



PERENCANAAN STRATEGIS LEMBAGA AMIL ZAKAT AL-KAHFI PEDULI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS DAYA SAING

Asri Syafitri^{1*}, Yusuf Zaenal Abidin², Yaya³

¹²³Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung

*asyafitriasri@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *strategic intent* (tujuan strategis), *strategic mission* (misi strategis), dan *strategic flexibility* (fleksibilitas strategis) LAZ Al-Kahfi Peduli dalam meningkatkan kualitas daya saing. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan melalui observasi, wawancara, dan studi literatur terkait. Hasil penelitian Perencanaan Strategis Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli menunjukkan bahwa terdapat 3 komponen dalam *strategic intent*, 4 *strategic mission*, dan 4 *strategic flexibility* yang telah berhasil mewujudkan daya saing Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli yang prima.

Kata Kunci: Perencanaan Strategis; Daya Saing; Lembaga Amil Zakat.

ABSTRACT

This research aims to know strategic intent, strategic mission, and strategic flexibility applied in the LAZ Al-Kahfi Peduli society's in improving its competitiveness qualities. This type of research is qualitative with a descriptive approach. Data collection methods are regenerated by observation, interviews, and associated literature studies. Research shows that strategic planning has successfully achieved prime Al-Kahfi Peduli's competitiveness quality.

Keywords: Strategic Planning; Competitiveness; Lembaga Amil Zakat

PENDAHULUAN

Bagi setiap organisasi, baik itu organisasi yang bersifat *profit* maupun yang bersifat *non-profit*, peran dari manajemen perencanaan sangat dibutuhkan, terlebih dalam upaya meningkatkan kualitas daya saing. Perencanaan merupakan sebuah proses awal bagi pemimpin atau anggota organisasi dalam mengambil keputusan. Perencanaan dapat diibaratkan sebagai sebuah pondasi yang berfungsi sebagai tiang penyangga dari berdirinya sebuah organisasi (Ropiah, 2019: 5). Strategi merupakan kerangka kerja konseptual bagi *top management* dalam menentukan sebuah arah, bagaimana cara yang seharusnya dilakukan dalam bersaing (Maarif, 2017: 191).

Perencanaan Strategis merupakan sebuah barometer atau alat yang memiliki fungsi sama seperti manajemen. Seluruh aspek dalam kehidupan terlebih dalam sebuah organisasi, manajemen merupakan sebuah ilmu yang sangat diperlukan. Perencanaan strategis dapat membantu sebuah organisasi atau perusahaan untuk tetap bisa *survive* atau bertahan hidup dalam lingkungan yang dinamis. Peradaban zaman yang kian berkembang dari berbagai lini, membuat daya saing dalam tingkat organisasi semakin tinggi. Perencanaan strategis dapat membantu organisasi menjadi fokus terhadap visi. Dengan adanya perencanaan strategis, sebuah organisasi akan menjadi terarah sehingga dapat mencapai apa yang telah ditargetkan dan mewujudkan apa yang telah di cita-citakan.

Perencanaan strategis terfokus menentukan target apa saja yang harus dicapai, dan bagaimana cara dan usaha yang dilakukan untuk mencapainya. Analisis SWOT (Strength,

Weakness, Opportunity, Threats) digunakan sebagai bahan pengkajian yang hasilnya menjadi parameter dalam sebuah perencanaan. Fakta pada keadaan yang tersuguhkan dalam faktor lingkungan internal dan eksternal akan sangat mempengaruhi hasil sebuah perencanaan organisasi (Maarif, 2017: 7). Dengan melakukan proses analisa menggunakan analisis SWOT, pemimpin dapat menentukan strategic intent, yakni dapat mengidentifikasi dan mengelola sumber daya dan potensi yang ada. Selanjutnya, pemimpin dapat merumuskan strategic mission, yakni merumuskan misi yang relevan untuk dilakukan guna mencapai target lembaga. Kemudian yang terakhir ialah pemimpin dapat menentukan langkah strategic flexibility, yakni menentukan bagaimana langkah yang dapat digunakan dalam menanggapi berbagai peluang dan ancaman yang hadir dan berpengaruh bagi lembaga (Taufiqurokhman, 2016: 19).

Perencanaan strategis dapat membantu sebuah organisasi menemukan permasalahan yang dapat dijadikan prioritas dan bagaimana cara untuk menanggapinya. Maka dari itu, perencanaan strategis merupakan sebuah alat yang dijadikan sebagai barometer untuk memantau, dan mengukur laju pergerakan organisasi (Taufiqurokhman, 2016: 8). Peradaban pemikiran manusia yang semakin kritis dan inovatif menjadikan perkembangan daya saing antar sektor menjadi semakin kompleks. Seperti pengertian organisasi yang didefinisikan oleh Webster, ia mengatakan bahwa organisasi merupakan sebuah wadah yang menjadi payung bagi aktifitas bisnis, ataupun produk organisasi lainnya yang dikelola oleh sekelompok orang yang telah diatur sesuai dengan posisi jabatan yang memiliki tugasnya masing-masing (Habies dan Najib, 2014: 2).

Perencanaan (planning) (Ujang, 2018: 54) strategis yang dibuat merupakan aspek mendasar bagi setiap organisasi guna meningkatkan keproduktifan dan juga keefektifan kinerja. Perencanaan Strategis juga digunakan sebagai bahan acuan tolak ukur pada Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli untuk meningkatkan kualitas lembaga sehingga mampu bersaing dengan Lembaga Amil Zakat lainnya. Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli merupakan LAZ setingkat kabupaten, yang terletak di jl. Perjuangan no. 44 Kecamatan Tambun Selatan, Kabupaten Bekasi, Provinsi Jawa Barat. LAZ Al-Kahfi Peduli adalah lembaga zakat yang telah memiliki legalitas secara hukum, dan eksistensinya telah diakui oleh masyarakat Kabupaten Bekasi.

Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli adalah salah satu Lembaga Amil Zakat yang didirikan secara mandiri dan bersifat independen. LAZ Al-Kahfi Peduli berada dibawah naungan Yayasan Muslim AL-Kahfi. Yayasan ini didirikan pada tahun 2008 yang bergerak pada bidang dakwah dan sosial yang memiliki berbagai program mengenai kepedulian terhadap masyarakat, yang mana didalamnya juga menyediakan fasilitas pengelolaan zakat. Dalam buku Proposal Ramadhan LAZ Al-Kahfi Peduli (2020: 1), berdasarkan ketetapan Kementerian Agama yang menyatakan bahwa pengelolaan zakat harus berada dibawah naungan sebuah lembaga zakat khusus, maka dari itu Yayasan Muslim Al-Kahfi kemudian mendirikan sebuah lembaga zakat bernama Lembaga Amil Zakat AL- Kahfi Peduli tepat pada bulan Mei tahun 2018.

LAZ Al-Kahfi Peduli merupakan salah satu Lembaga Amil Zakat yang secara regional berada di Kabupaten Bekasi. LAZ Al-Kahfi Peduli memiliki berbagai program utama yakni menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan zakat kepada mustahik sesuai dengan asnaf-asnaf yang telah ditentukan dalam ALQur'an, dan sesuai dengan syariat Islam. LAZ Al-Kahfi Peduli dapat dikatakan sebagai Lembaga Amil Zakat yang masih berada dalam proses pertumbuhan. Di usia yang baru menginjak tahun ke 3 (tiga) dengan status sebagai Lembaga Amil Zakat, tentu membuat LAZ AL-Kahfi Peduli harus dengan ekstra merancang dan mengembangkan lembaga agar dapat bersaing dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang telah lebih dulu berkiprah dan melebarkan sayapnya di masyarakat.

Lembaga Amil Zakat AL-Kahfi Peduli merupakan salah satu lembaga zakat yang cukup berpengaruh di regional Kabupaten Bekasi. Hal itu dibuktikan dengan dimilikinya ± 500 relawan zakat Al- Kahfi. Lembaga Amil Zakat Al-kahfi Peduli juga menaungi 40 (empat puluh) MPZ (Mitra Pengumpul Zakat) yang tersebar diberbagai kecamatan yang ada di Kabupaten Bekasi. LAZ Al-Kahfi Peduli memiliki akomodasi yang sudah baik dan memadai. Dari segi infrastruktur, LAZ Al-Kahfi Peduli memiliki bangunan yang luas dan bertingkat. Bangunan pada lantai bawah berfungsi sebagai kantor, serta terdapat pula gudang dan beberapa ruangan yang biasa digunakan untuk acara pengajian bersama para donatur dan warga sekitar, dan terdapat lapangan dan lahan parkir yang luas. Kemudian, bangunan pada lantai atas berfungsi sebagai aula yang masih berada dalam tahap pembangunan.

Dari segi fasilitas, LAZ Al-Kahfi Peduli sudah memiliki 1 (satu) unit mobil ambulance yang dapat digunakan untuk membantu warga dan dapat dipakai secara gratis oleh warga Kabupaten Bekasi yang membutuhkan, serta memiliki 1 (satu) unit mobil pick up yang dapat membantu memudahkan mobilitas LAZ Al-Kahfi Peduli dalam melayani masyarakat. Faktor yang menjadikan LAZ Al-Kahfi Peduli menjadi salah satu lembaga zakat yang cukup berpengaruh ialah, dikarenakan sedikitnya jumlah lembaga zakat yang terletak di Kabupaten Bekasi.

Hal tersebut dibuktikan dengan data yang diperoleh dari website resmi PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) yang dikelola oleh BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) pada laman Rekapitulasi Lembaga Amil Zakat Provinsi Jawa Barat yang menunjukkan bahwa terdapat dua LAZ (Lembaga Amil Zakat) yang berada dalam regional Kabupetan Bekasi yang sudah mendapatkan rekomendasi dari BAZNAS. Pertama yakni LAZ Insan Masyarakat Madani dengan nomor rekomendasi 022/DPRDN/BAZNAS/II/2017 tgl. 20

Februari 2017. Dan kedua yaitu LAZ Al-Kahfi Peduli dengan nomor rekomendasi 078/SET.BAZNAS/IV/18330/HVR/SDP/BAZNAS/IV2018 tanggal 10 April 2018 (BAZNAS, 2021: 1). Selain itu pula, terdapat beberapa lembaga zakat swasta lain yang menjadi kompetitor.

Meski telah memiliki legalitas hukum dan diakui secara resmi oleh Kementerian Agama Kantor Wilayah Provinsi Jawa Barat, Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli tetap harus terus meningkatkan kualitas daya saingnya, guna membentangkan sayapnya untuk menjadi lembaga zakat yang senantiasa membantu menyejahterakan masyarakat menengah ke bawah dengan wilayah cakupan yang lebih luas. Oleh karenanya, penelitian ini akan didapati data mengenai bagaimana perencanaan *strategic intent*, *strategic mission*, dan *strategic flexibility* yang diterapkan oleh Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli dalam upaya meningkatkan kualitas daya saing.

LANDASAN TEORITIS

Allah SWT. mengingatkan kepada hamba-Nya untuk senantiasa mempersiapkan segala hal yang akan dilakukan, seperti dalam firman-Nya:

وَاعِدُوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ
لَّ تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَيُسَبِّحِ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامِ وَأَنْتُمْ لَّا تَعْلَمُونَ

“Dan persiapkanlah segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari pasukan berkuda yang dapat menggentarkan musuh Allah, musuhmu, dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; tetapi Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan di dzalimi (dirugikan).” (Q.S Al-Anfal : 60).

Allah SWT. memberi peringatan kepada hamba-Nya agar senantiasa mempersiapkan segala sesuatunya untuk menghadapi masa yang akan datang, dimana beragam kemungkinan dapat saja

terjadi menimpa. Perencanaan merupakan aspek dasar yang menjadi pondasi atas berjalannya berbagai proses manajemen untuk mencapai tujuan (Widjaya, 1987: 33).

Perencanaan strategis ialah serangkaian perencanaan berjangka panjang yang dirumuskan untuk mencapai tujuan dari organisasi. Tujuan dalam perusahaan berperan memberikan pengarah dasar atas perencanaan dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan (Handoko, 2015: 92). Perencanaan sangat dibutuhkan dalam semua tingkatan manajerial. Dalam sebuah perencanaan yang dibuat, terlebih dulu menetapkan hal apa yang harus dan akan dilakukan, kapan waktu pengerjaannya, bagaimana aktualisasinya, dan siapa yang akan melakukannya. Dengan perencanaan yang baik dan jelas, maka dalam pengoperasiannya pun akan lebih terorganisir. Perencanaan menjadi salah satu kunci dalam keberhasilan sebuah organisasi. Oleh karenanya, sebuah perencanaan yang dibuat haruslah memiliki fleksibilitas, agar dapat beradaptasi dengan berbagai kondisi lingkungan yang dinamis. Dalam merumuskan sebuah perencanaan strategis, terdapat 4 tahap yang perlu dilakukan:

Tahap 1: Merumuskan tujuan. Tujuan adalah poin utama dalam sektor apapun. Tanpa adanya tujuan yang dimiliki, maka organisasi tidak akan mampu mengoptimalkan kinerja anggota, sehingga tidak dapat memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang dimiliki dengan efektif.

Tahap 2: Mengembangkan profil perusahaan dengan fokus menganalisis internal perusahaan. Tahap ini memerlukan informasi-informasi mengenai keadaan keuangan perusahaan, dan juga sumber daya yang dimiliki. Pemahaman mengenai keadaan perusahaan adalah sangat penting, karena merumuskan sebuah perencanaan untuk mencapai tujuan menyangkut waktu di masa mendatang. Sehingga dengan memahami bagaimana kondisi internal perusahaan akan mempermudah manajer untuk merumuskan perencanaan yang efektif.

Tahap 3: Mengidentifikasi segala kemungkinan yang dapat menjadi kekuatan, kelemahan, dan hambatan bagi keberlangsungan hidup perusahaan, dengan menganalisis internal dan eksternal perusahaan. Tahap ini dapat dilakukan dengan menggunakan rangkaian analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats). Dengan mengetahui keadaan lingkungan internal dan eksternal perusahaan, dapat menjadi tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan, sehingga dapat meminimalisir resiko yang mungkin dapat terjadi di masa mendatang.

Tahap 4: Mengembangkan dengan mengimplementasikan perencanaan yang telah dirumuskan menjadi serangkaian kegiatan program kerja untuk mencapai tujuan. Ini merupakan proses akhir dari perumusan perencanaan (Handoko, 2006: 78-79).

Strategic Intent

Strategic intent merupakan kecakapan perusahaan dalam mendayagunakan potensi dari sumber daya yang ada dalam internal perusahaan dalam upaya mencapai goals dalam situasi industri yang kompetitif. Menurut Hameld dan Prahalad, strategic intent merupakan perumusan strategis yang berlandaskan visi perusahaan (Wandrial, 2004: 61). Berangkat dari visi perusahaan yang telah dibuat, kemudian disusun sebuah strategi untuk dapat dikembangkan secara bertahap dengan konsisten. Terdapat tiga komponen yang tercakup dalam strategic intent:

Pertama, Stretch. Manajer berupaya membangun ikatan emosional antar sumber daya manusia dalam internal lembaga, untuk dapat bersama-sama mencapai dan mewujudkan tujuan. Lembaga harus mampu menyelaraskan tujuan dengan kapasitas sumber daya yang dimiliki. Kedua, Foresight. Dalam proses mencapai dan mewujudkan tujuan lembaga, perlu adanya sikap melakukan prediksi mengenai kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi di masa depan, berdasarkan dari berbagai peluang yang ada saat ini. Ketiga, Leverage. Lembaga diharuskan untuk mampu menciptakan pengaruh besar bagi pasar dan industri, dengan memanfaatkan sumber daya

yang dimiliki. Lembaga harus mampu mengalokasikan sumber daya dengan tepat. dengan pengalokasian sumber daya pada bidang yang tepat, lembaga akan mampu untuk bersaing dan meminimalisir hambatan yang akan terjadi (Miswanto, 2005: 99). Leverage adalah sebuah tingkatan bagaimana lembaga mampu untuk terampil dalam mengelola dana yang tersedia untuk dapat digunakan secara berkala sehingga mampu memfasilitasi dari setiap insentif operasional. (Rakhman, 2017: 66)

Strategic Mission. Strategic mission merupakan sebuah pernyataan mengenai misi untuk mencapai tujuan (Statement of goals) yang mencakup ruang lingkup operasional lembaga. Misi strategis dari lembaga mengungkapkan alasan dari tujuan awal lembaga tersebut didirikan. Lembaga yang mampu merumuskan rangkaian misi dengan baik, akan mampu memberikan jaminan kepada konsumen atas keuntungan apa yang akan didapatkan dari lembaga tersebut (Mukhyi, 2014: 18).

Strategic Flexibility. Strategic flexibility merupakan serangkaian kemampuan lembaga dalam merespon berbagai peluang dan beragam permintaan customer dalam lingkungan yang dinamis dan sulit diramalkan, dengan persaingan yang tinggi (Mukhyi, 2014: 18). Sanchez merumuskan strategic flexibility analysis menjadi empat cakupan, meliputi: fleksibilitas pembagian kelas kerja, fleksibilitas Kepemimpinan, fleksibilitas penyaluran ilmu, dan fleksibilitas tim kerja (Nurbaya, dkk., 2020: 63).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap organisasi yang bergerak dalam bidang apapun, baik itu organisasi yang bertujuan untuk mencari laba maupun organisasi nirlaba tentu sangat membutuhkan perencanaan untuk dapat mencapai target yang telah dituju. Perencanaan merupakan langkah awal yang sangat penting dan mendasar yang harus dilakukan. Perencanaan merumuskan berbagai rangkaian program kerja yang akan digarap dan direalisasikan. Perumusan perencanaan kerja adalah hal yang sangat penting dan menjadi dasar atas berjalannya operasional lembaga. Perencanaan yang dibuat akan menjadi pedoman yang menjadi tuntunan dan arahan dalam operasional lembaga.

Perencanaan yang dirumuskan dengan melalui berfikir secara strategis menurut Henry Mintzberg adalah dengan menganalisis berbagai setiap informasi yang diperoleh dari berbagai sumber, yang kemudian berbagai hasil riset data yang diperoleh dari lingkungan internal dan eksternal tersebut dipadukan untuk mendapatkan kebijakan yang tepat bagi masa depan lembaga. Dalam merumuskan sebuah perencanaan, terdapat empat tahapan yang perlu dilakukan menurut Hani Handoko dalam bukunya yang berjudul Manajemen (Handoko, 2006: 78 – 79).

Tahap 1: Merumuskan tujuan. Perumusan tujuan dibuat dengan melihat realita yang terjadi di wilayah Kabupaten Bekasi. Tujuan pertama yang menjadi fokus utama dari *founder* Yayasan Muslim Al-Kahfi adalah cita-citanya untuk dapat menyejahterakan umat yang hidup dibawah garis kemiskinan. Keinginan tersebut dilatar belakangi dari masih banyaknya masyarakat kurang mampu yang menjalani kehidupan dengan berbagai kelengkapan kurang layak. Kemudian tujuan kedua yang ingin dicapai adalah dapat menyejahterakan anak yatim yang membutuhkan bantuan nafkah hidup. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, ditunjang dengan adanya misi yang berisikan rangkaian program kegiatan yang bergerak dalam bidang sosial, dakwah, dan Pendidikan. Menyadari akan lemahnya kondisi keuangan yang dimiliki oleh yayasan, maka Yayasan Muslim Al-Kahfi mencari pendanaan yang dapat menunjang berbagai kebutuhan operasional misi tersebut dengan melahirkan lembaga zakat setingkat LAZ bernama Al-Kahfi Peduli, yang kemudian didaftarkan legalitasnya kepada badan hukum hingga tercatat di Kementerian Agama.

Tahap 2: Mengembangkan profil lembaga. Tahap kedua yang dilakukan setelah merumuskan, Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli mengembangkan profilnya dengan menganalisis bagaimana keadaan internal lembaga. Pengembangan profil dilakukan dengan melihat kondisi keuangan, sumber daya manusia, dan infrastruktur yang dimiliki oleh lembaga. Sebelum membentuk rangkaian program kerja, LAZ Al-Kahfi Peduli terlebih dahulu menganalisis kemampuan keuangan untuk menunjang kebutuhan operasional keseluruhan program. Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli memiliki sumber pendanaan tetap yang berasal dari muzakki rutin dan donatur. Elemen tersebut menjadikan LAZ Al-Kahfi Peduli memiliki finansial yang stabil. Hal tersebut menjadi bekal keyakinan bagi LAZ Al-Kahfi Peduli untuk semakin berkiprah di masyarakat.

Tahap 3: Identifikasi informasi internal dan eksternal. Proses pengidentifikasian informasi dilakukan dengan melakukan analisis yang mencakup SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal lembaga. Menurut Iskandar Putong yang dikutip oleh Muhammad Akmansyah dalam jurnal Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam, menyatakan bahwa analisis SWOT dapat membantu pemimpin untuk memahami lembaga yang dipimpinnya dengan komprehensif. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) merupakan sebuah metode dalam menganalisis berbagai aspek yang diperkirakan akan memiliki pengaruh bagi lembaga. Analisis SWOT mencakup berbagai faktor yang ada dalam lingkungan internal dan eksternal lembaga, yang diprediksi akan menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan bagi pergerakan lembaga. Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli menganalisis beragam faktor SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) yang berada pada internal dan area eksternal untuk memperjelas langkah dalam menggapai tujuan. Berikut merupakan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) yang ada pada Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli:

Tahap 4: Merealisasikan Program. Membentuk program kerja merupakan tahap akhir dari rangkaian tahapan perencanaan Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli. Program yang ada pada LAZ Al-Kahfi Peduli dibuat dengan menggunakan strategi yang memperhatikan hasil informasi yang didapatkan dari analisis SWOT. Dalam mengimplementasikan program, terdapat dua jangka waktu yang digunakan sebagai acuan. LAZ Al-Kahfi Peduli merumuskan sasaran jangka panjang dalam kurun waktu 2 tahun, dan sasaran jangka pendek dalam kurun waktu per 3 - 6 bulan sekali.

Strategic Intent LAZ Al-Kahfi

Berdasarkan teori Hameld dan Prahalad, dikemukakan bahwa *strategic intent* merupakan sebuah rumusan strategis untuk mendayagunakan sumber daya manusia internal dalam upaya mencapai visi lembaga. *Strategic intent* merupakan sebuah sikap lembaga dalam menyusun strategi untuk mewujudkan tujuan sesuai dengan visi yang telah ditetapkan. *Strategic intent* melihat bagaimana kemampuan lembaga dalam mendayagunakan sumber daya yang dimilikinya hingga mampu untuk mewujudkan tujuan lembaga. Upaya mencapai tujuan tersebut dilakukan melalui tiga komponen:

Pertama, Stretch. Stretch yang dalam bahasa Indonesia berarti meregangkan, adalah sebuah sikap yang diambil oleh pemimpin dalam upayanya membangun hubungan emosional antar pegawai. Dalam upaya mencapai sebuah visi, jalinan emosional dalam tim kerja adalah salah satu faktor terbesar bagi suksesnya pencapaian target. Bapak Wahid Aminudin selaku Direktur Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli menerapkan pola kepemimpinan yang mengutamakan rasa nyaman bagi para SDM yang dibawahinya. Menciptakan kenyamanan dalam bekerja tersebut dilakukan dengan menerapkan hubungan kerja yang berlandaskan rasa kekeluargaan. Upaya

strategi stretch yang dilakukan oleh direktur LAZ AlKahfi Peduli telah berhasil membuat para pegawai bekerja dengan totalitas. Hubungan emosional yang terbangun dengan baik juga telah berhasil melahirkan budaya organisasi yang nyaman bagi seluruh pegawai.

Kedua, Foresight. Foresight merupakan langkah dalam meninjau masa depan, sehingga dapat diketahui kebutuhan masa mendatang yang diperlukan oleh lembaga. Pemimpin dituntut untuk dapat melakukan foresight demi terciptanya keberlangsungan hidup lembaga yang panjang. Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli mengamati perkembangan teknologi untuk mengikuti trend sector zakat, karena teknologi merupakan salah satu aspek yang dapat berpengaruh bagi pelayanan lembaga zakat. Hal tersebut telah menjadikan metode pembayaran zakat pada LAZ Al-Kahfi Peduli saat ini lebih didominasi oleh transaksi online melalui transfer bank. Selain itu, LAZ Al-Kahfi Peduli juga memprediksi perubahan kondisi alam demi mempersiapkan kelancaran berjalannya program. Jika dikaitkan dengan teori, Foresight yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli telah dilakukan dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Pemrekdisian yang dilakukan tersebut menjadikan LAZ Al-Kahfi Peduli dapat adaptif dan sigap dalam menyikapi berbagai persoalan yang dapat terjadi dalam sector zakat.

Ketiga, Leverage. Leverage atau yang berarti pengaruh, adalah strategi yang digunakan oleh lembaga dalam mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya dengan tepat. Selain menentukan bidang bagi penempatan sumber daya manusia, strategi leverage juga mencakup pengalokasian sumber daya dalam aspek finansial. Lembaga dituntut untuk mampu melahirkan pengaruh yang besar bagi cakupan kerjanya, dengan meminimalisir hambatan kerja yang akan terjadi. Leverage merupakan strategi yang digunakan oleh lembaga dalam mengalokasikan dana secara berkala dengan tepat, pada setiap kebutuhan operasional. Pemimpin dituntut untuk mampu menunjang seluruh kebutuhan operasional, dengan dana yang tersedia pada lembaga.

Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli menempatkan sumber daya manusia pada bidang yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pegawai. Selain itu, upaya leverage juga dilakukan dengan mengalokasikan dana secara tepat, yang diperoleh dari 1/8 jatah amil atau gaji pegawai. Pengalokasian dana telah dilakukan sesuai dengan kebutuhan masing-masing program, sehingga dapat mencukupi kebutuhan operasional secara berkala. Strategi yang digunakan oleh LAZ Al-Kahfi Peduli dalam memanfaatkan sumber daya telah berjalan dengan baik. Hal tersebut telah dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, bahwa seluruh kebutuhan operasional berupa penyelenggaraan program kerja dapat terfasilitasi dengan baik.

Strategic Mission LAZ Al-Kahfi

Strategic mission adalah strategi yang digunakan oleh lembaga dalam merealisasikan rangkaian misi yang menunjang tercapainya visi. Strategi dalam merealisasikan misi ini diperlukan, agar lembaga tetap *on target* dan mencapai tujuan yang telah dicitakan. Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli memiliki serangkaian misi untuk menunjang terwujudnya visi lembaga. Terdapat empat strategi misi yang ada pada Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli:

Pertama, menjadi pelopor pemberdayaan kemandirian ekonomi umat. Dalam misinya untuk menjadi pelopor atas pemberdayaan ekonomi umat yang mandiri, Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli telah mengembangkan program utama yang bergerak dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi. Oleh karenanya, Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli menjadikan pendidikan dan pemberdayaan ekonomi sebagai mata rantai dari keseluruhan program.

Kedua, mengedukasi SDM (Sumber Daya Manusia) dan masyarakat mengenai zakat. Upaya pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas dilakukan dengan mengadakan pelatihan sertifikasi amil dasar bagi para MPZ (Mitra Pengumpul Zakat) se-Kabupaten Bekasi, dengan

pemberian materi mengenai fiqih zakat, fundraising, dan aktifitas dalam pendayagunaan zakat. Tidak hanya memperkuat kualitas sumber daya internal, LAZ Al-Kahfi Peduli pun secara rutin bersosialisasi dengan masyarakat, untuk memberikan edukasi mengenai ilmu zakat.

Ketiga, menjadi lembaga zakat profesional dan akuntabel. Lembaga Amil Zakat telah membuktikan bahwa mereka mampu menjadi lembaga zakat yang profesional. Hal tersebut telah dibuktikan melalui Peraturan Direktur Jendral Pajak Nomor PER-05/PJ/2019 yang menyatakan bahwa Lembaga Amil Zakat AlKahfi Peduli telah resmi menjadi salah satu lembaga zakat yang dapat mengelola zakat serta menjadi pengurang kewajiban pajak. Misi untuk menjadi lembaga zakat yang akuntabel telah berhasil dibuktikan dengan audit yang dilakukan oleh KAP (Kantor Akuntan Publik). Audit ini menjadi bukti bahwa LAZ Al-Kahfi Peduli telah melakukan kegiatan transaksi keuangan yang dimilikinya secara benar. LAZ Al-Kahfi Peduli telah menerima hasil WTP (Wajar Tanpa Pengecualian), yang mana WTP merupakan tingkat opini terbaik untuk sebuah hasil audit keuangan lembaga. Serangkaian aktifitas tersebut menjadi bukti bahwa Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli telah mampu menjadi lembaga zakat profesional dan akuntabel.

Keempat, pemanfaatan teknologi untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin. Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli telah berupaya menjadi lembaga zakat yang adaptif dan fleksibel, dengan terus mengupgrade pelayanan yang diberikan kepada muzakki. LAZ Al-Kahfi Peduli telah mampu menyediakan pelayanan secara online dan offline demi memberikan pelayanan terbaik. Untuk memperluas jaringan dan mempermudah pelayanan bagi umat, LAZ Al-Kahfi peduli telah menyediakan aplikasi berbasis android bernama AIKAHFI MOBILE yang dapat memudahkan muzakki untuk melakukan transaksi dimanapun dan kapanpun, tanpa terbatas oleh ruang.

Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli telah memiliki serangkaian misi strategis yang sesuai dengan teori Muhammad Abdul Mukhyi yang menyatakan bahwa strategic mission merupakan pernyataan misi yang dilakukan untuk dapat mewujudkan tujuan. Seluruh rangkaian misi yang dilakukan oleh LAZ Al-Kahfi peduli dirasa telah sesuai dengan visi lembaga, yakni menjadi Lembaga Amil Zakat Kabupaten yang modern dan profesional dalam mewujudkan masyarakat yang juara dan berdaya.

Strategic Flexibility LAZ Al-Kahfi

Konsep *strategic flexibility* menurut Sanchez ialah kemampuan pimpinan lembaga dalam mendayagunakan potensi sumber daya yang dimilikinya. Sanchez membagi *strategic flexibility* dengan mengklasifikasikan menjadi empat aspek berikut:

Pertama, fleksibilitas pembagian kelas kerja. Dalam komponen pembagian kelas kerja, seorang pemimpin diharuskan fleksibel dalam menempatkan sumber daya manusia pada bidang atau jabatan yang tepat dan sesuai. Fleksibilitas dalam pembagian kerja akan berpengaruh pada keproduktifan kinerja pegawai. Pemberian tanggungjawab kepada sumber daya yang sesuai akan membantu keefektifan operasional. Penempatan posisi kerja pegawai yang tepat dapat mempengaruhi aktifitas dan produktifitas lembaga. Bapak Wahid Aminuddin selaku Direktur Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli telah menempatkan pegawai pada bidang yang sesuai dengan latar belakang pendidikan serta pengalaman yang dimilikinya. Kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki oleh LAZ Al-Kahfi Peduli telah dibuktikan dengan pengalaman para pegawai merupakan amil zakat yang telah mengikuti berbagai kegiatan pelatihan zakat yang dimotori oleh FOZ (Forum Zakat) Indonesia secara resmi, dan sudah tersertifikasi profesi oleh BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi).

Kedua, fleksibilitas kepemimpinan. Pada aspek fleksibilitas kepemimpinan, seorang pemimpin dituntut untuk dapat bersikap fleksibel dalam memimpin dan mengelola seluruh elemen

yang ada didalam lembaga. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin, tentu akan berpengaruh pada kinerja pegawai dalam lembaga yang dipimpin. Bapak Wahid Aminudin yang menjabat sebagai direktur Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli menghindari adanya sikap otoriter dalam memimpin para pegawai, dengan menerapkan sikap fleksibel dalam ritme kepemimpinannya. Fleksibilitas kepemimpinan pak Wahid telah memiliki keberhasilan dalam menciptakan rasa nyaman dalam bekerja. Hal tersebut dapat tercipta karena pola kepemimpinannya yang fleksibel, sehingga hubungan emosional antar pegawai dapat terjalin dengan baik.

Ketiga, fleksibilitas penyaluran ilmu. Fleksibilitas ilmu merupakan aktifitas terjadinya proses penyaluran ilmu yang dilakukan oleh pemimpin kepada para sumber daya manusia yang dinaunginya. Transfer pembelajaran ini sangat diperlukan, sehingga para pegawai dapat bekerja sesuai dengan koridor pekerjaan yang seharusnya. Dalam aspek fleksibilitas ilmu, pemimpin hendaknya membimbing dan mengarahkan pegawai, dengan mengajarkan seperti apa dan bagaimana teknis pekerjaan yang akan dikerjakan oleh pegawai tersebut. Direktur Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli mengalirkan ilmu kepada para pegawai dengan menjelaskan secara langsung mengenai tugas yang harus dikerjakan. Sedangkan, proses pembagian ilmu serta pemberian arahan kepada jaringan mitra yang dibinanya ialah dengan mengedukasi melalui kegiatan sosialisasi. Seluruh relawan zakat Al-Kahfi secara periodik menerima materi tentang keislaman, terutama mengenai fiqh zakat. Strategi pembagian ilmu yang diterapkan tersebut telah menjadi bukti atas bentuk keseriusan Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli dalam meningkatkan kualitas SDM, serta bentuk upaya dalam meningkatkan kualitas layanan bagi umat.

Keempat, fleksibilitas tim kerja. Produktifitas sebuah lembaga dapat terwujud dari tim kerja yang baik. Lembaga Amil Zakat Al-kahfi Peduli memiliki motto, "Bekerja sama-sama, keren sama-sama!". Dalam praktiknya, pak Wahid Aminuddin tidak pernah melepas tangan dengan menyerahkan sebuah urusan secara utuh untuk diselesaikan oleh pegawai yang membidangnya. Motto tersebut merupakan upaya manajerial yang dilakukan secara bijak, yang telah berhasil diterapkan kepada seluruh pegawai. Sehingga, semua saling bahu membahu membantu satu sama lain dalam menyelesaikan sebuah urusan tanpa mempertimbangkan siapa yang bertanggungjawab atas urusan tersebut. Budaya organisasi yang tumbuh dengan baik tersebut telah berhasil menjadikan pegawai untuk tidak bersikap apatis dalam lingkungan kerja.

Teori Taufiqurokhman menyatakan bahwa terdapat serangkaian tindakan strategis yang saling berkorelasi untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing. Tindakan strategis yang saling berkorelasi satu sama lain tersebut ialah *strategic intent*, *strategic mission*, dan *strategic flexibility*. Ketiga Tindakan strategis tersebut menjadi jembatan yang menghubungkan antara manajerial perencanaan strategis dengan daya saing lembaga. Berdasarkan teori tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tindakan strategis yang diaplikasikan dalam manajerial Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli telah sesuai dengan pemaparan teori yang dikemukakan oleh Taufiqurokhman.

PENUTUP

Berdasarkan jawaban atas pertanyaan penelitian diatas, menghasilkan kesimpulan inti bahwa ketiga tindakan stratgis yakni *strategic intent*, *strategic mission*, dan *strategic flexibility* yang dilakukan dalam proses perencanaan strategis tersebut telah berhasil menjadikan LAZ Al-Kahfi Peduli mampu memiliki keunggulan untuk bersaing. Tata kelola lembaga yang adaptif dan inovatif telah menjadikan Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli memiliki kekuatan daya saing untuk mampu menjaga eksistensinya ditengah masyarakat.

Tata kelola serta operasional Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli sudah terlaksana dengan baik. Tata kelola yang baik tersebut telah dibuktikan dengan banyaknya jaringan yang tertarik

untuk menjadi mitra, serta dibuktikan dengan kondisi finansial lembaga yang baik dan stabil sehingga mampu mengoperasikan seluruh program kerja dengan baik. Meski demikian, peneliti merasakan beberapa hal yang belum maksimal. Berikut adalah uraian saran yang peneliti ajukan:

Pertama, dari segi perumusan perencanaan dirasa masih memiliki kekurangan dalam menganalisis faktor yang terdapat di lingkungan eksternal, karena analisa cakupan faktor eksternal yang dilakukan oleh lembaga masih sebatas keadaan teknologi dan regulasi pemerintah. Analisis mengenai faktor eksternal dapat diperluas dengan mengamati bagaimana kondisi sosial masyarakat yang akan menjadi muzakki serta mustahik.

Kedua, untuk peneliti selanjutnya yang akan meneliti mengenai bagaimana perencanaan strategis sebuah lembaga dalam menciptakan keunggulan bersaing, diharapkan mampu meneliti lebih komprehensif mengenai bagaimana dinamika persaingan yang terjadi dalam industri terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Minim Nur. (2007). Peran Strategi, Sumber Daya Serta Perubahan Teknologi Dan Lingkungan Terhadap Penciptaan Keunggulan Kompetitif Yang Berkesinambungan.
- Akmansyah, M. (2015). Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam (Telaah Al-Qur'an Surat Al-Anfal/8 Ayat 60).
- Allinson, Michael. Kaye, Jude. (2013). Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Aminudin, Wahid. (2020). Proposal Ramadhan Lembaga Amil Zakat Al-Kahfi Peduli.
- Anzdog, (2005). Modul Perencanaan Strategis Pelatihan SP4 Tahun 2005 Teknik Perencanaan Wilayah dan Kota Unibraw.
- AW, Widjaya. (1987). Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen. Jakarta: Bina Aksara.
- Aziiz, Arief Nur Rahman. (2019). Ibadah Zakat. Klaten: Cempaka Putih.
- Bryson, M Jhon. (2008). Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Desmaryani, Susi. (2018.) Wirausaha dan Daya Saing. Yogyakarta: Deepublish.
- Fahmi, Imam. (2015). Manajemen Strategi Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Giawa, Relahati. (2020). Analisis Resources Based View (RBV) Strudi Kasus Pada Yayasan Opendidikan GKPS. Jurnal Ekonomi USI Vol.2 No.1 Universitas Simalungun.
- Habies, Musa. Najib, Muhammad. (2014). Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Hakim, Rahmad. (2020). Manajemen Zakat: Histori, Konsepsi, dan Implementasi. Jakarta: Kencana.
- Handoko, Hani T. (2006). Manajemen (Dasar, Pengertian, dan Masalah). Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, Hani T. (2015). Manajemen Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFK Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM.
- Hidayatullah, Syarif. (2018). Ensiklopedia Rukun Islam Ibadah Tanpa Khilafiyah; Zakat. Jakarta: Indocamp.
- Hudaifah Ahmad, dkk. (2020). Sinergi Pengelolaan Zakat Di Indonesia. Surabaya: Scopindo.
- Kamener, Dahlia. (2017). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Strategi Bersaing Industri UKM Bordiran/Sulaman Di Kota Padang. Journal of Economic and Economic Education Vol.5 No.1.
- M. Syamsul Ma'arif. (2017). Manajemen Perubahan Inovasi Upaya Meningkatkan Daya Saing. Bogor: IPB Press.

- KEMENAG. (2012). Standar Operasional Prosedur Lembaga Pengelolaan Zakat. Kementerian Agama Republik Indonesia Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. Direktorat Pemberdayaan Zakat Tahun 2012.
- KEMENAG. (2015). Manajemen Pengelolaan Zakat Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Miswanto. (2005). Model Manajemen Karir Manajer dan Karyawan Masa Depan. Edisi Khusus JSB On Human Resources. STIE YKPN Yogyakarta.
- Mufraini, M. Arif. (2018). Akuntansi Dan Manajemen Zakat; Mengomunikasikan Kesadaran dan membangun Jaringan. Jakarta: Prenamedia Group.
- Mukhyi, Mohammad Abdul. (2014). Pengertian Dan Ruang Lingkup Manajemen Strategik.
- Nurbaya, Siti. Wahyu, Ellyn Eka. Dkk. (2020). Analisis Strategic Flexibility Dalam Melakukan Penyesuaian Fungsi HRD Dalam Masa Covid-19. SINEBISMA (Seminar Nasional Administrasi Bisnis dan Manajemen). A.63
- Rakhman, Aulia. (2017). Pengaruh Financial Leverage dan Operating Leverage terhadap earnings Per Share Pada Perusahaan Sektor Properti dan Real Estate yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Lumbung Pustaka Universitas Negeri Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy. (2006). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rufaidah, Poy. (2013). Manajemen Strategik. Bandung: Humaniora.
- Rusniati, Ahsanul Haq. (2014). Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi. Jurnal INTEKNA, Tahun XIV, No. 2, November 2014.
- Ropiah, Siti. Dkk. (2019). Impelmentasi Fungsi Perencanaan Yayasan dalam Meningkatkan Kualitas Pemberdayaan Masyarakat. Tadbir: Jurnal Manajemen dakwah Volume 4, Nomor 2, 2019, 171-188.
- Sadiah, Dewi. (2015). Metode Penelitian Dakwah Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sahroni, Oni. (2019). Fikih Muamalah Kontemporer; Membahas Ekonomi Kekinian. Jakarta: Republika.
- Sedjati, Retina Sri. (2015). Manajemen Strategis. Yogyakarta: Deepublish
- Sutarto, Intan Nawangsari. (2020). Identifikasi Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing dan Posisi Strategik KUB Batik Banyumas. Operations Excellence Journal of Applied Industrial Engineering 12.
- Taufiqurokhman. (2016). Manajemen Strategik. Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Ujang, Sahabat. Dkk. (2018). Perencanaan Dakwah Partai Politik Islam. Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah Volume 3, Nomor 1, 2018, 50-66.
- Wandrial, Son. (2004). Journal The Winners, Vol.5 No.1. Perkembangan Manajemen Strategi.
- Wandrial, Son. (2011). Analisis Internal Perusahaan (Strength & Weakness), Menggunakan Konsep Resource-Based View Of The Firm Dengan Kerangka VRIO. BINUS University: Jakarta Barat.
- Wardhani, Rulyanti Susi. Agustina, Yulia. (2015). Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing Pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka di Kota Pangkalpinang. Jurnal Akuntansi Universitas Jember.
- Zuhal. (2010). Knowledge & Innovation Platform Kekuatan Daya saing. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

