

ANALISIS VARIABEL INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM PENGELOLAAN ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN/KOTA DI SUMATERA BARAT

Rizal Fahlefi

Dosen Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Batusangkar

Abstract: *The purpose of this study is to determine the strengths, weaknesses, opportunities, and obstacles BAZNAS district / city in West Sumatra in the management of zakat. The research design used is descriptive qualitative. Sources of research data consisted of district / municipality BAZNAS administrators, provincial BAZNAS administrators, local government authorities, and related documents. Data were collected through interview and documentation techniques. The data obtained were analyzed using SWOT analysis. The results show that the strength of BAZNAS districts in West Sumatera is the commitment of management, management autonomy, UPZ formation, continuous socialization, volunteer zakat, zakat fund transparency and program innovation. The weakness of the BAZNAS is insufficient SDM, double positions, lack of muzaki and mustahik databases, the role of UPZ is not optimal yet, the collection is still focused on Zakah on the profession of civil servants, the distribution of consumptive zakat is still dominant, and infrastructure facilities are inadequate. BAZNAS's opportunities are regional regulation, enormous zakat potential, cooperation with religious organizations, public trust, increased civil servant salary / allowances and rapidly growing information technology. The obstacles faced by BAZNAS are the area of work of BAZNAS is very broad, operational budget is minimal, rejection from some scholars and community leaders, direct distribution of zakat, and involvement of others in socialization is still lacking.*

Keywords: BAZNAS, zakat, SWOT, internal, eksternal.

PENDAHULUAN

Zakat bukan hanya sekedar ekspresi ketundukan (*taslim*) seseorang dalam melaksanakan ajaran agama, tetapi zakat juga mengandung potensi sosial dan ekonomi. Zakat dapat menjadi sumber dana dan asset yang memiliki potensi dalam memberdayakan masyarakat. Potensi zakat ini dapat tumbuh dan berkembang secara baik apabila dikelola secara baik pula sesuai dengan kaidah-kaidah hukum dan konteks perkembangan sosial ekonomi yang dinamis (Muhammad & Abu Bakar, 2011: 42).

Negara memiliki tanggung jawab untuk mensejahterakan masyarakat miskin, sementara zakat bisa dijadikan sebagai salah satu sumber

dana bagi kesejahteraan tersebut. Oleh karena itu, negara memiliki kewajiban untuk menata zakat dengan membentuk badan amil zakat. Muzaki diharapkan menyalurkan zakatnya melalui amil zakat yang ditunjuk oleh negara. Karena dengan mekanisme pengelolaan zakat inilah proses pendayagunaan zakat akan mampu meningkatkan taraf hidup kaum duafa (Surur, 2006: 157). Amil zakat inilah yang memiliki tugas melakukan sosialisasi kepada masyarakat, melakukan pemungutan dan pendistribusian secara tepat dan benar (Hafidhuddin, 2002: 53).

Di Indonesia, persoalan amil zakat diatur dalam Undang-Undang RI No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Dalam UU

tersebut dijelaskan bahwa untuk melaksanakan pengelolaan zakat, pemerintah membentuk Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), yaitu lembaga yang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS tersebut ada pada tingkat pusat, provinsi, dan kabupaten/kota.

Di Provinsi Sumatera Barat terdapat 19 BAZNAS kabupaten/kota sesuai dengan jumlah kabupaten/kota di provinsi ini. Namun dalam pelaksanaan di lapangan, BAZNAS kabupaten/kota memiliki mekanisme kerja yang berbeda-beda. Menurut Aflah (2009: 26-27), untuk meningkatkan pengelolaan dana zakat, perlu menerapkan mekanisme kerja secara profesional, sebab lembaga zakat merupakan lembaga yang mengelola dana publik. Jika dikelola asal-asalan tanpa manajemen profesional, bisa saja terjadi salah urus dan berakibat pada salah prosedur secara keuangan maupun secara syariat.

Untuk itu, perlu dilakukan identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan hambatan yang dihadapi oleh BAZNAS kabupaten/kota dalam pengelolaan zakat, agar dapat membuat perencanaan strategis sesuai dengan ketentuan sehingga menjadi lembaga yang profesional. Identifikasi dilakukan melalui analisis SWOT. SWOT merupakan singkatan dari *strength* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (hambatan). Suatu aspek bisa menjadi kekuatan sekaligus kelemahan bagi organisasi jika dilihat dari sisi yang berbeda. Oleh karena itu, dibutuhkan kehati-hatian dalam menganalisis aspek-aspek tersebut agar tepat dalam menempatkannya sehingga hasil analisis dapat berkontribusi bagi pengembangan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat dalam pengelolaan zakat. Hasil dari analisis SWOT tersebut berguna untuk perencanaan strategis yaitu merumuskan strategi selanjutnya yang akan dilaksanakan oleh BAZNAS kabupaten/kota, sehingga BAZNAS dapat mempertahankan kekuatan yang dimiliki, memanfaatkan peluang yang ada, meminimalisir kelemahan, dan mengatasi hambatan.

KAJIAN TEORI

Menurut Rasyid Ridha, 'amil adalah mereka yang ditugaskan oleh imam atau pemerintah untuk melaksanakan pemungutan, penyimpanan, dan pendistribusian dana zakat (Ridha, t.th: 515). Menurut Yusuf al-Qaradhawi, amil zakat menjadi penanggungjawab kegiatan, pengumpul zakat, penyalur zakat, pencatat/penulis, dan mereka yang terlibat langsung serta ikut aktif dalam mengelola zakat (Qaradhawi, 1973: 579).

Banyak para sahabat yang mendapat tugas khusus dari Rasulullah sebagai petugas zakat untuk tiap-tiap kaum dan suku bangsa yang telah masuk Islam, yaitu petugas yang memungut zakat dari orang kaya dan mendistribusikannya kepada mustahiknya. Demikian pula halnya dilakukan oleh para Khulafaur Rasyidin. Atas dasar ini para ulama berpendapat: Wajib bagi pemerintah untuk menugaskan petugas zakat ini, karena di antara manusia itu ada yang memiliki harta akan tetapi tidak mengetahui apa yang wajib baginya; ada pula yang kikir sehingga wajib diutus orang untuk mengambil zakat daripadanya. Adapun

petugas tersebut hendaklah petugas yang Muslim dan yang dijamin tidak akan berbuat zalim terhadap harta zakat yang dikumpulkan. Masyarakat berkewajiban membantu para penguasa dalam melancarkan urusan ini, dalam rangka memperkokoh bangunan Islam dan memperkuat baitul-maal kaum Muslimin (Baga, 1997: 23).

Profesi *amil* kini telah tumbuh menjadi profesi baru di dunia perzakatan di tanah air. Menjadi *amil* sekarang ini memerlukan komitmen yang tinggi dan aktivitas kerja secara penuh serta tidak bisa dijadikan sebagai pekerjaan sambilan (Surur, 2006: 161). Fatwa Majelis Ulama Indonesia nomor: 8 tahun 2011 tentang Amil Zakat menyatakan bahwa Amil zakat harus memenuhi syarat beragama Islam, mukallaf (berakal dan baligh), amanah, dan memiliki ilmu pengetahuan tentang hukum-hukum zakat dan hal lain yang terkait dengan tugas Amil zakat. Di samping keempat syarat di atas, al-Qaradhawi (1973: 586-587) juga memasukkan etos kerja sebagai salah satu syarat amil zakat, sehingga terdapat lima syarat bagi amil zakat. Adapun uraiannya adalah sebagai berikut:

1. Hendaklah amil seorang Muslim, karena zakat merupakan urusan kaum Muslimin maka Islam menjadi syarat utama dalam mengurus persoalan zakat.
2. Hendaklah petugas zakat tersebut seorang mukallaf, yaitu orang dewasa yang sehat akal pikirannya, sehingga patut diserahi tugas yang berkaitan dengan persoalan zakat.
3. Petugas amil hendaklah orang yang jujur dan terpercaya, karena mereka diberi amanah untuk mengelola harta kaum Muslim.

4. Seorang amil wajib memahami hukum zakat, sebab bila amil tidak paham tentang hukum zakat, maka tidak mungkin dia mampu untuk mengurus persoalan zakat dan besar kemungkinan akan melakukan kesalahan.
5. Seorang amil harus memiliki kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, kejujuran saja belum cukup bila tidak diikuti dengan kemampuan dalam menjalankan amanah.

Menurut Abdurrahman Qadir (Didin Hafidhuddin, 2002: 54), dalam mengelola zakat keberadaan amil memiliki beberapa kelebihan antara lain sebagai berikut:

1. Menjamin kepastian dan kedisiplinan pembayaran zakat.
2. Menjaga perasaan rendah diri para mustahik zakat apabila berhadapan langsung menerima haknya dari muzaki.
3. Mencapai efisiensi, efektivitas, dan sasaran yang tepat dalam penggunaan harta zakat menurut skala prioritas yang ada pada suatu tempat.
4. Mensyiarkan ajaran Islam dalam semangat penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang Islami.

Terkait dengan hak amil tersebut, Fatwa Majelis Ulama Indonesia Nomor 8 Tahun 2011 tentang Amil Zakat menyatakan bahwa:

1. Pada dasarnya, biaya operasional pengelolaan zakat disediakan oleh Pemerintah (*ulil amr*).
2. Dalam hal biaya operasional tidak dibiayai oleh Pemerintah, atau disediakan Pemerintah tetapi tidak mencukupi, maka biaya operasional pengelolaan zakat yang

menjadi tugas Amil diambil dari dana zakat yang merupakan bagian Amil atau dari bagian *fi sabilillah* dalam batas kewajaran, atau diambil dari dana di luar zakat.

3. Kegiatan untuk membangun kesadaran berzakat – seperti iklan – dapat dibiayai dari dana zakat yang menjadi bagian Amil atau *Fi Sabilillah* dalam batas kewajaran, proporsional dan sesuai dengan kaidah syariat Islam.
4. Amil zakat yang telah memperoleh gaji dari negara atau lembaga swasta dalam tugasnya sebagai Amil tidak berhak menerima bagian dari dana zakat yang menjadi bagian Amil. Sementara amil zakat yang tidak memperoleh gaji dari negara atau lembaga swasta berhak menerima bagian dari dana zakat yang menjadi bagian Amil sebagai imbalan atas dasar prinsip kewajaran.
5. Amil tidak boleh menerima hadiah dari muzaki dalam kaitan tugasnya sebagai Amil.
6. Amil tidak boleh memberi hadiah kepada muzaki yang berasal dari harta zakat.

Fatwa Majelis Ulama Indonesia Nomor 8 Tahun 2011 tentang Amil Zakat menjelaskan bahwa amil zakat dapat berupa perseorangan atau sekelompok orang yang diangkat oleh pemerintah untuk mengelola pelaksanaan ibadah zakat atau seseorang atau sekelompok orang yang dibentuk oleh masyarakat dan disahkan oleh pemerintah untuk mengelola pelaksanaan ibadah zakat.

Ketika zakat dikelola oleh sekelompok orang, baik yang ditetapkan oleh pemerintah maupun yang dibentuk oleh masyarakat,

maka disebut sebagai organisasi zakat. Saat ini, telah banyak organisasi pengelola zakat yang berkembang di tengah-tengah masyarakat, baik bentukan pemerintah, organisasi keagamaan, bank, perusahaan, dan sebagainya.

Agar dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip *good organization governance* (tata kelola organisasi yang baik), maka harus didukung oleh penerapan prinsip-prinsip operasional organisasi pengelola zakat antara lain:

1. Aspek kelembagaan, sebuah organisasi pengelola zakat, seharusnya memperhatikan berbagai faktor, yakni: visi, misi, kedudukan dan sifat lembaga, legalitas dan struktur organisasi, serta aliansi strategis.
2. Aspek Sumber Daya Manusia (SDM), SDM merupakan asset yang paling berharga, sehingga pemilihan siapa yang akan menjadi amil zakat harus dilakukan dengan hati-hati. Untuk itu perlu diperhatikan faktor-faktor perubahan paradigma bahwa amil zakat adalah sebuah profesi.
3. Sistem pengelolalaan. OPZ harus memiliki sistem pengelolaan yang baik, unsur-unsur yang harus diperhatikan adalah: memiliki sistem, perosedur dan aturan yang jelas, manajemen terbuka, mempunyai *activity plan*, mempunyai *lending committee*, memiliki sistem akuntansi dan manajemen keuangan, diaudit, publikasi, dan perbaikan terus-menerus (Mufraini, 2008: 198).

SDM menjadi bagian penting dalam proses pengembangan dan peningkatan kinerja organisasi. Bagi organisasi zakat, SDM diharapkan mampu memainkan peran secara lebih tepat baik dalam penghimpunan

maupun penyaluran zakat. SDM amil yang berkualitas dalam mengelola organisasi zakat dapat membuat perencanaan yang baik dengan memaksimalkan peran dan fungsi zakat bagi pengembangan ekonomi produktif (Muhammad & Abu Bakar, 2011: 52).

Evaluasi organisasi zakat dapat dilakukan melalui analisis SWOT. Analisis SWOT akan mengidentifikasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan hambatan (*threats*) suatu organisasi zakat. Hubungan antara keempat aspek tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

	Helpful	Harmful
Internal origin	Strengths	Weaknesses
External origin	Opportunities	Threats

Analisis SWOT (Team FME, 2013:6)

Strength (kekuatan) adalah faktor-faktor internal yang menguntungkan bagi pencapaian tujuan organisasi. *Weaknesses* (kelemahan) adalah faktor-faktor internal yang tidak menguntungkan bagi pencapaian tujuan organisasi. *Opportunities* (peluang) adalah faktor-faktor eksternal yang menguntungkan bagi pencapaian tujuan organisasi. *Threats* (hambatan) adalah faktor-faktor eksternal yang tidak menguntungkan bagi pencapaian tujuan organisasi (Team FME, 2013:8). Dilihat dari analisis situasional, maka *strength* dan *weakness* termasuk faktor internal, sedangkan *opportunity* dan *threat* termasuk faktor eksternal. Sedangkan jika dilihat dari pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan, maka *strength* dan *opportunity* termasuk faktor yang membantu

(*helpful*) dalam pencapaian tujuan, sedangkan *weakness* dan *threat* termasuk faktor yang mengancam/membahayakan (*harmful*) bagi pencapaian tujuan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan rancangan penelitian deskriptif kualitatif. Populasi penelitian terdiri dari BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat. Sampel yang diteliti adalah BAZNAS kabupaten Tanah Datar, BAZNAS kabupaten Agam, dan BAZNAS kota Bukittinggi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Sumber data terdiri dari (1) sumber data primer yang terdiri dari pengurus BAZNAS kabupaten/kota dan dokumen-dokumen terkait, dan (2) sumber data sekunder yang terdiri dari pengurus BAZNAS provinsi dan pihak pemerintah daerah.

Untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan BAZNAS kabupaten/kota, maka peneliti menggunakan analisis SWOT. Peneliti menggunakan analisis SWOT karena analisis SWOT merupakan suatu bentuk analisis dalam organisasi yang bertujuan untuk mengevaluasi organisasi tersebut. Data yang diperoleh dianalisis untuk menemukan faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, serta faktor-faktor eksternal berupa peluang dan hambatan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peneliti melakukan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) yaitu analisis

terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan dalam pengelolaan zakat pada BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat, khususnya BAZNAS kabupaten Tanah Datar,

BAZNAS kabupaten Agam, dan BAZNAS kota Bukittinggi. Hasil analisis SWOT tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

Internal Factors Analysis Summary (IFAS)	Strength (kekuatan) S	Weakness (kelemahan) W
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengurus memiliki komitmen dalam mengelola zakat. 2. Adanya otonomi dalam pengelolaan zakat 3. Terbentuknya UPZ yang membantu pengumpulan zakat 4. Sosialisasi yang dilakukan secara kontinu 5. Memiliki volunteer zakat (tenaga relawan) 6. Transparansi pengelolaan dana zakat 7. Inovasi program 	<ol style="list-style-type: none"> 1. SDM belum memadai. 2. Rangkap jabatan pengurus 3. Belum memiliki database muzakid dan mustahik 4. Tugas dan fungsi UPZ belum terlaksana secara optimal 5. Pengumpulan zakat masih terfokus pada zakat PNS 6. Pendistribusian zakat konsumtif masih dominan 7. Sarana prasarana belum memadai
External Factors Analysis Summary (EFAS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya regulasi zakat di tingkat daerah 2. Potensi zakat yang sangat besar 3. Kerjasama dengan organisasi keagamaan 4. Mula muncul kepercayaan (trust) dari berbagai pihak 5. Meningkatkan tunjangan PNS sehingga pengumpulan zakat akan meningkat 6. Perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wilayah kerja sangat luas 2. Rendahnya alokasi anggaran dana operasional dari Pemerintah Daerah 3. Penolak dari sebagian ulama dan tokoh masyarakat 4. Masih banyak muzaki yang menyalurkan zakat secara langsung 5. Keterlibatan pihak lain dalam sosialisasi masih kurang
	O Opportunity (peluang)	T Threat (hambatan/tantangan)

Matriks Identifikasi SWOT

Dalam matriks tersebut, telah diidentifikasi beberapa faktor baik internal maupun eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan dalam manajemen pengumpulan dan pendistribusian zakat pada BAZNAS kabupaten/kota. Adapun uraian dari masing-masing faktor tersebut adalah sebagai berikut:

Strength (kekuatan)

Dalam manajemen pengumpulan dan pendistribusian zakat yang dijalankan oleh BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat terdapat beberapa hal yang menjadi kekuatan bagi BAZNAS kabupaten/kota tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. Pengurus BAZNAS kabupaten/kota memiliki komitmen yang tinggi dalam mengelola zakat. Komitmen dapat diartikan

sebagai perpaduan sikap dan tindakan, sikap yang mencerminkan keberpihakan dan loyalitas pengurus terhadap BAZNAS yang ditunjukkan dengan tindakannya turut berpartisipasi aktif dan bekerja keras dalam upaya mencapai tujuan BAZNAS. Dalam menjalankan amanah agama tersebut, pengurus mengedepankan kemaslahatan umat. Pengurus BAZNAS bekerja keras mengelola zakat dan tidak mencari keuntungan tertentu dari zakat tersebut. Bahkan, selama bertahun-tahun pengurus BAZNAS mengelola zakat dengan sukarela atau tanpa digaji (seperti di Tanah Datar), pengurus tidak mengambil hak amil tetapi disalurkan kepada mustahik, kalau pun dibutuhkan untuk operasional hanya diambil sebagian kecil saja. Hak

amil juga digunakan oleh pengurus untuk pembangunan infrastruktur BAZNAS (seperti di Bukittinggi). Komitmen-komitmen tersebut disampaikan kepada masyarakat dalam setiap kesempatan untuk menjinakkan hati para muzaki dan menimbulkan kepercayaan mereka terhadap BAZNAS.

2. BAZNAS memiliki hak otonom dalam pengelolaan zakat. BAZNAS mengelola zakat secara mandiri tanpa intervensi dari pihak manapun sehingga sangat berpeluang untuk melakukan berbagai inovasi dalam rangka pengembangan zakat tersebut.
3. Terbentuknya UPZ yang membantu pengumpulan zakat. Keberadaan UPZ yang dibentuk oleh BAZNAS kabupaten/kota pada setiap wilayah/institusi sangat membantu dalam pengumpulan dan pendistribusian zakat terutama untuk wilayah yang sulit dijangkau. Di samping itu, SDM yang dimiliki oleh BAZNAS kabupaten/kota juga terbatas, sehingga keberadaan UPZ yang tersebar di setiap wilayah/instansi sangat membantu BAZNAS kabupaten/kota dalam melakukan pengumpulan dan pendistribusian zakat
4. Sosialisasi yang dilakukan secara kontinu. Sosialisasi bertujuan untuk menyadarkan masyarakat akan kewajiban berzakat dan penyalurannya melalui amil. Untuk itu, BAZNAS melakukan sosialisasi secara kontinu ke berbagai instansi pemerintah dan swasta, lembaga pendidikan, masjid, organisasi profesi, dan sebagainya untuk memberikan penyuluhan ataupun pemahaman kepada masyarakat agar potensi zakat yang besar dapat diserap dengan baik.
5. Memiliki volunteer zakat (tenaga relawan). BAZNAS memiliki tenaga relawan yang

direkrut dari berbagai kalangan. Relawan sangat membantu BAZNAS dalam menjalankan program-programnya karena wilayah kerja BAZNAS sangat luas.

6. Transparansi pengelolaan dana zakat. Secara berkala, BAZNAS menyampaikan laporan pengumpulan dan pendistribusian zakat kepada publik secara transparan. Laporan tersebut disampaikan melalui buletin, laporan bulanan, laporan tahunan, dan melalui publikasi di media cetak dan elektronik.
7. Untuk memajukan pengelolaan zakat, BAZNAS melakukan berbagai inovasi dalam program pengumpulan dan pendistribusian zakat, seperti adanya marketing zakat, membuka berbagai layanan penerimaan zakat, adanya program pendistribusian selain yang digariskan secara nasional, dan lain-lain.

Weakness (kelemahan)

Dalam manajemen pengumpulan dan pendistribusian zakat yang dijalankan oleh BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat juga terdapat beberapa hal yang menjadi kelemahan bagi BAZNAS kabupaten/kota tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. SDM belum memadai, baik secara kualitas maupun kuantitas. BAZNAS membutuhkan tenaga profesional untuk mengelola zakat, demikian juga dengan tenaga operasional. Dari segi kuantitas, juga belum memadai sementara wilayah kerja BAZNAS sangat luas.
2. Rangkap jabatan pengurus. Pada beberapa BAZNAS kabupaten/kota masih banyak pengurus yang rangkap jabatan. Amanah

sebagai amil zakat hanya sebagai tugas tambahan, belum sebagai tugas pokok, sehingga dalam hal-hal tertentu kegiatan pengelolaan zakat terkadang terabaikan.

3. BAZNAS belum memiliki *database* yang lengkap untuk muzaki dan mustahik sehingga potensi zakat tidak diketahui secara pasti dan pendistribusian zakat kurang efektif atau tidak tepat sasaran.
4. Tugas dan fungsi UPZ belum terlaksana secara optimal. Meskipun kehadiran UPZ merupakan suatu basis kekuatan bagi BAZNAS, namun sebagian UPZ masih kurang optimal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam pengumpulan zakat pada instansi/lembaga masing-masing.
5. Pengumpulan zakat masih terfokus pada zakat PNS. Meskipun potensi zakat sangat besar, namun dana zakat yang mampu dikelola masih sedikit. Sebagian zakat yang mampu diserap tersebut berasal dari PNS. Padahal potensi zakat tidak hanya terbatas pada zakat profesi semata, masih banyak jenis zakat lain yang dimiliki oleh muzaki perorangan atau badan usaha yang seharusnya juga mampu diserap oleh BAZNAS, seperti zakat perdagangan, pertanian, perusahaan, sektor jasa, dan lain-lain).
6. Pendistribusian zakat konsumtif masih dominan. Meskipun BAZNAS memiliki misi mentransformasikan mustahik menjadi muzaki, namun pendistribusian konsumtif masih mendominasi karena dipengaruhi oleh kondisi ekonomi dan kebutuhan masyarakat di wilayahnya.
7. Sarana prasarana belum memadai. Sebagian BAZNAS bahkan belum memiliki kantor

sendiri, sehingga untuk operasional sehari-hari BAZNAS menumpang pada gedung pemerintah atau menyewa gedung sendiri. Hal tersebut tentu menjadi kelemahan tersendiri bagi BAZNAS kabupaten/kota dalam memaksimalkan perannya mengelola zakat. Sebagian BAZNAS juga belum memiliki kendaraan operasional yang memadai, baik kendaraan roda dua maupun roda empat, padahal wilayah kerja BAZNAS sangat luas

Opportunity (peluang)

Meskipun terdapat beberapa kelemahan, BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat juga memiliki beberapa peluang untuk mewujudkan manajemen pengumpulan dan pendistribusian zakat yang lebih baik, yaitu:

1. Adanya regulasi zakat di tingkat daerah berupa Perda Zakat. Selain Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 yang berlaku umum, adanya niat baik (*good will*) pemerintah untuk mewujudkan peraturan daerah tentang zakat (Perda Zakat) yang memiliki kekuatan mengikat dapat mendukung dan menguatkan pengelolaan zakat di daerah masing-masing, sehingga pengelolaan zakat dapat berjalan lancar dan terus menunjukkan perkembangan yang signifikan. Payung hukum yang menaungi dan aturan yang mengikat akan menjadi modal dasar yang cukup kuat bagi BAZNAS dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
2. Adanya potensi zakat yang sangat besar pada masyarakat kabupaten/kota di Sumatera Barat. Potensi zakat secara keseluruhan di tiga kabupaten/kota ini mencapai lebih 160 miliar per tahun, namun BAZNAS baru

mampu mengelola berkisar antara 19 sampai 20 miliar saja. Di samping itu, penduduk Muslim di kabupaten/kota di Sumatera Barat hampir 100%, kecuali Kabupaten Kepulauan Mentawai. Jumlah umat Islam yang sangat besar tentu berkorelasi positif dengan potensi zakat yang ada, sehingga BAZNAS kabupaten/kota memiliki peluang untuk dapat mengembangkan sayap dalam pengumpulan zakat. Sebagai Muslim yang taat seharusnya para muzaki memiliki kesadaran yang tinggi untuk melaksanakan kewajibannya membayar zakat.

3. Kerjasama dengan organisasi-organisasi keagamaan. Organisasi keagamaan memiliki basis umat dari berbagai kalangan. Oleh karena itu, kerjasama BAZNAS dengan organisasi keagamaan akan memberi peluang peningkatan pengelolaan zakat. Kerjasama tersebut dapat dilakukan dalam bentuk komitmen bersama untuk mendukung pengelolaan zakat oleh BAZNAS, komitmen keterlibatan untuk melakukan sosialisasi, dan sebagainya.
4. Mulai muncul kepercayaan (*trust*) dari berbagai pihak. BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat telah mengelola dana zakat dari para muzaki dalam jumlah yang cukup besar. Tanpa adanya kepercayaan terutama dari para muzaki tidak mungkin para muzaki mau menitipkan dana yang besar tersebut untuk dikelola oleh BAZNAS. Mulai munculnya kepercayaan tersebut merupakan peluang bagi BAZNAS untuk meningkatkan pengumpulan.
5. Meningkatnya tunjangan PNS sehingga pengumpulan zakat akan meningkat.

Adanya berbagai tunjangan PNS di samping gaji pokok merupakan peluang peningkatan pengumpulan zakat pada BAZNAS.

6. Perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat. Pesatnya perkembangan teknologi merupakan peluang bagi BAZNAS untuk mengembangkan berbagai program berbasis teknologi informasi (IT) untuk mengefektifkan program pengumpulan dan pendistribusian

Threat (hambatan)

Hambatan-hambatan dalam manajemen pengumpulan dan pendistribusian zakat pada BAZNAS kabupaten/kota di Sumatera Barat ini adalah sebagai berikut:

1. Wilayah kerja BAZNAS sangat luas. Wilayah kerja yang sangat luas sementara SDM terbatas menyebabkan sulitnya bagi BAZNAS untuk menjangkaunya. Oleh karena itu, belum semua jenis zakat dapat dikumpulkan oleh BAZNAS, terutama zakat perdagangan dan zakat pertanian yang juga memiliki potensi yang sangat besar. Selain itu tidak semua daerah dapat dijangkau dalam pendistribusian apalagi wilayah yang sangat terpencil yang tidak bisa dijangkau dengan sarana transportasi. Sementara mereka merupakan mustahik yang juga sangat membutuhkan adanya bantuan berupa zakat.
2. Rendahnya alokasi anggaran dana operasional dari Pemda. Bahkan ada daerah yang belum mengalokasikan dana untuk operasional BAZNAS di daerahnya. Hal ini merupakan gambaran bahwa dukungan Pemda masih belum maksimal

terhadap program kerja BAZNAS. Padahal, UU No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat telah mengamanatkan kepada Pemda untuk menganggarkan dana operasional untuk BAZNAS, sebagaimana dijelaskan pada pasal 31 yang menyatakan bahwa “Dalam melaksanakan tugasnya, BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota, dibiayai dengan APBD dan Hak Amil.”

3. Penolakan dari sebagian ulama dan tokoh masyarakat, artinya masih adanya penolakan dari sebagian unsur masyarakat terhadap kehadiran BAZNAS sebagai lembaga resmi pengelola zakat. Hal tersebut merupakan suatu hambatan tersendiri bagi BAZNAS dalam menjangkau zakat dari sumber-sumber yang ada di wilayah kerjanya.
4. Masih banyak muzaki yang menyalurkan zakat secara langsung. Ada kekhawatiran dari para muzaki menyalurkan zakatnya melalui BAZNAS karena mereka beranggapan bahwa apabila zakat diserahkan ke BAZNAS, maka orang yang selama ini menerima zakat tidak dapat lagi mereka bantu. Oleh karena itu masih banyak masyarakat yang senang dan merasa puas menyerahkan zakat mereka secara langsung kepada mustahik. Dengan demikian, pengurus BAZNAS, pemerintah dan ulama memiliki beban dan tanggung jawab yang besar untuk memberikan penyadaran kepada para muzakki untuk ikhlas menyalurkan zakat mereka melalui BAZNAS, sehingga dengan demikian akan semakin banyak lagi zakat yang dapat dikelola dan semakin banyak pula masyarakat miskin dapat dibantu serta disejahterakan.

5. Keterlibatan pihak lain dalam sosialisasimasihkurang, baik dari unsur ulama, tokoh masyarakat, pemerintah, atau media. Kurangnya keterlibatan pihak luar tersebut akan berakibat kurangnya efek dari sosialisasi yang dilakukan. Oleh karena itu, merupakan tantangan tersendiri bagi BAZNAS untuk bisa mengajak pihak luar turut terlibat melakukan sosialisasi memberikan pemahaman pada masyarakat agar mau menyalurkan zakatnya melalui BAZNAS

KESIMPULAN

Melalui analisis SWOT, dapat ditemukan aspek-aspek yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan organisasi BAZNAS kabupaten/kota, sehingga dapat menjadi masukan bagi BAZNAS kabupaten/kota tersebut agar BAZNAS kabupaten/kota dapat memaksimalkan kekuatannya, meminimalkan kelemahannya, mereduksi hambatan yang dihadapi, dan membangun peluang-peluang yang ada.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Aflah, Noor, 2009. *Arsitektur Zakat Indonesia*, Jakarta: UI-Press.
- Baga, Lukman Mohammad, 1997. *Sari Penting Kitab Fiqih Zakat Yusuf Al-Qardhawiy*, Bogor, tp.
- Fatwa Majelis Ulama Indonesia Nomor 8 Tahun 2011 tentang Amil Zakat, 2011.
- Hafidhuddin, Didin, 2002. *Zakat dalam Perekonomian Modern*, Jakarta: Gema Insani Press.

- Mufraini, M. Arief, 2008. *Akuntansi dan Manajemen Zakat*, cet. ke-2, Jakarta: Kencana.
- Muhammad & Abu Bakar HM, 2011. *Manajemen Organisasi Zakat*, Malang: Madani.
- Qaradhawi, Yusuf, 1973. *Fiqh al-Zakah*, Juz 1, cet. ke-2, Beirut: Mu'assasah al-Risalah.
- Ridha, Muhammad Rasyid, t.th. *Tafsiral-Manar*, Beirut: Daar al- Ma'rifat.
- Surur, Naharus, "Harapan FOZ Terhadap Pengelolaan Zakat di Indonesia," dalam Kuntarno Noor Aflah (ed), *Zakat & Peran Negara*, Jakarta: Forum Zakat, 2006.
- Team FME, *SWOT Analysis*, e-book, www.free-management-ebook.com, 2013.
- Undang-Undang RI No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.