

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian yang dilakukan dalam bentuk wawancara (*interview*) dan dokumentasi, yang selanjutnya dilakukan analisis data, temuan hasil penelitian akan dilakukan pembahasan sesuai dengan teori yang mendukung. Peneliti mengambil sepuluh informan yang memiliki keterkaitan dengan lembaga, ini ditujukan untuk menggali secara mendalam bagaimana implementasi program pelayanan di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah. Beragam jawaban yang didapat dari hasil wawancara dengan informan, dari sepuluh informan, terdapat tiga orang tua, tiga orang dewasa dan empat orang remaja, seluruh informan tersebut diambil karena seluruh informan tersebut memenuhi kriteria untuk menjadi informan pada penelitian ini, Maka agar penelitian ini lebih terperinci dan terurai, pembahasan ini akan disajikan sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

#### **5.1 Program Pelayanan Sosial KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah**

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan temuan pada lokasi penelitian, sebagaimana tujuan penelitian pada bab I, yakni apa program pelayanan sosial pada KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah. Pentasyarufan merupakan penyaluran Ziswaf yang dilakukan oleh amil dalam lembaga filantropi islam. Pentasyarufan dana Ziswaf di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah berjalan dengan baik, dilihat dari dana Zakat, Infaq, Shodaqoh dan Infaq (Ziswaf) yang dihimpun dan dari program-program yang telah dilaksanakan. Dalam program pelayanan sosial ini yang mengetahui secara lengkap adalah dari pihak manajemen KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, dimana yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Informan Bu NR selaku pelaksana program dan akunting, serta Informan Pak MR selaku manajer sekaligus pelaksana program. Hasil dokumentasi dari arsip profil KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, bahwa Program KL Lazismu Baitul Maal

Khairu Ummah terbagi kedalam dua bagian, yakni program penyaluran dan penghimpunan. Adapun program penyaluran ini bersifat konsumtif dan juga produktif yang demikian disebut program pelayanan sosial. Karena tidak dapat dipungkiri sebagai Lembaga filantropi islam yang bergerak di bidang Zakat, Infaq Shodaqoh dan Infaq (Ziswaf) tentu mengharuskan adanya dua bagian program tersebut.

Program penyaluran sendiri terbagi kedalam beberapa bidang seperti bidang Pendidikan, ekonomi, sosial keagamaan dan Kesehatan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh informan Ibu NR (Staff KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah), informan NR menjelaskan bahwa program pelayanan dari KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah dibagi kedalam empat bidang, diantaranya yaitu program pelayanan sosial di bidang pendidikan, bidang ekonomi, bidang sosial keagamaan dan bidang kesehatan. Bidang-bidang tersebut diklasifikasikan agar mempermudah proses pemilahan dan pelaporan yang dilakukan setiap bulan, triwulan, dan semester.

Perencanaan program yang akan dilaksanakan selama satu tahun dirancang dalam agenda rapat Rencan Kerja Anggaran (RKA), dimana agenda ini merancang seluruh kegiatan beserta kebutuhan anggarannya. KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah mendesai program secara kasar pada tahap ini, dan di perhalus juga dimatangkan ketika satu atau dua bulan program akan dilaksanakan. Pertama, Lembaga merencanakan kegiatan apa yang akan dilaksanakan, mengkonsep secara utuh kegiatan. Kedua, Lembaga mengorganisasikan perencanaan kegiatan tersebut, merancang rencana anggaran belanja (RAB), dan membuat kepanitiaan yang terdiri dari manajemen Lembaga dan relawan. Ketiga, Lembaga melakukan survey lokasi untuk pelaksanaan acara, keempat, Lembaga melakukan komite bersama pimpinan. Kelima, Lembaga melaksanakan atau mengimplementasikan program. Dan yang terakhir melakukan monitoring evaluasi dari program yang telah dilaksanakan.

Serupa dengan apa yang dikatakan Informan Pak MR bahwa, KL Lazismu Baitul Maal hadir sebagai fasilitator untuk terbangunnya kemandirian masyarakat, bahkan *goal* besar dari program pelayanan sosial ini diharapkan para penerima

manfaat (mustahik) dari program pelayanan sosial KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah yang awalnya sebagai penerima manfaat dapat berubah menjadi seorang pemberi manfaat (muzakki/donatur). Adapun proses-proses diatas sedikit demi sedikit diusahakan melalui program-program pelayanan sosial dari KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah itu sendiri, melalui bidang pendidikan salah satunya, kemudian ekonomi, sosial keagamaan dan juga kesehatan. Pada dasarnya semua program pelayanan sosial KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah dimaksudkan untuk memberikan kesejahteraan terhadap masyarakat dhuafa yang ada di daerah Kecamatan Leuwiliang, dengan memberikan bantuan kebutuhan dasar masyarakat dhuafa. Sejalan dengan yang dikatakan oleh (Edi Suharto, 2009) dalam (Delfiyando, 2019) Masyarakat disebut sejahtera ketika segala kebutuhan yang sifatnya pokok seperti pangan, pakaian, pendidikan dan kesehatannya terpenuhi dengan baik.

Namun terdapat hal unik dalam program pelayanan sosial yang dilaksanakan oleh KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, dimana dari empat bidang program pelayanan sosial, program sosial keagamaan menjadi program yang paling banyak dilaksanakan sehingga penerima manfaatnya pun cukup banyak dibandingkan dengan bidang-bidang yang lain. Mengapa demikian, karena program sosial keagamaan menjadi program yang paling relevan dengan posisi KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah sebagai lembaga yang bergerak diranah sosial keagamaan. Selain dirancang lebih banyak dari program-program lain, objek penerima manfaatnya pun bersifat masa, sehingga setiap program yang dilaksanakan penerimanya selalu banyak. Seperti contoh santunan yatim, program ini memiliki objek penerima manfaat sebanyak 850 orang setiap tahunnya, begitupun program sosial keagamaan yang lainnya.

### **5.1.1 Bidang Pendidikan**

Pendidikan menjadi hal yang mendasar saat ini dalam rangka kemajuan bangsa. Maka angka putus sekolah yang tinggi mengharuskan semua pihak untuk memunculkan fasilitas-fasilitas sekolah gratis. Program pelayanan sosial

di bidang pendidikan ini merupakan program yang sangat dibutuhkan sebagai penunjang proses belajar siswa yang kurang mampu. Pak MR juga mengatakan bahwa program di KL Lazismu Baitul Maal yang bergerak di bidang pendidikan menjadi program unggulan KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, dimana program dibidang pendidikan ini memiliki tujuan untuk menunjang belajar siswa-siswi juga mahasiswa yang memiliki keterbatasan, dimana orang tuanya tidak menyanggupi untuk membiayai pendidikan anak-anaknya. Program pendidikan ini diharapkan dapat memberikan masa depan terhadap para penerus-penerus generasi bangsa agar lebih baik lagi di masa mendatang. Bentuk program pelayanan sosial di bidang pendidikan ini adalah program Beasiswa Pendidikan dan pembinaan penerima beasiswa. Sebagaimana yang dikatakan oleh Informan Pak MR bahwa, program ini berupa beasiswa pendidikan terhadap siswa-siswi yang memiliki semangat dalam belajar, dengan diberikannya bantuan berupa biaya pendidikan dan sarana prasarana (*school kit*) yang dibutuhkan siswa. Sejalan dengan pendapat (Setiyawati et al., 2015) bahwa pelayanan sosial yang dimaksudkan dalam artikelnya yakni pendidikan formal yang dibiayai oleh lembaga, kemudian melingkupi sarana dan prasarana pendukung kegiatan belajar mengajar yang diberikan oleh lembaga untuk menunjang aktivitas belajar.

Program dibidang pendidikan ini merupakan program pertama dan utama, sebagaimana disampaikan Informan Pak MR, beliau menyampaikan bahwa Program beasiswa pendidikan telah lahir semenjak KL Lazismu Baitul Maal didirikan, Program ini merupakan program unggulan KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah sejak berdirinya lembaga ini. Beasiswa Pendidikan ini merupakan bantuan biaya Pendidikan yang diberikan oleh KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah dari hasil penghimpunan dana ZIS dari para donatur. Nominal bantuan biaya pendidikan ini berbeda-beda setiap siswa/mahasiswa, ada yang dibiayai secara keseluruhan ada juga yang hanya dibiayai dalam kebutuhan tertentu, menyesuaikan dengan kebutuhan penerima manfaat. Jumlah penerima beasiswa pendidikan aktif saat ini yakni 56 orang, yang terdiri dari tingkat SMP/Mts sebanyak tiga orang, tingkat SMA/SMK sebanyak

17 orang dan tingkat perguruan tinggi sebanyak 36 orang. Kemudian ada pula penerima beasiswa yang telah non aktif karena telah lulus, itu mencapai 25 orang. Menurut Informan Pak MR menyampaikan, bisa jadi lebih dari ini, karena data-data yang telah lama dari manajemen sebelumnya terdapat beberapa yang telah hilang. Data di atas menunjukkan data keseluruhan siswa dan mahasiswa yang menjadi penerima manfaat program beasiswa pendidikan, baik yang masih aktif menerima saat ini, atau yang telah non-aktif karena telah lulus.

Pembinaan siswa penerima beasiswa ini bertujuan untuk meningkatkan *soft skill* dan kualitas para penerima manfaat agar dapat menggali potensi-potensi yang dimiliki masing-masing individu, setelah para penerima manfaat memiliki kemampuan dalam bidang tertentu, harapannya ini menjadi bekal para siswa dalam mengambil jalan hidup yang lebih baik di masa mendatang. Program pembinaan ini dilaksanakan setiap tiga bulan sekali baik secara bergiliran maupun bersamaan antar tingkatan pendidikan. Pembinaan dilakukan dengan sistem materi kelas dengan diisi oleh narasumber yang ahli di bidang masing-masing, seperti *financial planner*, jurnalisti, kepenulisan, bina baca qur'an, dan lain-lain.

Program Pendidikan Beasiswaku beserta pembinaan ini telah berlangsung sejak tahun 2021, terhitung per November dana yang telah tersalurkan untuk program di bidang pendidikan pada tahun 2020 sebesar Rp. 21.130.000,- dan tahun 2021 sebesar Rp. 34.968.000,-. Dari data berikut menunjukkan bahwa penyaluran dana yang dikeluarkan oleh KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah untuk bidang pendidikan ini meningkat dari tahun 2020 hingga 2021, ini menunjukkan penerima dari program ini semakin meningkat. Saat ini penerima manfaat dari program beasiswa Pendidikan ini sebanyak 57 orang, yang terdiri dari yatim/piatu/dhuafa.

### **5.1.2 Bidang Ekonomi**

Saat ini eksistensi Zakat, Infaq, Shodaqoh dan Wakaf (Ziswaf) cukup strategis di tengah-tengah permasalahan sosial dan tuntutan kesejahteraan yang

membumi. Selain zakat, infaq dan shodaqoh menjadi sebuah ajaran untuk meningkatkan aspek religiusitas, namun Zakat, Infaq dan Shodaqoh juga menjadi penekanan akan pentingnya kesejahteraan ekonomi.

Informan Pak MR juga dalam wawancara menyampaikan bahwa, pendayagunaan zakat produktif ini digunakan untuk pembangunan ekonomi umat, walaupun saat ini masih menggunakan akad *qordhul hasan*, tapi kedepan akan dibuat program-program yang lebih banyak pada pemberdayaan untuk kesejahteraan, dan KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah juga telah menyediakan fasilitas Ambulan umat bagi dhuafa yang membutuhkan. Ini sejalan dengan pendapat berikut bahwa, apabila Ziswaf dikelola dengan baik dan produktif oleh lembaga-lembaga filantropi islam, tentu ini menjadi kekuatan yang mampu memberikan peran yang sangat baik terhadap persoalan kesejahteraan sosial. Seperti penyediaan fasilitas dan sarana umum ambulan umat, pemberdayaan ekonomi dhuafa, dan lain-lain (Kasdi, 2016).

Menurut Pak MR, saat ini program pelayanan sosial di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah masih lebih banyak pemberian untuk konsumtif, walaupun ada juga yang bersifat produktif namun itu belum dapat maksimal pada penggunaan zakat produktif. Sebagaimana pendapat (Kasdi, 2016) bahwa, mengetahui pentingnya peran Ziswaf, maka program lembaga filantropi tidak hanya sekedar program rutinitas belaka, namun program-program harus di inovasikan secara baik, untuk mengembangkan dan memberdayakan potensi Ziswaf tersebut bagi dhuafa.

Dalam bidang ekonomi, KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah memiliki program bantuan modal UMKM dan pinjaman kebaikan (*Qordhul Hasan*). Program ini merupakan salah satu program KL Lazismu Baitul Maal dalam rangka membantu permodalan untuk pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM).

### **5.1.3 Bidang Sosial dan Keagamaan**

Program sosial keagamaan ini salah satu program yang membutuhkan dana besar dalam pelaksanaannya. Dari hasil wawancara dengan Bu NR bahwa

program sosial keagamaan ini dibagi kedalam dua jenis. Pertama kegiatan yang merupakan *pure* KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah sebagai pelaksanaanya, seperti santunan yatim, santunan dhuafa, bagi-bagi takjil gratis, kado milad untuk guru honorer, sedekah jum'at dan THR untuk petugas sosial dan keagamaan. Kedua, program yang sifatnya KL Lazismu berpartisipasi pada kegiatan-kegiatan lain. Seperti bantuan fasilitas sosial keagamaan dan pendidikan, berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan keagamaan, dan lain-lain.

Pilar program sosial dan keagamaan ini menjadi program yang paling banyak, yang kemudian penerima manfaatnya pun lebih banyak dibanding pilar program yang lain. Hal ini dikarenakan pilar ini merupakan gabungan antara sosial dan keagamaan, kemudian KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah sendiri memang Lembaga yang bergerak di ranah sosial dan dakwah (keagamaan), maka tak heran Lembaga lebih mencanangkan banyak program pada pilar sosial dan keagamaan ini.

#### **5.1.4 Bidang Kesehatan**

Persoalan kesehatan tentu memiliki pengaruh terhadap semua aspek kehidupan, jika satu anggota tubuh sakit saja, itu akan mempengaruhi aspek-aspek yang lain, seperti kesulitan dalam bersosialisasi, untuk mencari nafkah pun di rasa akan terganggu jika kesehatan terganggu. Maka KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah menghadirkan program dibidang kesehatan ini untuk memberikan pelayanan sosial yang lebih pada aspek kesehatan terkhusus bagi dhuafa. Bu NR mengatakan bahwa adanya program dibidang kesehatan ini untuk membantu masyarakat dhuafa meringankan bebannya dalam membayar biaya rumah sakit/klinik yang cukup mahal. Bentuk program di dalam bidang kesehatan diantaranya, *medical check up* gratis, pengobatan gratis, bantuan biaya pasien dhuafa, dan sunnatan masal. Dukungan lembaga filantropi terhadap aspek kesehatan ini sebagaimana pendapat dari (Jusuf, 2007), yang salah aspek pembangunan sosial yakni mencakup terjaminnya kesehatan masyarakat. Menurutnya, bahwa pembangunan sosial memiliki prinsip

keadilan sosial yang mencakup pendidikan, kesehatan, ketenagakerjaan, jaminan sosial, dan pengentasan kemiskinan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa program-program KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah mencakup aspek-aspek yang dibutuhkan oleh masyarakat. Dengan sistem klasifikasi program yaitu bidang pendidikan, ekonomi, sosial keagamaan dan kesehatan. Program yang di desain oleh KL Lazismu Baitul Maal bersifat konsumtif dan ada juga yang produktif. Dimana program konsumtif dilaksanakan dalam rangka membantu masyarakat atau kelompok yang memiliki keterbatasan untuk memenuhi kebutuhannya, seperti bantuan berbentuk uang, makanan, dan adapun program lain berbentuk bantuan barang yang dibutuhkan. Adapun program yang bersifat produktif yaitu program yang bersifat jangka panjang, walaupun program produktif di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah masih belum banyak. Pada dasarnya semua program yang ada di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah dalam rangka untuk kebermanfaat, membantu meringankan kesulitan masyarakat untuk terwujudnya kesejahteraan sosial.

## **5.2 Bagaimana Implementasi Program Pelayanan Sosial KL Lazismu Baitul**

### **Maal Khairu Ummah**

Berdasarkan visi KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah “Menjadi Lembaga Amil Zakat yang Amanah, Profesional, Akuntabel, dan Unggul” dan salah satu misinya “Mengentaskan kemiskinan melalui peningkatan kualitas pendidikan dan ekonomi”. KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah memiliki harapan besar melalui visi dan misinya tersebut, dimana diharapkan KL Lazismu Baitul Maal dapat amat sangat bermanfaat dan berkontribusi dalam penyelenggaraan kesejahteraan sosial di Leuwiliang. Selain itu, diharapkan para penerima manfaat dapat mengembangkan kemandirian juga keberfungsian sosialnya.

Berdasarkan wawancara dengan Pak MR bahwa KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah telah mendapatkan penghargaan sebagai “Baitul Maal Terbaik”



dalam ajang Baitul Maal Awards yang diselenggarakan oleh Gakopsyah Jawa Barat. Menurutnya penghargaan itu didapatkan dilihat dari indikator keberhasilan dari program penghimpunan Ziswaf dan program penyaluran atau program pelayanan sosial. Pencapaian KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah menjadi Baitul Maal terbaik menjadi salah satu gambaran akan keberhasilan dari implementasi program pelayanan sosial yang dilaksanakan.

Kemudian Informan Ibu NR menyampaikan bahwa KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah mengimplementasikan program pelayanan sosial dari dana Zakat, Infaq, Shodaqoh dan Wakaf (Ziswaf) yang telah dihimpun, kemudian didistribusikan kepada penerima manfaat dalam bentuk program pelayanan sosial, melalui empat bidang yaitu bidang pendidikan, bidang ekonomi, bidang sosial keagamaan, dan bidang kesehatan. KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah telah mendistribusikan dana Ziswaf yang dihimpun kepada delapan *asnaf* dan juga masyarakat (diluar delapan *asnaf*) yang membutuhkan. kepada ribuan penerima manfaat baik itu fakir, miskin, *fisabilillah*, *gharimin*, *ibnu sabil*, *mu'allaf*, hamba sahaya dan *amil*. Dimana para penerima manfaat tersebut memiliki keterbatasan mendapatkan akses terhadap sumber-sumber, dan maupun terganggu fungsi sosialnya.

Peneliti memilih Desa Puraseda Kecamatan Leuwiliang sebagai objek penelitian, dimana lokasi ini merupakan lokasi penerima manfaat paling banyak dari program pelayanan sosial KL Lazismu Baitul Maal. Hal ini disebabkan sebagian masyarakat di Desa Puraseda masih tergolong menengah kebawah, sebagaimana data yang di tunjukan dalam profil Desa Puraseda bahwa masih terdapat 1.059 masyarakat pra sejahtera di Desa ini. Selain itu Desa ini juga merupakan basis Muhammadiyah, sehingga Lazismu memiliki keterikatan yang erat untuk melaksanakan program di Desa ini.

Implementasi Program pelayanan sosial pada Lembaga filantropi islam KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, peneliti menggunakan teori Edward III sebagai acuan, yang menjadi dasar Analisa implementasi pada aktifitas fungsional

lembaga, yang menurutnya Implementasi Program dapat dipengaruhi oleh empat variable kritis, diantaranya:

a. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi ini merupakan bagaimana suatu program pelayanan sosial di komunikasikan pada setiap pihak yang memiliki keterkaitan dengan Lembaga, komunikasi juga digunakan oleh implementor program dalam rangka mengetahui apa yang perlu mereka lakukan. Dalam mengkomunikasikan program pelayanan sosial KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah ini dilakukan kepada internal dan eksternal. Internal dilakukan oleh manajemen terhadap kariawan dan pimpinan Koperasi Syariah Khairu Ummah, sedangkan komunikasi eksternal dilakukan oleh KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah terhadap penerima manfaat, instansi, mitra yang memiliki keterkaitan dengan Lembaga.

Komunikasi yang dilakukan oleh Manager dan juga implementor program dilakukan diawal sebelum program dilaksanakan, dimana implementor mensosialisasikan program, kemudian mengkomunikasikan terhadap penerima manfaat (survei), kemudian komunikasi dilakukan di internal Lembaga juga terhadap pimpinan yang disebut rapat komite. Rapat komite ini bertujuan untuk menentukan penerimaan penerima manfaat, rancangan dan konsep pelaksanaan program yang akan dilaksanakan. Koordinasi ini dilakukan agar program berjalan sesuai perencanaan dan juga mendapatkan dukungan dari berbagai pihak internal dan eksternal.

b. Sumber (*Resource*)

Sumber daya memiliki peran yang cukup penting dalam sebuah implementasi program. Peran sumber day aini di tegaskan oleh Edward III bahwa kejelasan dan konsistennya program yang dilaksanakan tergantung dari tanggungjawab implementor. Implementasi program diperlukan sumber daya manusia dan non-manusia yang mendukung. Adapun sumber daya manusia di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah diantaranya Manager, Fundraiser (Implementor), akunting, Dewan Pengawas Syariah, Pengurus Koperasi

Syariah Khairu Ummah, Manager Cabang USPPS, penerima manfaat, instansi pemerintahan.

Selain itu menurut Sabatier dan Mazmanian Implementasi Program juga di dukung oleh ketersediaan dana. Keuangan yang cukup dibutuhkan untuk melaksanakan program-program pelayanan sosial juga operasional manajemen dan implementor dalam melaksanakan program (Sudiyono, 2007 dalam Pradika, 2016). Sumber pendanaan (*budgeting*) KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah didapatkan dari penghimpunan Zakat, Infaq dan Shodaqoh yang bersumber dari muzzaki, donator, anggota yang melakukan pembiayaan terhadap koperasi, pemotongan infaq dan zakat karyawan, dan program penghimpunan lainnya. Maka pendanaan program pelayanan sosial ini sudah tersedia melalui program penghimpunan dan digunakan sesuai proyeksi setiap bulan dan tahunnya.

c. Disposisi

Implementasi program dikatakan berhasil atau tidak, hanya ditentukan oleh sejauh mana para pelaku (implementor) memahami mengenai tugas dan fungsinya, namun ditentukan pula oleh kemauan para pelaku kebijakan tadi memiliki disposisi yang kuat terhadap kebijakan yang sedang diimplementasikan (Joko Widodo, 2006 dalam Pradika, 2016). Pelaksana program (implementor) KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah menunjukkan adanya kemauan dari implementor, dalam mengimplementasikan program yang telah di rancang. Bagi para manajemen KL Lazismu Baitul Maal Khair Ummah, program pelayanan sosial yang ada merupakan program bersama yang harus disukseskan bersama-sama, dengan begitu semua aktivitas pelaksanaan program semua unsur manajemen terlibat.

d. Struktur Birokrasi

Efektifitas implementasi program dapat dipengaruhi oleh struktur birokrasi yang rapih atau tidak rapih. Aspek-aspek dalam struktur birokrasi diantaranya struktur organisasi, pembagian *jobdesk* atau wewenang, relasi antar unit organisasi yang masih memiliki keterkaitan (Erdard III, 1980 dalam Pradika, 2016).

Struktur birokrasi Implementasi program pelayanan sosial di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah memiliki system garis koordinasi. Implementor berkoordinasi dengan manager KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, Manager Lembaga berkoordinasi dengan Pengawas, Pengurus, Dewan Pengawas Syariah dan Kepala Cabang USPPS Khairu Ummah.

Dari wawancara dengan Informan Pak MR bahwa, KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah telah melaksanakan program dengan baik, walaupun masih terdapat banyak kekurangan dan hambatan, demikian menjadi dinamika dalam sebuah lembaga yang tidak selalu berjalan mulus. melaksanakan program melalui tahapan berikut. *Pertama* Pembuatan konsep program di dalam rapat kerja internal, dimana konsep program ini menyesuaikan dengan kebutuhan lembaga, kebutuhan masyarakat dan juga *output* program setelah pelaksanaan. Setelah pembuatan konsep program, program langsung di susun di dalam Rencana Kerja Anggaran (RKA), sebagai kerangka program selama satu tahun. *Kedua*, Melaksanakan program yang telah direncanakan pada RKA. RKA yang telah disusun dan disahkan kemudian pelaksanaan programnya, pelaksanaan program ini telah diatur jadwalnya dengan *schedule time*. Didalam tahapan implementasi ini sebagaimana dijelaskan oleh pelaksana program Ibu NR dalam wawancara, bahwa dalam pelaksanaan program terdapat program tertentu yang mengharuskan melalui beberapa tahap, seperti kegiatan bantuan fasilitas keagamaan dan pemberdayaan ekonomi. Tahapannya sendiri pertama, melakukan survei/*assessment* kepada calon penerima manfaat, untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan dari calon penerima manfaat. Kedua, membawa hasil survei kedalam rapat bersama pimpinan, setelah mendapat keputusan dari pimpinan barulah program dilaksanakan.

*Ketiga*, melakukan kontrol dan evaluasi pada penerima manfaat. Program yang sifatnya konsumtif atau tidak berkelanjutan, KL Lazismu Baitul Maal hanya melakukan evaluasi terhadap program tersebut apa saja kekurangan-kekurangan yang harus dievaluasi dalam pelaksanaan program dari awal sampai akhir. Namun untuk program yang bersifat produktif seperti beasiswa pendidikan dan program pendayagunaan zakat produktif (*Qordhul Hasan*), KL Lazismu melakukan

monitoring dan pengawasan pada pelaksanaan program tersebut, selain itu KL Lazismu juga melakukan pemeliharaan atau *maintenance*, seperti program beasiswa pendidikan, dilaksanakan program pembinaan rutin untuk para penerima beasiswa setiap tiga bulan sekali, dan program ekonomi dikunjungi secara berkala. Hal ini hampir mirip dengan teori Korten dalam (Haedar Akib dan Antonius Tarigan, 2000) dalam (Pradika, 2016) Korten menjelaskan model dari implementasi program yaitu program itu sendiri, dimana program dibuat dan dirancang oleh lembaga, implementor (pelaksana program), melaksanakan program yang telah dikonsept dengan matang, dan kelompok penerima manfaat, kelompok penerima manfaat menerima program sesuai dengan kebutuhannya.

Kemudian, sejalan dengan pendapat berikut yang dikutip dari (Teropong.id, 2016) terdapat tiga tahap dalam implementasi sebuah program. *Petama*, membuat perencanaan implementasi, dimana tahap ini ditujukan untuk mempersiapkan kebutuhan anggaran biaya, menentukan waktu pelaksanaan atau skedul waktu yang berfungsi sebagai pengendali terhadap pelaksanaan implementasi. *Kedua*, Implementasi Program, dimana dalam tahap ini mempersiapkan sumber daya manusia, menentukan lokasi dan sarana prasarana, dan percobaan sistem. *Ketiga*, tindak lanjut atau *follow up*. Mengecek kembali apakah perlu adanya tindak lanjut setelah pelaksanaan program, atau apakah masih ada yang perlu diperbaiki dalam pelaksanaannya.

Dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan, muncul tanggapan yang beragam mengenai pelaksanaan program penyaluran yang KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah laksanakan. terdapat berbagai tanggapan, yang ditambah dengan didukungnya oleh mitra yang telah memiliki kepercayaan terhadap KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, dalam setiap pelaksanaan program, masyarakat selalu menyambut positif dan sangat antusias terkhusus para penerima manfaat. Sebagaimana yang disampaikan Pak MR, beliau mengatakan bahwa masyarakat yang ada di Leuwiliang sangat mendukung sekali terhadap kehadiran lembaga filantropi dalam hal ini Baitul Maal Khairu Ummah. Mereka sangat mendukung penuh terhadap apa yang kami lakukan, terkhusus penerima

manfaat itu sendiri. Jadi memang kehadiran lembaga filantropi ini sungguh dinantikan oleh masyarakat. Bukan hanya lembaganya saja, tapi masyarakat menantikan program-program yang dapat memberikan dampak yang positif terhadap ekonomi masyarakat. Senada dengan yang dikatakan Informan Pak JN (penerima program kado milad untuk guru dan tunjangan hari raya), bahwa menurutnya program yang didapatkannya sangat bagus, dan cukup bermanfaat bagi yang membutuhkan, maka program (Kado Milad) tersebut perlu dilaksanakan terus secara berkelanjutan.

Kemudian hal yang sama dikatakan oleh Informan RA (Penerima Beasiswa Pendidikan), bahwa ia sangat bersyukur mendapatkan program pelayanan sosial tersebut, beasiswa pendidikan tersebut didapatkannya sejak di bangku SMP, ini sangat memberikan pertolongan bagi keluarganya, karena dengan mendapatkan beasiswa pendidikan tersebut, keluarganya tidak terbebani dengan biaya sekolahnya. Begitupun yang disampaikan Informan SA (penerima beasiswa), bahwa pelayanan kesejahteraan yang diberikan cukup baik untuknya dan keluarganya, terlebih ia juga mendapat pelayanan kesehatan gratis dari klinik dengan biaya dari KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, sehingga ketika SA sakit, ia tidak kebingungan untuk biaya pengobatannya karena sudah difasilitasi oleh KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah.

Dalam wawancara bersama Informan Pak MR, beliau juga mengatakan bahwa, dampak dari adanya KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah sangat luas, bahkan tidak hanya di area kecamatan Leuwiliang saja, tapi juga di beberapa kecamatan yang lain mengikuti unit Koperasi Syariah Khairu Ummah. Saat ini terdapat enam unit simpan pinjam syariah (USPPS), yang berada di enam lokasi diantaranya Leuwiliang, Puraseda, Nanggung, Ciampea, Leuwisadeng. Namun bagaimana dampaknya di kecamatan Leuwiliang sejauh ini KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah memberikan dampak yang mungkin dirasakan masyarakat. Karna setidaknya melalui beberapa program yang telah kami masyarakat sangat menantikan program yang kami lakukan, seperti program sedekah sarapan Jum'at, sarapan gratis dan pemberdayaan UMKM itu memberikan dampak yang positif bagi masyarakat, bagaimana mereka dapat menerima sarapan gratis di pagi hari

untuk memberikan semangat mereka ketika bekerja di Siang hari dan juga melalui program-program yang lainnya bagi masyarakat yang saya rasa memberikan dampak yang positif bagi masyarakat disekitar.

Adanya KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah ini cukup membantu bagi masyarakat-masyarakat yang membutuhkan seperti yatim dan dhuafa, sebagaimana Informan Ibu IS mengatakan bahwa, mereka (para penerima manfaat) juga merasakan dengan kehadiran Baitul Maal, dengan adanya program-program yang beraneka ragam seperti beasiswa pendidikan, anak-anak yang kurang mampu dapat melanjutkan pendidikannya.

### **5.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Program Pelayanan Sosial**

Informan Pak MR mengatakan bahwa, dalam menjalankan program pelayanannya, KL Lazismu tentu memiliki berbagai macam dinamika yang dihadapi, yang demikian menjadi pendukung dan penghambat berjalannya lembaga. Faktor pendukung merupakan apa saja yang mendukung berjalannya proses kelembagaan filantropi. Faktor pendukung ini tentu menjadi kekuatan bagi lembaga. Namun terdapat juga faktor penghambat, faktor penghambat ini merupakan hal apa saja yang menghambat dan menjadi kendala dalam proses aktivitas lembaga filantropi KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah.

#### **5.3.1 Faktor Pendukung**

Adapun faktor pendukung pada implementasi program pelayanan sosial di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, diantaranya:

1. KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah memiliki lahan untuk penghimpunan dan penyaluran ZIS yang cukup banyak, yakni anggota koperasi dan anggota Muhammadiyah. Dari analisis peneliti bahwa luasnya lahan garapan ini menjadi sebuah keuntungan bagi Lembaga,

karena dapat menghimpun lebih banyak pendanaan dan memberikan kebermanfaatan kepada masyarakat yang lebih luas.

2. Kerjasama dan dukungan dengan mitra maupun lembaga-lembaga filantropi lainnya, itu yang menjadi faktor pendukung dari segi penghimpunan. Sejalan dengan yang dikatakan oleh Sabatier dan Mazmanian bahwa salah satu syarat keberhasilan implementasi program di dukung dari sumber daya yang mencukupi (Sudiyono, 2007) dalam (Pradika, 2016). Sumber daya ini tentunya kemampuan yang dimiliki internal Lembaga baik sumber daya manusia maupun non-manusia. Selain itu juga kerjasama dan dukungan dari berbagai pihak lain juga menjadi nilai *plus* bagi KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, mulai dari Majelis Ta'lim, Lembaga Kemanusiaan ACT, Perguruan Tinggi, Sekolah-sekolah yang ikut serta mendukung program pelayanan sosial dengan bentuk partisipasi aktif terhadap peogram-program tersebut.
3. Telah memiliki fasilitas dan infrastruktur yang cukup. Dukungan fasilitas sarana dan pra-sarana seperti kantor, PC, kendaraan, dan lainnya menjadi kelebihan KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah dalam membantu pelaksanaan program pelayanan sosial.
4. Telah dikenal masyarakat luas, yang kemudian dapat mempengaruhi proses penghimpunan Ziswaf, sehingga Baitul Maal mendapatkan penghargaan sebagai Baitul Maal terbaik se-Jawa Barat.

### **5.3.2 Faktor Penghambat**

Selain memiliki faktor pendukung, KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah juga memiliki faktor penghambat. Dimana faktor penghambat ini menjadi batu kerikil manajemen dalam menjalankan pelayanan kesejahteraan sosial terhadap masyarakat. Dalam wawancara dengan Pak MR selaku manajer KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah, beliau memaparkan bahwa yang menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan manajemen KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah ini diantaranya :



1. Sumber daya manusia di dalam manajemen KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah yang belum maksimal. Minimnya jumlah staff di KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah mengakibatkan program yang dilakukan belumlah maksimal, dan sumber daya manusia yang ada pun kemampuannya masih perlu terus di *upgrade*.
2. Belum semua anggota koperasi terjamah untuk dilakukan *fundraising* dana Ziswaf, mengingat banyaknya anggota koperasi dan luasnya jangkauan.
3. Minimnya publikasi pasca kegiatan, sehingga masyarakat umum khususnya di dunia maya tidak mengetahui secara langsung apa saja program yang telah dilaksanakan oleh KL Lazismu Baitul Maal Khairu Ummah. Sebagaimana yang disampaikan dalam Teori Edward III bahwa komunikasi terhadap eksternal dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi program. Publikasi kegiatan dari Lembaga masih minim, sehingga butuh terus perbaikan.