

# PROSIDING NATIONAL CONFERENCE ON ASBIS 2016

APPLIED SCIENCE, BUSINESS AND INFORMATION SYSTEM

Tema :

Mendorong Terobosan Ekonomi Untuk Meningkatkan  
Akselerasi Pertumbuhan Ekonomi

*Banjarmasin, 8 November 2016*

Asbis.poliban.ac.id

asbis@poliban.ac.id

STREK DIKT



B-16



8-16

*NATIONAL CONFERENCE  
APPLIED SCIENCE, BUSINESS AND  
INFORMATION SYSTEM (ASBIS) 2016*

Selasa, 8 November 2016, Hotel Mercure Banjarmasin  
Politeknik Negeri Banjarmasin, Kalimantan Selatan

# **PROSIDING**

## **Tema :**

"Mendorong Terobosan Ekonomi Untuk  
Meningkatkan Akselerasi Pertumbuhan Ekonomi"



**Diterbitkan Oleh:  
Politeknik Negeri Banjarmasin  
2016**

---

**Prosiding Seminar Nasional**  
*Applied Science, Business and Information System (ASBIS) 2016*

ISSN : ISSN 2541-6014 (Cetak)  
ISSN 2541-6022 (Online )

Diselenggarakan dan dipublikasikan Oleh:  
Politeknik Negeri Banjarmasin  
Jl. Brigjen H. Hasan Basry Kayu Tangi Banjarmasin  
Telp. 0511-3305052  
Faks. 0511-3305052  
Email [poliban@poliban.ac.id](mailto:poliban@poliban.ac.id)  
[asbis@poliban.ac.id](mailto:asbis@poliban.ac.id)  
Website <http://www.poliban.ac.id>  
<http://asbis.poliban.ac.id>

Hak cipta © 2016 ada pada penulis

Artikel pada prosiding ini dapat digunakan, dimodifikasi, dan disebarakan secara bebas untuk tujuan bukan komersil (non-profit), dengan syarat tidak menghapus atau mengubah atribut penulis. Tidak dibolehkan melakukan penulisan ulang kecuali mendapatkan ijin terlebih dahulu dari penulis.



# PROSIDING NATIONAL CONFERENCE On ASBIS 2016

Applied Science, Business and Information System

**KETUA DEWAN REDAKSI**  
Rudy Haryanto, S.Sos., M.M.

**WAKIL KETUA DEWAN REDAKSI**  
Adi Pratomo, S.T., M.Kom.

**ANGGOTA DEWAN REDAKSI**  
Muhammad Yassir Fahmi, S.PdI., M.SI  
Phaureula Artha Wulandari, SE., BKP., MM  
Julkawait, SE.,MM  
Effan Najwani, S.T., M.Cs.

**REDAKSI PELAKSANA**  
M.Teguh Nuryadin, SE., MM.  
Novi Shintia, SE., MM  
M. Wahyu Wardhana, SE.,MM

**MITRA BESTARI**  
Prof. Dr. Marijati Sangen, M.M. (Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin)  
Dr. Widiartanto, M.AB (Universitas Diponegoro Semarang)  
Bulan Prabawani, S.Sos., M.M., Ph.D. (Universitas Diponegoro Semarang)  
Dr. M. Al. Musadieg, MBA (Universitas Brawijaya Malang)  
Usep Suhud, Ph.D (Universitas Negeri Jakarta)  
M. Taufiq Amir, Ph.D (Universitas Bakrie Jakarta)  
Dr. Agus Pebrianto, S.E., M.SI (Politeknik Negeri Banjarmasin)

**SEKRETARIAT**  
Rizky Apriana, SE., MM  
Anna Noviyana, S.E.  
Yulishianty Aswari, S.E.  
Tajuddin Noor, S.Kom  
Eko Sabar Prihatin, S.Kom  
Rahma Indera, S.Kom

**Alamat Pengelola:**  
Politeknik Negeri Banjarmasin  
Jl. Brigjen H. Hasan Basri Kayu Tangi Banjarmasin Telp. (0511)3305052, Fax.  
(0511)3308244  
Situs Web: <http://asbis.poliban.ac.id>  
contact : [asbis@pilban.ac.id](mailto:asbis@pilban.ac.id)





# PROSIDING NATIONAL CONFERENCE ON ASBIS 2016 Applied Science, Business and Information System

PANITIA FORUM ILMIAH TATA NIAGA  
"NATIONAL CONFERENCE ON APPLIED SCIENCES, BUSINESS AND INFORMATION SYSTEM"  
POLITEKNIK NEGERI BANJARMASIN  
TAHUN 2016

Penanggung Jawab	: Dr. Agus Pebrianto, SE., M.Si
Ketua	: Rudy Haryanto, S.Sos., MM
Wakil Ketua	: Julkawait, SE, MM
Sekretaris	: Phaureula Artha Wulandari, SE., BKP., MM
Bendahara	: Anna Noviyana, SE
Kesekretariatan	: Effan Najwaini, ST., M.Cs
Sie Acara/Sidang	: Novi Shintia, SE., MM M. Teguh Nuryadin, SE., MM
Sie Prosiding /Makalah	: Adi Pratomo, ST., M.Kom Muhammad Yassir Fahmi, S.PdI., M.SI
Sie Web, Publikasi dan Dokumentasi	: Tajudin Noor, S.Kom Rahma Indra, S.Kom
Sie Humas & Sponsorship	: Rizky Apriana, SE., MM Maulana Ikhsan, A.Md
Sie Umum dan perlengkapan	: Yulishianty Aswari, SE Saufi Anshori, S.Pd
Sie Transportasi dan Akomodasi	: M. Wahyu Wardhana, SE.MM Eko Sabar Prihatin, S.Kom



## KATA PENGANTAR

Seminar Nasional *Applied Science, Business and Information System (ASBIS)* 2016 merupakan seminar nasional yang diselenggarakan oleh Rumpun Tata Niaga Politeknik Negeri Banjarmasin yang mengusung tema '**Mendorong Terobosan Ekonomi Untuk Meningkatkan Akselerasi Pertumbuhan Ekonomi**'. Menghadirkan pemakalah secara oral, dan juga partisipan dari berbagai perguruan tinggi, dunia usaha dan industri di Indonesia.

Topik-topik yang diseminarkan antara lain Administrasi Bisnis, Akuntansi, Akuntansi Syariah, Manajemen, Manajemen Syariah, Perbankan, Perbankan Syariah, Manajemen Informatika, Sistem Informasi, Pemasaran, Komunikasi, Kewirausahaan, Pariwisata, dan bidang ilmu lainnya yang termasuk dalam rumpun Ilmu Terapan, Bisnis dan Sistem Informasi. Seminar ini terbuka bagi mahasiswa, peneliti, akademisi dan praktisi bisnis.

Makalah yang diterbitkan pada prosiding ini telah melalui proses review oleh mitra bestari. Kami menyadari masih terdapat beberapa kekurangan dan kekeliruan dalam penyusunan prosiding ini. Kritik dan saran sangat kami harapkan untuk perbaikan penerbitan selanjutnya. Segenap panitia mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu pelaksanaan seminar dan penyuntingan prosiding ini. Semoga makalah-makalah yang termuat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan keilmuan terapan bidang tata niaga di Indonesia.

Banjarmasin, November 2016

Redaksi

## DAFTAR ISI (CONTENTS)

	Halaman (Page)
HALAMAN JUDUL.....	i
DEWAN REDAKSI.....	iii
KEPANITIAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
STRATEGI BERTAHAN HIDUP MASYARAKAT PESISIR PADA KAWASAN PERTAMBANGAN DAN PERKEBUNAN DI KABUPATEN KOTABARU <i>Ahmad Alim Bachri, Udiansyah, Nasruddin, Deasy Arisanty</i> .....	01 - 11
PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KARAKTERISTIK KERJA, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION <i>Agus Pebrianto, Rika Navyanti, Padli</i> .....	12 - 19
ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGUNGKAPAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL (STUDI PADA PERUSAHAAN-PERUSAHAAN JASA YANG LISTING DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2014) <i>Ahsanul Haq, Mahyuni</i> .....	20 - 30
ANALISIS POTENSI ZAKAT ENTITAS PADA BANK UMUM SYARIAH DI INDONESIA <i>Andriani, Aneta Rakhmawati, Muhammad Yasir Fahmi</i> .....	31 - 45
ANALISIS KUALITAS PELAYANAN DENGAN METODE LIBQUAL (Studi Pada Perpustakaan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin) <i>Anna Nur Faidah, M. Yudy Rachman</i> .....	46 - 55
PERANCANGAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI ZAKAT PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT DI KOTA LHOKEUMAWA <i>Edi Abral, Anwar, Syawal Harianta</i> .....	56 - 74
PEMANFAATAN LIMBAH SEBAGAI KOMODITI DAUR ULANG YANG MEMILIKI PROSPEK BISNIS <i>THE USE OF WASTE PRODUCT AS A RECYCLING COMMODITY WITH BUSINESS PROSPECT</i> <i>Endah Wartiningsih, Dewi Winarni Susyanti, Iis Mariam</i> .....	75 - 83
PASAR DI TAPAL BATAS TIMOR TENGAH UTARA-OECUSE: DINAMIKA SOSIAL - EKONOMI MASYARAKAT DI PERBATASAN <i>Eni Sugiarti</i> .....	84 - 94
ADOPSI SOSIAL MEDIA PADA SEKTOR EKONOMI KREATIF DI KOTA MAKASSAR <i>Haris Maupa, Syarifuddin Sulaiman</i> .....	95 - 102
<i>ORGANIZATIONAL RESOURCES AND PERFORMANCE: THE CASE OF UNIVERSITIES IN WEST SUMATRA INDONESIA</i> <i>Hendra Lukito</i> .....	103 - 109
MENJUAL BUDAYA "WANGSALAN" SEBAGAI BENTUK EKONOMI KREATIF <i>I Made Darmayasa Wilantara</i> .....	110 - 119

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI LUAS PENGUNGKAPAN <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i> DALAM LAPORAN TAHUNAN BUMN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA <i>Ida Mulyati, Noor Hikmah, Ayu Oktaviani</i> .....	120 - 130
MEMBANGUN KOLABORASI PENGETAHUAN MELALUI MODEL PEMBELAJARAN <i>PROBLEM BASED LEARNING</i> DI POLITEKNIK (Studi kasus pada Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta) <i>Iis Mariam, Endah Wartingsih, Nining Latiangingsih</i> .....	131 - 141
PENGARUH <i>QUALITY OF WORK LIFE</i> DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN <i>ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR</i> SEBAGAI VARIABEL <i>INTERVENING</i> PADA HOTEL AMANDA HILLS BANDUNGAN <i>Ismadiwati Rahma, Widiartanto</i> .....	141 - 151
KONSEP KESEDERHANAAN PENYAJIAN PAJAK PENGHASILAN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH PADA PENERAPAN STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN ENTITAS TANPA AKUNTABILITAS PUBLIK (SAK ETAP) <i>Lea Emilia Farida, Hj. Nurul Mukhlisah, dan Noor Safrina</i> .....	152 - 161
ANALISIS TERHADAP PERAN MASJID DALAM PENGEMBANGAN EKONOMI SYARIAH DI KOTA BANJARMASIN <i>Mochammad Arif Budiman, Mairijani</i> .....	162 - 169
STUDI EKSPERIMEN PENGARUH <i>TRUST IN SUPERVISOR</i> DI MODERATOR OLEH <i>INSENTIVE ECONOMIC</i> TERHADAP BUDGETARY SLACK <i>Monika Handayani, Rudy Haryanto</i> .....	170 - 182
PENGARUH EKUITAS MEREK TERHADAP KEPUTUSAN KONSUMEN DALAM MEMILIH MOBIL TOYOTA AVANZA PADA WIRA TOYOTA BANJARMASIN <i>Muhammad Teguh Nuryadin, Surya Hidayat</i> .....	183 - 191
MODEL KAJIAN BISNIS PENGELOLAAN SAMPAH BERBASIS KAMPUS <i>BUSINESS ASSESSMENT FOR UNIVESITY-BASED WASTE MANAGEMENT</i> <i>Nining latianingsih, iis Mariam, tossin alamsyah</i> .....	192 - 197
PENGARUH <i>INFORMATION SHARING, KNOWLEDGE SHARING</i> DAN <i>RELATION</i> TERHADAP <i>PERFORMANCE</i> PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA USAHA KECIL MENENGAH MEUBEL DI KECAMATAN TAHUNAN KABUPATEN JEPARA) <i>Nirmala Mandasari, Widiartanto</i> .....	198 - 208
ANALISIS PENERAPAN AMNESTY PAJAK TERHADAP PRAKTIK AKUNTANSI DALAM RANGKA PENINGKATAN PENERIMAAN NEGARA <i>Noor Safrina, Akhmad Soehartono, Muhamad Noer</i> .....	209 - 223
PENGARUH KUALITAS LAYANAN TERHADAP KEPUASAAN NASABAH TABUNGAN BRITAMA PADA BAGIAN CUSTOMER SERVICE PT. BANK RAKYAT INDONESIA Tbk KONTOR CABANG PEMBANTU MELAYU BANJARMASIN <i>Novi Shintia, Wahyu Wardhana dan Risydina Febry Arianti</i> .....	224 - 231



PENGUKURAN PENGARUH KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN BERBASIS <i>EDUQUAL</i> TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS PELANGGAN <b>Raden Kelik Hardinto, Abdul Rozaq, Padli</b> ..... 245	232 -
ANALISIS KESENJANGAN NILAI LAYANAN BPJS KESEHATAN <b>Ratna Komara, Yogi Suherman, Layyinaturrobaniyah</b> .....	246 - 254
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI <i>EQUITY RISK PREMIUM</i> <b>Reisya Restia, Hamdani, Lili Safrida</b> .....	255 - 262
PENGARUH <i>PERSONAL KNOWLEDGE, ORGANIZATIONAL LEARNING, DAN TEKNOLOGI</i> TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL PATRA JASA SEMARANG <b>Reiza Zarkowi, Widiartanta</b> .....	263 - 271
PENGARUH PROFESIONALISME, INDEPENDENSI, DAN EFEKTIVITAS KOMUNIKASI TERHADAP KUALITAS PENGAWASAN INTERNAL APARAT INSPEKTORAT <b>Rira Meinina Raudhaty, Syaiful Hifni, Chairina</b> .....	272 - 282
ANALISIS PENGARUH BAURAN PEMASARAN JASA TERHADAP KEPUTUSAN MAHASISWA MEMILIH POLITEKNIK NEGERI BANJARMASIN <b>Rudy Haryonto, Heldalina</b> .....	283 - 297
PENGARUH <i>LIFESTYLE</i> TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK <i>FASHION</i> SECARA <i>ONLINE</i> <b>Rusniati, Gt. Rino Fariany</b> .....	298 - 310
ANALISIS PERTUMBUHAN EKONOMI DAN KAITANNYA DENGAN INDEKS PEMBANGUNAN MANUSIA (IPM) <i>ANALYSIS OF THE ECONOMIC GROWTH RELATED TO HUMAN DEVELOPMENT INDEX</i> <b>Santy Mayda Batubara</b> .....	311 - 321
<i>AFTER SALES SERVICE ANALYSIS AT PT. DAYA KOBELCO CMI BANJARMASIN</i> <b>Sari Hepy Maharani, Fitriani</b> .....	322 - 328
FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP KETEPATAN WAKTU PENGUMUMAN LAPORAN KEUANGAN <b>Septi Wulandari, Wahyudin Nor, Antonius G Sondakh</b> .....	329 - 344
PENGARUH <i>CORPORATE GOVERNANCE PERCEPTION INDEX (CGPI)</i> , STRUKTUR MODAL DAN KEBIJAKAN DIVIDEN PADA NILAI PERUSAHAAN <b>Sri Anita</b> .....	345 - 359
PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYANAN, KOMITMEN AFEKTIF, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN SERTA KUALITAS PELAYANAN DI FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT BANJARMASIN <b>Supriyanto</b> .....	360
OPTIMALISASI PENGELOLAAN DANA ZAKAT DI LEMBAGA ZAKAT DAERAH: PENDEKATAN <i>SWOT (STRENGTH, WEAKNESS, OPPORTUNITY, THREAT) ANALYSIS</i> <b>Tika Widiastuti</b> .....	361 - 374



## OPTIMALISASI PENGELOLAAN DANA ZAKAT DI LEMBAGA ZAKAT DAERAH: PENDEKATAN *SWOT* (*STRENGTH*, *WEAKNESS*, *OPPORTUNITY*, *THREAT*) ANALYSIS

Tika Widiastuti<sup>1</sup>, Imron Mawardi<sup>2</sup>

Departemen Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Airlangga<sup>1,2</sup>

[widasus@yahoo.com](mailto:widasus@yahoo.com)<sup>1</sup>, [ronmawardi@gmail.com](mailto:ronmawardi@gmail.com)<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Potret pengelolaan dana zakat khususnya di sejumlah lembaga zakat dinilai belum optimal. Hal ini terlihat pada realisasi penerimaan zakat yang masih jauh dari potensinya. Tujuan dari zakat tidak hanya sekedar mengumpulkan sumbangan harta kemudian menjadikannya kumpulan harta kekayaan yang tidak produktif, melainkan zakat harus menjadi sumber dana produktif untuk memenuhi kepentingan masyarakat. Beberapa negara yang lembaga zakatnya sudah maju, zakat dapat dijadikan salah satu pilar ekonomi. Saat ini masing-masing lembaga zakat berlomba-lomba untuk menciptakan inovasi dalam pemberdayaan dana zakat. Pemberdayaan zakat di lembaga zakat secara tepat akan meningkatkan dayaguna dari zakat tersebut, tidak hanya dilingkup untuk sarana peribadatan namun mampu meningkatkan kemandirian mustahiq.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi pengelolaan dana zakat di lembaga zakat daerah: pendekatan *SWOT* (*strenght*, *weakness*, *opportunity*, *threat*) analysis.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif dipergunakan untuk menjelaskan optimalisasi pengelolaan dana zakat di lembaga zakat.

**Kata Kunci:** Optimalisasi, Pengelolaan dana zakat, *SWOT*, Lembaga Zakat Daerah

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Indonesia merupakan negara dengan penduduk Muslim terbesar di dunia.. Potensi dana zakat berdasarkan hasil penelitian BAZNAS pada tahun 2011 menyebutkan bahwa terdapat tidak kurang dari 217 triliun atau 3,40% dari total PDB di Indonesia bahkan Rajasa dalam BAZNAS (2013:7) menambahkan bahwa jika potensi dana zakat ini digabungkan dengan potensi dana infak, sedekah, dan wakaf maka dana yang terkumpul dapat mencapai 868 triliun.

Menurut ajaran Islam, zakat sebaiknya dipungut oleh negara atau pemerintah yang bertindak sebagai wakil fakir-miskin untuk memperoleh haknya yang ada pada harta orang-orang kaya (Ali, 2012:51). Sebagaimana yang diperintahkan oleh Allah pada QS. At-Taubah:103 bahwa Nabi Muhammad diperintahkan untuk memungut zakat dari orang-orang kaya. Dan juga perintah Nabi Muhammad kepada Sahabat Muadz bin Jabal ke Yaman untuk menarik zakat dari orang-orang kaya disana dan mendistribusikannya kepada orang-orang fakir-miskin diantara mereka (HR. Bukhari).

Cara pemindahan atau pemerataan kekayaan seperti ini menurut Ali (2012:52) dimaksudkan agar orang kaya tidak merasa zakat yang dikeluarkannya sebagai kebaikan hati bukan kewajiban dan fakir miskin tidak merasa berhutang budi pada orang kaya karena menerima pembagian zakat. Apabila negara tidak memiliki lembaga pengumpulan zakat sendiri, pemungutan dan pembagian zakat dapat dilakukan misalnya oleh badan-badan hukum swasta dibawah pengawasan pemerintah (Qardhawi dalam A.A. Basyir, 1978:39-40).

Peran negara atau pemerintah dalam pengelolaan zakat menjadi sangat penting mengingat urgensi zakat dalam upayanya mendistribusikan sumber daya antar golongan dan sebagai salah

satu instrumen pengentasan kemiskinan. Peran pemerintah dalam konteks ini menurut Duka (2014:1) mencakup antara lain pembuatan peraturan perundang-undangan bersama lembaga legislatif dan penyusunan regulasi-regulasi teknis untuk optimalisasi pengelolaan zakat. Selain itu, pemerintah juga berfungsi memfasilitasi pembentukan badan atau lembaga yang bertanggung jawab dalam pengelolaan zakat, dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi badan tersebut.

Pada tahun 2001 Departemen Agama RI membentuk Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf melalui Keputusan Menteri Agama RI no. 1/2001 untuk memperkuat institusi zakat dan mengoptimalkan pengelolaan zakat. Peraturan ini menjelaskan mengenai ketentuan pengelolaan dan pengempulan zakat, pembinaan lembaga pengelola zakat.

Setiap BAZ maupun LAZ membutuhkan sebuah rencana strategis dalam sistem manajemennya. Rencana strategis diperlukan untuk menentukan sebuah strategi maupun arahan, serta dalam hal pengambilan keputusan dari setiap kegiatan organisasi (pengalokasian sumber daya baik dana maupun sumber daya manusia). Perencanaan strategis yang dimiliki oleh sebuah OPZ dapat digunakan untuk mengetahui proyeksi kondisi pada masa depan.

BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) Jawa Timur merupakan badan amil milik pemerintah yang berupaya menggalang dana ZISWAF yang ada di masyarakat pada khususnya yang berada di wilayah Jawa Timur. Selain itu juga dikarenakan BAZNAS memiliki kedudukan yang sangat strategis yakni sebagai mediator antara *muzakki* dengan *mustahiq*, sehingga sangat diperlukan langkah-langkah strategis dalam setiap kegiatannya sebagai upaya pencapaian tujuan zakat itu sendiri.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah bagaimana optimalisasi pengelolaan dana zakat di lembaga zakat daerah dengan pendekatan *SWOT Analysis* ?

#### TINJAUAN PUSTAKA

##### Konsep Dasar Zakat

Zakat secara bahasa berarti bersih, tumbuh, berkah, dan pujian (Abu Muhammad, tt:5). Istilah zakat dengan makna tersebut juga tersebut dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits. Istilah yang lebih tepat untuk kata zakat menurut keumumannya ialah yang berarti bertambah dan tumbuh (Nafik, tt:2). Kata zakat di dalam Al-Qur'an tersebut pada beberapa surat di dalam Al-Qur'an yakni Surat Al-Baqarah:43 dan 110, At-Taubah: 5, 60, dan 103, Asy-Syams: 9 juga pada salah satu hadits dari Ibnu Umar bahwa Nabi *Shallallahu 'alaihi wa Sallam* bersabda, "Islam dibangun di atas lima (dasar) yaitu: 1) kesaksian bahwa tidak ada ilah yang berhak diibadahi dengan benar selain Allah, 2) mendirikan sholat, 3) menunaikan zakat, 4) puasa di bulan Ramadhan, dan 5) haji ke Baitullah." (*Muttafaq 'alaih*: Al-Bukhori No. 8 dan Muslim No. 6)

Sedangkan definisi zakat secara istilah adalah mengeluarkan sejumlah harta tertentu untuk diberikan kepada orang-orang yang berhak menerimanya (mustahik) sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan syariat Islam (Wibisono, 2015:1). Menurut Qardhawi dalam Mardani (2011:345) bahwa yang dimaksud zakat ialah sejumlah harta tertentu yang diwajibkan Allah diserahkan kepada orang-orang yang berhak. Menurut Undang-Undang No. 38 tahun 1998 tentang Pengelolaan Zakat, pengertian zakat adalah harta yang wajib disisihkan oleh seorang muslim atau badan yang dimiliki oleh seorang muslim sesuai ketentuan agama untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya.

##### Konsep Lembaga Zakat

Imam Qurtubi dalam Hafidhuddin (2002:125) menyatakan bahwa *Al-Amil* adalah orang-orang yang ditugaskan (oleh imam/pemerintah) mengambil, menuliskan, menghitung, dan mencatatkan zakat yang diambilnya dari para *muzakki* untuk kemudian diberikan kepada yang berhak menerimanya. Peran amil tersebut saat ini dijalankan oleh Badan Amil Zakat atau

Lembaga Amil Zakat. Menurut Ad Dimasyqi (2005:279), pengertian amil zakat menurut terminologi fikih adalah orang-orang yang diangkat oleh imam (pemerintah) untuk mengatur urusan zakat, yang melingkupi proses pengumpulan, pencatatan, pendistribusian, dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian lembaga dan pengertian amil zakat sebelumnya maka yang dimaksud dengan Lembaga Amil Zakat adalah lembaga yang dibentuk secara swadaya oleh masyarakat yang memiliki tugas membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Allah *Subhanahu wata'ala* telah memerintahkan kepada organisasi Amil untuk mengumpulkan zakat dari para *muzakki* dan membagikan harta zakat tersebut kepada delapan golongan yang dinyatakan berhak untuk mendapatkan zakat. Sebagaimana perintah Allah SWT di dalam Al-Qur'an sebagai berikut: "*Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha mendengar lagi Maha mengetahui.*" (QS. At-Taubah [9]:103)

### Konsep Dasar Strategi

Rangkuti (2013:3) menjelaskan bahwa strategi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan. Strategi berasal dari kata Yunani Kuno yaitu *strategos* yang mempunyai konotasi militer, yaitu suatu penerapan seni dari ilmu berperang dengan mengerahkan kekuatan militer untuk mengalahkan musuh atau memperkecil efek dari kekalahan.

Strategi adalah merupakan suatu cara untuk memperoleh hasil yang diinginkan berdasarkan kondisi dan struktur yang berlaku. Pada prinsipnya stratei dapat dikelompokkan berdasarkan tuga tipe strategi, yaitu: (Rangkuti, 2013:7)

1. Strategi Manajemen  
Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.
2. Strategi Investasi  
Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.
3. Strategi Bisnis  
Strategi bisnis ini juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

### Konsep dan Peran Zakat dalam Perekonomian

Mekanisme pasar yang tidak terdistorsi akan menghasilkan tingkat output yang efisien. Akan tetapi, mekanisme pasar ini tidak bisa menjamin output akan terdistribusi secara merata. Karena itu, perlu mekanisme lain di luar pasar untuk memperbaiki kondisi distribusi output. Mekanisme non pasar itu dapat bersifat paksa (*coercive*) maupun sukarela (*voluntary*). Mekanisme distribusi paksa ini berupa upaya pemerintah untuk melakukan distribusi. Mekanisme pasar sebenarnya bersifat sukarela, tetapi mensyaratkan timbal balik. Mekanisme sukarela non pasar adalah filantropi, yakni pemberian yang tidak mengharapkan timbal balik. Dorongan untuk melakukan filantropi bisa dari etika moral maupun dari norma agama. Semua agama menganjurkan aktivitas filantropi.

Islam selain menganjurkan filantropi juga memiliki instrumen unik yang lebih mendekati mekanisme distribusi paksa, yakni zakat. Islam mewajibkan pemeluknya yang memiliki harta pada jumlah tertentu untuk membayar zakat (Nasution, 2006). Zakat berasal dari bahasa Arab

dengan mashdar *zaka syai'un*, yakni tumbuh dan berkembang. Zakat merupakan kewajiban individual bagi pemeluk agama Islam yang memenuhi kepemilikan harta atau pendapatan pada tingkat tertentu (*nishab*) (Chapra, 2000). Zakat bahkan termasuk salah satu dari lima rukun Islam, yang tanpa salah satunya keislaman seseorang menjadi batal. Akan tetapi, pada praktiknya zakat ini masih belum banyak dipahami dan dilaksanakan oleh umat Islam. Indikatornya adalah pengumpulan zakat yang masih jauh lebih kecil daripada potensinya.

## TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi pengelolaan dana zakat di lembaga zakat daerah dengan pendekatan *SWOT Analysis*

### Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada beberapa pihak, antara lain :

1. Bagi akademisi: Penelitian ini diharapkan akan menambah khazanah ilmu pengetahuan, informasi terbaru dan kajian lebih mendalam terutama terkait bidang ekonomi Islam yaitu ekonomi zakat.
2. Bagi lembaga zakat: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada pihak lembaga zakat terkait model pendayagunaan Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) yang diwujudkan melalui kegiatan pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin.
3. Bagi pemerintah: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pemerintah, khususnya lembaga zakat dalam pengambilan kebijakan terkait meningkatkan kinerja ekonomi lembaga zakat.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan di latar belakang masalah hingga merujuk pada rumusan masalah, serta tujuan penelitian, maka peneliti menggunakan model penelitian deskriptif yang bertujuan untuk membuat kajian mendalam dan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fenomena atau hubungan antar fenomena yang diteliti.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Menurut Yin (2006:18) "suatu penelitian empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dengan konteks tidak tampak dengan tegas dan multisumber yang digunakan".

Semua data yang telah diolah akan dianalisis dengan pendekatan analisis deskriptif. Analisis yang digunakan adalah membandingkan suatu temuan dengan kajian proporsi yang telah dibuat sebelumnya. Tujuan dari perbandingan tersebut untuk menganalisis data studi kasus dengan cara membuat suatu penjelasan terhadap kasus yang bersangkutan dan membuktikan proporsi yang telah dibuat. Hasil dari penelitian ini akan dikaji di bab pembahasan dengan cara membahas hasil wawancara dengan informan dan data-data lain yang diperoleh untuk mengetahui bagaimana optimalisasi pengelolaan dana zakat di lembaga zakat daerah dengan pendekatan *SWOT Analysis* ?

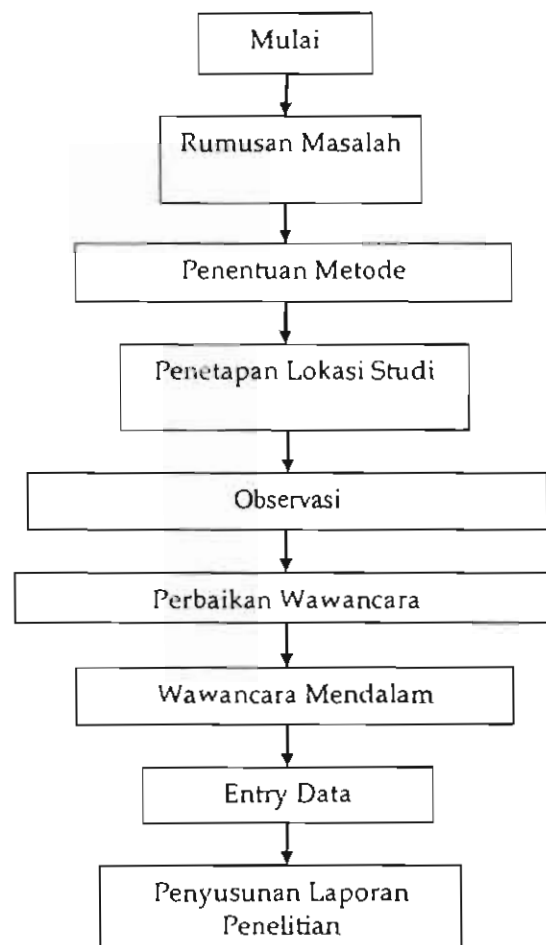
### Prosedur Pengambilan Data

Dalam penelitian kualitatif, proses pengumpulan data bergerak dari lapangan empiris dalam upaya membangun teori dari data. Proses pengumpulan data ini meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Proses memasuki lokasi penelitian (*getting in*)  
Dalam tahap ini peneliti menemui pejabat yang berwenang dengan disertai surat ijin penelitian untuk menyampaikan maksud dan tujuan peneliti, agar terjalin hubungan baik

- berlandaskan pada etika dan simpatik, sehingga dapat mengurangi jarak sosial antara peneliti dan informan dan dengan bertutur kata yang sopan dan berperilaku wajar.
- b. Ketika berada di lokasi penelitian (*Getting a long*)  
Dalam tahap ini peneliti membaaur dengan situasi tempat yang diteliti dan melakukan hubungan secara pribadi untuk menjaga keakraban dengan informan, peneliti mengikuti seluruh ketentuan yang berlaku di lokasi penelitian,
  - c. Mengumpulkan data (*logging the data*)  
Pada tahap ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang meliputi:
  - d. Wawancara mendalam (*Indepth Interview*)  
Wawancara dilakukan baik secara terbuka dan terstruktur serta pertanyaan yang terfokus pada permasalahan, sehingga informasi yang dikumpulkan cukup lengkap dan mendalam. Keterbukan yang mengarah pada ke longgaran informasi akan mampu mengorek.
  - e. Observasi  
Teknik observasi ini baik secara langsung maupun tidak langsung atau secara formal maupun informal digunakan untuk mengamati berbagai kegiatan dalam pemberdayaan zakat oleh lembaga zakat di Jawa Timur.
  - f. Dokumentasi  
Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder berupa syarat-syarat, keputusan-keputusan arsip dan dokumen-dokumen dari lembaga pengelola zakat dan lembaga lainnya yang ada relevansinya dengan kebutuhan data yang diambil peneliti.

#### Bagan Alur Penelitian



## PEMBAHASAN

### Analisis Hasil

Peran zakat dalam perekonomian berkaitan dengan sifat ibadah zakat yang berkaitan dengan harta umat Islam. Zakat dalam perekonomian dapat diibaratkan sebagai suatu mekanisme redistribusi harta dari golongan muzakki kepada mustahik. Sebagaimana diketahui, mustahik adalah golongan yang berhak menerima zakat yang mencakup delapan golongan, yaitu fakir, miskin, amil zakat, muallaf, riqab (hamba sahaya), gharim (orang terlilit utang), fi sabilillah (aktivitas di jalan Allah), dan ibnu sabil (musafir yang kehabisan bekal). Urutan mustahik di atas menunjukkan adanya prioritas penyaluran zakat ditinjau dari perspektif sosio-ekonomi, dengan golongan fakir dan miskin menjadi golongan yang perlu mendapatkan prioritas utama penyaluran dan pendayagunaan zakat.

Peran zakat dalam menggerakkan perekonomian dan mentransformasi akhlak umat membutuhkan sinergi di antara para pemangku perzakatan. Salah satunya adalah kolaborasi antara Lembaga Amil Zakat (LAZ) dan kampus. LAZ sebagai praktisi bidang zakat membutuhkan kampus untuk menyediakan kajian-kajian akademis sebagai bahan evaluasi dan memberikan ide baru bagi LAZ untuk mengembangkan program-program yang dijalankan LAZ. Di sisi lain, kampus memerlukan LAZ untuk menyediakan pengalaman pengelolaan zakat yang bersifat empiris untuk menjadi bahan kajian, penelitian dan pengabdian masyarakat di kampus. Hal ini tidak terlepas dari peran kampus untuk menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yakni pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Kolaborasi yang perlu digagas pula adalah sinergi antara LAZ dan Baitul Mal wa Tamwil (BMT). Pada satu sisi, LAZ sebagai lembaga sosial pada dasarnya adalah terkait dengan fungsi sosial BMT yang berwujud Baitul Mal. LAZ dan Baitul Mal dapat bersinergi untuk mengoptimalkan pengumpulan zakat dari anggota BMT dan memproduksi dana sosial dari LAZ melalui Baitul Tamwil dari BMT.

Upaya sinergi di antara pemangku kepentingan perzakatan tentu harus memperhatikan karakteristik dan kondisi LAZ yang dicerminkan oleh SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*). Berdasarkan hasil Focus Group Discussion (FGD) dengan BAZ dan LAZ-LAZ di Kota Surabaya, analisis SWOT dari BAZ dan LAZ-LAZ di Kota Surabaya adalah sebagai berikut:

#### 1. *Strength* (Kekuatan)

Salah satu kekuatan dari LAZ-LAZ di Kota Surabaya adalah setiap LAZ memiliki "gen" atau ciri khas masing-masing. Ada LAZ yang berfokus pada pemberdayaan yatim, fokus pada qurban dan aqiqah, dan lainnya. Segmentasi fokus dari LAZ adalah sebuah konsekuensi logis karena LAZ belum mampu secara individu membina seluruh ashnaf sehingga segmentasi fokus LAZ diperlukan untuk mengoptimalkan pengelolaan zakat oleh LAZ. LAZ sebagai sebuah lembaga sosial juga berperan untuk mewedahi kebutuhan muzakki untuk beramal sosial sehingga niat muzakki menjadi lebih bersih dan mustahik dapat diberdayakan melalui program-program pemberdayaan. Kekuatan LAZ ini akan semakin meningkat seiring pertambahan usia dari LAZ tersebut sebagai wujud akumulasi pengalaman LAZ dalam mengelola zakat dan berinteraksi dengan masyarakat, baik muzakki maupun mustahik pada bidang pendidikan, dakwah dan ekonomi. Zakat sebagai *core competence* juga menjadi sumber kekuatan utama LAZ untuk dapat memberdayakan masyarakat secara sosial dan ekonomi serta menumbuhkan moral luhur di masyarakat. Selain itu, lembaga pengelola zakat khususnya yang berbentuk Badan Amil Zakat (BAZ) mendapatkan sokongan berupa penyisihan sejumlah dana APBD untuk dikelola oleh BAZ. Kondisi tersebut ditunjang oleh tersebarnya BAZ di sejumlah kota.

#### 2. *Weakness* (Kelemahan)

Sejumlah kelemahan masih ditemui dalam pengelolaan oleh LAZ-LAZ di Kota Surabaya. Yang pertama adalah konsolidasi antar LAZ dan antar instrumen. Selama ini, terlihat bahwa setiap LAZ berjalan sendiri-sendiri dan setiap instrumen, yakni zakat, infak dan wakaf belum disinergikan dalam pemberdayaan umat sehingga dampak pemberdayaan bagi masyarakat belum optimal. Hal ini memberikan dampak pada pelayanan muzakki yang masih dirasakan kurang. Kelemahan kedua adalah adanya jeda waktu antara penerimaan dana zakat dengan penyaluran. Hal ini dikarenakan adanya upaya untuk memproduktifkan dana zakat dalam rangka memberikan dampak yang lebih optimal bagi mustahik. Kondisi tersebut akan semakin buruk apabila LAZ masih menemui permasalahan teknis serta adanya disparitas antara LAZ yang "senior dan junior" sehingga tanpa sinergi antar LAZ, biaya operasional LAZ secara individu akan menjadi besar program LAZ menjadi tidak optimal dan inefisien. Kinerja LAZ yang tidak optimal salah satunya diakibatkan kualitas SDM di dalam LAZ yang masih belum ideal sehingga mempengaruhi kinerja LAZ. Kelemahan berikutnya adalah vakumnya BAZ di sejumlah kota, termasuk Surabaya sehingga tidak ada koordinator pengelola zakat di Surabaya yang di daerah diperankan oleh BAZ kota.

### 3. *Opportunity (Peluang)*

Terdapat sejumlah peluang bagi LAZ-LAZ di Kota Surabaya dalam upaya mengoptimalkan perzakatan. Pertama adalah tentu saja besarnya jumlah penduduk muslim di Indonesia tentu merupakan sebuah potensi pengumpulan zakat yang sangat besar bagi LAZ. Selain itu, besarnya jumlah penduduk juga menunjukkan besarnya potensi sasaran program yang dijalankan LAZ. Peluang LAZ berikutnya adalah adanya sejumlah daerah yang memiliki mustahik yang tidak tergolong namun sulit mendapat layanan keuangan dari perbankan sehingga LAZ dalam menjalankan program pemberdayaan tidak perlu melakukannya dari titik 0 akan tetapi dapat disinergikan dengan KSM (Kelompok Swadaya Masyarakat). Selain itu, LAZ-LAZ yang saat ini telah banyak bermunculan juga ditopang oleh kesadaran masyarakat untuk mulai membayar zakat melalui LAZ sehingga setiap tahun, LAZ dapat bertumbuh dari sisi aset maupun program. Hal ini tidak terlepas dari maraknya gaya hidup Islami yang mendorong kesadaran berzakat masyarakat. Peluang lain yang dapat dioptimalkan oleh LAZ adalah kemunculan teknologi informasi yang dapat memudahkan masyarakat dalam bertransaksi. LAZ dapat mengoptimalkan peran teknologi informasi untuk menjaring muzakki dan memudahkan penerimaan dari para muzakki. Adanya Forum Zakat (FoZ) sebagai wadah para LAZ juga dapat menjadi peluang untuk mendorong sinergi antar LAZ dari sisi pemetaan muzakki dan mustahik serta sinergi program antar LAZ.

### 4. *Threat (Ancaman)*

Dalam upaya optimalisasi zakat oleh para LAZ, terdapat sejumlah ancaman yang perlu diperlukan LAZ-LAZ. Ancaman pertama adalah masih adanya friksi di kalangan umat Islam sehingga pemahaman dan praktik zakat yang berjalan menjadi tidak optimal karena adanya perbedaan pendapat ataupun praktik sejumlah lembaga nirlaba mengatasnamakan Islam namun menunjukkan penyimpangan. Kondisi pengelolaan zakat yang tidak optimal tersebut juga didorong fakta bahwa setiap daerah memiliki kultur berbeda, termasuk dalam penerimaan dan penyaluran zakat. Hal inilah yang dapat menghambat adanya sinergi program antar LAZ dan menjadikan masyarakat yang tergolong muzakki tidak berzakat melalui LAZ. Meskipun mulai banyak muzakki berzakat melalui LAZ, namun suatu hasil studi menunjukkan 8 dari 10 muzakki masih belum berzakat melalui LAZ. Apabila program LAZ dianggap tidak jelas sasarannya oleh muzakki, maka muzakki cenderung tidak berdonasi melalui LAZ tersebut. Ancaman yang hadir bagi LAZ adalah tidak semua muzakki memahami kebutuhan mustahik di lapangan, misalkan donasi bagi asuransi bagi dhuafa tergolong minim. Ancaman lainnya bagi LAZ adalah minimnya dukungan dari pemerintah bagi LAZ/BAZ. Dukungan pemerintah yang minim ditunjukkan dengan dukungan pemerintah melalui Kemenag masih dirasakan hanya sekedar memenuhi





keajiban penyaluran anggaran semata. Selain itu, penegakan hukum atas ketentuan dalam UU Zakat masih menunjukkan bahwa pemerintah belum menegakkan aturan tersebut pada masjid-masjid maupun oknum yang mengumpulkan dana sosial dari masyarakat tanpa izin legal sehingga hal ini menjadikan pengelolaan zakat tidak didukung ketegasan regulasi. Regulasi zakat yang ada saat ini juga dirasakan tidak dirasakan sesuai dengan sesuai LAZ di lapangan sehingga perlu ada evaluasi kebijakan zakat saat ini. Pemerintah juga minim dukungan bagi BAZ/LAZ dalam rangka melakukan dengan lembaga-lembaga pemerintah seperti Perguruan Tinggi Negeri, BUMN/BUMD dan lainnya. Padahal sinergi LAZ dengan lembaga lainnya penting dalam rangka mengembangkan eksistensinya. Bagi LAZ, pemerintah juga minim dalam mengedukasi masyarakat untuk berzakat melalui lembaga sehingga masih ditemukan banyak muzakki yang berzakat melalui LAZ resmi dan potensi zakat yang besar tidak terkumpul maksimal.

Ringkasan dari analisis SWOT antar LAZ ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis SWOT BAZ dan LAZ-LAZ di Jawa Timur**

No.	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>	<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
1	Setiap LAZ memiliki "gen" atau ciri khas yang ditunjukkan segmentasi sasaran	Sinergi antar LAZ masih minim	Jumlah penduduk muslim yang besar merupakan potensi penerimaan zakat maupun potensi penerima program LAZ yang besar	Friksi di kalangan umat Islam
2	Segmentasi fokus LAZ akan mengoptimalkan peran pemberdayaan zakat oleh LAZ	Konsolidasi antar instrumen filantropi Islam, yakni zakat, infak dan wakaf masih minim	Tidak seluruh mustahik perlu diberdayakan dari titik 0	Praktik lembaga nirlaba dan oknum yang mengumpulkan dana sosial secara menyimpang menjatuhkan citra LAZ legal
3	LAZ membantu pemenuhan kebutuhan muzakki untuk beramal sosial.	Pelayanan bagi muzakki masih dirasakan belum optimal	Gaya hidup Islami mendorong kesadaran berzakat masyarakat	Hasil studi menunjukkan mayoritas muzakki belum berzakat melalui LAZ
4	LAZ memiliki zakat sebagai <i>core competence</i> sebagai instrumen peningkatan ekonomi dan moral umat masyarakat.	Adanya jeda waktu antara penerimaan zakat dan penyaluran karena program pemberdayaan	Teknologi Informasi dapat mendorong efisiensi dan kemudahan penerimaan dan penyaluran zakat	Keberpihakan politik pemerintah belum ditunjukkan secara optimal pada bidang perzakatan
5	Pengalaman LAZ seiring waktu akan meningkatkan kekuatan LAZ tersebut	Disparitas LAZ junior dan LAZ senior	Forum Zakat (FoZ) dapat menjadi wadah untuk mendorong sinergi antar LAZ	Dukungan pemerintah di bidang zakat kepada masyarakat masih minim
6	Adanya diversifikasi program pada BAZ dan sejumlah LAZ	Biaya operasional LAZ secara individu tinggi sehingga program LAZ menjadi tidak optimal dan inefisien	BAZ berdasarkan ketentuan UU Zakat No. 23 tahun 2011 merupakan koordinator LAZ-LAZ sehingga dapat mendorong sinergi	Ketegasan penegakan regulasi UU Zakat oleh pemerintah belum tegas kepada semua pihak



			pada suatu program prioritas	
7	Amil Zakat khususnya yang berbentuk BAZ mendapatkan sokongan dana dari APBD	Kualitas SDM LAZ masih rendah dan berpengaruh pada kualitas layanan LAZ		Regulasi zakat yang ada saat ini dianggap tidak sesuai dengan kondisi di lapangan saat ini
8	BAZ sebagai amil zakat pemerintah mulai hadir di sejumlah kota	SDM Amil minim pendidikan keamilan dan berpola pikir individu		Ketentuan pidana bagi muzakki pengemplang zakat belum ada
9	BAZ mendapatkan legalitas dan dukungan dari Pemprov Jatim dan Kemenag	SDM BAZ banyak yang <i>ex-officio</i> sehingga tidak fokus di BAZ saja		Minim sokongan pemerintah dalam membuka sinergi dengan lembaga pemerintah seperti PTN, BUMN/BUMD
10	BAZ adalah koordinator bagi LAZ-LAZ dan dibantu UPZ	SDM Amil minim penghargaan sehingga minim motivasi		Perbedaan kultur antar daerah, termasuk terkait zakat
11		Vakumnya BAZ Kota Surabaya sehingga tidak ada koordinator bagi amil-amil zakat di Kota Surabaya		Hubungan BAZNAS Pusat dan daerah yang bersifat instruktif dapat bersinggungan dengan perbedaan kondisi di tiap daerah
12		Ketiadaan data muzakki dan mustahik beserta pemetaannya		

Sumber: FGD dengan BAZ dan LAZ-LAZ di Kota Surabaya

Tindak lanjut dari analisis SWOT yang telah dilakukan sebelumnya adalah dengan melakukan pembobotan atas faktor-faktor internal dan eksternal yang telah disebutkan di atas. Pembobotan tersebut dibagi jenis, yaitu:

1. Pembobotan *Internal Strategy Factor Analysis System* (IFAS), yaitu pembobotan atas faktor-faktor internal yang tergolong sebagai kekuatan dan kelemahan lembaga.
2. Pembobotan *External Strategy Factor Analysis System* (EFAS), yaitu pembobotan atas faktor-faktor eksternal yang tergolong sebagai peluang dan ancaman bagi lembaga.

Hasil pembobotan IFAS dari LAZ dan BAZ di Jawa Timor adalah sebagai berikut:

Tabel 2  
Internal Strategy Factor Analysis System (IFAS) BAZ dan LAZ Jawa Timur

Faktor Internal Strategi	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan:			
• Setiap LAZ memiliki "gen" atau ciri khas yang ditunjukkan segmentasi sasaran.	0,04	2	0,08
• Segmentasi fokus LAZ akan mengoptimalkan peran pemberdayaan zakat oleh LAZ.	0,08	4	0,32
• LAZ membantu pemenuhan			

kebutuhan muzakki untuk beramal sosial.	0,05	3	0,15
<ul style="list-style-type: none"> <li>• LAZ memiliki zakat sebagai <i>core competence</i> sebagai instrumen peningkatan ekonomi dan moral umat.</li> </ul>	0,05	2	0,1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengalaman LAZ seiring waktu akan meningkatkan kekuatan LAZ tersebut</li> </ul>	0,03	3	0,09
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya diversifikasi program pada BAZ dan sejumlah LAZ</li> </ul>	0,04	3	0,12
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amil Zakat khususnya yang berbentuk BAZ mendapatkan sokongan dana dari APBD</li> </ul>	0,03	4	0,12
<ul style="list-style-type: none"> <li>• BAZ sebagai amil zakat pemerintah mulai hadir di sejumlah kota</li> </ul>	0,04	2	0,08
<ul style="list-style-type: none"> <li>• BAZ mendapatkan legalitas dan dukungan dari Pemprov Jatim dan Kemenag</li> </ul>	0,06	3	0,18
<ul style="list-style-type: none"> <li>• BAZ adalah koordinator bagi LAZ-LAZ dan dibantu UPZ</li> </ul>	0,03	3	0,09
<b>Total Kekuatan</b>	<b>0,45</b>		<b>1,33</b>
<b>Kelemahan:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinergi antar LAZ masih minim</li> </ul>	0,04	3	0,12
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsolidasi antar instrumen filantropi Islam, yakni zakat, infak dan wakaf masih minim</li> </ul>	0,04	4	0,16
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelayanan bagi muzakki masih dirasakan belum optimal</li> </ul>	0,05	2	0,1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya jeda waktu antara penerimaan zakat dan penyaluran karena program pemberdayaan</li> </ul>	0,06	3	0,18
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disparitas LAZ junior dan LAZ senior</li> </ul>	0,03	4	0,12
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya operasional LAZ secara individu tinggi sehingga program LAZ menjadi tidak optimal dan inefisien</li> </ul>	0,04	4	0,16
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas SDM LAZ masih rendah dan berpengaruh pada kualitas layanan LAZ</li> </ul>	0,09	3	0,27
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SDM Amil minim pendidikan keamalan dan berpola pikir individu</li> </ul>	0,04	2	0,08
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SDM BAZ banyak yang <i>ex-officio</i> sehingga tidak fokus di BAZ saja</li> </ul>	0,05	2	0,1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SDM Amil minim penghargaan sehingga minim motivasi</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakumnya BAZ Kota Surabaya sehingga tidak ada koordinator bagi amil-amil zakat di Kota Surabaya</li> </ul>	0,04	4	0,16

• Ketiadaan data muzakki dan mustahik beserta pemetaannya	0,03	2	0,06
	0,04	3	0,12
Total Kelemahan	0,55		1,63
Total	1,0		2,96

Sumber: Hasil Penelitian (2016)

Berdasarkan pembobotan IFAS di atas, terlihat bahwa segmentasi fokus BAZ/LAZ adalah kekuatan terbesar yang dimiliki oleh BAZ/LAZ dengan bobot mencapai 0,08. Sementara itu, kelemahan terbesar BAZ/LAZ di Jawa Timur terdapat pada kualitas SDM amil yang rendah dengan bobot mencapai 0,09 dan menjadi faktor internal dengan daya tarik yang besar mencapai 0,27. Total nilai IFAS yang mencapai 2,96 menunjukkan bahwa BAZ/LAZ memiliki sejumlah kekuatan namun masih banyak kelemahan yang perlu diperbaiki.

Sementara itu pembobotan faktor eksternal dari BAZ/LAZ di Jawa Timur dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3**  
**External Strategy Factor Analysis System (EFAS) BAZ dan LAZ Jawa Timur**

Faktor Eksternal Strategi	Bobot	Rating	Bobot X Rating
<b>Peluang:</b>			
• Jumlah penduduk muslim yang besar merupakan potensi penerimaan zakat maupun potensi penerima program LAZ yang besar	0,07	3	0,21
• Tidak seluruh mustahik perlu diberdayakan dari titik 0	0,06	4	0,24
• Gaya hidup Islami mendorong kesadaran berzakat masyarakat	0,08	3	0,24
• Teknologi Informasi dapat mendorong efisiensi dan kemudahan penerimaan dan penyaluran zakat	0,06	3	0,18
• Forum Zakat (FoZ) dapat menjadi wadah untuk mendorong sinergi antar LAZ	0,05	2	0,1
• BAZ berdasarkan ketentuan UU Zakat No. 23 tahun 2011 merupakan koordinator LAZ-LAZ sehingga dapat mendorong sinergi pada suatu program prioritas	0,06	3	0,18
<b>Total Peluang</b>	<b>0,38</b>		<b>1,15</b>
<b>Ancaman:</b>			
• Friksi di kalangan umat Islam	0,04	3	0,12
• Praktik lembaga nirlaba dan oknum yang mengumpulkan dana sosial secara menyimpang menjatuhkan citra LAZ legal	0,06	2	0,12
• Hasil studi menunjukkan mayoritas muzakki belum berzakat melalui LAZ	0,06	4	0,24
• Keberpihakan politik pemerintah			



belum ditunjukkan secara optimal pada bidang perzakatan	0,09	3	0,27
• Edukasi pemerintah di bidang zakat kepada masyarakat masih minim	0,04	2	0,08
• Ketegasan penegakan regulasi UU Zakat oleh pemerintah belum tegas kepada semua pihak	0,05	4	0,2
• Regulasi zakat yang ada saat ini dianggap tidak sesuai dengan kondisi di lapangan saat ini	0,06	3	0,18
• Ketentuan pidana bagi muzakki pengemplang zakat belum ada	0,05	2	0,1
• Minim sokongan pemerintah dalam membuka sinergi dengan lembaga pemerintah seperti PTN, BUMN/BUMD	0,04	3	0,12
• Perbedaan kultur antar daerah, termasuk terkait zakat	0,06	4	0,24
• Hubungan BAZNAS Pusat dan daerah yang bersifat instruktif dapat bersinggungan dengan perbedaan kondisi di tiap daerah	0,07	3	0,21
<b>Total Ancaman</b>	<b>0,62</b>		<b>1,88</b>
<b>Total</b>	<b>1,0</b>		<b>3,03</b>

Sumber: Hasil Penelitian (2016)

Berdasarkan tabel pembobotan EFAS di atas, terlihat bahwa berkembangnya gaya hidup Islami di masyarakat menjadi peluang dengan bobot terbesar yakni mencapai nilai 0,08. Sementara itu, ancaman terbesar hadir dari keberpihakan politik pemerintah yang minim dengan bobot mencapai 0,09 dan memiliki daya tarik terbesar mencapai 0,27. Kemudian nilai total pembobotan EFAS yang mencapai 3,03 menunjukkan bahwa faktor eksternal berperan sangat besar dalam kinerja strategis BAZ dan LAZ. Lebih lanjut, nilai EFAS dari BAZ dan LAZ di Jawa Timur sebesar 3,03 lebih tinggi daripada nilai IFAS yang bernilai 2,96 menunjukkan bahwa BAZ dan LAZ di Jawa Timur rentan terhadap perubahan faktor eksternal yang terjadi di masyarakat.

Berdasarkan hasil pembobotan IFAS dan EFAS di atas, maka dapat dilakukan penilaian strategi BAZ dan LAZ. Perumusan strategi lembaga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4  
Perencanaan Strategi Lembaga dari Analisis SWOT

		Kondisi Internal	
		S	W
Kondisi Eksternal		1,33	1,63
	O	S-O	W-O
	1,15	2,48	2,78
	T	S-T	W-T
	1,88	3,21	3,51

Sumber: Hasil Penelitian (2016)

Berdasarkan penjumlahan nilai pembobotan komponen S-W-O-T di atas, maka dapat dirumuskan skala prioritas strategi yang perlu dilaksanakan BAZ dan LAZ dengan urutan sebagai berikut:

1. Strategi W-T (*Weakness-Threat*).
2. Strategi S-T (*Strength-Threat*).
3. Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*)
4. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*)

Strategi W-T sebagai strategi dengan bobot terbesar menunjukkan bahwa BAZ dan LAZ di Jawa Timur perlu meminimalisir kelemahan yang dijumpai pada lembaga masing-masing agar dapat mengatasi ancaman yang ada. Bentuk-bentuk strategi W-T yang dapat dilakukan oleh BAZ dan LAZ di Jawa Timur adalah sebagai berikut:

1. Kualitas SDM amil perlu ditingkatkan, baik dari sisi pendidikan maupun kualitas layanan. Hal ini perlu menjadi perhatian setiap BAZ dan LAZ agar pelayanan kepada muzakki bisa meningkat agar dapat meningkatkan kepercayaan dari para muzakki.
2. Sinergi antar lembaga zakat perlu ditingkatkan. Sinergi ini penting agar kesejahteraan umat dapat diupayakan dan mengurangi friksi yang terjadi di kalangan umat Islam. Sinergi tersebut dapat berupa penyelenggaraan program bersama dan pemetaan muzakki dan mustahik layanan kepada muzakki dan mustahik dapat dioptimalkan oleh BAZ dan LAZ secara bersama-sama.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil *SWOT Analysis*, pengelolaan zakat oleh BAZ dan LAZ di Surabaya menunjukkan adanya sejumlah faktor-faktor pendukung. Faktor pendukung internal atau kekuatan dari BAZ dan LAZ adalah ciri khas pada tiap LAZ dan dukungan kelembagaan pada BAZ. Sementara itu, faktor eksternal yang mendukung pengelolaan zakat oleh BAZ dan LAZ adalah jumlah penduduk muslim yang besar sebagai potensi ditunjang dengan maraknya gaya hidup Islami dan teknologi informasi. Akan tetapi, aspek sinergisitas antar BAZ dan LAZ dan kualitas SDM amil masih perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan amil zakat di tengah tantangan dari entitas eksternal yang semakin besar seperti ketiadaan data muzakki dan mustahik serta dukungan pemerintah yang dirasakan masih minim untuk mendukung pengelolaan zakat oleh amil.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Muhammad. Tt. *Zakat dan Cara Praktis Menghitungnya*. Bogor: Pustaka Ibnu Umar.
- Ad-Dimasyqi, Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Kasir. 2005. *Tafsir Ibnu Kasir*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Ali, Mohammad Daud. 2012. *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*. Jakarta: UI Press.
- Anshori, Muslich & Sri Iswati. 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: Pusat Penerbitan dan Percetakan Unair (AUP).
- Agustine, Syaidania. 2012. *Peran Lembaga Amil Zakat Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Mustahiq di Kabupaten Gresik*. Skripsi tidak diterbitkan. Surabaya: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). 2013. *Mengoptimalkan Potensi Zakat dengan Sistem*. Majalah Zakat: Edisi Mei-Juni 2013 M/Rajab 1434 H.
- Badan Pusat Statistik. 2010. *Kewarganegaraan, Suku Bangsa, Agama, dan Bahasa Sehari-hari Penduduk Indonesia: Hasil Sensus Penduduk 2010*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Basuki, Sulistyoyo. 2006. *Metode Penelitian*. Jakarta: Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia.



- Bungin, Burhan. 2007. *Buku Penelitian Kualitatif. Edisi Kedua*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Chapra. 2000. *Islam dan Pembangunan Ekonomi, terj. Ikhtwan Abidin Basri*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Departemen Agama RI. 2009. *Al Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: Jabal Raudhotul Jannah.
- Depdiknas. 2008. *Kamus besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Dirgantoro, Crown. 2001. *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus, dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Djuanda, Gustian. 2006. *Pelaporan zakat pengurangan pajak penghasilan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Duka, Suhardi. 2014. *Peran Pemerintah Daerah dalam Mengoptimalkan Pengelolaan Zakat di Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat*, Disertasi Tidak Diterbitkan. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Hafidhuddin, Didin. 2002. *Zakat dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Huda, Nurul, dkk. 2012. *Keuangan Publik Islam: Pendekatan Teoritis dan Sejarah*. Jakarta: Kencana.
- Kementerian Agama RI. 2011. *Undang-Undang RI Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat*. Jakarta: Kemenag RI Dirjen Bimas Direktorat Pemberdayaan Zakat.
- Mardani, DR. 2011. *Hukum Ekonomi Syariah di Indonesia*. Bandung: PT Refika Aditama
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Nasution, Mustafa Edwin. 2006. *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*. Cetakan I. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nasution, Mustafa Edwin, dkk. 2009. *Indonesia Zakat Development Report*. Jakarta: PEBS FEUI dan CID 2009.
- Nurhayati, Sri & Wasilah. 2008. *Akutansi Syariah di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurkholis. 2003. *Manajaemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Qardhawi, Yusuf. 1978. *Ibadah dalam Islam*, terj. A.A. Basyir. Yogyakarta: UII Press.
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- . 2002. *The Power of Brands, Teknik Mengelola Brand Equity dan Strategi Pengembangan Merek*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- . 2013. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta :PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ryandono, Muhammad Nafik Hadi. 2008. *Ekonomi ZISWAQ (Zakat, Infaq, Shadaqah, Waqaf)*. Surabaya: IFDI dan Cenforis.
- Sabiq, Sayyid. 1978. *Fikih Sunnah 14*. Bandung: PT Alma'arif.
- Wibisono, Yusuf. 2015. *Mengelola Zakat Indonesia*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Yin, Robert. 2009. *Studi Kasus Desai dan Metode*. Jakarta: PJakarta: PT. Raja Grafindo Persada.