Siaga, dan Muhammadiyah Aid. Pendistribusian dana zakat didistribusikan sebesar Rp 188.166.000 dan dana infaq/Shadaqah didistribusikan sebesar Rp 153.984.000 Total dana ZIS yang didistribusikan dalam program Sosial-Kemanusiaan yaitu Rp 342.150.000.

f. Pilar Rutin

Pelaksanaan pilar rutin ini diarahkan untuk memberikan bantuan kepada penerima manfaat yang tepat melalui program ramadhan, dan program qurban dilakukan untuk memfasilitasi umat islam dalam menunaikan ibadah qurban. Pada setiap tahun LAZISMU mendistribusikan program ramadhan yaitu pemberian zakat fitrah kepada mustahik dan mendistribusikan

daging qurban dari muzzaki kepada mustahik. Berikut data pendistribusian dana ZIS pada tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 4.9 Data Pendistribusian Pilar Rutin Tahun 2022

Program Rutin	Penerima Manfaat		Zakat (Rp)	Infak Umum (Rp)	Infak Terikat (Rp)	DSKL (Rp)
	L	P				
Ramadhan Mencerahkan	-	-	-	-	-	-
Kado Ramadhan	2000	298	147.041.500	122.763.250	-	-
Mudikmu Aman	-	-	-	-	-	-
Qurban untuk ketahanan pangan	150	150	-	-	-	99.000.000
Rendangmu	-	-	-	-	-	-
jumlah	2150	448	147.041.500	122.763.250	-	99.000.000

Sumber: Dokumentasi Indikator Layanan LAZISMU Kab. Grobogan 2022

Dari tabel diatas bisa diketahui bahwa program-program diatas merupakan program yang diselenggarakan dari LAZISMU pusat, tetapi LAZISMU Kab. grobogan belum semua melaksanakan program tersebut. Pada tahun 2022 LAZISMU Kab. Grobogan melaksanakan aksi layanannya pada program Kado Ramadhan dan Qurban untuk ketahanan pangan. pendistribusian dana zakat didistribusikan sebesar Rp 147.041.500 dan dana infaq/Shadaqah didistribusikan sebesar Rp 221.763.250 Total dana ZIS yang disalurkan dalam program Rutin yaitu Rp 368.804.750.

Untuk pelaksanaan program Kelembagaan didistribusikan kepada amil dan operasional lembaga, pada tahun 2022 dana zakat diberikan amil sebesar 12% dan dana infaq/shadaqah yang diberikan amil sebesar 16%. Berikut data pendistribusian dana ZIS pada tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 4.10 Data Pendistribusian Program Kelembagaan Tahun 2022

Program Kelembagaan	Penerima Manfaat		Zakat (Rp)	Infak Umum (Rp)	Infak Terikat (Rp)	DSKL (Rp)
	L	P				
Gaji Amil	94	39	63.895.700	141.381.200		-
Operasional lembaga			12.750.000	75.602.948		-
Jumlah	94	39	76.645.700	216.984.148		-

Sumber: Dokumentasi Indikator Layanan LAZISMU Kab. Grobogan 2022

Dari tabel diatas diketahui bahwa pendistribusian dana zakat didistribusi sebesar Rp 76.645.700 dan dana infaq/Shadaqah didistribusikan sebesar Rp 216.984.148. Total dana ZIS yang didistribusikan dalam program kelembagaan yaitu Rp 293.629.848.

d. Pengawasan

Berdasarkan wawancara di LAZISMU Kab. Grobogan dengan Slamet Santoso selaku Manajer Fundraising mengatakan bahwa:

“Pengawasan pendistribusian dan pendayagunaan zakat dilakukan oleh Badan Pengawas (BAWAS) dilakukan melalui laporan akhir yang meliputi jumlah dan jenis mustahik serta jumlah dan jenis hasil zakat yang diberikan kepada mustahik.”²³

Dalam melakukan pengawasan, pihak pengawasan melakukan langkah-langkah dengan mengamati melalui laporan lisan dan tertulis. Dengan komunikasi dan rapat rutin diharapkan segala kendala yang terjadi dari tiap divisi fundraising, divisi program, maupun divisi keuangan dapat dilaporkan kepada badan pengawas agar menjadi bahan evaluasi nantinya. Sedangkan laporan tertulis dilakukan pada akhir kegiatan, langkah ini untuk mengetahui seberapa besar kinerja pengurus lembaga.

Evi Dewiyanti selaku Manajer keuangan mengatakan bahwa:

“Pengawasan dilakukan, badan pengawas dengan melakukan evaluasi. Adapun yang menjadi bahan evaluasi dalam pengawasan meliputi perhitungan dan

²³ Slamet Santoso, Manajer Fundraising LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

penyaluran hasil dana ZIS dan kinerja para pengurus. Adanya evaluasi dilakukan pada akhir kegiatan atau yang dikenal dengan pengawasan akhir.”²⁴

2. Data Implementasi Manajemen Risiko Pada Pendistribusian Dana Zakat, infaq, dan Shadaqah

Pengelolaan dana ZIS erat dengan berbagai masalah, masalah ini yang dapat mengakibatkan munculnya suatu risiko dalam lembaga, salah satu munculnya risiko yang dihadapi lembaga yaitu munculnya risiko pada saat pendistribusian dana ZIS. Risiko dalam pendistribusian dana ZIS diantaranya yaitu: risiko tidak sesuai dengan kategori 8 asnaf, risiko terlambatnya pencairan dana sehingga menghambat proses pendistribusian, risiko kesalahan data mustahik sehingga salah sasaran, risiko ketidaksesuaian mustahik dengan kondisi lapangan, risiko dana ZIS tidak segera tersalurkan, risiko keterlambatan proses pencairan dana beasiswa ke mustahik, dan lain sebagainya.

Pada LAZISMU Kab. Grobogan juga memiliki risiko yang dihadapi pada saat pendistribusian. Untuk meminimalisir terjadinya risiko, LAZISMU Kab. Grobogan memiliki tahapan manajemen risiko. Tahapan manajemen risiko pada pendistribusian Dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan memiliki tiga tahap yaitu Identifikasi risiko, pengukuran risiko, dan mitigasi/pengendalian risiko. Secara garis besar penerapan manajemen risiko pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko pada pendistribusian dana ZIS dilakukan dengan memantau dan mempelajari risiko yang terjadi saat proses pendistribusian pada setiap programnya. Pemantauan tersebut dilakukan dengan melihat risiko-risiko yang dihadapi pada saat proses pendistribusian dana ZIS. Risiko-risiko pendistribusian di LAZISMU Kab. Grobogan yang sudah teridentifikasi yaitu: risiko terlambatnya pencairan dana ZIS sehingga menghambat proses pendistribusian, risiko kurangnya tenaga pelaksana pendistribusian, risiko tidak tersalurkannya dana zakat kepada yang berhak menerima dana zakat (mustahiq), risiko penyaluran dana ZIS yang diberikan kepada mustahik yang

²⁴ Evi Dewiyanti Manajer Keuangan LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 16 Januari 2023.

tidak berkembang. Risiko dalam pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu terlambatnya pencairan dana sehingga menghambat proses pendistribusian dana ZIS. Risiko tersebut dikarenakan kurangnya anggaran dana pada saat penghimpunan, hal tersebut berakibat dana yang harus didistribusikan kepada mustahik jadi terlambat. Permasalahan tersebut menjadi masalah pada pihak lembaga. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bapak Supriyadik selaku Divisi Program sebagai berikut:

“Kendala penghimpunan LAZISMU tidak seperti BAZNAS, BAZNAS sudah pasti penghimpunan perbulan dari potongan gaji PNS, berbeda dengan LAZ, lembaga zakat harus mencari dulu donatur untuk menyetorkan dana ZIS dilembaga dan mensosialisasikan kepada masyarakat untuk menyetorkan dana ZISnya di lembaga amil zakat, jika nilai penghimpunanya turun pencairannya maka menunggu dulu penghimpunannya terkumpul dulu sehingga muncul risiko terlambatnya penyaluran dana kepada mustahik. Seperti contoh di Kecamatan Tawangharjo, mustahik melakukan pengajuan (usaha ternak kelinci) data pengajuan mustahik sudah terpenuhi dan sudah dilakukan survey lapangan tetapi sampai sekarang belum melakukan pentasarufan dikarenakan dananya belum cukup.”²⁵

Hasil dari wawancara bisa dipahami bahwa penghimpunan di LAZ tidak seperti penghimpunan di BAZNAS karena di BAZNAS sudah pasti tiap bulan dapat dana penghimpunan dari potongan gaji PNS, berbeda dengan LAZ harus mencari donatur dan mensosialisasikan kepada masyarakat untuk menyetorkan dana ZISnya di lembaga amil zakat.

Permasalahan tersebut harus segera dicari solusinya, karena jika lembaga kekurangan anggaran dana penghimpunan mengakibatkan mustahik tidak dapat bantuan dari dana zakat. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, LAZISMU Kab. Grobogan membuat program

²⁵ Supriyadik Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

Pending, seperti yang diungkapkan oleh Supriyadik selaku Manajer Program, dia mengatakan bahwa:

“Untuk mengatasi risiko tersebut, lembaga membuat program pending yang dimana menanyakan para divisi fundraising sanggup apa tidak jika melaksanakan programnya, dan juga memberi waktu kepada mustahik untuk melaksanakan penyaluran”²⁶

Hasil dari wawancara bisa dipahami bahwa LAZISMU Kab. Grobogan menggunakan program pending. Program pending yaitu memberi jangka waktu kepada mustahik untuk melaksanakan pentasarufan. Dan sebelum melakukan acc data mustahik, Divisi Fundraising juga ditanya apakah bisa apa enggak mencapai target untuk dilaksanakannya, kalo Fundraising sanggup maka diberi waktu untuk merealisasikan dana tetapi jika tidak sanggup maka program tersebut dibatalkan, tujuannya untuk meminimalisir risiko terlambatnya pencairan dana sehingga menghambat proses pendistribusian.

Permasalahan tersebut juga bisa diatasi dengan adanya kolaborasi antar lembaga lain karena dengan adanya kolaborasi tersebut dapat saling tolong menolong antar lembaga. Hal ini dinilai perlu dilakukan untuk menjaga operasional LAZ di tengah masa penurunan penghimpunan dana ZIS, tetapi hal tersebut juga menjadi kendala karena pada LAZISMU Kab. Grobogan belum melakukannya. Hal itu, seperti yang disampaikan bapak Slamet Santoso selaku Divisi Fundraising sebagai berikut:

“ Saat ini pada LAZISMU Kab. Grobogan belum melaksanakan kolaborasi antar lembaga sehingga untuk pengentasan kemiskinan di Kabupaten Grobogan belum bisa dengan maksimal, jika dilaksanakan kolaborasi antar lembaga bisa saling tolong menolong. Contohnya untuk pilar pendidikan, LAZISMU Kab. Grobogan bisa membantu memberikan dana untuk beasiswa dan mengentaskan supaya pendidikan tetap berjalan sehingga untuk lembaga lain bisa menopang untuk ekonominya. Pihak LAZISMU Kab. Grobogan berencana untuk melakukan kolaborasi dengan

²⁶ Supriyadik Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

lembaga zakat lain, dan menambah SDM karena SDM di LAZISMU Kab. Grobogan masih kurang”²⁷

Selain itu, dalam pendistribusian dana zakat untuk program pemberdayaan UMKM yang menjadi risiko adalah pada saat pemberian modal usaha dan pemberian barang-barang usaha yaitu modal tersebut tidak berkembang. Dikarenakan amil yang menganggap sudah selesai tugasnya jika membagikan zakat dalam bentuk uang maupun barang tanpa memperhitungkan apakah dengan zakat itu menjadikan mustahik menjadi muzzaki. Hal tersebut akan menjadikan risiko tidak berkembangnya dana zakat yang diberikan oleh lembaga. Untuk mengatasi risiko tersebut pihak LAZISMU Kab. Grobogan melakukan evaluasi kepada mustahik. Hal itu seperti pernyataan bapak Supriyadik selaku Manajer Program, dia mengatakan bahwa:

“ Cara mengatasi risiko tersebut lembaga melakukan evaluasi kepada mustahik apakah dana yang diberikan dari lembaga untuk usaha berkembang atau tidak, jika tidak berkembang maka melakukan pendampingan ulang kepada mustahik sampai jalan kembali usahanya, dan melakukan survey setiap 3 bulan sekali untuk Follow up jika ada kendala maka dibantu lagi. Dengan ada tersebut dapat meminimalisirkan adanya risiko penyaluran dana zakat yang tidak berkembang.”²⁸

Risiko tidak tersalurkannya dana zakat kepada yang berhak menerima juga menjadi risiko yang dihadapi oleh LAZISMU Kab. Grobogan. Pada dasarnya pendistribusian dana zakat, zakat harus didistribusikan sesuai dengan ketentuan yang ada didalam Q.S. at-Taubah:60. LAZISMU Kab. Grobogan belum mendistribusikan kepada asnaf *Riqab* dan *Gharim*, hal itu seperti yang disampaikan oleh Andik Waluyo selaku Direktur LAZISMU Kab. Grobogan dalam wawancara, dia mengatakan bahwa:

²⁷ Slamet Santoso, Manajer Fundraising LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

²⁸ Supriyadik, Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

“ Belum terpenuhi 8 asnaf yaitu *Riqab* dan *Gharim*. Karena untuk budak di zaman sekarang yaitu diartikan ART jika diberikan zakat takut menyinggung majikannya. Orang yang berzakat tersinggung menyalurkan kepada ART (gapercaya lagi kepada lembaga dana disalurkan kepada ART padahal mempunyai majikan), dan suvey yang tidak didukung oleh ketetapan informasi mengenai mustahik. Untuk meminimalisir risiko terjadinya maka pihak lembaga masih mencari celah agar tidak terjadinya konflik dan masih memakai yang baku dari 8 asnaf tersebut seperti fakir, miskin, *Mu'allaf*, *Fisabilillah*, dan *Ibnu Sabil*.”²⁹

b. Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko berupa analisis risiko yang bertujuan untuk menganalisis kemungkinan dan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap lembaga. Pengukuran risiko pada pendistribusian dana ZIS pada LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan menganalisis dan memetakan secara sederhana setiap risiko yang muncul dan melihat dampak dari risiko. Hal itu seperti yang diungkapkan oleh Evi Dewiyanti selaku Manajer Keuangan, dia mengatakan bahwa:

“Dalam melaksanakan tahap manajemen risiko pada pengukuran risiko, lembaga melihat risiko kemudian menganalisis risiko tersebut besar apa tidak dampaknya terhadap lembaga ini, dan segera dicari solusinya terhadap risiko-risiko yang muncul ini dengan memetakan risiko-risiko yang muncul”.³⁰

Risiko yang sudah teridentifikasi sebelumnya kemudian dinilai dengan standar pengukuran. Berikut mengukur dengan dampak (impact) terjadinya risiko, sebagai berikut:

²⁹ Andik Waluyo, Direktur LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Rabu, 4 Januari 2023.

³⁰ Evi Dewiyanti Manajer Keuangan LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 16 Januari 2023.

Tabel 4.11 Mengukur Dampak (impact) Terjadinya Risiko

No.	Risiko Teridentifikasi	Kategori Dampak Risiko	Keterangan
1.	Risiko terlambatnya pencairan dana ZIS sehingga menghambat proses pendistribusian .	Sedang	Risiko yang memberikan dampak bagi LAZISMU Kab. Grobogan tetapi masih dalam batas toleransi sehingga masih bisa diatasi. Respon paling tepat untuk risiko ini yaitu dengan mengurangi risiko tersebut. Risiko tersebut dikurangi dapat dikurangi menggunakan program pending. Program pending yaitu memberi jangka waktu kepada mustahik untuk melaksanakan pendistribusian.
2.	Risiko pendistribusian ZIS yang tidak berkembang .	Sedang	Risiko yang memberikan dampak bagi LAZISMU Kab. Grobogan tetapi masih dalam batas toleransi sehingga masih bisa diatasi. Respon paling tepat untuk risiko ini yaitu dengan mengurangi risiko. Risiko tersebut dikurangi dapat dikurangi dengan melaksanakan motoring dan dapat dipantau pendistribusian zakat ke mustahiq.
3.	Risiko tidak tersalurkannya dana zakat kepada mustahiq.	Tinggi	Risiko yang harus diwaspadai karena sudah berpengaruh signifikan terhadap LAZISMU Kab. Grobogan. Respon paling tepat pada tipe risiko ini yaitu dihindari. Risiko tersebut dihindari dengan

			melaksanakan pendistribusian secara merata kepada mustahiq, dan dana ZIS tersebut bisa disalurkan dan dipergunakan dengan baik.
--	--	--	---

Penganalisaan dan pemetaan ini dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi pada setiap program. Kuantifikasi risiko dilakukan dengan audit pada setiap program pendistribusian dana ZIS. Audit tersebut dilakukan guna melihat seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan program dan melihat munculnya kemungkinan tingkat risiko pada proses pendistribusiannya.

c. Mitigasi/Pengendalian Risiko

Tahap mitigasi/pengendalian yaitu tahap untuk menanggulangi atau memperkecil dampak dari risiko yang muncul. Pada tahap mitigasi, pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan cara sosialisasi dan evaluasi, hal itu seperti yang diungkapkan oleh Supriyadik selaku Manajer Program, dia mengatakan bahwa:

“LAZISMU Kab. Grobogan melaksanakan sosialisasi dan evaluasi. Sosialisasi dan evaluasi dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya risiko sejak kecil. Pada lembaga melakukan evaluasi setiap minggu untuk membahas perkembangan dari survey untuk menentukan calon penerima manfaat, dengan cara melaksanakan rapat bersama pada 1 minggu sekali dengan seluruh karyawan LAZISMU Kab. Grobogan.”³¹

Supriyadik juga mengungkapkan bahwa tahapan selanjutnya juga melaksanakan pengawasan terhadap setiap program dan melaksanakan follow up, dia mengatakan bahwa:

“Pengawasan dilakukankan pada setiap program yang ada, tujuannya agar pelaksanaan program yang sesuai dengan SOP yang ditentukan. Sedangkan *Follow up*

³¹ Supriyadik, Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

dilakukan untuk mempermudah komunikasi, jika ada kendala maupun risiko di diskusikan lagi dan saling mensupport tujuannya untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko.³²

Pada tahap mitigasi selanjutnya lembaga melaksanakan pelaporan yang terintegritas dan paling efektif. Hal itu seperti yang diungkapkan oleh Evi Dewiyanti selaku Manajer Keuangan, dia mengatakan bahwa:

“Pada pelaporan pendistribusian dilakukan dengan serinci dan se detail mungkin agar pembagian dana ZIS tetap merata, karyawan juga melakukan pelaporan kendala-kendala apa saja yang dialami sehingga bisa jadi bahan evaluasi, tetapi pelaporan perkembangan setiap tahun belum begitu dibahas pada evaluasi.”³³

Hasil dari wawancara bisa dipahami bahwa kegiatan pelaporan pada LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan serinci mungkin dan seditail mungkin. Gunanya pembagian dana ZIS terjaga dan merata. Tetapi belum ada peninjauan terhadap perubahan status dan tingkat risiko dari periode ke periode untuk kepentingan evaluasi program yang akan datang, pelaporan dilaksanakan sekedar menjalankan kewajiban sebagai karyawan, dan belum ada pelaporan yang dikembangkan setiap tahun untuk mengevaluasi masa depan guna untuk perbaikan yang lebih baik.

Pengendalian risiko juga berkaitan dengan komunikasi pada karyawan di lembaga. Seperti yang diungkapkan oleh Andik Waluyo selaku Direktur LAZISMU Kab. Grobogan, dia mengatakan bahwa:

“Komunikasi antar karyawan sangat penting untuk mengendalikan risiko. LAZISMU Kab. Grobogan mengomunikasikan tanggungjawab pada setiap divisi dan pada keseluruhan bagian lembaga. Komunikasi yang terbentuk adalah dengan semua pihak yang terkait melakukan pengumpulan, analisis data,

³² Supriyadik, Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

³³ Evi Dewiyanti Manajer Keuangan Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 16 Januari 2023.

memonitor, dan mendistribusikan informasi yang berkaitan dengan risiko yang mungkin terjadi.”³⁴

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Manajemen Pendistribusian Dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan

Penerapan fungsi manajemen pada pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan telah dilakukan dengan sistematis. Penerapan manajemen yang baik akan menentukan arah dan keberhasilan suatu organisasi sehingga penting bagi suatu organisasi untuk menetapkan tata kelola atau manajemen yang efektif dan efisien agar mampu mencapai hasil yang baik. Penerapan manajemen pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Seperti teori yang diungkapkan oleh W Griffin, manajemen adalah pengendalian hingga mencapai sukses yang diinginkan³⁵. Sedangkan George R. Terry dalam model manajemen pendistribusian merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.³⁶ Tindakan-tindakan tersebut yaitu; Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*Actuating*), dan Pengawasan (*controlling*). Keempat model George R Terry ini dapat diterapkan dalam setiap aktivitas pengelolaan manajemen pendistribusian dana zakat dengan konsep sosialisasi, pengumpulan, pendayagunaan, dan pengawasan.³⁷ Sehingga pengelolaan manajemen pendistribusian dana zakat pada LAZISMU Kab. Grobogan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Berdasarkan data penelitian, bahwa perencanaan yang dilakukan pada LAZISMU Kab. Grobogan adalah membuat rancangan anggaran belanja (RAB) dan membahas program-program yang ada. Pembuatan RAB ini gunanya untuk dikelola dan diperuntukan masing-masing program yang ada

³⁴ Andik Waluyo, Direktur LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Rabu, 4 Januari 2023

³⁵ Ricky W. Griffin, *Manajemen*, (Jakarta Erlangga, Edisi 8 Jilid, 2004).

³⁶ R. Terry, George dan Leslie W. Rue. *Principle of Management, Dasar-dasar Manajemen. Ticoalu*. (Jakarta: PT Bumi Aksara. 2013).

³⁷ James, A. F Stoner dalam Hani Handoko. *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2001).

dilembaga. Seperti teori Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dimana seluruh bagian dalam perusahaan menentukan pemilihan alternatif-alternatif, kebijakan pelaksanaan, prosedur pelaksanaan serta program-program yang dilakukan sebagai bentuk usaha untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.³⁸

Berbagai program LAZISMU Kab. Grobogan yang bersifat charity dan non charity telah tersalurkan. Program-program pendistribusian di LAZISMU Kab. Grobogan yaitu pilar pendidikan, pilar kesehatan, pilar ekonomi, pilar sisoal-kemanusiaan, dan pilar rutin. Program/pilar akan terlaksana jika perencanaan kegiatan dilakukan dengan baik, tanpa adanya perencanaan kita tidak akan memiliki pedoman dan arahan dalam melaksanakan suatu aktivitas kegiatan.

Pada tahap perencanaan ini organisasi telah memiliki visi dan misi untuk menjalankan organisasi. Visi dan misi merupakan pondasi amat penting agar organisasi memiliki arah dalam perjalanan untuk mencapai sebuah tujuan. LAZISMU Kab. Grobogan dalam melaksanakan programnya yang mengacu pada visi yaitu “Menjadi Lembaga Amil Terpercaya”, dan mempunyai misi yaitu “ 1) Optimalisasi pengelolaan ZS yang amanah profesional, dan transparan. 2) Optimalisasi pendayagunaan ZIS yang kreatif, inovatif, dan produktif. 3) Optimalisasi layanan donatur.

Untuk mencapai tujuan, LAZISMU Kab. Grobogan melaksanakan perencanaan setiap tahun. Perencanaan tersebut dilaksanakan pada rapat tahunan yang dihadiri oleh seluruh karyawan LAZISMU Kab. Grobogan dengan membahas perencanaan pendistribusian dana ZIS. LAZISMU Kab. Grobogan dalam perencanaan setiap program yang dibuat menentukan indikator-indikator untuk mengukur keberhasilan program.

b. Pengorganisasian

Organisasi LAZISMU Kab. Grobogan memiliki posisi strategis dalam mengoptimalkan pengumpulan dan penyaluran dana ZIS. Penataan organisasi diperlukan dalam meningkatkan potensi zakat, infaq, dan shadaqah sebagai

³⁸ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management*, alih bahasa Bob Sabran dan Devri Bamadi Putera, Manajemen, Cet. 10 (Jakarta: Kencana, 2012), 11.

sarana pemberdayaan ekonomi umat. dengan adanya struktur kepengurusan dan bagian-bagian divisi tersebut, tampak jelas bahwa setiap divisi di LAZISMU Kab. Grobogan mempunyai bagian yang sudah terstruktur dengan baik, jadi tumpang tindih pekerjaan tiap-tiap pegawai dapat dihindari sehingga dalam pekerjaannya masing-masing divisi dapat melaksanakan tugasnya dengan profesional, meskipun terdapat kekurangan pada sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh LAZISMU Kab. Grobogan sehingga program pendistribusian dana ZIS belum bisa dilaksanakan secara maksimal. Pengorganisasian LAZISMU Kab. Grobogan juga dengan membentuk struktur organisasi yang sesuai dengan tugas dan wewenangnya masing-masing sehingga tujuan yang diinginkan dapat terwujud dengan baik.

Penjelasan pengorganisasian tersebut seperti yang ada pada teori Pengorganisasian, yaitu keseluruhan proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan simbolnya.³⁹

Organisasi formal menggambarkan interaksi otoritas yang tegas dan hubungan struktural dalam suatu organisasi. Hal ini digambarkan dalam struktur organisasi yang mendeskripsikan posisi dan tanggung jawab pekerjaannya. Organisasi informal menggambarkan interaksi dan hubungan antar pekerja, yang membentuk suatu pola yang tidak resmi diciptakan dan diatur oleh manajemen. Dalam organisasi telah dijelaskan bahwa ada tiga hal yang harus dipegang teguh oleh setiap anggota organisasi, yaitu amanah, profesional, dan transparansi.⁴⁰

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan implementasi dari perencanaan yang telah ditetapkan, dengan melakukan tahapan pekerjaan yang sesungguhnya secara fisik atau non fisik sehingga

³⁹ Siagian, Sondang P., *Dasar-Dasar Manajemen dalam Organisasi*. (Jakarta: Gunung Agung, 2004).

⁴⁰ Bambang Irawan, *Organisasi Formal dan Informal: Tinjauan Konsep, Perbandingan, dan Studi Kasus, Jurnal Administrative Reform*, Vol. 6, No. 4, 2018.

produk akhir sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴¹

Pelaksanaan pendistribusian dana ZIS tidak dapat dipisahkan dari perencanaan pendistribusian sebelumnya, karena kedua hal tersebut merupakan kunci keberhasilan agar tujuan yang diinginkan dapat terwujud dengan baik. Tujuan dari penyaluran dana ZIS ini ialah memberikan tingkat hidup yang layak bagi mustahiq dalam menghidupi diri dan keluarganya.

Pada proses pelaksanaan pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan sudah melaksanakan fungsinya masing-masing sehingga tercipta pelaksanaan pendistribusian yang baik dalam lembaga ini. Pada pendistribusian yang dilakukan LAZISMU Kab. Grobogan kepada mustahiq telah dilaksanakan dengan baik, yaitu dari pihak lembaga tidak memenuhi permohonan begitu saja, tetapi melakukan pengecekan ulang data dari pemohon dan melakukan survey kelayakan apakah mustahiq tersebut berhak menerima atau tidak, bila mustahiq memang layak maka pihak lembaga akan segera mendistribusikan dana ZIS tersebut.

Pendistribusian dana ZIS haruslah sesuai dengan prinsip pendistribusian dalam islam yaitu adanya prinsip keadilan dan pemerataan.⁴² Dalam hal ini, LAZISMU Kab. Grobogan telah melaksanakan pendistribusian sesuai dengan prinsip pendistribusian dalam islam. Dari pelaksanaan pendistribusian yang dilakukan, LAZISMU Kab. Grobogan telah melaksanakan pendistribusian sesuai dengan prinsip keadilan dan pemerataan kepada penerima zakat pada masing-masing asnaf dan penerima infaq pada masing-masing program. LAZISMU Kab. Grobogan merangkul penuh setiap umat muslim yang mengajukan permohonan penerima zakat, infaq, dan shadaqah di LAZISMU Kab. Grobogan dan mendistribusikan sesuai kebutuhan dan tingkat urgensinya.

d. Pengawasan

LAZISMU Kab. Grobogan telah melaksanakan suatu pekerjaan dan arahan sesuai dengan perintah Badan Pengawas (BAWAS) LAZISMU Kab. Grobogan yang

⁴¹ Husen, Abrar, *Manajemen Proyek*, (Yogyakarta: ANDI, 2011).

⁴² Idri, *Hadis Ekonomi: Ekonomi Dalam Perspektif Hadis Nabi*. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015).

dilakukan melalui laporan akhir yang meliputi jumlah dan jenis mustahik serta jumlah dan jenis hasil zakat yang diberikan kepada mustahik.

Fungsi pengawasan sangat penting dalam suatu organisasi. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan rencana, melakukan tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan. Hal ini dilakukan untuk pencapaian tujuan sesuai dengan rencana. Jadi pengawasan dilakukan sebelum proses, saat proses, dan sesudah proses. Dengan adanya pengawasan diharapkan agar pemanfaatan semua unsur manajemen menjadi efektif dan efisien. Dengan pengawasan yang dilakukan oleh LAZISMU Kab. Grobogan menutup kemungkinan terjadinya hal yang dapat merugikan pada saat pendistribusian dana ZIS kepada mustahiq.

Hasil dari analisis manajemen pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan adalah manajemen pendistribusian dana ZIS dibagi menjadi 4 proses. Pertama, perencanaan yang dilakukan dengan membuat RAB dan melaksanakan rapat tahunan yang dihadiri oleh pegawai LAZISMU Kab. Grobogan dengan membahas program yang mengacu pada visi dan misi LAZISMU Kab. Grobogan. Kedua, pengorganisasian LAZISMU Kab. Grobogan sudah terstruktur dengan baik yang sesuai tugas dan wewenangnya. Ketiga, pelaksanaan manajemen pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan sudah dilaksanakan cukup baik, yaitu melaksanakan pengecekan data dari pemohon dan melaksanakan survey sebelum pendistribusian. Hal itu meminimalisir risiko tidak tepat sasaran kepada mustahiq. Keempat, pengawasan, LAZISMU Kab. Grobogan telah melaksanakan suatu pekerjaan dengan perintah Badan Pengawas (BAWAS) LAZISMU Kab. Grobogan yang dilakukan melalui laporan akhir yang meliputi jumlah dan jenis mustahik serta jumlah dan jenis hasil zakat yang diberikan kepada mustahik.

2. Analisis Implementasi Manajemen Risiko Pada Pendistribusian Dana Zakat, Infaq, dan Shadaqah dengan ERM COSO Modifikasi

Manajemen risiko di LAZISMU Kab. Grobogan menjadi sangat penting karena untuk meminimalisir terjadinya risiko bahkan menghilangkan risiko dari lembaga. Hal itu karena terjadi risiko menjadi ancaman yang dapat berdampak negatif pada lembaga. Oleh karena itu, LAZISMU Kab. Grobogan

memerlukan tahapan-tahapan dalam melaksanakan manajemen risiko yang meliputi identifikasi risiko, pengukuran risiko, dan mitigasi risiko.

Metode *Enterprise Risk Management (ERM)* dengan pendekatan *Commitee of Sponsoring Organizations of Treadway Commision (COSO)* modifikasi sangat diperlukan untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya risiko, dampak dari risiko dan mitigasi risiko dalam pengelolaan zakat. Teknik analisis dalam ERM COSO modifikasi adalah pengembangan dari ERM COSO yang meliputi proses identifikasi risiko, pengukuran, dan pemetaan risiko, pengelolaan risiko, dan perencanaan strategi mitigasi risiko dalam manajemen organisasi pengelola zakat.⁴³ ERM COSO menyediakan kerangka kerja manajemen risiko yang diawali dengan identifikasi peristiwa tertentu atau situasi yang relevan dengan tujuan organisasi, penilaian dalam hal kemungkinan dan besarnya dampak, penentuan strategi respon, dan pemantauan kerangka kerja⁴⁴.

Proses manajemen risiko pada pendistribusian dana ZIS dengan pendekatan ERM COSO Modifikasi yaitu, adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan memantau dan mempelajari risiko yang terjadi saat proses pendistribusian pada setiap program. Pemantauan tersebut dilakukan dengan melihat risiko-risiko yang dihadapi pada saat proses pendistribusian dana ZIS. Proses identifikasi risiko pendistribusian dana ZIS sudah termasuk bagian dari identifikasi dengan pendekatan ERM COSO Modifikasi. Identifikasi risiko tersebut dilakukan dengan pemantauan melalui staf program dan pemantauan langsung pada saat di lapangan, kemudian mengidentifikasi risiko-risiko pada saat pendistribusian.

Berdasarkan hasil proses identifikasi diketahui terdapat beberapa risiko dalam pendistribusian dana ZIS di

⁴³ Ascarya, Irfan Syauqi Beik dkk, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta, Puskasbaznas, 2018), 27.

⁴⁴ Ascarya, Siti Rahmawati, dan Irfan Syauqi Beik, *Merancang Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2016), 20.

LAZISMU Kab. Grobogan, yaitu: risiko terlambatnya pencairan dana ZIS sehingga menghambat proses pendistribusian, risiko tidak tersalurkannya dana zakat kepada yang berhak menerima dana zakat (mustahiq), risiko penyaluran dana ZIS yang diberikan kepada mustahiq yang tidak berkembang.

Sesuai dengan teori yaitu proses identifikasi risiko diawali dengan proses pengenalan lingkungan internal entitas objek penelitian.⁴⁵ ERM COSO Modifikasi dalam mengidentifikasi risiko, risiko terlambatnya pencairan dana ZIS sehingga menghambat proses pendistribusian, risiko tidak tersalurkannya dana zakat kepada yang berhak menerima dana zakat (mustahiq), risiko penyaluran dana ZIS yang diberikan kepada mustahiq yang tidak berkembang. Proses identifikasi difokuskan ke bagian divisi program dan mustahik. Divisi program berperan penting terkait pendistribusian dana ZIS dan mustahik juga sangat penting dalam proses identifikasi risiko karena mustahik adalah subjek identifikasi permasalahan/ risiko/ kejadian yang terjadi di lapangan.

b. Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko pendistribusian dana ZIS pada LAZISMU Kab. Grobogan menganalisis dan memetakan secara sederhana setiap risiko yang muncul dan kuantifikasi risiko. Penganalisisan dan pemetaan ini dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi pada setiap program. Kuantifikasi risiko dilakukan dengan audit pada setiap program pendistribusian dana ZIS. Audit tersebut dilakukan guna melihat seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan program dan melihat munculnya kemungkinan tingkat risiko pada proses pendistribusian.⁴⁶

Pengukuran risiko juga dengan menggunakan tingkat *likelihood* (L), besaran dampak *impact* (I), tingkat kerentanan (*vulnerability*), dan kecepatan terjadinya risiko *speed of onset* (S), belum dapat dilakukan seluruhnya oleh LAZISMU Kab. Grobogan. Skala tingkat pengukuran

⁴⁵ Ascarya, Siti Rahmawati, dan Irfan Syauqi Beik, *Merancang Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2016), 22.

⁴⁶ Supriyadik, S.T Manajer Program LAZISMU Kab. Grobogan, wawancara, Senin, 09 Januari 2023.

risiko, yang dapat dilakukan oleh LAZISMU Kab. Grobogan besaran dampak *impact (I)*. Dengan mengukur dampak dari risiko yang teridentifikasi.

Sesuai dengan teori yaitu metode ERM COSO bahwa Proses pengukuran risiko diawali dengan penentuan kriteria dan skala pengukuran ERM COSO Modifikasi menentukan tingkat risiko yang dapat diukur dengan beberapa kriteria, yaitu berdasarkan pada tingkat kemungkinan *likelihood (L)*, besaran dampak *impact (I)*, tingkat kerentanan (*vulnerability*), dan kecepatan terjadinya risiko *speed of onset (S)*.⁴⁷

c. Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko atau pengendalian risiko pendistribusian dana ZIS pada LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan cara sosialisasi, komunikasi, evaluasi, pengawasan pada setiap program, pelaporan terintegrasi, dan follow up. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh LAZISMU Kab. Grobogan terhadap risiko yang terjadi yaitu dengan menerima risiko tersebut sebagai bagian dari proses pendistribusian, kemudian risiko tersebut dimitigasi dengan meminimalisir bahkan menghilangkan risiko yang muncul.

Menurut teori yaitu Mitigasi risiko ERM COSO Modifikasi pada institusi zakat dapat dibagi menjadi lima tingkatan tanggapan terhadap risiko, yang meliputi: (1) Menghilangkan risiko institusi zakat dengan menghapus bahaya tertentu yang muncul dari aktivitas terkait institusi zakat, sehingga risiko tersebut tidak lagi menjadi ancaman bagi institusi zakat; (2) Mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko, sehingga institusi zakat lebih berhati-hati dalam mengelola zakat; (3) Mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu aktivitas dalam institusi zakat dengan memindahkan risiko yang muncul kepada pihak lainnya; (4) Mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak risiko dengan membagi risiko institusi zakat dengan pihak lain di luar institusi zakat; (5) Menerima risiko tersebut sebagai bagian penting dari aktivitas pengelolaan zakat.⁴⁸

⁴⁷ Ascarya, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat*, 33.

⁴⁸ Ascarya, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat*, hal: 36.

Hasil analisis ERM COSO Modifikasi manajemen risiko pada pendistribusian dana ZIS pada LAZISMU Kab. Grobogan diungkapkan dengan 3 tahap. Pertama, mengidentifikasi risiko, dan risiko yang berhasil diidentifikasi yaitu risiko terlambatnya pencairan dana ZIS sehingga menghambat proses pendistribusian, risiko tidak tersalurkan dana zakat kepada yang berhak menerima dana zakat (mustahiq), dan risiko penyaluran dana ZIS yang diberikan kepada mustahiq yang tidak berkembang. Kedua, pengukuran risiko yang dilakukan oleh LAZISMU Kab. Grobogan yaitu menganalisis dan memetakan secara sederhana setiap risiko yang muncul dan melihat dampak dari risiko. Ketiga, mitigasi risiko pendistribusian dana ZIS di LAZISMU Kab. Grobogan dilakukan dengan cara sosialisasi, komunikasi, evaluasi, pengawasan pada setiap program, pelaporan terintegrasi, dan follow up.

