

ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI BAZNAS KOTA AMBON

Diar Muzna Tangke
Politeknik Negeri Ambon
Email: diartangke@gmail.com

Abstract: Zakat has a very strategic role in efforts to reduce poverty or economic development. In the management of zakat, it is necessary to create a strategy so that there is a formula as a reference in its management. This study aims to determine strategic management in the management of Baznas Ambon City. The research method used is a qualitative method with analysis tools, namely SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). From the results of organization profile analysis and environmental analysis, it is known that the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (threads) of Baznas City. Baznas Ambon has a weakness in the form of not optimal socialization. There is no mustahik database, the office is not permanent (leased), the lack of support from UPZ as an extension of the Baznas Ambon City, lack of training and technical skills for Baznas management apparatus. By maximizing strength from the internal side and opportunities from the external side and utilizing the large potential of zakat, Baznas Ambon City can become an institution that the public can trust.

Keywords: Zakat, Strategy Management

Abstrak: Zakat memiliki peranan yang sangat strategis dalam upaya pengentasan kemiskinan atau pengembangan ekonomi. Dalam pengelolaan zakat perlu diciptakan strategi agar ada rumusan sebagai acuan dalam pengelolaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen strategi dalam pengelolaan Baznas Kota Ambon. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan alat analisis yaitu analisis SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats). Dari hasil analisis profil organisasi dan analisis lingkungan diketahui kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (thread) Baznas kota Ambon. Baznas kota Ambon memiliki kelemahan berupa sosialisasi belum optimal belum ada database mustahik, kantor belum permanen (sewa), kurangnya dukungan UPZ sebagai perpanjangan tangan Baznas kota Ambon, kurangnya pelatihan dan keterampilan teknis aparatur pengelola Baznas. Dengan memaksimalkan kekuatan dari sisi internal dan peluang dari sisi eksternal serta memanfaatkan potensi zakat yang besar, maka Baznas Kota Ambon dapat menjadi lembaga yang dapat dipercaya masyarakat.

Keyword: Zakat, Manajemen Strategi

A. PENDAHULUAN

Keseimbangan ekonomi menjadi tujuan implementasi sistem ekonomi Islam. Perangkat penyeimbang perekonomian tersebut salah satunya adalah zakat. Zakat merupakan kewajiban mengeluarkan pendapatan atau harta seseorang yang telah memenuhi syarat syariah Islam kepada beberapa golongan masyarakat yang telah ditetapkan dalam Islam.

Zakat sebagai salah satu komponen kebijakan fiskal Islam, dimana tujuan zakat terdiri dari dua implikasi yaitu tujuan duniawi yaitu menciptakan distribusi pendapatan yang lebih merata dalam masyarakat muslim; dan tujuan akhirat yaitu mendapatkan ridha Allah SWT. Zakat merupakan kewajiban yang tercantum dalam Al-Qur'an, artinya jika kita mengerjakannya, kita dapat pahala. Jika tidak, akan mendapat dosa. Sebagaimana Firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah: 43

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

“Dan dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat dan ruku'lah beserta orang-orang yang ruku”.

Ditinjau dari segi bahasa, kata zakat merupakan kata dasar (*masdar*) dari *zaka* yang berarti berkah, tumbuh, bersih dan baik. Sesuatu itu *zaka*, berarti tumbuh dan berkembang dan seorang itu *zaka*, berarti orang itu baik. Dan bila seseorang diberi sifat *zaka* dalam arti baik, maka berarti orang itu lebih banyak mempunyai sifat yang baik. Seorang itu *zaka*, berarti seorang yang lebih banyak sifat-sifat orang baik.¹

Zakat mempunyai kedudukan yang penting, karena ia mempunyai fungsi yang ganda, yaitu sebagai ibadah *mahdah fardiyah* (individual) kepada Allah SWT untuk mengharmoniskan hubungan vertikal kepada Allah SWT, dan sebagai ibadah *mu'amalah ijtimaiyyah* (sosial) dalam rangka menjalin hubungan secara horizontal sesama manusia.²

Zakat sebagai instrumen sosial yang merupakan bagian dari integrasi sistem ekonomi Islam untuk pengentasan kemiskinan dan distribusi pendapatan. Peningkatan pendapatan masyarakat akan meningkatkan permintaan dan penawaran barang di pasar yang pada akhirnya dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi sehingga kesejahteraan masyarakat akan tercipta. Dengan perannya yang sangat penting tersebut, maka perlu diciptakan strategi pengelolaan zakat agar ada rumusan sebagai acuan dalam pengelolaannya. Strategi terbentuk dari visi dan misi yang didasari atas landasan ajaran Islam sesuai dengan perintah Allah yang tertera dalam Al-Qur'an dan Sunnah.

Manajemen strategi merupakan suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar memberikan dampak positif bagi organisasi dalam jangka panjang. Salah satu fokus kajian dalam manajemen strategi yaitu dapat memberikan dampak penerapan konsep strategi kepada organisasi dalam jangka panjang atau *sustainable* termasuk segi profit yang stabil.³ Salah satu strategi manajemen yang dapat digunakan adalah analisis SWOT yang dijadikan model dalam menganalisis organisasi berorientasi profit ataupun non profit. Penerapan SWOT bertujuan memberikan panduan agar perusahaan/ organisasi lebih fokus. Penempatan analisis SWOT dapat dijadikan bandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan tantangan yang mungkin bisa terjadi pada masa akan datang.⁴

Manajemen Strategi yang dilakukan Baznas meliputi perencanaan strategi, pengimplementasian strategi dan pengevaluasian strategi. Perencanaan strategi adalah perumusan strategi meliputi misi, visi, dan tujuan dari perusahaan, pengembangan strategi, dan pengarahan kebijakan dengan memperhatikan analisis lingkungan yang ada untuk melihat peluang dan tantangan. Implementasi strategi Baznas dilakukan dengan membuat program kerja di bidang pengumpulan dan bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bidang pendidikan dan dakwah, bidang kesehatan dan sosial kemanusiaan, bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan, bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum. Sedangkan

¹Muklisin Muklisin, “Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Upaya Pengembangan Usaha Produktif (Studi Kasus Pada BAZNAS Kabupaten Bungo),” *JURIS (Jurnal Ilmiah Syariah)* 17, No. 2 (2018), hlm. 205.

²Abdurrachman Qadir, *Zakat Dalam Dimensi Mahdah Dan Sosial* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), hlm. 65.

³Irham Fahmi, *Manajemen Strategi Teori Dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 2.

⁴*Ibid*, hlm. 254.

Evaluasi strategi adalah evaluasi terhadap program kerja yang direncanakan dan dilaksanakan Baznas dengan memperhatikan target dan sasaran kerja yang ingin dicapai.⁵

Kota Ambon merupakan Ibu kota Provinsi Maluku dengan jumlah penduduk 384.132 jiwa dengan jumlah penduduk muslim sebanyak 136.783 jiwa pada tahun 2019 terbanyak ke-2 menurut Kementerian Agama Provinsi Maluku. Kota Ambon memiliki Badan Amil Zakat Kota Ambon (Baznas) yang bentuk dengan Surat Keputusan Walikota Ambon Nomor 1189 Tahun 2011 tentang pengangkatan pengurus Badan Amil Zakat, Infak dan Sedekah kota Ambon. Dalam laporan Outlook Zakat Indonesia 2018, Baznas Indonesia menganalisis ratio efektivitas penyerapan dana zakat atau disebut *Allocation to Collection Ratio (ACR)*. Rasio ini dapat mengukur kemampuan sebuah lembaga zakat dalam menyalurkan dana zakatnya dengan cara membagi total dana penyaluran dengan total dana penghimpunan (Zakat Core Principle, 2015).⁶ Dalam laporan tersebut menyebutkan *Allocation to Collection Ratio (ACR)* untuk Provinsi Maluku pada tahun 2017 masuk dalam kategori *Below Expectation* (ACR mencapai 20-49 persen). Data ini menunjukkan, kota Ambon memiliki potensi zakat yang besar namun belum dapat memberikan kontribusi penyaluran dana zakat provinsi Maluku secara keseluruhan.

Dalam mengatasi masalah kesenjangan antara potensi dan aktualisasi zakat tersebut diperlukan strategi penghimpunan dana zakat yang efektif agar seluruh potensi zakat yang ada dapat dioptimalkan.⁷ Maka, kemampuan manajemen Baznas Kota Ambon harus dapat ditingkatkan untuk dapat memanfaatkan potensi zakat yang belum terserap.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati yang dilakukan dalam rangka mendeskripsikan/ membahas hasil penelitian dengan pendekatan analisis konseptual dan teoretik, serta mengolah data dan menyajikan dalam bentuk yang sistematis, teratur dan terstruktur serta mempunyai makna.

Alat analisis data menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan suatu organisasi secara komprehensif. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisa SWOT dapat dibuat dalam bentuk sebuah matrik SWOT sebagai berikut:

⁵Siti Mardiyah, "Manajemen Strategi Baznas Dalam Pengelolaan Dana Filantropi Islam," *I-Finance: a Research Journal on Islamic Finance* 4, No. 1 (2018), hlm. 81.

⁶Puskas Baznas, *Outlook Zakat Indonesia 2018* (Jakarta Pusat: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2018), hlm. 70 .

⁷Bayu Purnama Putra and Mukhaer Pakkanna, "Formulasi Strategi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Bogor Dengan Business Model Canvas Dan Balanced Scorecard Sebagai Dasar Pemikiran," *Jurnal Liquidity* 8, no. 2 (2019), hlm. 100.

Tabel 1
Matrik Analisi SWOT

Kekuatan Internal	Strength (S)	Weakness (W)
	Daftar semua kekuatan yang dimiliki.	Daftar semua kelemahan yang dimiliki.
Kekuatan Eksternal	Strategi (SO)	Strategi (WO)
	Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi.	Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada.
	Threats (T)	Strategi (WT)
	Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi.	Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman.

Sumber: Irham Fahmi⁸

Analisis menggunakan matrik SWOT dapat dirumuskan berbagai kemungkinan alternatif strategi dalam pengembangan pemberdayaan zakat. Kombinasi komponen-komponen SWOT merupakan strategi-strategi antara lain: strategi *Strengths Opportunities* (SO), *Strengths Threats* (ST), *Weaknesses Opportunities* (WO) dan *Weaknesses Threats* (WT).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran BAZ (Badan Amil Zakat) memberikan sistem terbaru dalam pengelolaan zakat. Tujuan pengelolaan zakat adalah meningkatnya kesadaran masyarakat dalam penunaian dan dalam pelayanan ibadah zakat, meningkatnya fungsi dan peranan pranata keagamaan dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial, serta meningkatnya hasil guna dan daya guna zakat.⁹

Pelaksana kegiatan baznas kota Ambon dilakukan oleh Badan pelaksana yaitu ketua dan membawahi sekretaris dan bendahara. Terdapat tiga seksi pada Baznas kota Ambon yaitu seksi pengumpulan, seksi pendistribusian dan pendayagunaan. Pengumpulan zakat yang dilakukan oleh Baznas kota Ambon, antara lain (1) memperbanyak *Muzakki munfiq*, *mutashaddiq* dari berbagai kalangan (pengusaha, Pegawai negeri sipil, karyawan, hartawan melalui berbagai kegiatan dan khusus untuk pelajar/mahasiswa melalui program koin Peduli Umat; (2) melakukan penyuluhan secara berkala; (3) mengadakan kerjasama dengan lembaga/instansi untuk penghimpunan; (4) penyebarluasan informasi tentang Baznas secara intensif dan berkesinambungan melalui medi cetak, elektronik, penerbitan leaflet, brosur, stiker, banner, baliho, pemasangan spanduk, dan lain-lain; (5) Baznas kota Ambon juga menitipkan pesan dakwah tentang menunaikan kepada para da'i dan khatib disetiap shalat jumat; (6) mempertemukan *muzzaki*, *munfiq*, *mutashaddiq* dengan para *mustahiq* dalam acara penyerahan zakat, infaq, sedekah sehingga menimbulkan *Trust* (rasa percaya); dan (7) membentuk Unit Pengumpul Zakat diseluruh mesjid se-kota Ambon dan beberapa titik tertentu seperti pasar-pasar dan pusat perbelanjaan, swalayan dan Mall serta memberikan penyuluhan di UPZ-UPZ tersebut.¹⁰

⁸Fahmi, *Manajemen Strategi: Teori Dan Aplikasi*.

⁹Ardianis, "Peran Zakat Dalam Islam," *Al-Intaj: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 4, No. 1 (2018), hlm. 139.

¹⁰Baznas Kota Ambon, *Profil Dan Manajemen: Kelembagaan Dan Pengelolaan Zakat Pada Baznas Kota Ambon* (Ambon, 2015).

Program kerja ke dua yaitu pendistribusian. Sasaran pendistribusian Baznas Kota Ambon adalah delapan *asnaf*, yaitu fakir (*al-Fuqara*), miskin (*al-Masakin*), *Amil*, *Muallaf*, *Riqab*, *Riqab*, *Gharimin*, *Fisabilillah*, dan *Ibnus Sabil*. Baznas kota Ambon melakukan perencanaan pendistribusian zakat dalam jangka pendek dan jangka panjang. Perencanaan pendistribusian zakat dalam jangka pendek yaitu: (1) bidang ekonomi (pembagian sembako); (2) bidang kesehatan (pemeriksaan dan pengobatan gratis); (3) bidang pendidikan (pemberian bantuan beasiswa prestasi, santunan bagi guru-guru TPQ); dan (4) bidang layanan kemasyarakatan (bantuan tim relawan untuk bencana alam dsb.) Perencanaan pendistribusian zakat dalam jangka panjang yaitu: (1) bidang ekonomi (bantuan modal usaha, perlengkapan usaha bagi pedagang kecil); (2) bidang pendidikan (beasiswa miskin); dan (3) bidang kesehatan (Pemberian makanan tambahan).

Program kerja pengelolaan zakat ketiga yaitu pendayagunaan. Pendayagunaan zakat pada Baznas kota Ambon terbagi menjadi tiga, yaitu: (a) zakat konsumtif, berupa pembagian sembako; (b) zakat produktif, yaitu merubah *mustahik* menjadi *muzakki* lewat bantuan modal usaha melalui program usaha binaan Baznas Kota Ambon; dan (c) dana Infaq, diperuntukan bagi pembangunan Rumah Ibadah, rehab rumah tidak layak huni dan bantuan sosial keagamaan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Faktor internal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*).

Tabel 2
Tabel Analisi SWOT Pada Baznas Kota Ambon

Kekuatan Internal Kekuatan Eksternal	Kekuatan (<i>Strength</i>) S	Kelemahan (<i>Weakness</i>) W
	<ol style="list-style-type: none"> 1. BAZNAS sebagai pengelola resmi Zakat Di Kota Ambon. 2. Mitra Pemerintah Daerah sehingga mendapatkan dukungan pemerintah daerah. 3. Lokasi kantor strategis. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi belum optimal. 2. Belum ada database <i>mustahik</i>. 3. Kantor belum permanen (sewa). 4. Kurangnya dukungan UPZ sebagai perpanjangan tangan Baznas Kota Ambon. 5. Kurangnya pelatihan dan keterampilan teknis aparatur pengelola Baznas.
Peluang (<i>Opportunity</i>)(O)	Starategi SO:	Starategi WO:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi <i>muzakki</i> dan pertumbuhan kelas menengah. 2. Perkembangan teknologi informasi yang dapat memudahkan sosialisasi maupun pengumpulan zakat. 3. Kerjasama dengan pemerintah dan swasta dalam memberdayakan masyarakat terbuka lebar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ekspansi program dan jaringan untuk menguatkan <i>brand awareness</i> dan <i>image</i> lembaga. 2. Memanfaatkan teknologi informasi dengan cara membuat website untuk sosialisasi sekaligus pelaporan penggunaan dana zakat. 3. Melakukan inovasi dan pengembangan teknik-teknik pengumpulan zakat berupa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun sistem dan <i>maintenance</i> UPZ yang dapat memberikan informasi tentang zakat dan BAZNA kota Ambon. 2. Berpartisipasi aktif dalam forum dan komunitas masyarakat sehingga mendapatkan database <i>mustahik</i>. 3. Melakukan pelatihan dan

	spanduk, brosur, gerai informasi ditempat strategi, jemput zakat, transfer.	keterampilan teknis kepada pengelola Baznas dengan memanfaatkan teknologi informasi. 4. Melakukan registrasi data <i>muzakki</i> dan menerbitkan nomor wajib zakat.
<p>Ancaman (Thread)(T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya pemahaman masyarakat tentang organisasi zakat (Baznas kota Ambon). 2. Banyaknya organisasi-organisasi massa yang juga mengalangi dana. 3. Kesenjangan informasi antara pengelola zakat dan masyarakat 	<p>Strategi ST:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan <i>Customer service excellent</i> untuk mempertahankan loyalitas <i>muzakki</i>. 2. Membangun aliansi strategis <i>multi stakeholder</i>. 3. Memperluas jaringan kerjasama dengan pihak terkait untuk meningkatkan pengumpulan dana zakat. 4. Melakukan sosialisasi dengan membuat saluran konsultasi zakat di media massa, penerbitan Bulletin, dan iklan himbauan berzakat melalui media elektronik, brosur dan spanduk. 	<p>Strategi WT:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan sistem transparansi dan akuntabilitas publik. 2. Membangun sistem manajemen SDM yang berkualitas. 3. Membentuk UPZ-UPZ baru pada lembaga pemerintah, swasta, lembaga pendidikan. 4. Memantau serta membina UPZ yang telah ada. 5. Membuat data base <i>muzakki</i> dan <i>mustahik</i>.

Sumber: data diolah

Tabel analisis SWOT diatas memperlihatkan sisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan sisi eksternal (peluang dan ancaman) yang dimiliki Baznas Kota Ambon. Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam Baznas Kota Ambon dapat diatur dengan menggunakan strategi-strategi yang digunakan dalam mengurangi kelemahan maupun untuk menghadapi ancaman.

Strategi SO dengan menggunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Kekuatan Baznas sebagai lembaga resmi pemerintah dalam mengelolah dana zakat sehingga akan lebih mudah untuk kerja sama dengan lembaga pemerintah maupun pihak swasta dalam pengumpulan zakat. Penyerapan potensi zakat membutuhkan kerjasama program dan integrasi nasional antara pengelola zakat dan pemerintah sebagai regulator.

Kerja sama Baznas dengan lembaga pemerintah telah mendapatkan dukungan dalam bentuk Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2014 tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di kementerian/Lembaga, Sekretariat Jenderal lembaga Negara, Sekretariat Jenderal Komisi Negara, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah melalui Badan Amil Zakat Nasional. Dalam Inpres tersebut dijelaskan bahwa lembaga pemerintah dan BUMN melakukan koordinasi dengan Badan Amil Zakat Nasional dengan cara melakukan sosialisasi dan penyebaran informasi mengenai zakat kepada seluruh pegawai/karyawan yang beragama Islam di lingkungan instansi masing-masing; dan mendorong dan memfasilitasi pegawai/karyawan yang beragama Islam di lingkungan instansi masing-masing untuk membayar zakat melalui Badan Amil Zakat Nasional.

Kekuatan lain yang dimiliki Baznas kota Ambon yaitu akses kantor ditengah Kota Ambon dan berada diantara dua masjid besar yaitu Masjid Al-Fatah dan Masjid Jami akan lebih mudah dalam memberikan edukasi bagi masyarakat tentang program-program Baznas

maupun Lembaga Baznas itu sendiri dengan spanduk maupun brousur langsung kepada masyarakat ataupun mendirikan gerai informasi pada hari jumat saat ibadah shalat Jumat, dimana dihadiri oleh banyak jamaah. Selain itu, memanfaatkan teknologi informasi yang semakin canggih dapat memudahkan transfer pengetahuan dimana dan kapan saja kepada masyarakat untuk sosialisasi sekaligus pelaporan penggunaan dana zakat. Semua ini dilakukan dalam rangka menguatkan *brand awareness* dan *image* lembaga.

Secara umum model penghimpunan dana zakat (*Fundraising*) yang dilakukan dapat dibagi menjadi dua yaitu secara langsung *muzakki* mendatangi lembaga zakat untuk membayar zakat dan secara tidak langsung seperti melalui transfer, event, gerai, dan sistem aplikasi dan informasi zakat. Pemabayaran secara tidak langsung dianggap sangat efektif dalam pengumpulan zakat, walaupun masih perlu perbaikan dan pengembangan dalam pelaksanaan agar memudahkan *muzakki* dan menarik perhatian *muzakki* dalam menyalurkan zakat, infak dan sedekah.¹¹ Pada dasarnya penghimpunan dana zakat pada Baznas kota Ambon menggunakan dua model ini yaitu secara langsung maupun tidak langsung. Baznas kota Ambon juga menjemput bola dengan bekerja sama dengan instansi pemerintah, swasta serta lembaga pendidikan untuk dapat dapat menghimpun dana secara maksimal.

SDM Baznas menjadi ujung tombak dalam kegiatan Baznas. Kelemahan Baznas kota Ambon terletak pada kualitas SDM yang pada akhirnya mempengaruhi kegiatan Baznas. Dengan strategi WO dapat meminimalisir atau mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang-peluang yang ada Baznas kota Ambon. Kelemahan berupa kualitas SDM dapat diatasi dengan melakukan pelatihan dan keterampilan teknis bagi SDM aparatur pengelola Baznas.

Membangun model strategi pengelolaan SDM Baznas harus mempertimbangkan tiga faktor diantaranya *pertama*, faktor pilar dasar, yaitu terdiri dari pilar dasar pertama *fiqh* sebagai *common understanding*, *building trust*, dan pengelolaan yang *reliable*. Segala aktivitas Baznas sebagai lembaga yang mengelola zakat di Indonesia harus sesuai dengan ketentuan *fiqh*. sehingga dapat menumbuhkan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada Baznas (*building trust*) melalui pengelolaan zakat yang *reliable*. Pilar dasar yang kedua, yaitu terdiri dari Dakwah, Produktivitas, ekonomi syariah, manajemen zakat. Setiap SDM Baznas harus menyadari bahwa Baznas merupakan lembaga dakwah Inspirasi dari zakat ialah produktivitas. Tanpa produktivitas tidak akan ada kewajiban zakat. Produktivitas yang membuat orang memiliki penghasilan yang layak sehingga mencapai *nisab* zakat. *Kedua*, Faktor lingkungan eksternal, ialah peluang untuk mobilisasi dana yang besar, zakat sebagai inspirasi kemakmuran, Baznas sebagai puncak bangunan Zakat di Indonesia, masukan sumber daya manusia Baznas. *Ketiga*, faktor lingkungan internal, ialah pendekatan pemodelan, paradigma pengelolaan SDM Baznas, *small model organization*, kolaborasi dan kemitraan, prinsip *sharing* ekonomi, dan peranan pemimpin di dalam menetapkan *core value* dan *core competence*.¹²

Strategi WO lain yang dapat dilakukan yaitu menyusun sistem dan *maintenance* UPZ

¹¹Nilda Susilawati, "Analisis Model *Fundraising* Zakat, Infak Dan Sedekah Di Lembaga Zakat" *Al-Intaj : Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 4, no. 1 (2018), hlm. 120-121.

¹²Moch Aminudin Hadi, "Analysis Of Factors That Influence Human Resource Management Strategies In The National Zakat Agency (BAZNAS)," *Jurnal Bening* 5, No. 2 (2018), hlm. 149.

yang dapat memberikan informasi tentang zakat dan Baznas kota Ambon, berpartisipasi aktif dalam forum dan komunitas masyarakat sehingga mendapatkan database *mustahik*, melakukan registrasi data *muzakki* dan menerbitkan nomor wajib zakat.

Strategi ST dapat dilakukan dengan menggunakan semua kekuatan untuk menghindari dari semua ancaman. Ancaman berupa kurangnya pemahaman masyarakat tentang organisasi zakat (Baznas kota Ambon) dan kesenjangan informasi antara pengelola zakat dan masyarakat. Pada umumnya masyarakat muslim Kota Ambon mengetahui kewajiban muslim dalam membayar zakat, namun selama ini mereka lebih percaya masjid dalam membayar zakat, memberikan langsung kepada *mustahik* (orang yang berhak menerima zakat), atau tidak tahu lembaga yang dapat dipercaya dalam mengelola zakat. Baznas Kota Ambon dapat menggunakan kekuatan yang dimiliki sehingga untuk mengurangi ancaman ini dengan melakukan sosialisasi secara masif pada masyarakat.

Peran Baznas kepada masyarakat, khususnya umat islam, tidak hanya dalam ukuran yang bersifat kuantitatif, tetapi ukuran yang bersifat kualitatif, terutama peran Baznas dalam menyebarluaskan nilai-nilai zakat di tengah masyarakat, yaitu nilai-nilai keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, etos kerja, etika kerja dalam mencari rezeki halal dan baik, serta nilai-nilai zakat yang terkait dengan pembangunan karakter manusia (*character building*) sebagai insan yang harus memberikan manfaat bagi sesama.¹³

Setiap rejeki yang didapat setiap muslim ada hak saudara muslim lain yang membutuhkan yang harus dikeluarkan. Kewajiban membayar zakat bagi umat muslim yang memiliki harta yang telah memenuhi syarat zakat dan *nisab* dijelaskan dalam Al-Quran. Salah satu ayat Al-Quran yang menjelaskan sebagai berikut:

وَهُوَ الَّذِي أَنْشَأَ جَنَّاتٍ مَّعْرُوشَاتٍ وَغَيْرِ مَعْرُوشَاتٍ وَالنَّخْلَ وَالزَّرْعَ مُخْتَلِفًا أُكُلُهُ
وَالزَّيْتُونَ وَالرُّمَانَ مُتَشَابِهًا وَغَيْرَ مُتَشَابِهٍ كُلُوا مِنْ ثَمَرِهِ إِذَا أَثْمَرَ وَءَاتُوا حَقَّهُ يَوْمَ
حَصَادِهِ وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ

“Dan Dialah yang menjadikan kebun-kebon yang berjunjung dan yang tidak berjunjung, pohon korma, tanam-tanaman yang bermacam-macam buahnya, zaitun dan delima yang serupa (bentuk dan warnanya) dan tidak sama (rasanya). Makanlah dari buahnya (yang bermacam-macam itu) bila Dia berbuah, dan tunaikanlah haknya di hari memetik hasilnya (dengan disedekahkan kepada fakir miskin); dan janganlah kamu berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang yang berlebih-lebihan”.(Al-An’am:141)

Ancaman Basnas kota Ambon berikutnya berupa banyaknya organisasi-organisasi massa yang juga mengalang dana mendorong Baznas Kota Ambon harus dapat memperbaiki kinerja pengelolaan zakat. Pengelolaan zakat adalah suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian, serta

¹³N.R.A. Andini, A.R. Hidayat, and Sri Suwarsih, “Analisis SWOT Terhadap Baznas Kabupaten Subang Dalam Meningkatkan Kesadaran Muzaki Untuk Menyalurkan Zakatnya Melalui Lembaga Amil Zakat,” *Prosiding Keuangan & Perbankan Syariah* Vol. 2 , No. 2 (2016), hlm. 706.

pendayagunaan zakat.¹⁴ Dengan manajemen zakat yang baik maka kepercayaan masyarakat untuk membayar zakat pada Baznas kota Ambon akan meningkat.

Strategi WT dapat dilakukan dengan menekan semua kelemahan dan mencegah semua ancaman. Dengan strategi berupa peningkatan kualitas SDM, pembuatan data base *muzakki* dan *mustahik*, transparansi pelaporan pengumpulan dan pendistribusian dana zakat sehingga kepercayaan masyarakat akan tumbuh dan akan mencegah ancaman yang muncul.

Belum optimalnya pengelolaan zakat ditunjang oleh dua sebab, pertama pemahaman masyarakat yang masih tradisional yaitu membayar zakat cukup dengan menyerahkan langsung kepada yang berhak menerima (*mustahik*). Kedua, karena kemampuan manajemen lembaga amil zakat, infak dan sedekah yang masih kurang. Dalam kaitannya dengan penguatan lembaga, maka dibutuhkan manajemen zakat, infak dan sedekah yang profesional.¹⁵

Peningkatan profesionalisme Baznas kota Ambon melalui peningkatan mutu pelayanan dalam hal edukasi dan sosialisasi, transparansi pengelolaan, dan administrasi akan meningkatkan preferensi masyarakat membayar zakat dan dampaknya dapat meningkatkan kepatuhan *muzakki* dalam membayar zakat. Kepatuhan membayar zakat bukan hanya berlandaskan agama sebagai keawajiban muslim namun juga tentang kepedulian sosial dalam mencapai kesejahteraan bersama (*maslahah*).

D. KESIMPULAN

Dari hasil analisis profil perusahaan dan analisis lingkungan diketahui kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*thread*) Baznas kota Ambon. Baznas Ambon memiliki kelemahan berupa sosialisasi belum optimal. belum ada database *mustahik*, kantor belum permanen (sewa), kurangnya dukungan UPZ sebagai perpanjangan tangan Baznas kota Ambon, kurangnya pelatihan dan keterampilan teknis aparatur pengelola Baznas. Dengan memaksimalkan kekuatan dari sisi internal dan peluang dari sisi eksternal serta memanfaatkan potensi zakat yang besar, maka Baznas Kota Ambon dapat menjadi lembaga yang dapat dipercaya masyarakat.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Andini, N.R.A., A.R. Hidayat, and Sri Suwarsih. "Analisis Swot Terhadap Baznas Kabupaten Subang Dalam Meningkatkan Kesadaran Muzaki Untuk Menyalurkan Zakatnya Melalui Lembaga Amil Zakat." *In Prosiding Keuangan & Perbankan Syariah*, no. 2 (2016)
- Ardianis. "Peran Zakat Dalam Islam." *Al-Intaj: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 4, no. 1 (2018)
- Baznas Kota Ambon. *Profil Dan Manajemen: Kelembagaan Dan Pengelolaan Zakat Pada Baznas Kota Ambon*. Ambon, 2015.
- BAZNAS, PUSKAS. *Outlook Zakat Indonesia 2018*. Jakarta Pusat: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2018.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Strategi: Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2017.

¹⁴Muklisin, "Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Upaya Pengembangan Usaha Produktif...", h. 213.

¹⁵Keumala, "Implementasi Perspektif: Proses Bisnis Internal Dan Pelanggan Pada Badan Amil Zakat Nasional Jakarta" (Universitas Airlangga Surabaya, 2001).

- Hadi, Moch Aminudin. "Analysis of Factors That Influence Human Resorce Management Strategies in The National Zakat Agency (BAZNAS)." *Jurnal Bening* 5, no. 2 (2018)
- Keumala. "Implementasi Perspektif: Proses Bisnis Internal Dan Pelanggan Pada Badan Amil Zakat Nasional Jakarta." Universitas Airlangga Surabaya, 2001.
- Mardiyah, Siti. "Manajemen Strategi Baznas Dalam Pengelolaan Dana Filantropi Islam." *I-Finance: a Research Journal on Islamic Finance* 4, no. 1 (2018)
- Muklisin, Muklisin. "Stategi Pengelolaan Zakat dalam Upaya Pengembangan Usaha Produktif (Studi Kasus Pada BAZNAS Kabupaten Bungo)." *JURIS (Jurnal Ilmiah Syariah)* 17, no. 2 (2018)
- Putra, Bayu Purnama, and Mukhaer Pakkanna. "Formulasi Strategi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Bogor Dengan Business Model Canvas Dan Balanced Scorecard Sebagai Dasar Pemikiran." *Jurnal Liquidity* 8, no. 2 (2019)
- Qadir, Abdurrachman. *Zakat Dalam Dimensi Mahdhah Dan Sosial*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998.
- Susilawati, Nilda. "Analisis Model Fundraising Zakat, Infak Dan Sedekah Di Lembaga Zakat" 4, no. 1 (2018)