

**ANALISIS STRATEGI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS)  
SUMATERA UTARA PADA PENDAMPINGAN DAN PEMBINAAN  
MUSTAHIK DALAM PENGELOLAAN ZAKAT PRODUKTIF**

**DISERTASI**

**Oleh :**

**ERMI SUHARTYNI  
NIM : 4005163021**

**PROGRAM STUDI  
EKONOMI SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**



**ANALISIS STRUKTUR DAN FUNGSI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS)  
SUMATERA UTARA PADA PENDAMPINGAN DAN PEMBINAAN  
MUSTAHIK DALAM PENGELOLAAN ZAKAT PRODUKTIF**

**DISERTASI**

Oleh:

**ERMI SUHARTYNI**

**NIM: 4005163021**

**PROGRAM STUDI  
S-3 EKONOMI SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

**PERSETUJUAN**

Disertasi Berjudul:

**ANALISIS STRATEGI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL  
(BAZNAS ) SUMATERA UTARA PADA PENDAMPINGAN  
DAN PEMBINAAN MUSTAHIK DALAM PENGELOLAAN  
ZAKAT PRODUKTIF**

Oleh:

Ermi Suhartyni

NIM. 4005163021

Dapat Disetujui Dan Disahkan Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar  
Doktor Pada Program Studi Ekonomi Syariah  
Program Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

Medan, 2021

Promotor



Prof. Dr. H. Asmuni, MAg  
NIDN. 2020085402



Dr. Andri Soemitra, MA  
NIDN. 2007057602

## LEMBAR PENGESAHAN

DISERTASI BERJUDUL "ANALISIS STRATEGI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) SUMATERA UTARA PADA PENDAMPINGAN DAN PEMBINAAN MUSTAHIK DALAM PENGELOLAAN ZAKAT PRODUKTIF. An Ermi Suhartyni, NIM 4005163021 Program Studi Ekonomi Syariah telah diujikan dalam sidang ujian Akhir Disertasi ( Promosi Doktor) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU Medan Pada tanggal Januari 2021.

Disertasi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Doktor ( Dr) pada program Ekonomi Syariah.

Medan Februari 2021

Panitia Sidang Ujian Akhir Disertasi ( Promosi Doktor)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU

Ketua

Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag  
NIDN.2023047602

Sekretaris

Dr. Marliyah, M.Ag  
NIDN. 2026017602

Anggota

Prof. Dr. H. Asmuni, M.Ag  
NIDN. 2020085402

2. Dr. Andri Soemitra, MA  
NIDN.2007057602

Prof. Indra Maipita, M.Si., Ph.D  
NIDN. 0003047107

4. Dr. H. Azhari Akmal Tarigan, M.Ag  
NIP 197212041998031002

Dr. Isnaini Harahap, MA  
NIDN. 2020077503

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Islam UIN-SU Medan



Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag  
NIDN.2023047602



## ABSTRAK



### ANALISIS STRATEGI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) SUMATERA UTARA PADA PENDAMPINGAN DAN PEMBINAAN MUSTAHIQ DALAM PENGELOLAAN ZAKAT PRODUKTIF

Nama : ERMİ SUHARTYNI  
NIM : 4005163021  
TTL : Kab 50 Kota 09 September 1967  
Nama Orang Tua : Alm Suhaimi  
Promotor : 1. Prof. Dr. H. Asmuni. MAg  
: 2. Dr. Andri Soemitra. MA

Penelitian ini dilatarbelakangi persoalan tingkat keberhasilan Mustahik dalam pengelolaan zakat produktif pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera Utara tidak menunjukkan hasil sebagaimana yang diharapkan. Penelitian ini bertujuan ;1) Untuk mengetahui Program Pendampingan dan Pembinaan Mustahik dalam pengelolaan zakat produktif pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera Utara. 2) Untuk menganalisis strategi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera Utara pada Pendampingan dan Pembinaan Mustahik dalam pengelolaan zakat produktif. 3) Untuk menganalisis strategi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera Utara pada Pendampingan dan Pembinaan Mustahik dalam pengelolaan zakat produktif yang sesuai dengan konsep syariah. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dan kuesioner. Analisis data yang dipakai adalah analisis Interaktif (Miles And Huberman) untuk menganalisis potensi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera Utara, program Pendampingan dan Pembinaan serta persepsi Mustahik. Analisis SWOT sebagai dasar merumuskan strategi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera Utara dalam program Pendampingan dan Pembinaan Mustahik produktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya Mustahik dalam mengelola zakat produktif belum memperoleh Pendampingan dan Pembinaan dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera Utara.

**Kata Kunci:** Strategi Pendampingan dan Pembinaan, Analisis Interaktif (Miles And Huberman) dan Analisis SWOT

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim, Alhamdulillah wa syukurillah .Salawat dan keselamatan buat Rasulullah SAW dan ummatnya .Semoga di yaumul akhir kita memperoleh safaat baginda Rasul SAW, aamiin ya Robbal 'alamiin

Atas rahmat dan hidayah dari Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan disertasi guna melengkapi tugas untuk memperoleh gelar Doktor pada program Studi Ekonomi Syariah Strata 3 (S-3) Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan (UINSU) dengan judul” **ANALISIS STRATEGI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL(BAZNAS) SUMATERA UTARA PADA PENDAMPINGAN DAN PEMBINAAN MUSTAHIK DALAM PENGELOLAAN ZAKAT PRODUKTIF ”**

Dalam mempersiapkan Disertasi ini, penulis telah memperoleh banyak bantuan dan motivasi baik moril maupun materil serta pengarahan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih dengan tulus dan ikhlas kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Syahrim Harahap, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
2. Bapak Prof. Dr. Syukur Kholil Dalimunthe, MA, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, beserta seluruh staf pengajar dan pegawai, khususnya pada program Doktor Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, yang telah memberikan pengajaran dan bimbingan selama proses perkuliahan hingga penulis mampu menyelesaikan studi ini.
3. Bapak Dr. Achyar Zein, M.Ag selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, yang telah memberikan pengajaran dan bimbingan selama proses perkuliahan hingga penulis mampu menyelesaikan studi ini.
4. Ibu Dr. Sri Sudiarti, MA, selaku Ketua Program Studi Doktor S-3 Ekonomi Syariah Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, yang dengan arif dan bijaksana dapat mengarahkan kami sehingga



## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| PERSETUJUAN .....                         | i       |
| LEMBAR PENGESAHAN .....                   | ii      |
| SURAT PERNYATAAN .....                    | iii     |
| ABSTRAK. ....                             | iv      |
| KATA PENGANTAR.....                       | vii     |
| TRANSLITERASI ARAB – LATIN.....           | x       |
| DAFTAR ISI .....                          | xv      |
| DAFTAR TABEL.....                         | xix     |
| DAFTAR GAMBAR.....                        | xxii    |
| DAFTAR GRAFIK.....                        | xxiii   |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                     | xxiv    |
| BAB I PENDAHULUAN .....                   | 1       |
| A. Latar Belakang Masalah.....            | 1       |
| B. Identifikasi Masalah .....             | 12      |
| C. Perumusan Masalah.....                 | 12      |
| D. Batasan Istilah .....                  | 13      |
| E. Tujuan Penelitian.....                 | 14      |
| F. Kegunaan. Penelitian.....              | 14      |
| G. Sistematika Pembahasan .....           | 16      |
| BAB II URAIAN TEORI.....                  | 18      |
| A. Gambaran Umum Sumatera Utara .....     | 18      |
| 1. Kondisi Geografis Sumatera Utara ..... | 18      |
| 2. Keadaan Demografis Sumatera Utara..... | 18      |
| B. Strategi .....                         | 21      |
| 1. Pengertian Strategi .....              | 21      |
| 2. Manfaat Strategi.....                  | 24      |
| 3. Keunggulan Strategi.....               | 25      |
| 4. Manajemen Strategis.....               | 26      |

|   |     |
|---|-----|
| 2. Hasil Analisis Swot.....   | 187 |
| a. Analisis kekuatan .....  | 190 |
| b. Analisis Kelemahan .....   | 201 |
| c. Analisis Peluang .....   | 210 |
| d. Analisis Ancaman .....   | 216 |
| e. Matriks IFAS Badan Amil Zakat Nasional (.BAZNAS) Sumatera<br>Utara.....  | 225 |
| f. Matriks EFAS Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera<br>Utara.....   | 228 |
| g. Matriks SWOT Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Sumatera<br>Utara.....   | 235 |
| D. Implementasi Strategi (BAZNAS) Sumatera Utara Pada Pendampingan<br>Dan Pembinaan Mustahik Dalam Pengelolaan Zakat Produktif.....                                     | 238 |
| 1. Rumusan Strategi BAZNAS dalam pendampingan dan pembinaan<br>Mustahik .....   | 238 |
| 2. Penentuan Prioritas Strategi Badan Amil Zakat Nasional Sumatera<br>Utara.....  | 242 |
| 3. Implementasi Strategi (BAZNAS) Sumatera Utara Pada Pendampingan<br>Dan Pembinaan Mustahik Dalam Pengelolaan Zakat Produktif Yang<br>Sesuai Dengan Syariah Islam..... | 270 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....  | 280 |
| A. Kesimpulan.....  | 280 |
| B. Saran Penelitian Kedepan.....  | 280 |
| DAFTAR PUSTAKA .....  | 282 |



## DAFTAR TABEL

| Tabel    |   | Halaman |
|----------|---|---------|
| Tabel 1  | Jumlah Penduduk Miskin Di Sumatera Utara, Tahun 2010 – 2019 .....                   | 5       |
| Tabel 2  | Potensi Zakat Sumatera Utara Perkiraan Pesimis (Perbulan).....                      | 5       |
| Tabel 3  | Potensi Zakat Sumatera Utara Perkiraan Optimis (Perbulan).....                      | 6       |
| Tabel 4  | Tingkat kemiskinan Penduduk Sumatera Utara menurut tingkat Kabupaten / Kota . ..... | 19      |
| Tabel 5  | Penelitian Terdahulu. ....  | 115     |
| Tabel 6  | Daftar Rencana Informan/ Narasumber Penelitian. ....                                | 134     |
| Tabel 7  | Jadwal Penelitian.....  | 139     |
| Tabel 8  | Wawancara Dengan Pimpinan BAZNAS Sumatera Utara.....                                | 147     |
| Tabel 9  | Wawancara Dengan Mustahik .....   | 148     |
| Tabel 10 | Dokumen BAZNAS Sumatera Utara.....  | 149     |
| Tabel 11 | Matriks IFAS .....  | 154     |
| Tabel 12 | Matriks EFAS .....  | 156     |
| Tabel 13 | Bobot.....  | 160     |
| Tabel 14 | Rating.....   | 160     |
| Tabel 15 | Rating Indikator Kekuatan dan Kelemahan .....                                       | 161     |
| Tabel 16 | Rating Indikator Peluang dan Ancaman.....   | 161     |
| Tabel 17 | Matriks Town atau SWOT .....  | 162     |
| Tabel 18 | Jumlah Karyawan Badan Amil Zakat Nasional ( BAZNAS ) Suamtera Utara. ....           | 182     |
| Tabel 19 | Kekuatan dan kelemahan ( Strengths dan Weakness) BAZNAS Sumatera Utara.....         | 188     |
| Tabel 20 | Peluang dan Ancaman ( Opportunities dan Threats) BAZNAS Sumatera Utara.....         | 189     |

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Secara kuantitas masyarakat Muslim di Indonesia adalah umat yang paling besar apabila dibandingkan dengan umat beragama lainnya, bahkan Indonesia disebut sebagai negara dengan komunitas Islam yang besar di dunia. Saat sekarang ini komunitas Muslim di Indonesia diperkirakan sebesar 207 juta jiwa atau berkisar 87,2 % berdasarkan data dari kementerian Informasi dan Komunikasi Publik.<sup>1</sup>

Indonesia memang bukan negara Islam, namun setidaknya dengan kurang lebih 87% penduduk Indonesia menganut ajaran Islam tentu sedikit banyaknya akan memberi pengaruh terhadap kehidupan masyarakat di Indonesia baik secara politik, ekonomi, sosial dan lainnya. Lebih jauh lagi apabila kondisi perekonomian masyarakat Muslim Indonesia membaik akan menjadi representasi dari membaiknya kondisi perekonomian bangsa Indonesia.<sup>2</sup>

Problem yang tidak dapat dipisahkan dari dinamika kehidupan masyarakat, dengan kondisi jumlah penduduk Muslim yang begitu besar terdapat fenomena yakni kemiskinan. Kemiskinan adalah situasi dimana terjadi ketidaksanggupan dalam memenuhi kebutuhan primer seperti makan, pakaian, perumahan, pendidikan dan kesehatan.<sup>3</sup> Kondisi miskin menjadikan seseorang tidak berkemampuan untuk mencukupi kebutuhan hidup, orang-orang yang miskin tidak memiliki kemampuan untuk menikmati pendidikan. Dengan kondisi tingkat pendidikan yang rendah, melahirkan keterbatasan kompetensi, serta keterbatasan ilmu akibatnya akan munculah keahlian yang sangat minim dan miskin dalam hal kreatifitas. Tingkat pendidikan yang rendah akan menimbulkan dampak lain yang lebih buruk disegala seluk beluk kehidupan.

<sup>1</sup> <https://www.indonesia.go.id/agama>. Data Diakses Tanggal 23 Juli 2019. Jam 9.34. Wib

<sup>2</sup> Megawati, Devi, *Evaluasi Program Pemberdayaan Mustahiq Ternak Kambing Etawa Pada Baz Kota Pekan*. *Pekbis Jurnal*, 6 3( 2014 ), h. 79-169.

<sup>3</sup> Rinol Sumantri, *Efektivitas Dana Zakat Pada Mustahiq Zakat Community Development Sumatera Selatan Dengan Pendekatan Cibest*. *I Economics A Research Journal On Islamic Economics*, 3 2 ( 2018)