

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

Pada tahun 1994, muncul gagasan pembentukan lembaga zakat, infaq, dan sedekah yang diinisiasi oleh para alumni Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) Program Diploma Keuangan yang bekerja sebagai pegawai di lingkungan Departemen Keuangan dan BPKB (Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan) di Provinsi Jawa Timur. Ide pembentukan lembaga ini muncul karena belum tersedianya suatu lembaga resmi yang dapat memberikan solusi dan manfaat pada persoalan ekonomi umat dan sosial masyarakat khususnya di Jawa Timur.

Maka pada tanggal 17 September 1995 di Malang, para alumni STAN tersebut bersepakat untuk mendirikan sebuah wadah yang bergerak di bidang pengumpulan dana zakat, infaq, dan sedekah yang diberi nama Lembaga Manajemen Infaq. Lembaga ini akan mengelola dana zakat, infaq, dan sedekah dengan profesional dan menyalurkan dana tersebut kepada yang membutuhkan sebagaimana mestinya. Setelah melewati proses tersebut, pada akhirnya Yayasan Lembaga Manajemen Infaq Ukhuwah Islamiyah resmi terdaftar dengan akta notaris Akta Notaris Abdurachim, S.H., No. 11 tanggal 4 April 1996.

Pada tahun 2005, LMI resmi menyandang status sebagai LAZ Provinsi berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur nomor: 451/1705/032/2005. Melalui kolaborasi, ketekunan, kerja keras, bantuan, serta kepercayaan masyarakat, LMI berprogres dan berhasil naik level menjadi LAZ Nasional. Pada 29 April 2016, LMI resmi ditetapkan sebagai LAZ Nasional ke-5 oleh Kementerian Agama Republik Indonesia melalui SK Nomor 184 Tahun 2016.

Lembaga Manajemen Infaq berkantor pusat di Surabaya dan memiliki 8 kantor perwakilan yang cakupan wilayah kerjanya meliputi 13 provinsi di Indonesia. LMI berhasil memperoleh beberapa penghargaan seperti LAZDA terbaik nasional pada

tahun 2010, LAZNAS dengan pendayagunaan terbaik nasional 2017, Penggalangan dana langsung terbaik 2020 IFI, dan beragam penghargaan lainnya.

Untuk memperluas jangkauan dan memberikan dampak positif yang lebih luas kepada masyarakat, serta untuk memenuhi regulasi atau persyaratan untuk menjadi lembaga zakat tingkat nasional, maka pada tahun 2015 Lembaga Manajemen Infaq resmi mendirikan kantor perwakilannya di Jakarta. Pada awal berdirinya, LMI Jakarta bertempat di suatu ruangan di sekitar Fakultas Teknik Universitas Indonesia dan diurus oleh beberapa alumni Universitas Indonesia. Pada mulanya, penghimpunan di LMI Jakarta hanya berkisar pada mahasiswa dan alumni Universitas Indonesia. Sistem penghimpunan yang dilakukan juga masih sangat sederhana, yaitu melalui kotak infaq atau dengan mendatangi langsung kantor LMI Jakarta atau dengan sistem jemput muzakki. Adapun sistem penyaluran yang dilakukan oleh LMI Jakarta pada masa tersebut masih bersifat subsidi dari LMI pusat karena masih terbatasnya total dana yang terhimpun di LMI Jakarta. Pada masa tersebut, program LMI Jakarta berfokus pada pendayagunaan ibu-ibu miskin yang bekerja sebagai pengepul besi dan barang-barang. Program ini dilakukan dengan cara membentuk kampung binaan untuk para ibu-ibu pengepul besi dan barang-barang bekas di sekitar Kantor LMI Jakarta.

Seiring berjalannya waktu, LMI Jakarta semakin berkembang. LMI Jakarta memiliki banyak program baru dan memiliki jumlah donatur yang semakin. Saat ini LMI Jakarta beralamat di Jl. Desa Putra No.5, RT. 01, RW. 17, Kel. Srengseng Sawah, Kec. Jagakarsa, Kota Jakarta Selatan, Prov. DKI Jakarta. Ruang lingkup LMI Jakarta cukup luas yang terdiri dari 3 provinsi, yaitu DKI Jakarta, Jawa Barat, dan Banten. Seiring berkembangnya zaman, LMI Jakarta saat ini berinovasi ke dunia digital agar mempermudah masyarakat dalam membayar zakat, infaq, sedekah, dan wakaf.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

- a. Visi Lembaga Manajemen Infaq Jakarta

Adapun visi dari Lembaga Manajemen Infaq Jakarta adalah “Menjadi lembaga yang profesional dalam pemberdayaan dan pelayanan”.

b. Misi Lembaga Manajemen Infaq Jakarta

- 1) Menghimpun dan mendayagunakan zakat, infaq, shodaqoh, wakaf, hibah dan dana sosial lainnya secara profesional dan akuntabel.
- 2) Meningkatkan peranan produktif dan pengaruh konstruktif secara nyata di tengah masyarakat.
- 3) Memberikan pelayanan prima kepada para pemangku kepentingan.

#### **4.1.3 Struktur Organisasi Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

LMI Jakarta memiliki struktur organisasi sebagaimana berikut:

Kepala Perwakilan LMI Jakarta	: Khoirul Nur Mustaqim
Staff Digital Marketing dan Pemberdayaan	: Bayu Mahardika
Staf Penanggulangan Bencana	: Ridwan Maulana Yusuf

#### **4.1.4 Tugas dan Wewenang Pengurus LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

a. Kepala Perwakilan LMI Jakarta

- 1) Memastikan operasional lembaga berjalan baik
- 2) Memastikan SOP penghimpunan donasi, manajemen keuangan, dan penyaluran berjalan baik
- 3) Melakukan survei, penghimpunan, pendistribusian, presentasi, dan komunikasi dengan semua pihak

b. Staff Digital Marketing

- 1) Membuat konten sosial media dan mengelola website dan akun sosial media LMI jakarta
- 2) Membuat *flyer*
- 3) Mencari aset digital, seperti foto, video, dan mengedit, serta membuat narasi untuk keperluan LMI Jakarta

c. Staf Pemberdayaan dan Penanggulangan Bencana

- 1) Edukasi mitigasi bencana

- 2) Turun ke lapangan saat terjadi bencana alam untuk membantu korban serta melakukan survey assessment hal-hal yang dibutuhkan korban

#### **4.1.5 Program Pendistribusian Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

Program Utama distribusi dana zakat di LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta terdiri dari:

- 1) Pendidikan, yaitu pemberian Zakat bagi Siswa keluarga pra sejahtera dalam bidang pendidikan berupa pemberian zakat dan bimbingan belajar gratis.
- 2) Ekonomi, yaitu pemberian bantuan kepada mustahik untuk membantu memenuhi kebutuhannya serta pemberdayaan kelompok usaha kecil dengan tujuan menghapus pinjaman riba serta meningkatkan taraf hidup
- 3) Dakwah, yaitu bantuan dana zakat kepada para pengajar dan praktisi dakwah

#### **4.2 Implementasi Distribusi Zakat di Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

Secara umum, tugas utama dari organisasi pengelola zakat adalah menghimpun dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf masyarakat dan menyalurkannya kepada orang-orang yang berhak untuk menerimanya (Holil, 2019). Adapun Bapak Khoirul selaku ketua LMI Jakarta dalam wawancara yang dilakukan dengan peneliti menjelaskan bahwa Lembaga Manajemen Infaq Jakarta merupakan lembaga amil zakat tingkat nasional yang menghimpun dan mendistribusikan dana zakat, infak, sedekah dan wakaf. Ia menjelaskan sejak didirikan pada tahun 2015, LMI Jakarta rutin melakukan kegiatan penghimpunan dan pendistribusian zakat, infak, dan sedekah. Lalu pada tahun 2019 tepatnya sejak mendapatkan SK Nazhir wakaf dari badan wakaf Indonesia, LMI Jakarta juga membuka kegiatan penghimpunan wakaf.

Maka secara umum, dana yang terhimpun di LMI Jakarta berasal dari empat sumber, yaitu zakat, infaq, sedekah, dan wakaf. Para muzakki bisa membayarkan zakat, infaq, sedekah, dan wakaf dengan mendatangi secara langsung Kantor LMI Jakarta atau secara digital, yaitu melalui website LMI Jakarta. Tujuan adanya *website* digital ini adalah untuk mempermudah muzakki dalam pembayaran ziswaf dan untuk memperluas jangkauan

LMI Jakarta kepada masyarakat, sehingga para muzakki yang posisinya jauh dari Kantor LMI Jakarta mendapatkan kemudahan untuk mengetahui program-program LMI Jakarta dan tetap bisa membayar ZISWAF ke LMI Jakarta. Setelah dana tersebut berhasil terhimpun, maka selanjutnya LMI Jakarta akan mendistribusikannya melalui program-program yang terdapat di LMI Jakarta.

Dalam Islam, dana zakat hanya boleh didistribusikan kepada delapan golongan sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an Surah at-Taubah ayat 60. Adapun delapan golongan yang berhak untuk menerima zakat terdiri dari fakir, miskin, amil, muallaf, hamba sahaya, orang yang berhutang, orang yang berjuang di jalan Allah (*Fisabilillah*) dan orang yang sedang dalam perjalanan (Pebri Yanto et al., 2024). Terdapat pula undang-undang yang mengatur perihal pendistribusian zakat, yaitu Undang- Undang Nomor 23 Tahun 2011 Pasal 25 yang berisikan tentang zakat wajib didistribusikan kepada mustahik sesuai syariat Islam.

Bapak Bayu selaku Staf Pemberdayaan LMI Jakarta dalam wawancara menjelaskan bahwa untuk saat ini LMI Jakarta baru menyalurkan dana zakat ke empat golongan saja, yaitu kepada golongan fakir, miskin, *fisabilillah* dan amil. Untuk penerima dari golongan fakir didominasi oleh penerima bantuan biaya hidup, kemudian untuk penerima dari golongan miskin mayoritas terdiri dari penerima bantuan beasiswa dan penerima bantuan permodalan usaha. Adapun untuk golongan *fisabilillah* terdiri dari guru mengaji anak-anak yang tidak memiliki gaji tetap.

Bapak Bayu menjelaskan meskipun LMI Jakarta baru mendistribusikan dana zakat ke empat golongan tersebut, LMI Jakarta tetap membuka kemungkinan untuk menyalurkan dana zakat ke golongan lainnya seperti *gharimin*, muallaf, dan *ibnu sabil*. Akan tetapi sejauh ini belum pernah ada dari golongan-golongan tersebut yang mengajukan bantuan dana zakat ke LMI Jakarta sehingga LMI Jakarta belum mendistribusikan dana zakat ke golongan-golongan tersebut. Bapak Bayu juga menerangkan bahwa jika di masa yang akan datang ketiga asnaf tersebut mengajukan bantuan ke LMI Jakarta dan setelah disurvei memenuhi syarat untuk dibantu, maka LMI Jakarta akan membantu mereka. Ia juga menjelaskan alasan LMI Jakarta tidak menyalurkan zakat ke *Riqab* karena pada zaman ini *riqab* atau budak sudah tidak ada lagi.

Dalam hal pendistribusian zakat kepada delapan mustahik, terdapat perbedaan pendapat dari para ulama. Jumhur ulama yang terdiri dari Ulama Malikiyah, Hanafiyah, dan Hanabilah berpendapat bahwasanya diperbolehkan mendistribusikan zakat hanya kepada sebagian dari delapan kelompok yang berhak menerima zakat, meskipun delapan kelompok tersebut tersedia. Hal ini menyesuaikan prioritasnya khususnya memprioritaskan golongan yang paling berhak dan paling membutuhkan pertolongan, seperti golongan fakir dan miskin. Sedangkan menurut Imam Syafii, zakat wajib didistribusikan ke delapan kelompok penerima zakat secara merata. Jika salah satu dari delapan kelompok tersebut tidak tersedia, maka zakat distribusikan kepada kelompok yang tersedia saja dan tidak boleh meninggalkan salah satu kelompok dari delapan kelompok tersebut (Daaim, 2021).

Adapun pendistribusian zakat di LMI Jakarta saat ini ditujukan untuk empat kelompok, yaitu fakir, miskin, amil, dan fiisabilillah. Hal ini sesuai dengan pendapat *jumhur* ulama yang memperbolehkan pendistribusian zakat hanya untuk golongan tertentu saja menyesuaikan kebutuhan dan prioritasnya. Pendistribusian yang dilakukan LMI Jakarta juga tidak bertentangan dengan pendapat Imam Syafii, karena sejauh ini belum ada dari golongan gharimin, mualaf, dan ibnu sabil yang mengajukan bantuan ke LMI Jakarta dan golongan riqab juga tidak ada lagi keberadaannya, sehingga hal ini sesuai dengan pendapat Imam Syafii yang menganjurkan pendistribusian untuk golongan yang tersedia saja.

Untuk mewujudkan pendistribusian zakat yang efektif, maka perlu adanya peran aktif dari amil yang kompeten dan amanah dalam pengelolaan zakat. Hal ini agar pemanfaatan zakat mampu dirasakan seluas-luasnya oleh orang yang berhak menerima zakat (Ahyakudin & Abduh, 2021). Adapun bagian yang diterima amil LMI Jakarta dari dana zakat yang terhimpun adalah sebesar 12,5%. Dana tersebut digunakan untuk biaya operasional dalam pendistribusian zakat dan untuk upah amil. Hal ini sesuai dengan konsep fiqih zakat yang menyatakan bahwa upah maksimal yang didapatkan amil adalah 1/8 atau 12,5% dari dana zakat yang terkumpul, dengan catatan bahwa amil tersebut melakukan pengelolaan zakat dengan baik dan amanah (Kalimah, 2020). Adapun sisa 87,5% dana zakat yang terhimpun di LMI Jakarta diberikan kepada 3 asnaf lainnya, yaitu

fakir, miskin, dan *fiisabilillah* menyesuaikan prioritasnya yang disalurkan melalui program-program pendistribusian zakat di LMI Jakarta.

Dalam pendistribusian dana zakat, setiap lembaga zakat mempunyai programnya masing-masing yang dapat berbeda dengan lembaga zakat lainnya. Hal ini terjadi karena terdapat perbedaan pedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP) pada tiap lembaga zakat (Hakim et al., 2022). Adapun LMI Jakarta memiliki tiga program utama dalam mendistribusikan dana zakat, yaitu program dakwah, pendidikan, dan ekonomi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Khoirul sebagai Ketua LMI Jakarta dalam wawancara dengan peneliti. Ia menyampaikan bahwa program dakwah di LMI Jakarta ditujukan untuk guru ngaji di pelosok dan fasilitator pendamping dari program-program LMI Jakarta. Lalu program pendidikan ditujukan untuk anak-anak yatim dan dhuafa dengan memberikan bimbingan belajar dan bantuan beasiswa, dan program ekonomi diberikan dalam bentuk bantuan biaya hidup, bantuan modal usaha, dan modal pengelolaan usaha.

Jika disimpulkan, maka dana zakat yang terhimpun di LMI Jakarta didistribusikan melalui tiga program utama, yaitu program dakwah, program pendidikan, dan program ekonomi. Adapun penjelasan lebih lanjut mengenai ketiga program utama tersebut adalah sebagaimana berikut:

#### 1) Program Dakwah

Program ini ditujukan kepada para guru Al-Quran yang mengajar anak-anak di TPA atau TPQ yang tersebar di berbagai wilayah, mulai dari Jakarta sampai Ciamis, Jawa Barat. LMI Jakarta membantu para guru-guru tersebut karena mereka tidak memiliki pemasukan tetap dari mengajar TPA dan TPQ. LMI Jakarta juga menyalurkan dana zakat kepada fasilitator yang mendampingi program hidroponik untuk ibu-ibu janda di Depok, Jawa Barat. Tugas dari fasilitator tersebut adalah mendampingi proses pengelolaan kebun hidroponik serta mengajari para ibu-ibu janda dalam urusan keagamaan. Pada program dakwah ini, mayoritas pemberian dana zakat ditujukan untuk golongan *fiisabilillah*.

#### 2) Program Pendidikan

Pada program ini, jenis bantuan yang diberikan LMI Jakarta berupa bantuan beasiswa dan pembinaan karakter kepada anak-anak yatim dan kurang mampu. Program ini bernama “Rumah Belajar Sekar” dan dilaksanakan di Daru, Kabupaten Tangerang. Anak-anak tersebut mendapatkan pembelajaran berbagai macam bidang keilmuan mulai dari literasi baca tulis, kemampuan berpikir kritis, kesenian, dan pembinaan karakter. Anak-anak dari keluarga pra sejahtera tersebut akan mendapatkan bimbingan belajar setiap minggunya secara gratis. Selain mendapatkan keilmuan, anak-anak juga mendapatkan bantuan dana beasiswa setiap bulannya. Pada program pendidikan ini, pemberian zakat ditujukan untuk kelompok fakir dan miskin.

### 3) Program Ekonomi

Pada program ekonomi ini, terdapat dua sifat pendistribusian, yaitu pendistribusian secara konsumtif dan produktif. Pendistribusian secara konsumtif diberikan berupa bantuan biaya hidup. Sedangkan pendistribusian secara produktif dibagi menjadi dua, yaitu modal usaha perorangan dan modal usaha bersama. Modal usaha perorangan diberikan dengan memberikan bantuan kepada pelaku usaha mikro berupa bantuan pembinaan serta pemberian modal usaha dan barang-barang produktif, seperti gerobak untuk pemilik usaha mikro. Program ini bernama Gerobak Berkah dan tersebar di berbagai wilayah di Jakarta, Depok, dan sekitarnya. Sedangkan modal usaha bersama diberikan berupa bantuan modal untuk mengelola kebun hidroponik secara bersama yang keuntungannya juga dimanfaatkan secara bersama. Program ini dinamakan Kampung Hidroponik.

Adapun tujuan dari adanya program-program tersebut agar para mustahik tersebut terbebas dari pinjaman riba, mempunyai sumber pendapatan, serta untuk memperbaiki taraf hidup mustahik. Selain dibantu dari segi finansial, program ini juga membantu membina para mustahik agar usaha mereka dapat terus berkembang serta membimbing para mustahik dalam hal keagamaan. Hal ini bertujuan agar para mustahik mendapatkan kesuksesan di dunia dan di akhirat. Pada program ekonomi ini, bantuan dana zakat ditujukan untuk golongan miskin.

Agar proses pendistribusian zakat dapat berjalan dengan efektif, maka pendistribusian zakat yang dilakukan harus tepat sasaran, yaitu ditujukan untuk mustahik yang benar-benar layak untuk mendapatkan bantuan (Cholifah & Ridwan, 2023). Agar dana zakat yang terhimpun di LMI Jakarta didistribusikan kepada orang yang tepat, maka LMI Jakarta menggunakan dua cara untuk menentukan calon mustahiknya sebagaimana penjelasan yang disampaikan Ketua Lembaga Manajemen Infaq Jakarta. Beliau menerangkan bahwa cara yang pertama untuk menentukan calon mustahik yaitu dengan mendapatkan mustahik dari orang-orang yang mengajukan bantuan ke LMI Jakarta, baik itu dengan mendatangi Kantor LMI Jakarta maupun dengan menghubungi nomor *whatsApp hotline* LMI Jakarta yang didapatkan dari *website* resmi LMI Jakarta atau dari rekan-rekannya yang pernah dibantu. Jika ditemukan hal semacam ini, maka LMI Jakarta akan melakukan survei dan verifikasi terlebih dahulu untuk terhindar dari mafia mustahik yang memanfaatkan lembaga zakat untuk keuntungannya sendiri.

Adapun cara yang kedua yaitu melalui rekomendasi dari donatur atau rekomendasi dari relawan. Seringkali terdapat donatur LMI Jakarta baik itu perorangan maupun perusahaan yang meminta dana zakat yang dibayarkannya di LMI Jakarta untuk didistribusikan kepada tetangganya ataupun untuk orang-orang yang berada di sekitar perusahaannya. Dalam hal ini LMI Jakarta membantu dan menjembatani para donatur untuk menyalurkan zakat sesuai rekomendasi dari donatur tersebut.

Bapak Khoirul juga menyampaikan bahwa untuk mendapatkan calon mustahik, LMI Jakarta lebih memprioritaskan cara yang kedua dibanding cara yang pertama. Hal ini karena para donatur atau relawan sudah mengetahui kondisi mustahik secara langsung sehingga penentuan mustahik dapat tepat sasaran. Alasan lainnya adalah mustahik yang didapat melalui rekomendasi donatur biasanya lebih bertanggung jawab dan mudah dibina oleh LMI Jakarta dibanding mustahik yang mengajukan diri untuk mendapatkan bantuan

Setelah LMI Jakarta mendapatkan calon mustahiknya, terdapat beberapa tahapan yang dilakukan oleh LMI Jakarta untuk sampai ke tahap pendistribusian dana zakat. Adapun tahapan-tahapan dalam pendistribusian zakat di LMI Jakarta berdasarkan penjelasan Ketua LMI Jakarta adalah sebagaimana berikut:

### 1) Registrasi Mustahik

Setelah LMI Jakarta mendapatkan calon mustahik, baik itu yang mengajukan bantuan maupun hasil rekomendasi donatur, para calon mustahik tersebut mengisi formulir A1. Formulir ini bertujuan untuk mengetahui data-data calon mustahik guna mempermudah LMI Jakarta pada tahapan berikutnya yaitu survei.

### 2) Survei

Setelah proses registrasi mustahik selesai, tahapan berikutnya adalah survei. Survei dilakukan untuk memastikan apakah data yang diberikan mustahik itu sesuai atau tidak dan untuk melihat secara langsung kondisi mustahik yang sebenarnya. Proses survei dilakukan dengan mendatangi calon mustahik, melihat dan menanyakan kondisi mustahik kepadanya dan orang sekitarnya. Pada proses ini mustahik juga diwajibkan mengisi formulir A2 untuk mengetahui apakah mustahik tersebut layak dibantu atau tidak, dan memastikan apakah mustahik ini sebelumnya sudah pernah dibantu oleh lembaga zakat lain atau belum. Tujuan dilakukannya survei ini adalah agar bantuan dana zakat yang diberikan LMI Jakarta dapat dipertanggungjawabkan, tidak tumpang tindih, tidak mubazir, efektif, dan dapat dimanfaatkan oleh mustahik dengan sebaik-baiknya.

### 3) Verifikasi dan Membuat Perencanaan

Setelah proses survey selesai, tahapan selanjutnya adalah melakukan verifikasi dan validasi calon mustahik. LMI Jakarta akan berdiskusi dengan kantor pusat untuk menentukan apakah mustahik tersebut layak dibantu atau tidak, bantuan apa yang cocok untuk mustahik tersebut, serta menentukan bantuan tersebut berasal dari dana apa. Pada tahapan ini, pihak LMI Jakarta wajib melakukan kegiatan verifikasi ini dengan selektif, sungguh-sungguh, teliti, dan hati-hati agar pemberian bantuan dana zakat ini dapat efektif dan tepat sasaran. Setelah proses verifikasi ini selesai, selanjutnya LMI Jakarta akan membuat perencanaan pendistribusian, yaitu menentukan apakah mustahik yang telah diverifikasi tersebut dibantu melalui program dakwah, program pendidikan, atau program ekonomi.

#### 4) Pendistribusian Dana Zakat

Setelah proses verifikasi dan perencanaan selesai, maka tim LMI Jakarta akan mendistribusikan dana zakat tersebut melalui program-program yang sesuai dengan kebutuhan mustahik tersebut, baik itu program ekonomi, program dakwah, dan program pendidikan. Pendistribusian yang dilakukan LMI Jakarta dilakukan dengan dua cara, yaitu secara langsung atau cash dan secara transfer. Untuk pendistribusian yang berada di Daerah Jakarta dan sekitarnya, pendistribusian dilakukan secara langsung dalam bentuk cash menggunakan amplop. Sedangkan untuk pendistribusian yang jaraknya jauh dari Daerah Jakarta dan sekitarnya, maka dilakukan melalui transfer. Setelah mustahik menerima dana zakat tersebut, maka mustahik akan mengirimkan tanda tangan penerimaan secara digital. Contoh pendistribusian yang dilakukan secara transfer adalah untuk program dakwah di Ciamis, Jawa Barat dan untuk program pendidikan di Daru, Kabupaten Tangerang.

#### 5) Evaluasi dan Monitoring

Setelah melakukan pendistribusian, LMI Jakarta akan melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi, kegiatan ini bertujuan untuk mengetahui perkembangan dan perubahan mustahik selama dibantu oleh LMI Jakarta. Harapannya agar perekonomian, karakter, dan spiritual mustahik menjadi lebih baik dibandingkan sebelumnya, dan agar para mustahik tersebut dapat berubah statusnya menjadi muzakki di masa yang akan datang. Kegiatan evaluasi dan monitoring ini dilakukan setiap 1 bulan pertama, 3 bulan pertama, sampai 1 tahun pertama. Hasil dari kegiatan ini akan LMI Jakarta laporkan secara rutin ke BAZNAS dan Kemenag.

Secara umum, bentuk pendistribusian dana zakat dibagi menjadi dua bentuk, yaitu bersifat konsumtif dan produktif. Jika ditinjau lebih lanjut, pendistribusian dana zakat dapat dibagi menjadi empat bentuk, pertama secara konsumtif tradisional yaitu pemberian zakat untuk dimanfaatkan secara langsung, kedua secara konsumtif kreatif yaitu pemberian bantuan zakat yang diberikan dalam bentuk lain, ketiga secara produktif

tradisional yaitu bantuan berupa barang-barang produktif, dan terakhir secara produktif kreatif yaitu bantuan dalam bentuk permodalan usaha (Musa, 2020).

Dalam mendistribusikan zakat, LMI Jakarta mendistribusikannya secara konsumtif dan produktif. Menurut Bapak Bayu selaku Staf Pemberdayaan LMI Jakarta, tujuan adanya bantuan secara konsumtif di LMI Jakarta adalah untuk membantu kebutuhan hidup para mustahik yang bersifat jangka pendek. Bantuan konsumtif ini diberikan secara langsung tanpa adanya bantuan pemberdayaan dan pembinaan kepada mustahik. Contoh pemberian bantuan konsumtif di LMI Jakarta adalah bantuan uang tunai, sembako, bantuan untuk pengajar TPA dan TPQ, dan bantuan korban bencana alam. Bantuan ini diberikan dalam bentuk program-program distribusi yang terdapat di LMI Jakarta, yaitu program pendidikan, ekonomi, dan dakwah.

Adapun pemberian bantuan secara produktif di LMI Jakarta diberikan untuk program ekonomi. Bantuan diberikan dalam berbagai macam bentuk, baik itu dalam bentuk modal usaha maupun dalam bentuk barang-barang yang bersifat produktif. Bantuan secara produktif ini bersifat jangka panjang dengan tujuan membantu ekonomi dan keagamaan mustahik kearah yang lebih baik. Selain memberikan bantuan dana, LMI Jakarta juga memberikan bantuan pemberdayaan dan pembinaan kepada mustahik agar usaha mereka dapat terus berkembang. Selain itu LMI Jakarta juga rutin melakukan kegiatan monitoring untuk membimbing para mustahik dalam hal keagamaan. Harapannya para mustahik dapat berkembang secara ekonomi, perilaku, dan lebih baik dalam urusan keagamaan.

Jika dikategorikan lebih lanjut, bentuk pendistribusian konsumtif tradisional di LMI Jakarta ditujukan untuk program ekonomi (bantuan biaya hidup) dan dakwah. Hal ini karena bantuan untuk program ekonomi dan dakwah hanya berupa bantuan dana dan kebutuhan hidup sehari-hari. Adapun pendistribusian konsumtif kreatif ditujukan untuk program pendidikan. Hal ini karena pada program pendidikan, pendistribusian diwujudkan dalam bentuk lain, yaitu beasiswa.

Adapun program ekonomi modal usaha perorangan berupa bantuan pemberian modal usaha kepada pemilik usaha mikro dan program ekonomi modal usaha bersama berupa

pemberian modal untuk pengelolaan hidroponik secara bersama di LMI Jakarta masuk ke dalam kategori pendistribusian secara produktif kreatif.

Selanjutnya, peneliti juga mewawancarai mustahik LMI Jakarta sebanyak lima orang dari ketiga program utamanya, yaitu program dakwah, program pendidikan, dan program ekonomi. Adapun hasil wawancara yang peneliti dapatkan adalah sebagaimana berikut:

#### 1) Program Dakwah

Pada program dakwah, peneliti mewawancarai Ibu Evi selaku salah satu penerima manfaat dari program dakwah LMI Jakarta. Ibu Evi merupakan seorang guru ngaji yang berdomisili di Jakarta Timur. Ibu Evi merupakan salah satu guru ngaji yang mendapatkan bantuan dari LMI Jakarta berupa bantuan program dakwah sebesar Rp. 300.000 setiap bulannya dan sudah mendapatkan bantuan kurang lebih selama dua tahun. Hal ini sebagaimana pernyataan Ibu Evi dalam wawancara:

“Saya mulai dibantu oleh LMI Jakarta sejak 2022 sampai saat ini. Selama ini saya dibantu berupa uang sejumlah Rp.300.000 setiap bulannya. Biasanya ada tim LMI Jakarta yang kesini untuk menyerahkan bantuannya sekaligus melihat pembelajaran AL-Quran anak-anak” ujar Ibu Evi.

Menurut Ibu Evi proses pendaftaran bantuan tersebut cukup mudah dan pencairan dana juga dilakukan dengan cepat. Ibu Evi menunggu sekitar satu bulan untuk proses survey dan verifikasi sampai akhirnya mendapatkan bantuan secara rutin setiap bulannya. Ibu Evi masuk ke dalam kategori *fiabilillah* karena berjuang membantu penyebaran ilmu agama kepada umat, yaitu mengajar ngaji anak-anak kecil. Bantuan tersebut sangat bermanfaat bagi Ibu Evi untuk membantu memenuhi kebutuhan beliau sehari-hari.

#### 2) Program Pendidikan

Pada program pendidikan, peneliti mewawancarai Yusuf selaku salah satu penerima beasiswa Rumah Belajar Sekar yang diadakan oleh LMI Jakarta. Yusuf merupakan murid kelas 3 SMP yang mendapat bantuan pendidikan dari LMI

Jakarta melalui program Rumah Belajar Sekar. Rumah Belajar Sekar merupakan program pendidikan dari LMI Jakarta yang memberikan bantuan pembelajaran gratis dan pemberian beasiswa kepada anak-anak yatim dan dhuafa. Rumah Belajar Sekar terletak di Daru, Kabupaten Tangerang dan saat ini sudah memiliki 20 Murid.

Pembelajaran di Rumah Belajar Sekar dilakukan satu minggu sekali yaitu pada Hari Minggu Pagi. Yusuf merupakan salah satu murid yang menerima manfaat dari program ini sejak 2022. Selain mendapatkan bantuan bimbingan belajar, Yusuf juga mendapatkan bantuan beasiswa sebesar Rp.100.000 setiap bulannya dan mendapatkan perlengkapan setiap awal tahun pembelajaran.

“Pembelajaran kami dilakukan setiap hari Minggu pagi dan pembahasannya itu biasanya tentang literasi baca tulis, kreativitas dan pembinaan karakter. Kami disini juga diajari oleh para mentor materi-materi yang akan keluar pada ujian. Setiap akhir bulan di minggu terakhir, kami mendapatkan bantuan dana dari LMI Jakarta sebesar Rp.100.000” ujar Yusuf dalam wawancara dengan peneliti.

Menurut Yusuf program ini sangat membantunya untuk mendapatkan pembelajaran yang layak secara gratis dan untuk mempersiapkan ujian. Yusuf juga bersyukur mendapatkan bantuan beasiswa setiap bulannya dan perlengkapan sekolah seperti tas, sepatu, dan tempat pensil setiap awal tahun pembelajaran untuk membantu menunjang keperluan pendidikannya.

### 3) Program Ekonomi

Pada program ekonomi, peneliti mewawancarai tiga orang mustahik yang memiliki jenis bantuan yang berbeda-beda. Peneliti mewawancarai Ibu Rika sebagai mustahik pemberian santunan biaya hidup, Ibu Sainah sebagai mustahik modal usaha perorangan dan Ibu Marni sebagai mustahik modal usaha bersama. Adapun hasil wawancara dengan ketiga mustahik tersebut adalah sebagaimana berikut:

#### a. Santunan Biaya Hidup

Peneliti mewawancarai Ibu Rika sebagai salah satu mustahik yang mendapatkan bantuan santunan biaya hidup. Ibu Rika mengajukan bantuan ke LMI Jakarta karena saat itu membutuhkan susu dan popok untuk anaknya. Ibu Rika menerima bantuan Susu bayi, popok, dan uang Rp.250.000 dari LMI Jakarta dan diberikan dua hari setelah Ibu Rika mengajukan bantuan.

“Alhamdulillah saya hanya menunggu sekitar dua hari dan saya langsung dibantu oleh LMI Jakarta berupa pemberian susu bayi, popok, dan uang tunai sebesar Rp.250.000” ujar Ibu Rika.

Menurut Ibu Rika, Bantuan ini sangat berarti baginya untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya, khususnya anaknya yang masih sangat kecil. Ibu Rika yang juga merupakan seorang janda dengan dua anak sangat bersyukur dengan bantuan dan proses yang cepat dari LMI Jakarta untuk memberikan bantuan kepadanya.

#### b. Modal Usaha Perorangan

Peneliti mewawancarai Ibu Sainah sebagai mustahik modal usaha perorangan berupa pemberian modal usaha pada program Gerobak Berkah. Ibu Sainah memiliki usaha mie ayam yang berlokasi di Depok, Jawa Barat. Ibu Sainah mengajukan bantuan ke LMI Jakarta karena saat itu usahanya sangat membutuhkan biaya untuk renovasi gerobak dan tambahan modal usaha. Pada akhirnya LMI Jakarta memberikan bantuan ke Ibu Sainah berupa bantuan modal usaha sebesar 1.8000.000,- dan pembinaan rutin yang dilaksanakan setiap bulannya.

“Setelah di survei oleh tim LMI Jakarta dan saya dinyatakan layak dibantu, maka saya diberi bantuan modal usaha sebesar 1.8000.000. Modal yang diberikan saya gunakan untuk membetulkan gerobak, membeli meja dan kursi untuk konsumen, dan untuk tambahan modal” ujar Ibu Sainah dalam wawancara yang dilakukan dengan peneliti.

Program gerobak berkah ini menysasar para pelaku usaha mikro yang masuk ke dalam kategori miskin di area Jakarta dan sekitarnya. Bantuan yang

diberikan LMI Jakarta sangat membantu Ibu Sainah untuk merenovasi gerobak mie ayamnya yang sebelumnya sudah lusuh, membeli kursi dan meja untuk tempat pembeli makan, dan untuk tambahan modal usaha mie ayamnya. Ibu Sainah mengajukan bantuan ke LMI Jakarta pada tahun 2021 dan mendapatkan bantuan kurang lebih satu bulan setelah mengajukan bantuan.

c. Modal Usaha Bersama

Pada modal usaha bersama, peneliti mewawancarai Ibu Marni sebagai salah satu pengelola program Kampung Hidroponik yang berlokasi di Depok, Jawa Barat. Nama dari program ini adalah Kampung Hidroponik Berdaya yang dikelola oleh ibu-ibu janda sekitar. Hasil penjualan hidroponik tersebut dibagikan kepada ibu-ibu janda yang membantu mengelola hidroponik tersebut.

Ibu Marni mulai mengelola kebun hidroponik pada tahun 2021 saat LMI Jakarta merenovasi dan memperluas kebun hidroponik tersebut. LMI Jakarta memberikan bantuan sekitar Rp. 25.000.000. untuk biaya perluasan dan pembelian kebutuhan kebun hidroponik.

Kini kebun hidroponik tersebut dapat memberdayakan empat ibu-ibu janda sekitar, termasuk Ibu Marni. Keuntungan penjualan dari kebun hidroponik tersebut didapatkan setiap minggunya, yaitu saat kebun tersebut berhasil panen.

“Biasanya kami panen setiap minggunya sekitar 30-40 kg dan kami jual setiap kg nya sekitar Rp. 21.500,-. Hasil dari penjualan tersebut kita bagi-bagi dengan pengelola lainnya dan alhamdulillah bisa membantu saya memenuhi kebutuhan sehari-hari” Ujar Ibu Marni.

Selain mendapatkan pekerjaan dan pendapatan, Ibu Marni juga mendapatkan pembinaan dan pelatihan bulanan dari LMI Jakarta dan dimentori oleh Ibu Suharti. Pada pembinaan bulan tersebut, para ibu-ibu pengelola hidroponik diajari cara menghilangkan hama, cara menghasilkan panen yang bagus, dan juga memperdalam materi agama.

Adapun data mustahik LMI Jakarta jika dijelaskan secara lebih ringkas dalam bentuk tabel adalah sebagaimana berikut:

**Tabel 4. 1**  
**Data Mustahik LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

No	Nama Mustahik	Jenis Program	Bentuk Bantuan	Manfaat
1	Evi Wulandari	Dakwah	Uang Sebesar Rp.300.000 Setiap bulannya. Sudah dibantu sekitar 2 tahun	Membantu membayar upah guru ngaji
2	Muhamad Yusuf	Pendidikan	Bantuan bimbingan belajar, peralatan sekolah, dan bantuan dana sebesar Rp.100.000 setiap bulannya. Sudah dibantu sekitar 2 tahun	Membantu kebutuhan selama sekolah
3	Rika Gusriani	Ekonomi (Santunan Biaya Hidup)	Bantuan pemberian susu bayi, popok, dan uang tunai sebesar Rp.250.000	Membantu biaya kehidupan sehari-hari
4	Sainah	Ekonomi (Modal Usaha Perorangan)	Bantuan uang tunai sebesar Rp. 1.800.000	Membantu modal usaha Mie Ayam
5	Marni	Ekonomi (Modal Usaha Bersama)	Bantuan perluasan kebun hidroponik untuk lapangan pekerjaan Ibu-Ibu Janda	Membantu modal usaha hidroponik

Sumber: Hasil wawancara mustahik LMI Jakarta, diolah

Bentuk pendistribusian dana zakat ke tiga program utama LMI Jakarta tersebut berbeda-beda. Pada program dakwah, salah satu mustahik yang mendapatkan bantuan dari LMI Jakarta adalah Ibu Evi Wulandari yang merupakan seorang guru ngaji. LMI Jakarta memberikan bantuan uang tunai Rp 300.000 setiap bulannya kepada beliau sebagai bantuan upah guru ngaji. Pada program pendidikan, LMI Jakarta memberikan bantuan kepada 20 anak yatim dan dhuafa. Salah satu penerima bantuan dari program pendidikan ini adalah Muhamad Yusuf yang menerima bantuan berupa pemberian peralatan sekolah, bantuan bimbingan belajar, dan bantuan dana sebesar Rp. 100.000 setiap bulannya. Bantuan ini digunakan untuk membantu menunjang kebutuhan selama mengenyam pendidikan di sekolah.

Sedangkan program ekonomi dibagi menjadi tiga program berbeda. Pertama, yaitu bantuan biaya hidup. Adapun salah satu penerima bantuan tersebut adalah Ibu Rika yang mendapatkan bantuan pemberian popok, susu, dan uang tunai sebesar Rp.250.000. Bantuan kedua pada program ekonomi adalah modal usaha perorangan. Salah satu mustahik dari program ini adalah Ibu Sainah yang menerima bantuan uang tunai untuk modal usaha sebesar Rp.1.800.000. Adapun bantuan terakhir pada program ekonomi ini adalah modal usaha bersama. Ibu Marni sebagai salah satu penerima manfaat dari program ini mendapatkan bantuan lapangan pekerjaan dan alat hidroponik untuk mengelola kebun hidroponik yang sifatnya produktif dan menghasilkan setiap minggunya.

### **4.3 Efektivitas Distribusi Zakat dengan Pendekatan *Zakat Core Principles* Poin 10 (Manajemen Pemberdayaan) di Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

#### **4.3.1 *Disbursement Collection Ratio* (DCR)**

Berdasarkan laporan keuangan LMI Jakarta mulai dari tahun 2019 hingga 2022, jumlah penerimaan dan pendistribusian dana zakat di LMI Jakarta adalah sebagaimana berikut:

**Tabel 4. 2**  
**Penerimaan dan Pendistribusian Dana Zakat**  
**LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

No	Tahun	Penghimpunan	Pendistribusian
----	-------	--------------	-----------------

1.	2019	Rp. 140.847.017	Rp. 82.105.000
2.	2020	Rp. 9.991.922	Rp. 15.720.000
3.	2021	Rp. 64.714.216	Rp. 45.710.000
4.	2022	Rp. 241.095.736	Rp. 135.931.000

Sumber: Laporan Keuangan LMI Jakarta 2019-2022

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwasannya terjadi kenaikan dan penurunan penghimpunan dan pendistribusian dana zakat di LMI Jakarta. Terlihat terjadi penurunan penerimaan dan pendistribusian dana zakat pada tahun 2020 dibanding dengan tahun sebelumnya, lalu pada tahun 2021 dan 2022 penerimaan dan penyaluran dana zakat mengalami kenaikan. Penerimaan dan pendistribusian dana zakat tertinggi terjadi pada tahun 2022, yaitu dengan penghimpunan sebesar Rp. 241.095.736 dan pendistribusian sebesar Rp. 135.931.000. sedangkan penghimpunan dan penyaluran dana zakat terendah terjadi pada tahun 2020 yaitu dengan penerimaan sebesar Rp. 9.991.922 dan penyaluran sebesar Rp. 15.720.000.

Untuk mengukur tingkat efektivitas distribusi dana zakat, maka digunakanlah *Disbursement Collection Ratio* (DCR). DCR diukur dengan membandingkan jumlah dana zakat yang didistribusikan dengan jumlah dana zakat yang terhimpun. Adapun rasio perbandingan antara total pendistribusian dengan total penghimpunan dana zakat di LMI Jakarta adalah sebagaimana berikut:

a. Tahun 2019

$$\frac{82.105.000}{140.847.017} \times 100\% = 58,29\% = 58\%$$

b. Tahun 2020

$$\frac{15.720.000}{9.991.922} \times 100\% = 157,32\% = 157\%$$

c. Tahun 2021

$$\frac{45.710.000}{64.714.216} \times 100\% = 70,63\% = 71\%$$

d. Tahun 2022

$$\frac{135.931.000}{241.095.736} \times 100\% = 56,38\% = 56\%$$

Adapun presentase rasio dalam *Disbursement Collection Ratio* adalah >90% (Sangat Efektif), 70-89% (Efektif), 50-69% (Cukup Efektif), 20-49% (di Bawah Harapan), dan <20% (Tidak Efektif) (Pebri Yanto et al., 2024). Semakin tinggi presentase tingkat pendistribusian dana zakat dibanding dengan penghimpunannya, maka semakin efektif pengelolaan zakat di organisasi pengelola zakat tersebut. Tingginya tingkat efektivitas juga menggambarkan bahwasanya dana zakat yang dikelola oleh OPZ didistribusikan kepada mustahik dengan baik (Yuliasih et al., 2021).

Jika dilihat berdasarkan perhitungan di atas, maka hasil perhitungan DCR secara rinci di LMI Jakarta adalah sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 4. 3**  
**Hasil *Disbursement Collection Ratio* (DCR)**  
**Dana Zakat di LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

Tahun	Penghimpunan	Pendistribusian	Persen	Keterangan DCR
2019	Rp. 140.847.017	Rp. 82.105.000	58%	Cukup Efektif
2020	Rp. 9.991.922	Rp. 15.720.000	157%	Sangat Efektif
2021	Rp. 64.714.216	Rp. 45.710.000	71%	Efektif
2022	Rp. 241.095.736	Rp. 135.931.000	56%	Cukup Efektif
Jumlah	Rp. 456.648.891	Rp. 279.466.000	61%	Cukup Efektif

Sumber: Laporan Keuangan LMI Jakarta 2019-2022, diolah

Berdasarkan tabel tersebut jika dilihat pertahunnya, maka kategori DCR pada tahun 2019 dan 2022 masuk ke dalam kategori cukup efektif. Lalu pada tahun 2020 masuk ke kategori sangat efektif dan pada tahun 2021 masuk dalam kategori efektif.

Pada tahun 2019, proporsi dana zakat yang didistribusikan LMI Jakarta sebesar 58% dari total dana zakat yang diterima. Hal ini masuk dalam kategori cukup efektif. Pada tahun 2020, terjadi penurunan jumlah penghimpunan dan pendistribusian dana

zakat dibandingkan tahun sebelumnya, akan tetapi proporsi dana zakat yang disalurkan lebih besar dibanding jumlah penghimpunannya, yaitu sebesar 157% atau dan masuk ke dalam kategori sangat efektif. Pada tahun 2021, persentase dana zakat yang disalurkan adalah sebesar 71% dari total penghimpunannya dan masuk dalam kategori efektif. Lalu pada tahun 2022 persentase pendistribusiannya sebesar 56% dan masuk ke dalam kategori cukup efektif.

Adapun penyebab dana zakat yang didistribusikan pada tahun 2020 lebih besar dari total penghimpunannya adalah karena LMI Jakarta menggunakan dana zakat yang belum tersalurkan pada tahun sebelumnya. Hal ini terjadi karena terdapat program-program di LMI Jakarta yang membutuhkan perencanaan terlebih dahulu sebelum melakukan proses pendistribusian.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasanya tingkat efektivitas pendistribusian dana zakat di LMI Jakarta selama 4 tahun ke belakang yaitu sejak tahun 2019 sampai tahun 2022 jika dijumlahkan masuk ke dalam kategori cukup efektif dengan persentase sebesar 61%. Artinya proporsi dana zakat yang didistribusikan LMI Jakarta sebesar 61% dibandingkan dana zakat yang berhasil terhimpun. Meskipun terjadi fluktuasi atau naik turun tingkat persentase pendistribusian dana zakat di LMI Jakarta, tetapi secara garis besar pendistribusian dana zakat di LMI Jakarta masuk ke dalam kategori cukup efektif.

Untuk mencapai tingkatan efektif, idealnya lembaga zakat harus mampu mendistribusikan 87,5% dana zakat dari yang berhasil terhimpun. Ini sudah dikurangi hak amil sebesar 12,5%. Berdasarkan pendistribusian zakat di LMI Jakarta sejak tahun 2019 sampai tahun 2022, LMI Jakarta baru mampu mendistribusikan dana zakat sebesar 61% dari dana zakat yang terhimpun. Hal ini menunjukkan bahwa LMI Jakarta perlu lebih memaksimalkan pendistribusian zakatnya agar dapat meraih tingkatan efektif dalam pendistribusian zakat.

#### **4.3.2 Kecepatan Distribusi**

Perhitungan kedua untuk mengukur tingkat efektivitas distribusi zakat adalah dengan melihat kecepatan waktu distribusi. Pendistribusian dana zakat dapat

dibedakan menjadi dua kategori, yaitu dana zakat yang terprogram dan dana zakat insidental. Distribusi zakat secara terprogram dilakukan dalam jumlah besar dengan perencanaan matang serta jadwal yang sudah ditentukan sebelumnya, sehingga memerlukan rangkaian proses sebelum pendistribusian dilakukan. Sementara itu, distribusi zakat insidental merupakan pendistribusian yang tidak dapat direncanakan sebelumnya, seperti yang terjadi pada korban bencana alam. Adapun untuk mengukur kecepatan waktu distribusi zakat, pendistribusian yang diukur adalah distribusi zakat yang terprogram, bukan insidental.

Untuk mengetahui kecepatan waktu pendistribusian dana zakat di LMI Jakarta, maka peneliti mewawancarai Bapak Khoirul sebagai Ketua LMI Jakarta. Beliau menjelaskan bahwasannya LMI Jakarta selalu mendistribusikan dana zakat secara cepat. Hal ini karena LMI Jakarta memiliki database mustahik untuk program-program yang ada sehingga memudahkan dalam mendistribusikan zakat secara cepat. LMI Jakarta juga selalu menghindari penyaluran diatas satu tahun karena menurut ketentuan syariah, hal tersebut tidak diperbolehkan. Bapak Khoirul juga menyampaikan bahwa pendistribusian zakat di LMI Jakarta sebagian besar hanya membutuhkan waktu satu bulan saja atau selama-lamanya 3 bulan.

“Biasanya penyalurannya dilakukan pada bulan tersebut atau selama-lamanya 3 bulan jika ada beberapa kendala. Bahkan kami bisa lebih cepat lagi untuk mendistribusikan zakat jika terdapat kasus darurat” ujar Bapak Khoirul.

Pernyataan ini juga didukung oleh penjelasan yang disampaikan Staf Pemberdayaan LMI Jakarta, Bapak Bayu. Beliau menerangkan bahwa pada program dakwah, LMI Jakarta menyalurkan zakat kepada guru ngaji dan fasilitator pendamping setiap satu bulan. Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Evi sebagai salah satu mustahik program dakwah yang berprofesi sebagai guru ngaji. Ibu Evi menyampaikan bahwasannya bantuan program dakwah yang diberikan kepadanya diberikan setiap satu bulan sekali.

“Selama ini saya dibantu LMI Jakarta berupa uang tunai sebesar Rp. 300.000 setiap bulannya. Sampai sekarang bantuan ini rutin saya terima setiap bulannya,

kadang jika tim dari LMI Jakarta berhalangan untuk hadir, maka mereka mengirim melalui transfer bank” Ujar Ibu Evi

Pada program pendidikan, Bapak Bayu selaku staf pemberdayaan menyampaikan bahwa pendistribusian zakat yang dilakukan LMI Jakarta untuk program pendidikan juga dilakukan setiap satu bulan. Program pendidikan ini didistribusikan dalam bentuk pemberian beasiswa dan bimbingan belajar gratis kepada anak-anak yatim dan dhuafa. Adapun Yusuf sebagai salah satu penerima manfaat dari program pendidikan juga menyampaikan hal yang sama.

“Bantuan yang saya dapat biasanya diberikan pada pertemuan terakhir setiap bulannya, atau minggu keempat. Nominalnya sebesar Rp. 100.000 dan rutin setiap bulannya” ujar Yusuf.

Adapun pada pendistribusian program ekonomi di LMI Jakarta, Bapak Bayu menyampaikan bahwa terdapat dua sifat pendistribusian, yaitu konsumif dan produktif. Pendistribusian konsumtif berupa bantuan santunan biaya hidup sedangkan pendistribusian produktif terdiri dari modal usaha perorangan dan modal usaha kelompok.

Pada bantuan biaya hidup, kecepatan pendistribusian dana zakat LMI Jakarta menyesuaikan kebutuhan mustahik, normalnya dilakukan maksimal satu bulan setelah adanya pengajuan dari mustahik. Hal ini disampaikan oleh Bapak Khoirul sebagai Ketua LMI Jakarta. Beliau menjelaskan jika mustahik tersebut membutuhkan bantuan yang sifatnya *urgent* atau darurat, maka LMI Jakarta akan mendistribusikannya secepat mungkin dengan tetap mematuhi persyaratan-persyaratan yang berlaku.

“Jika terdapat kasus darurat, contohnya terdapat mustahik yang mengajukan bantuan dana itu untuk membayar pendaftaran sekolah yang akan ditutup pembayarannya. Maka pada kasus ini kami akan melakukan disposisi khusus dengan menyalurkannya secara cepat, seperti dua hari setelah adanya pengajuan bantuan. Pada program ini, paling lama kami salurkan satu bulan setelah adanya pengajuan bantuan yang masuk ke kami.” ujar Bapak Khoirul.

Peneliti juga mewawancarai mustahik LMI Jakarta dari program ekonomi bantuan biaya hidup, yaitu Ibu Rika. Ibu Rika mendapatkan bantuan dari LMI Jakarta sekitar dua hari setelah mengajukannya. Ia mendapatkan bantuan popok, susu bayi, dan uang tunai sebesar sebesar Rp. 250.000.

“Saya mengajukan sekitar bulan November 2023 untuk keperluan anak saya yang mendesak. Alhamdulillah prosesnya sangat cepat, saya hanya menunggu sekitar dua hari dan saya langsung mendapatkan bantuan tersebut” ujar Ibu Rika.

Adapun untuk bantuan modal usaha perorangan, LMI Jakarta memberikan bantuan modal usaha sebanyak satu kali untuk permodalan awal, tepatnya satu bulan setelah adanya pengajuan dari mustahik. Setelah LMI Jakarta memberikan bantuan permodalan, LMI Jakarta juga membina para mustahik dengan mengadakan kajian rutin setiap bulannya untuk membahas keagamaan dan peluang-peluang pengembangan usaha.

Peneliti juga mewawancarai Ibu Sainah sebagai salah satu mustahik dari program ekonomi modal usaha perorangan. Ibu Sainah menyampaikan bahwasanya Ia mendapatkan bantuan dari LMI Jakarta sekitar satu bulan setelah mengajukan bantuan. Sampai saat ini Ia juga masih rutin mendapatkan pembinaan dari LMI Jakarta setiap bulannya.

“Saya mendapat bantuan modal usaha dari LMI Jakarta sebesar Rp. 1.800.000 pada tahun 2022. Setelah saya daftar untuk mengajukan bantuan, dan disurvei oleh tim LMI Jakarta, akhirnya sekitar satu bulan kemudian saya dapat bantuan itu” ujar Ibu Sainah.

Untuk pendistribusian modal usaha bersama, peneliti mewawancarai Ibu Marni sebagai salah satu mustahik program ekonomi modal usaha bersama yaitu pengelolaan kebun hidroponik. Ibu Marni menjelaskan bahwa setiap bulannya, Ia dan pengelola kebun hidroponik lainnya mendapatkan pendampingan dari LMI Jakarta dengan materi-materi yang berhubungan dengan pengembangan usaha dan pembelajaran agama. Ia juga mendapatkan bantuan bahan baku, bibit, alat-alat, pupuk, dan keperluan lainnya dari LMI Jakarta.

Adapun kecepatan waktu pendistribusian zakat di LMI Jakarta jika digambarkan dalam bentuk tabel adalah sebagaimana berikut:

**Tabel 4. 4**  
**Kecepatan Waktu Distribusi Program Zakat**  
**LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

No	Nama Program	Sifat	Waktu
1	Dakwah	Konsumtif	1 Bulan
2	Pendidikan	Konsumtif	1 Bulan
3	Ekonomi (Bantuan biaya hidup)	Konsumtif	2 Hari-1 Bulan
4	Ekonomi (Modal usaha perorangan)	Produktif	1 Bulan
5	Ekonomi (Modal usaha bersama)	Produktif	1 Bulan

Sumber: Hasil wawancara informan LMI Jakarta, diolah

Adapun kecepatan distribusi zakat dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu kecepatan distribusi konsumtif dan kecepatan distribusi produktif sebagaimana berikut:

a. Kecepatan Distribusi Konsumtif

Kecepatan distribusi secara konsumtif terbagi menjadi lima kategori, yaitu: <3 bulan (cepat), 3-6 bulan (baik), 6-9 bulan (adil), 9-12 bulan (lambat), >12 bulan (sangat lambat) (Yuliasih et al., 2021). Adapun kecepatan waktu pendistribusian zakat secara konsumtif di LMI Jakarta adalah sebagaimana berikut:

**Tabel 4. 5**  
**Hasil Kecepatan Waktu Distribusi Program Konsumtif**  
**di LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

No	Nama Program	Waktu	Keterangan
1	Dakwah	1 Bulan	Cepat
2	Pendidikan	1 Bulan	Cepat
3	Ekonomi (bantuan biaya hidup)	2 Hari-1 Bulan	Cepat

Sumber: Hasil wawancara informan LMI Jakarta, diolah

Pada program dakwah yang terdiri dari pemberian bantuan biaya hidup kepada guru ngaji TPA, TPQ dan fasilitator pendamping, waktu pendistribusian yang dilakukan LMI Jakarta adalah satu bulan. Hal ini menunjukkan LMI Jakarta mendistribusikan dana zakat dengan waktu yang cepat. Pada program dakwah ini, LMI Jakarta sudah memiliki daftar database mustahik secara lengkap sehingga mempermudah LMI Jakarta dalam melakukan pendistribusian.

Adapun pada program pendidikan yang berupa pemberian beasiswa dan bimbingan belajar gratis kepada anak-anak yatim dan dhuafa melalui program Rumah Belajar Sekar, waktu pendistribusian dana zakat yang dilakukan LMI Jakarta juga berdurasi satu bulan dan masuk ke dalam kategori cepat. LMI Jakarta mempunyai daftar anak-anak yang mengikuti program beasiswa dan bimbingan belajar sehingga memudahkan LMI Jakarta menyalurkan dana zakat setiap bulannya untuk program tersebut.

Pada program ekonomi yang berupa bantuan biaya hidup, waktu yang diperlukan LMI Jakarta untuk mendistribusikan dana zakat bersifat tentatif menyesuaikan kebutuhan dan situasi mustahik. Pada kasus di atas, peneliti mewawancarai Ibu Rika sebagai salah satu mustahik LMI Jakarta dari program ekonomi bantuan biaya hidup. Ibu Rika hanya menunggu sekitar dua hari setelah mengajukan bantuan ke LMI Jakarta. Ini menunjukkan LMI Jakarta mendistribusikan dana zakat secara cepat. Adapun maksimal waktu penyaluran pada program ini adalah satu bulan setelah adanya pengajuan bantuan ke LMI Jakarta.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pendistribusian zakat untuk program konsumtif di LMI Jakarta yang terdiri dari program dakwah, pendidikan, dan ekonomi seluruhnya masuk dalam kategori cepat dengan waktu pendistribusian zakat maksimal satu bulan.

#### b. Kecepatan Waktu Distribusi Produktif

Kecepatan distribusi secara produktif terbagi menjadi tiga kategori, yaitu <6 bulan (cepat), 6 - 12 bulan (baik), dan > 12 bulan (lambat) (Yuliasih et al., 2021).

Adapun pengukuran kecepatan waktu pendistribusian zakat secara produktif di LMI Jakarta adalah:

**Tabel 4. 6**  
**Hasil Kecepatan Waktu Distribusi Program Produktif**  
**di LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

No	Nama Program	Waktu	Keterangan
1	Ekonomi (Modal Usaha Perorangan)	1 Bulan	Cepat
2	Ekonomi (Modal Usaha Bersama)	1 Bulan	Cepat

Sumber: Hasil wawancara informan LMI Jakarta, diolah

Program produktif yang terdapat di LMI hanya terdiri dari program ekonomi. Program ekonomi yang bersifat produktif di LMI terdiri dari modal usaha perorangan dan modal usaha bersama. Pada modal usaha perorangan yaitu berupa bantuan modal dan gerobak kepada pelaku usaha mikro atau bisa disebut program “Gerobak Berkah”, LMI Jakarta mendistribusikan dana zakat dalam waktu satu bulan setelah para mustahik mengajukan bantuan. Hal ini menunjukkan bahwa waktu pendistribusian yang dilakukan LMI Jakarta adalah cepat.

Adapun pada program modal usaha bersama yaitu program Kampung Hidroponik berupa bantuan modal untuk mengelola kebun hidroponik secara bersama, pendistribusian yang dilakukan oleh LMI Jakarta juga tergolong cepat yaitu satu bulan setelah para mustahik mengajukan bantuan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diartikan bahwa tingkat kecepatan distribusi yang dilakukan LMI Jakarta pada program pendistribusian konsumtif maupun pendistribusian produktif masuk dalam kategori cepat. Hal ini menunjukkan LMI Jakarta memiliki program pendistribusian yang efektif dan target pendistribusian yang jelas sehingga dana zakat yang terhimpun dapat menjangkau para mustahik dengan cepat.

c. Prinsip Inti *Zakat Core Principles* Poin 10 (Manajemen Pemberdayaan)

Dalam *Zakat Core Principles* poin 10 atau manajemen pemberdayaan, terdapat beberapa kriteria inti yang dapat dijadikan acuan oleh LMI Jakarta untuk mengefektifitaskan pendistribusian dana zakat, yaitu:

- 1) Hukum syariah, peraturan, atau supervisor mengharuskan OPZ untuk merumuskan kebijakan, mengidentifikasi, dan mengelola dana zakat. Dana zakat merupakan entitas yang terpisah dari pendapatan dan dana pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan LMI Jakarta, dapat diketahui bahwa LMI Jakarta telah menerapkan manajemen pemberdayaan berdasarkan *Zakat Core Principle*. Hal ini dibuktikan dengan adanya peraturan atau hukum yang menjadi dasar dalam proses identifikasi dan pengelolaan dana zakat di LMI Jakarta. Program pengelolaan dana zakat di LMI Jakarta juga terintegrasi dengan program yang terdapat di pusat, yaitu LAZNAS Manajemen Infaq Surabaya. Program-program pemberdayaan zakat yang telah disetujui oleh pusat kemudian diimplementasikan sesuai dengan kantor cabang, termasuk di LMI Jakarta ini. Adapun LMI Jakarta juga telah memisahkan pendapatan yang berasal dari dana zakat dan pendapatan yang berasal bukan dari dana zakat seperti bantuan dari pemerintah. Tujuannya agar dana tersebut tidak.

- 2) Hukum syariah, peraturan, dan pengawas zakat mewajibkan organisasi pengelola zakat untuk merumuskan kebijakan dan proses mendistribusikan zakat guna kepentingan mustahik.

LMI Jakarta dalam hal ini dengan menjadikan peraturan KEMENAG dan BAZNAS sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan dan proses pendistribusian zakat untuk mustahik. Adapun dalam implementasinya, terdapat tiga program pendistribusian dana zakat yang terdapat di LMI Jakarta yang ditujukan untuk para mustahik sebagaimana Surat At-Taubah ayat 60. Adapun program tersebut yaitu program dakwah, ekonomi, dan pendidikan. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa LMI Jakarta telah

mengimplementasikan manajemen pemberdayaan berdasarkan *Zakat Core Principle*.

- 3) Organisasi pengelola zakat harus memiliki perencanaan, pencatatan, dan pengelolaan keuangan yang baik untuk mencegah kesalahan dan ketidaksesuaian alokasi penyaluran dana.

LMI Jakarta juga telah mengaplikasikan hal tersebut dengan adanya laporan keuangan yang lengkap yang terdiri dari catatan aktivitas keuangan LMI baik itu pemasukan maupun pengeluaran. Catatan keuangan ini dilaporkan setiap bulannya, baik itu di LMI Jakarta maupun LMI pusat. Hal ini membuktikan bahwa LMI Jakarta sudah mengaplikasikan manajemen pemberdayaan berdasarkan *Zakat Core Principle*.

- 4) Organisasi pengelola zakat harus menerapkan prinsip transparansi, kriteria penerima zakat harus ditentukan oleh pengawas zakat dan harus diinformasikan secara terbuka oleh organisasi pengelola zakat.

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan LMI Jakarta, dapat disimpulkan bahwasanya LMI Jakarta membuka secara umum informasi mengenai kriteria penerima zakat, yaitu melalui website resmi, majalah, sosial media, berita, dan melalui donatur. Hal ini membuktikan bahwa LMI Jakarta telah mengimplementasikan manajemen pemberdayaan berdasarkan *Zakat Core Principle*.

- 5) Dana zakat wajib didistribusikan untuk program konsumtif dan produktif. Organisasi pengelola zakat menentukan proporsi besaran pendistribusian dana zakat untuk program konsumtif dan produktif berdasarkan kondisi sosial ekonomi dan lingkungan masyarakat tempat zakat disalurkan. Proporsi ini dapat berubah dari waktu ke waktu tergantung pada kondisi masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua LMI Jakarta dapat disimpulkan bahwasannya LMI Jakarta telah mendistribusikan dana zakat untuk program konsumtif dan produktif. Program konsumtif terdiri dari program dakwah, yaitu berupa pemberian bantuan kepada guru TPQ serta

bantuan untuk fasilitator pendamping program hidroponik dan gerobak berkah. Lalu program pendidikan berupa pemberian beasiswa dan pembinaan karakter, dan program ekonomi berupa pemberian dana, sembako, dan pemberian modal usaha dan gerobak.

LMI Jakarta juga telah menentukan proporsi pendistribusian pada program berbasis konsumtif dan produktif berdasarkan kondisi sosial ekonomi masyarakat, hal ini dibuktikan dengan memprioritaskan golongan-golongan yang sangat membutuhkan bantuan seperti golongan fakir dan miskin dalam pendistribusian program konsumtif dan produktif. Proporsi bantuan yang didistribusikan juga dapat berubah-ubah menyesuaikan kebutuhan dan urgensi pada lingkungan tempat dana zakat didistribusikan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka LMI Jakarta sudah menerapkan manajemen pemberdayaan berdasarkan *Zakat Core Principle*.

- 6) Pengawas zakat memastikan bahwa dana zakat harus didistribusikan maksimal selama 1 tahun setelah dana zakat tersebut terhimpun di OPZ.

LMI Jakarta sudah mengimplementasikan hal tersebut dengan mendistribusikan dana zakat untuk program-program dakwah, ekonomi, dan pendidikan mulai dari satu sampai tiga bulan setelah dana tersebut terhimpun di LMI Jakarta. Jika ada dana endapan, maka LMI Jakarta akan tetap mendistribusikan serta memprioritaskan dana tersebut untuk disalurkan. Hal ini menunjukkan bahwa ZCP 10 manajemen pemberdayaan telah diimplementasikan di LMI Jakarta.

- 7) Pengawas zakat wajib memiliki indikator manfaat sosial yang dicapai sebagai bagian dari tujuan program pendistribusian zakat.

Dalam hal ini LMI Jakarta juga telah mengimplementasikan ZCP poin 10, yaitu dibuktikan dengan tersedianya indikator sosial yang meliputi kemiskinan, keilmuan, kesehatan, dan kemanusiaan dalam menciptakan program-program pendistribusian zakat.

- 8) Pengawas zakat mewajibkan organisasi pengelola zakat mempunyai prosedur yang jelas dalam menentukan skala prioritas pendistribusian kepada delapan golongan yang berhak menerima zakat. Kelompok fakir dan miskin merupakan kelompok terpenting dan menjadi prioritas dalam pendistribusian zakat.

Berdasarkan wawancara dengan informal LMI Jakarta dapat disimpulkan bahwa LMI Jakarta telah mengimplementasikan ZCP poin 10 (manajemen pemberdayaan). Dalam menentukan prioritas utama dalam pendistribusian dana zakat, LMI Jakarta memprioritaskan kelompok fakir dan miskin. Hal ini dibuktikan dengan adanya kedua kelompok tersebut dalam setiap program-program LMI Jakarta, mulai dari program ekonomi, pendidikan, dan dakwah. Banyaknya jumlah fakir dan miskin yang tentunya membutuhkan bantuan juga membuat LMI Jakarta memprioritaskan kelompok tersebut dibanding kelompok asnaf lainnya. Namun LMI Jakarta juga mendistribusikan dana zakat kepada kelompok asnaf lainnya jika setelah disurvei dan verifikasi, asnaf tersebut memenuhi persyaratan dan layak untuk dibantu.

- 9) Zakat didistribusikan berdasarkan prioritas setelah mempertimbangkan prinsip-prinsip kesetaraan, keadilan, dan kedekatan wilayah. Pengawas zakat menentukan apakah distribusi zakat telah memadai di wilayah dimana zakat terhimpun atau perlu disalurkan ke luar wilayah tersebut. Untuk mengatasi masalah domestik, hak masyarakat miskin dari wilayah tempat zakat dikumpulkan harus diprioritaskan.

Adapun LMI Jakarta mendistribusikan dana zakat sesuai dengan dimana dana zakat itu terhimpun, yaitu mayoritas pendistribusian berada di Jakarta dan sekitarnya. Selain itu LMI Jakarta juga memiliki pemetaan wilayah yang hampir merata yang dibentuk berdasarkan prioritas yang dibutuhkan pada wilayah tersebut. Pemetaan wilayah tersebut mempertimbangkan kondisi sosial, ekonomi, dan prinsip keadilan sehingga hak masyarakat miskin dapat terpenuhi. Berdasarkan hal tersebut maka LMI Jakarta telah

mengimplementasikan manajemen pemberdayaan berdasarkan *Zakat Core Principle*.

- 10) Prinsip syariah, peraturan, dan pengawas zakat menetapkan aturan yang bijaksana untuk mengontrol dan membatasi pendistribusian dana zakat dalam jumlah besar ke pihak tunggal atau sekelompok yang terkait. Pengawas zakat juga memastikan bahwa organisasi pengelola zakat harus terus memantau pendayagunaan zakat oleh pihak-pihak yang menerima dana zakat secara berkelanjutan.

Adapun LMI Jakarta mendistribusikan dana zakat kepada orang-orang yang membutuhkan secara merata serta diiringi dengan adanya monitoring dan bimbingan untuk para mustahik. LMI Jakarta juga melakukan survey dan verifikasi terlebih dahulu dalam menentukan mustahiknya agar pendistribusian dapat tepat sasaran dan tidak ada pihak-pihak tertentu saja yang diuntungkan dalam proses ini.

Berdasarkan kriteria inti ZCP poin 10 (manajemen pemberdayaan), secara garis besar LMI Jakarta telah mengimplementasikan kriteria-kriteria inti tersebut dalam pendistribusian dana zakat. Ini membuktikan bahwa pendistribusian zakat di LMI Jakarta telah sesuai standar *Zakat Core Principle*.

#### **4.4 Strategi Pendistribusian Zakat di Lembaga Manajemen Infaq Jakarta**

Untuk menciptakan pendistribusian zakat yang efektif dan tepat sasaran, maka diperlukan strategi-strategi yang relevan dalam mendistribusikan dana zakat (Grahesti et al., 2023). LMI Jakarta memiliki strategi-strategi yang digunakan untuk mengefektifkan pendistribusian zakat sebagaimana pernyataan Bapak Bayu sebagai Staf Pemberdayaan LMI Jakarta. Beliau menyampaikan bahwasanya terdapat tiga cara yang dilakukan LMI Jakarta agar pendistribusian zakat dapat efektif, yaitu:

- 1) Melakukan survey dan verifikasi kelayakan mustahik secara ketat dan hati-hati. Hal ini bertujuan agar pendistribusian zakat dapat tepat sasaran dan tepat guna. Dengan adanya proses ini, harapannya LMI mendapatkan mustahik yang benar-benar layak untuk dibantu. Dalam proses ini, LMI Jakarta mempunyai formulir

A1, A2, dan A3 dan kegiatan survei yang ketat dengan mendatangi rumah calon mustahik jika memungkinkan, sehingga LMI Jakarta dapat terhindar dari mafia mustahik.

- 2) Bekerjasama dan berkoordinasi dengan lembaga zakat lain. Hal ini untuk memastikan bahwa calon mustahik belum pernah dibantu oleh lembaga zakat lainnya. Proses ini dilakukan untuk menghindari pendistribusian zakat ganda dan mafia mustahik sehingga mustahik yang diberikan bantuan oleh LMI Jakarta benar-benar layak untuk dibantu dan pendistribusian dana zakat dapat efektif serta tepat sasaran.
- 3) Menerima rekomendasi donatur. LMI Jakarta juga terbuka untuk menyesuaikan pendistribusian zakat sesuai dengan permintaan khusus dari donatur, baik itu donatur perorangan maupun donatur perusahaan. Adapun permintaan donatur perorangan biasanya berupa pendistribusian zakat yang dibayarkannya kepada tetangganya melalui perantara LMI Jakarta, sedangkan permintaan donatur perusahaan biasanya untuk mendistribusikan dana zakat yang dibayarkan perusahaan tersebut di daerah sekitar perusahaan. Untuk kedua proses ini, LMI Jakarta tetap mengikuti prosedur dan ketentuan yang berlaku dalam pendistribusian dana zakat, yaitu dengan tetap melakukan survei, verifikasi, dan studi kelayakan mustahik.

Adapun untuk mengetahui lebih lanjut mengenai strategi pendistribusian zakat di LMI Jakarta, maka peneliti menggunakan teknik analisis SWOT. Adapun alasan peneliti menggunakan teknik analisis ini karena Analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dengan tujuan untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis SWOT dapat dilakukan dengan cara membandingkan faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri dari kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) sedangkan faktor eksternal terdiri dari peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) (Muhammad Syaiful Imam Baidowi & Said Abadi, 2021).

Pada organisasi pengelola zakat, analisis SWOT bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman terhadap OPZ, pemformulasian strategi pendistribusian zakat yang tepat dan efektif, dapat dijadikan landasan yang kuat untuk mengambil

keputusan dengan memanfaatkan segala kekuatan dan peluang yang dimiliki serta untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Dengan adanya penerapan analisis SWOT di organisasi pengelola zakat, maka OPZ dapat mengembangkan rencana strategis secara efektif dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya internal dan menghadapi segala tantangan eksternal (Hariyanto & Junaidi, 2023).

Untuk dapat melakukan analisis SWOT di LMI Jakarta, maka peneliti harus mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pendistribusian zakat di LMI Jakarta. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Khoirul selaku Ketua LMI Jakarta, maka ditemukan bahwa:

- a. Kekuatan (*Strengths*) yang dimiliki LMI Jakarta dalam mendistribusikan dana zakat:
  - 1) LMI Jakarta sudah berbadan hukum dan memiliki izin operasional yang diakui oleh pemerintah, yaitu SK KEMENAG RI NO.672 Tahun 2021
  - 2) Mempunyai tiga program unggulan, yaitu program ekonomi, program dakwah, dan program pendidikan
  - 3) Memiliki amil yang berkualitas yang sudah terverifikasi dan tersertifikasi
  - 4) Mempunyai database mustahik secara lengkap yang telah melewati proses survei dan verifikasi oleh tim LMI Jakarta
  - 5) Memberdayakan UMK setempat dalam proses pendistribusian
  - 6) Mempunyai PIC (*person in charge*) yang bertugas menjadi relawan dan membantu proses pendistribusian di berbagai wilayah pendistribusian LMI Jakarta
  - 7) LMI Jakarta sudah memiliki platform digital seperti media sosial dan website sehingga dapat menjangkau lebih banyak orang.
- b. Kelemahan yang dimiliki oleh LMI Jakarta dalam mendistribusikan dana zakat adalah sebagaimana berikut:
  - 1) Keterbatasan jumlah SDM. Saat ini LMI Jakarta baru mempunyai tiga orang SDM
  - 2) Keterbatasan fasilitas, sarana dan prasarana dalam operasional pendistribusian zakat
  - 3) Masih kurangnya sosialisasi kepada masyarakat
  - 4) Jumlah penerimaan zakat yang fluktuatif sehingga berdampak terhadap pendistribusian dana zakat

- 5) Keterbatasan program pendistribusian sehingga belum menjangkau seluruh asnaf
  - 6) Belum menjangkau seluruh mustahik di wilayah operasionalnya.
- c. Peluang yang dimiliki oleh LMI Jakarta dalam mendistribusikan dana zakat adalah sebagaimana berikut:
- 1) Mayoritas masyarakat di wilayah operasional beragama Islam
  - 2) Lokasi LMI Jakarta cukup strategis
  - 3) Adanya dukungan dan bantuan dari pemerintah, BAZNAS, dan Forum Zakat
  - 4) Potensi penerimaan zakat di wilayah operasional cukup besar
  - 5) Kesadaran masyarakat untuk membayar zakat di lembaga zakat mulai membaik.
- d. Ancaman yang dimiliki oleh LMI Jakarta dalam mendistribusikan dana zakat adalah sebagaimana berikut:
- 1) Adanya program-program menarik dari lembaga zakat lainnya
  - 2) Banyaknya muncul lembaga zakat lain di wilayah operasional
  - 3) Kurangnya pemahaman masyarakat
  - 4) Terdapat mafia mustahik
  - 5) Banyaknya mustahik yang memanfaatkan LMI Jakarta hanya untuk meminta-minta tanpa diiringi usaha dan tidak mau dibina
  - 6) Regulasi yang belum sepenuhnya mendukung.

Dengan adanya kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman tersebut, maka peneliti mencoba merumuskan beberapa strategi yang dapat digunakan oleh LMI Jakarta untuk dapat mendistribusikan dana zakat secara efektif. Untuk mendapatkan strategi perencanaan yang baik, maka peneliti menggunakan teori matriks SWOT yang disampaikan oleh Kearns dalam (Hariyanto & Junaidi, 2023). Menurut Kearns, suatu strategi perencanaan yang baik dengan metode SWOT dapat diformulasikan dalam matriks SWOT. Adapun matriks SWOT pada LMI Jakarta adalah sebagaimana berikut:

**Tabel 4. 7 Matriks SWOT**

	<i>Strengths</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)
Internal (IFAS)		

<p>Eksternal (EFAS)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berbadan hukum dan memiliki izin operasional</li> <li>2. Memiliki program unggulan</li> <li>3. Amil terverifikasi dan tersertifikasi</li> <li>4. Mempunyai database mustahik</li> <li>5. Memberdayakan UMK setempat</li> <li>6. Terdapat PIC (<i>person in charge</i>) di berbagai wilayah pendistribusiannya</li> <li>7. Memiliki platform digital</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan fasilitas, sarana dan prasarana, dan sumber daya manusia</li> <li>2. Kurang sosialisasi terhadap masyarakat</li> <li>3. Penerimaan zakat bersifat fluktuatif</li> <li>4. Belum dapat menjangkau seluruh asnaf dan mustahik di wilayah operasionalnya.</li> </ol>
<p><i>Opportunities</i> (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masyarakat mayoritas Muslim</li> <li>2. Lokasi kantor strategis</li> <li>3. Bantuan pemerintah</li> <li>4. Potensi penerimaan sangat besar</li> <li>5. Kesadaran berzakat di lembaga zakat meningkat</li> </ol>	<p>Strategi (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan cakupan pendistribusian zakat dengan memanfaatkan platform digital dan lokasi strategis yang dimiliki LMI Jakarta</li> <li>2. Memperkuat hubungan dan kerjasama dengan pemerintah untuk mengoptimalkan program unggulan yang sudah ada.</li> <li>3. Melakukan sosialisasi secara aktif memanfaatkan sosial media untuk</li> </ol>	<p>Strategi (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperbanyak jumlah SDM berkualitas dengan membuka <i>recruitment</i> atau dengan cara mengadakan pelatihan relawan tambahan.</li> <li>2. Membuat program-program pendistribusian baru yang inovatif, unik, dan variatif agar dapat menjangkau lebih</li> </ol>

	menarik minat dan kesadaran masyarakat	banyak asnaf dan mustahik. 3. Pemerintah membantu proses sosialisasi kepada masyarakat untuk memaksimalkan penerimaan dan pendistribusian zakat
<p><i>Threats</i> (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program menarik lembaga zakat lain</li> <li>2. Jumlah lembaga zakat yang semakin bertambah</li> <li>3. Mafia mustahik</li> <li>4. Regulasi yang kurang berpihak</li> <li>5. Mindset dan mental mustahik yang meminta-minta</li> </ol>	<p>Strategi (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan amil yang telah tersertifikasi dan database mustahik yang lengkap untuk terhindar dari mafia mustahik dan untuk memperbaiki mindset mustahik.</li> <li>2. Mengembangkan program unggulan yang ada untuk dapat bersaing dengan program lembaga zakat lainnya.</li> <li>3. Menggunakan SDM yang tersedia untuk melakukan edukasi, monitoring dan pembinaan kepada mustahik</li> </ol>	<p>Strategi (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengatasi fluktuasi penerimaan zakat dengan pengelolaan dana yang lebih baik.</li> <li>2. Meningkatkan ketelitian, kehati-hatian, dan ketegasan dalam menentukan calon mustahik</li> </ol>

Sumber: Hasil wawancara informan LMI Jakarta, diolah

Berdasarkan matriks SWOT tersebut, terdapat beberapa analisis strategi yang dapat dilakukan LMI Jakarta sebagaimana berikut:

### 1) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi SO merupakan strategi yang memaksimalkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi SO di LMI Jakarta dapat dilakukan dengan memanfaatkan platform digital untuk pendistribusian dana zakat, contohnya seperti adanya website yang dapat diakses seluruh masyarakat sehingga LMI Jakarta dapat menghimpun dan menyalurkan dana zakat menggunakan website tersebut dengan cakupan dan jangkauan yang lebih luas.

Strategi SO lainnya dapat dilakukan dengan memperluas dan memperkuat kerjasama dengan seluruh pihak, contohnya seperti bekerjasama dengan BAZNAS dalam pembuatan program-program pendistribusian, bekerjasama dengan perusahaan untuk berkolaborasi mendistribusikan zakat perusahaan atau CSR, dan kerjasama-kerjasama dalam bentuk lainnya.

LMI Jakarta juga dapat melakukan sosialisasi dan edukasi menggunakan sosial media, karena saat ini penggunaan media sosial sangat tinggi sehingga dapat dimanfaatkan oleh LMI Jakarta untuk mengenalkan LMI Jakarta beserta program pendistribusiannya. Dengan adanya sosialisasi dan edukasi ini diharapkan jumlah penerimaan LMI Jakarta meningkat sehingga pendistribusian dana zakat dapat bermanfaat bagi lebih banyak orang.

### 2) Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan seluruh kekuatan guna mengatasi ancaman-ancaman. Strategi ST di LMI Jakarta dapat dilakukan dengan mengembangkan program pendistribusian unggulan LMI Jakarta agar dapat bersaing dengan program-program lembaga zakat lain. LMI Jakarta harus dapat membuat program pendistribusian zakat yang relevan dengan kondisi umat saat ini, sehingga pendistribusian LMI Jakarta dapat bermanfaat bagi para penerimanya

LMI Jakarta juga dapat memanfaatkan SDM yang sudah tersertifikasi untuk melakukan pembinaan dan edukasi kepada mustahik guna memperbaiki mental meminta-minta mustahik dan agar LMI Jakarta terlindungi dari mafia mustahik

yang memanfaatkan lembaga-lembaga zakat untuk memperoleh keuntungan sendiri.

### 3) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi WO merupakan strategi guna meminimalisir kelemahan yang ada dengan cara memanfaatkan peluang. Strategi WO di LMI Jakarta dapat dilakukan dengan menambah jumlah SDM yang berkualitas dan kompeten pada bidang *fundraising* ZISWAF ini. Hal ini dapat dilakukan dengan membuka program magang bagi mahasiswa berprestasi, membuka *recruitment* bagi amil yang telah tersertifikasi, membiayai pelatihan sertifikasi amil dengan menyertakan perjanjian untuk bekerja di LMI Jakarta setelah amil tersebut tersertifikasi, serta bekerjasama dengan BAZNAS dan pemerintah untuk mendapatkan SDM yang terlatih dan berkualitas.

LMI Jakarta juga dapat membuat program baru untuk pendistribusian zakat dengan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat saat ini. LMI Jakarta juga dapat mendorong pemerintah untuk ikut serta melakukan sosialisasi kepada masyarakat.

### 4) Strategi WT (*Weaknesses- Threats*)

Strategi WT adalah strategi untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. Strategi WT di LMI Jakarta dapat dilakukan dengan mengelola dana zakat dengan baik untuk mengatasi penerimaan zakat LMI Jakarta yang naik turun. Hal ini karena dengan adanya pengelolaan dana zakat yang efektif, maka penerimaan dana zakat yang bersifat tidak pasti atau naik dan turun dapat diatasi sehingga pendistribusian dana zakat tetap dapat berjalan dengan baik.

LMI Jakarta juga bisa lebih selektif, hati-hati dan ketat dalam proses pemilihan calon mustahik agar pendistribusian dana zakat disalurkan kepada orang yang benar-benar layak untuk mendapatkannya.