

# STRATEGI PENINGKATAN PENERIMAAN ZAKAT DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KABUPATEN KARAWANG SELAMA PANDEMI COVID-19

**Fety Nurlia Muzayanah**

*Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia*  
E-mail: [fety.muzayanah@fe.unsika.ac.id](mailto:fety.muzayanah@fe.unsika.ac.id)

**Isroiyatul Mubarokah**

*Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia*  
E-mail: [isroiyatul.mubarokah@fe.unsika.ac.id](mailto:isroiyatul.mubarokah@fe.unsika.ac.id)

## **Abstrak**

*Pandemi Covid-19 menyebabkan adanya penurunan total penghimpunan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat faktor pendukung dan penghambat penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang dan strategi apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang selama masa pandemi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif menggunakan alat analisis Matriks Internal-Eksternal (IE). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pendukung penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang terdiri dari kekuatan yang dimiliki dan peluang yang dihadapi. Sedangkan faktor penghambat dalam penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang terdiri dari kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang selama masa pandemi adalah (1) Pemanfaatan peran tokoh BAZNAS untuk perluasan jaringan dan promosi program unggulan BAZNAS Kabupaten Karawang; (2) Penguatan kerjasama dengan Dinas dan UPZ Kecamatan; (3)Memperbaiki sistem IT dan penyediaan website melalui kerjasama dengan pemda; (4) Inisiasi dan perluasan kerjasama dengan industri; (5) Melakukan edukasi masyarakat tentang zakat secara rutin melalui media sosial yang sudah ada; (6) Meningkatkan kampanye sebagai lembaga yang transparan dan kredibel; (7) Penguatan dan perluasan kerjasama dengan dinas agar segera ada perda penghimpunan zakat dilingkungan pemda, (8) Melakukan promosi secara rutin melalui media sosial yang sudah ada; dan (9) Melakukan inovasi melalui layanan konsultasi zakat kepada pegawai dinas maupun masyarakat umum secara online melalui media sosial.*

**Kata Kunci:** *Pandemi Covid-19, Peningkatan Penerimaan Zakat, SWOT, Strategi*

## **Abstract**

*The Covid-19 pandemic has caused a decrease in the total collection of zakat in BAZNAS, Karawang Regency. The purpose of this study was to look at the factors supporting and inhibiting zakat receipts in BAZNAS Karawang Regency and what strategies need to be done to increase zakat receipts at BAZNAS Karawang Regency during the pandemic. The method used in this research is descriptive qualitative using the Internal-External Matrix (IE) analysis tool. The results of this study indicate that the supporting factors for zakat acceptance in BAZNAS Karawang Regency consist of strengths and opportunities they face. While the inhibiting factors in receiving zakat at BAZNAS Karawang Regency consist of weaknesses and threats faced. Alternative strategies that can be done to increase zakat receipts at BAZNAS Karawang Regency during the pandemic are (1) Utilizing the role of BAZNAS leaders for network expansion and promotion of BAZNAS Karawang Regency's flagship program; (2) Strengthening cooperation with the District Office and UPZ; (3) Improving the IT system and providing a website in collaboration with the local government; (4) Initiation and expansion of cooperation with industry; (5) Conducting public education about zakat on a regular basis through existing social media; (6) Increasing campaigns as a transparent and credible institution; (7) Strengthening and expanding cooperation with the service so that there will soon be a regional regulation on zakat collection within the local government, (8) Carrying out regular promotions through existing social media; and (9) Innovate through online zakat consulting services to official employees and the general public through social media.*

**Keywords:** Covid-19 Pandemic, Increasing Zakat Acceptance, SWOT, Strategy

## **PENDAHULUAN**

Zakat merupakan salah satu rukun Islam yang wajib diamalkan bagi setiap muslim. Selain memiliki nilai ibadah, zakat juga memiliki nilai yang lebih luas dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat.<sup>1</sup> Untuk mengatur tentang zakat di Indonesia, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat. Berdasarkan Undang-Undang tersebut, zakat diartikan sebagai harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada

---

<sup>1</sup> Rama Wijaya Kesuma Wardani. 'Strategi Komunikasi Badan Amil Zakat Nasional dalam Pengumpulan Zakat Maal', Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies. Volume 11 Nomor 1 (2017), hlm. 152.

yang berhak menerima sesuai dengan syariat Islam.<sup>2</sup> Pengelolaan zakat yaitu suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian, serta pendayagunaan zakat.<sup>3</sup> Lembaga pemerintah yang melakukan pengelolaan zakat secara nasional adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Pengelolaan zakat di level provinsi dilakukan oleh BAZNAS Provinsi dan untuk level Kabupaten/Kota dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten/Kota.

Kabupaten Karawang merupakan daerah industri, dimana seluas 13,718 Ha atau 7,85% dari luas wilayahnya dikembangkan untuk kawasan industry.<sup>4</sup> Dari segi kependudukan, jumlah mayoritas penduduk Kabupaten Karawang tahun 2020 beragama Islam yaitu sebanyak 2.172.254 atau 98,4% dari total penduduk.<sup>5</sup> Sebagai daerah industri yang memiliki mayoritas penduduk beragama Islam, Kabupaten Karawang memiliki potensi zakat cukup besar. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Ketua BAZNAS Kabupaten Karawang diketahui bahwa penghimpunan dana zakat di Kabupaten Karawang melalui BAZNAS Kabupaten Karawang belum optimal.<sup>6</sup> Padahal peningkatan jumlah penghimpunan zakat, termasuk infaq dan shadaqah (ZIS) yang cukup tinggi dari tahun ke tahun merupakan salah satu indikator kemajuan zakat di Indonesia.<sup>7</sup>

---

<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Pengelolaan Zakat. 25 November 2011. (Jakarta: Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 115), hlm. 3-4

<sup>3</sup> Ambok Pangiuk. 2020. Pengelolaan Zakat di Indonesia. Praya: Forum Pemuda Aswaja. Hlm.34

<sup>4</sup> Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Kerjasama [SIMONARAMAH], "Potensi Industri", <http://simonaramah.karawangkab.go.id/industri>, diakses pada 06 Desember 2021.

<sup>5</sup> Badan Pusat Statistik [BPS] Kabupaten Karawang, *Kabupaten Karawang dalam Angka*, (Karawang: BPS Kabupaten Karawang, 2021), hlm. 140.

<sup>6</sup> Wawancara Wakil Ketua BAZNAS II Karawang tanggal 5 November 2021.

<sup>7</sup> Sulistyandari, 'Strategi Peningkatan Pertumbuhan Dana Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Bengkalis', *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 3.2 (2020), 347-59 [https://doi.org/10.25299/jtb.2020.vol3\(2\).5953](https://doi.org/10.25299/jtb.2020.vol3(2).5953).

Sejak Badan Kesehatan Dunia atau *World Health Organization* (WHO) secara resmi menyatakan virus corona (Covid-19) sebagai pandemi pada tanggal 9 Maret 2020, aktivitas masyarakat mulai mengalami banyak perubahan. Aktivitas yang tadinya bisa dilakukan secara bebas berubah menjadi terbatas dan harus menerapkan protokol kesehatan yang ketat. Hal ini berpengaruh juga pada aktivitas masyarakat dalam menyalurkan zakat.<sup>8</sup> BAZNAS Kabupaten Karawang mengalami penurunan jumlah penghimpunan dana zakat selama pandemi. Berdasarkan wawancara dengan pimpinan BAZNAS Kabupaten Karawang terjadi penurunan total pengumpulan zakat.<sup>9</sup> Sebelum masa pandemi, total pengumpulan zakat oleh BAZNAS Kabupaten Karawang sebanyak 3,5 miliar dan turun menjadi 3,2 miliar setelah masa pandemi. Hal ini, menunjukkan perlunya strategi baru untuk meningkatkan pengumpulan dana zakat sesuai kebiasaan masyarakat baru.

Penelitian mengenai strategi peningkatan penerimaan zakat sudah dilakukan oleh beberapa peneliti antara lain Abidah,<sup>10</sup> Putra dan Ahmad,<sup>11</sup> Listanti,<sup>12</sup> Kurnia,<sup>13</sup> dan Nugroho.<sup>14</sup> Sedangkan penelitian tentang

---

<sup>8</sup> Satgas Covid19 Indonesia, “Apa yang dimaksud dengan pandemi?”, <https://covid19.go.id/p/single-tanya-jawab/apa-yang-dimaksud-dengan-pandemi>, akses pada 06 Desember 2021.

<sup>9</sup> Wawancara Wakil Ketua BAZNAS I Karawang tanggal 5 November 2021.

<sup>10</sup> Atik Abidah, ‘Analisis Strategi Fundraising Terhadap Peningkatan Pengelolaan Zis Pada Lembaga Amil Zakat Kabupaten Ponorogo’, *Kodjikkasia*, 10.1 (2016), 109–31.

<sup>11</sup> T W Putra and A Naufal, ‘Konsep Manajemen Pengumpulan Dana Zakat’, *Madinah: Jurnal Studi Islam*, 8 (2021), 72–98 <<http://ejournal.iaitabtah.ac.id/index.php/madinah/article/view/666%0Ahttp://ejournal.iaitabtah.ac.id/index.php/madinah/article/download/666/478>>.

<sup>12</sup> M Listanti, R Nurdin, and N Hasnita, ‘Analisis Strategi Fundraising Dalam Mengoptimalkan Penerimaan Zakat Di Baitul Mal Kabupaten Aceh Barat’, *Journal of Sharia* ..., 2021 <<https://journal.ar-raniry.ac.id/index.php/JoSE/article/view/1272>>.

<sup>13</sup> Eka Agri Kurnia, ‘Strategi Peningkatan Pengumpulan Zakat, Infaq Dan Shadaqah (Zis) Di Baznas Sengeti Kabupaten Muaro Jambi’, 2021.

<sup>14</sup> Arief Nugroho, Ali Ahmad, and Wirjo Wijoyo, ‘ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi

penghimpunan zakat selama masa pandemic antara lain dilakukan oleh Zetira dan Fatwa yang melakukan penelitian tentang optimalisasi penghimpunan zakat digital di masa pandemi dengan menggunakan pendekatan teori James Stoner.<sup>15</sup> Hasanah dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa peningkatan penerimaan zakat secara online khususnya melalui *e-commerce* meningkat secara tajam sejalan dengan gaya hidup masyarakat.<sup>16</sup>

Abidah menyatakan dalam penelitiannya bahwa Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dikelola secara profesional didukung manajemen yang berkualitas maka teknik pengumpulan maupun pendistribusian zakat, infaq, dan sedekah (ZIS)nya baik, serta nilai benefitnya lebih maksimal.<sup>17</sup> Sementara LAZ yang dikelola secara asal-asalan, tanpa dukungan manajemen yang baik, maka teknik pengumpulan maupun pendistribusian ZISnya kurang maksimal. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Ahmad juga menyimpulkan hal yang sama. Penghimpunan dan zakat dapat maksimal jika ada pengaturan yang tegas bagi muzakki dalam membayar zakat dan pelatihan bagi amil zakat.<sup>18</sup> Sulistyandari dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa hambatan dalam peningkatan pertumbuhan dana zakat pada BAZNAS Kabupaten Bengkalis adalah kurangnya pemahaman dan kepercayaan masyarakat kepada BAZNAS Kabupaten Bengkalis.<sup>19</sup>

Listianti dkk melakukan penelitian mengenai optimalisasi strategi

---

Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang?, *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 6.01 (2021), 77–85 <<https://doi.org/10.37366/jespb.v6i01.179>>.

<sup>15</sup> Annisa Zetira and Nur Fatwa, 'Optimalisasi Penghimpunan Zakat Digital Di Masa Pandemi', *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8.2 (2021) <<https://doi.org/10.34308/eqien.v8i2.241>>.

<sup>16</sup> Uswatun Hasanah, 'Analisis Potensi Penerimaan Zakat Melalui E-Commerce Pada Masa Pandemi Covid-19', *Journal of Islamic Social Finance Management*, 1.1 (2021), 122–34 <<http://jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id/index.php/JISFIM/article/view/3925>>.

<sup>17</sup> Abidah.

<sup>18</sup> Putra and Naufal.

<sup>19</sup> Sulistyandari.

penerimaan zakat di Baitu Mal Kabupaten Aceh Barat. Hasil penelitian tersebut yaitu strategi yang digunakan menggunakan penggalangan langsung dan tidak langsung.<sup>20</sup> Namun strategi tersebut belum berjalan baik dan memberikan dampak positif karena beberapa kendala. Sama seperti di BAZNAS Sangeti Kabupaten Muaro Jambi yang disimpulkan oleh Kurnia,<sup>21</sup> strategi yang dilakukan untuk meningkatkan ZIS yaitu dengan cara langsung dan tidak langsung. Nugroho dkk menyimpulkan bahwa strategi tidak langsung lebih optimal dalam meningkatkan penerimaan zakat di LAZ Baitul Maalku Kabupaten Karawang.<sup>22</sup> Sedangkan Ilyas melalui wawancara dan dokumentasi menyimpulkan bahwa terdapat dua strategi yang digunakan yaitu secara online dan offline.<sup>23</sup> Keempat penelitian tersebut juga menyatakan adanya kendala yang sama yaitu terutama mengenai sumber daya manusia (SDM).

Sanusi dan Chaerani melakukan analisis strategi fundraising dalam peningkatan penerimaan ZIS di Cirebon. Kesimpulan yang didapat menyatakan bahwa strategi dalam meningkatkan penerimaan ZIS ada lima yaitu silaturahmi ke muzakki, sosialisasi ke kantor swasta dan pemerintah, mengirimkan pesan ke muzakki, transfer donasi dan mendirikan *stand* zakat center.<sup>24</sup> Lubis dan Latifah juga melakukan analisis strategi pengembangan ZIS di Indonesia. menggunakan analisis SWOT. Hasil analisis menunjukkan bahwa kondisi Ziswaf di Indonesia telah mengalami

---

<sup>20</sup> Listanti, Nurdin, and Hasnita.

<sup>21</sup> Kurnia.

<sup>22</sup> Nugroho, Ahmad, and Wijoyo.

<sup>23</sup> Mudzakir Ilyas, 'STRATEGI DALAM MENGHIMPUN DANA ZAKAT, INFAQ DAN SHODAQOH (Studi Kasus Pada Laznas Dewan Da'wah Sumatera Selatan Kota Prabumulih)', *ADL ISLAMIC ECONOMIC: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, 2.1 (2021), 77–88 <<http://ejournal.steialfurqon.ac.id/index.php/adl/article/view/26>>.

<sup>24</sup> Anwar Sanusi dan Yufa Chaerani, 'Strategi Fundraising dalam Peningkatan Penerimaan Dana Zakat Infaq Shadaqah di Zakat Center Thoriqotul Jannah Cirebon', *Jurnal ekonomi dan manajemen*, Vol. 1 No. 1 (2018), hlm 61.

perkembangan yang signifikan. Hasil analisis juga menunjukkan terdapat 6 (enam) strategi yang dapat digunakan untuk mencapai sasaran strategis Ziswaf yakni: (1) digitalisasi ziswaf, (2) Dewan Keuangan Inklusif, (3) Pengembangan Database, (4) Implementasi Regulasi, (5) Otomatisasi Zakat, (6) Insentif pajak bagi muzakki.<sup>25</sup> Sedangkan Coryna dan Tanjung menyusun formulasi strategi pengumpulan zakat oleh BAZNAS dengan menggunakan analisis SWOT yang menghasilkan Sembilan alternative strategi yaitu: (1) pemanfaatan tokoh BAZNAS untuk perluasan jaringan dan juga (2) untuk menembus birokrasi di kementerian dan lembaga, (3) penguatan aliansi untuk memberikan kemudahan kepada tiap karyawan dan juga (4) untuk menkreasikan zakat campaign di tiap lembaga. Selain itu BAZNAS juga disarankan (5) untuk meningkatkan kampanye sebagai lembaga yang transparan dan bersih, (6) memperbaiki sistem IT di daerah, (7) penguatan kapasitas SDM (8) melakukan pendekatan dengan kabinet baru terkait APBN, dan (9) Melakukan strategi pemungutan dana zakat melalui sistem payroll dimana dana zakat dipotong langsung pada saat penggajian tiap bulannya.<sup>26</sup>

Dari uraian di atas, belum ada penelitian yang dilakukan di BAZNAS Kabupaten Karawang terutama penelitian terkait penerimaan zakat selama masa pandemi. Maka dari itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait faktor pendukung dan penghambat penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang dan strategi apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang selama masa pandemi.

---

<sup>25</sup> Rusdi Hamka Lubis and Fitri Nur Latifah, 'Analisis Strategi Pengembangan Zakat, Infaq, Shadaqoh Dan Wakaf Di Indonesia', *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 3.1 (2019), 45–56 <<https://doi.org/10.21070/perisai.v3i1.1999>>.

<sup>26</sup> Ita Coryna dan Hendri Tanjung, 'Formulasi Strategi Pengumpulan Zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)', *Al-Muzara'ah*, Vol. 3 No.2 (2015), hlm: 178.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan studi kasus di BAZNAS Kabupaten Karawang yang berlokasi di Islamic Center Al Jihad, Jl. Jend. A. Yani, Karangpawitan, Kec. Karawang Barat, Kabupaten Karawang, Jawa Barat 41315. Penelitian dilakukan pada bulan November 2021. Data primer dan data sekunder digunakan dalam penelitian ini. Data primer diperoleh melalui wawancara dan kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur baik melalui jurnal, buku, ataupun sumber pustaka ilmiah lainnya. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan pendekatan kepakaran responden. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan dengan pengisian kuesioner oleh pimpinan BAZNAS Kabupaten Karawang yang selanjutnya diolah untuk di bobotkan dan dinilai. Sedangkan pendekatan kualitatif dilakukan dengan wawancara mendalam dengan pimpinan BAZNAS Kabupaten Karawang untuk memperoleh gambaran kondisi lingkungan internal dan eksternal BAZNAS Kabupaten Karawang.

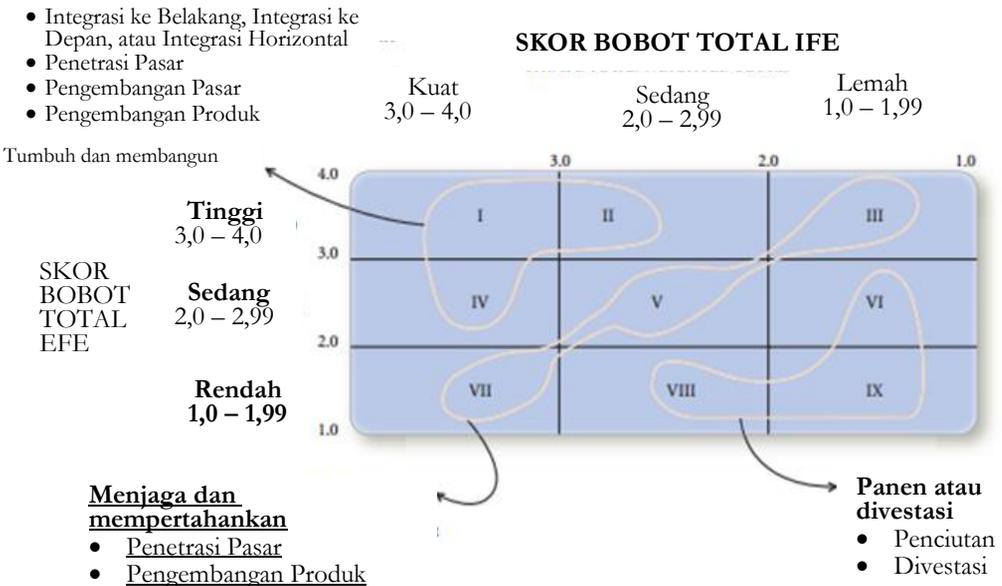
Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan Matriks Internal-Eksternal (IE). Matriks IE merupakan salah satu alat analisis yang dapat digunakan pada tahap input perumusan strategi komprehensif.<sup>27</sup> Tahap input digunakan untuk meringkas informasi dasar yang dibutuhkan dalam merumuskan strategi. Matriks IE memposisikan organisasi dalam tampilan Sembilan sel sebagaimana digambarkan pada Gambar 1.

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi utama yaitu skor bobot *Internal Factors Evaluation* (IFE) total pada sumbu x dan skor bobot *External Factors Evaluation* (EFE) total pada sumbu y. Sebagaimana dijelaskan

---

<sup>27</sup> Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 95.

David<sup>28</sup> dalam bukunya, matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi berbeda-beda. Pertama, Sel I, II atau IV digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang dapat dilakukan antara lain strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal). Kedua, sel III, V, atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*) yang dilakukan dengan penetrasi pasar dan pengembangan produk. Ketiga sel VI, VII, atau IX dapat ditangani dengan panen atau divestasi (*harvest or divest*) dengan penciutan atau divestasi.



**Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal (IE)**  
**Sumber: David (2009).<sup>29</sup>**

Tahap selanjutnya adalah pencocokan yang berfokus pada penciptaan

<sup>28</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep Edisi 12*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2009), hlm.345.

<sup>29</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep ...* hlm.344.

alternative strategi yang layak dengan mencocokkan faktor internal dan eksternal kunci. Pada tahap ini dilakukan analisis matriks *strength-weakness-opportunities-threats* (SWOT). Matriks SWOT merupakan alat untuk mencocokkan faktor-faktor kunci yang akan membantu pimpinan atau pengambil keputusan mengembangkan empat strategi.<sup>30</sup> Strategi tersebut adalah *Strengths-Opportunities* (SO), strategi *Weakness-Opportunities* (WO), strategi *Strengths-Threats* (ST), dan strategi *Weakness-Threats* (WT).

Menurut David,<sup>31</sup> strategi SO dibangun dengan memanfaatkan kekuatan internal organisasi untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST dilakukan dengan menggunakan kekuatan internal organisasi untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Sedangkan strategi WT merupakan strategi taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **BAZNAS Kabupaten Karawang**

BAZNAS merupakan lembaga pemerintah non-struktural yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011. Baznas Kabupaten/Kota dibentuk berdasarkan pada Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor DJ.II/568/Tahun 2014 tentang Pembentukan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota se-Indonesia. Sebagai bagian dari BAZNAS, BAZNAS Kabupaten Karawang memiliki struktur kepemimpinan yang mendapatkan mandat dan harus

---

<sup>30</sup> Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 96.

<sup>31</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep Edisi 12*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2009), hlm. 327.

dipertanggungjawabkan kepada BAZNAS pusat. Pengelolaan zakat dari pengumpulan, penyaluran, pengadministrasian dan pelaporan harus dilakukan dengan transparan dan akuntabel.

BAZNAS Kabupaten Karawang memiliki visi: “Menjadi pengelola zakat, infaq dan shadaqah yang terpercaya dan bermanfaat”. Misi BAZNAS Kabupaten Karawang adalah: (1) Meningkatkan kepercayaan sehingga tumbuh kesadaran ummat untuk berzakat; (2) Meningkatkan manfaat zakat, infaq, dan shadaqah; (3) Meningkatkan peran masyarakat sehingga bertambahnya muzaki dan berkurangnya mustahik; (4) Membangun budaya memberi lebih baik dari pada menerima, (5) Melaksanakan manajemen pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah yang amanah profesional dan transparan; dan (6) Membantu Pemerintah Daerah dalam pengentasan kemiskinan.

*Fundraising* adalah kegiatan menghimpun dana dan sumber daya lainnya dari masyarakat baik (individu, kelompok organisasi, perusahaan ataupun pemerintah) yang akan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional lembaga yang pada akhirnya adalah untuk mencapai misi dan tujuan dari lembaga tersebut. *Fundraising* tidak memfokuskan diri hanya untuk menggalang dana saja, tetapi bisa juga berupa sumber daya lainnya. Tujuan fundraising ada lima pokok yaitu menghimpun dana, menghimpun donatur, menghimpun simpatisan dan pendukung, menghimpun citra lembaga, dan memuaskan donatur.<sup>32</sup> Sedangkan tujuan fundraising dalam Bab II Pasal 5 UU No. 38 Tahun 1999 dikemukakan bahwa pengelolaan zakat melalui amil zakat mempunyai tiga tujuan yaitu, pertama, meningkatkan pelayanan bagi masyarakat dalam menunaikan zakat sesuai dengan tuntutan agama, kedua, meningkatkan fungsi dan peranan

---

<sup>32</sup> Ahmad Juwaini. Panduan Direct Mail untuk Fundraising Teknik dan Kiat Sukses Menggalang Dana Melalui Surat. Piramedia. 2005

agama dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial, dan ketiga, meningkatkan hasil guna dan hasil daya zakat.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS Kabupaten Karawang memiliki program-program unggulan.<sup>33</sup> Dalam bidang *fundraising*, BAZNAS Kabupaten Karawang memiliki program sebagai berikut: (1) Intensifikasi dan ekstensifikasi pengumpulan ZIS dari PNS / Muzakki melalui UPZ Dinas/Instansi; (2) Perluasan cakupan pengumpulan ZIS dari karyawan perusahaan kawasan industri dan luar kawasan (hotel, restoran, rumah sakit dan rekanan pemerintah daerah); (3) Penghimpunan dana CSR (*Corporate Social Responsibility*) dari perusahaan industry; (4) Release kupon infaq kepada karyawan di perusahaan industry; (5) Pengumpulan ZIS dari calon jamaah haji dan jamaah haji; (6) Gebyar bayar zakat: upacara di tempat yang representatif, undangan adalah pejabat pemerintah, pengusaha dan profesional diundang oleh Bupati memberi contoh: Bupati bayar zakat tunai; (7) Gerakan jumat beramal bagi siswa; dan (8) Penerbitkan khutmah jumat.

Selain itu, BAZNAS Kabupaten Karawang juga memiliki program konsolidasi organisasi untuk mendukung pengelolaan zakat di Kabupaten Karawang. Hal ini menjadi salah satu kekuatan dari BAZNAS Kabupaten Karawang. Program konsolidasi ini terdiri dari: (1) Penyusunan dan pengangkatan staf pelaksana dan relawan; (2) Revitalisasi Unit Pengelola Zakat (UPZ) di Dinas Instansi dan Restrukturisasi UPZ Kecamatan BAZIS Kecamatan menjadi UPZ Kecamatan dan Kelurahan/Desa; (3) Pembaharuan form surat dan blanko-blanko surat lainnya; (4) Aktivasi dan peningkatan kemampuan internet dana akun BAZNAS; (5) Penyusunan data muzakki dan mustahik; (6) Pembuatan Nomor Pokok Wajib Zakat

---

<sup>33</sup> Profil BAZNAS Kabupaten Karawang 2018

(NPWZ) bagi muzakki; (7) Penerapan Fatwa MUI Karawang tentang batas atas biaya operasional amil; (8) Penyiapan brosur, leaflet, spanduk, dan ID card berdasarkan standar BAZNAS; (9) Penyelenggaraan rapat konsolidasi “Selasaan” secara rutin; (10) Silaturahmi dan koordinasi dengan *stakeholders*; (11) Penegasan tugas wewenang BAZNAS dan UPZ; (12) Sosialisais/pembinaan UPZ-UPZ Dinas Instansi maupun UPZ Kecamatan; (13) Bekerja sama dengan perusahaan industri menggalang dana CSR; dan (14) Sertifikasi Amil.

### **Analisis Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan BAZNAS Kabupaten Karawang dapat diidentifikasi faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan BAZNAS Kabupaten Karawang. Berdasarkan hasil analisis, maka dapat diketahui lima kekuatan yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Karawang. Kekuatan tersebut pertama adalah BAZNAS Kabupaten Karawang memiliki program-program pendayagunaan unggulan, yaitu: Karawang Sehat, Karawang Cerdas, Karawang Mandiri dan Karawang Taqwa. Kedua, Kerjasama dengan beberapa Dinas dan kecamatan di Kabupaten Karawang. Saat ini BAZNAS Kabupaten Karawang telah memiliki kerjasama dengan beberapa dinas dengan dibentuknya UPZ Dinas Instansi dan UPZ kecamatan. Ketiga, tata kelola keuangan yang baik. Faktor ini menjadi kekuatan karena sebagai bagian dari BAZNAS, maka BAZNAS Kabupaten Karawang memiliki kewajiban untuk memenuhi standar kelola keuangan sesuai PSAK dan melakukan pelaporan secara rutin ke BAZNAS provinsi dan pusat. Keempat, SDM amil memiliki pengetahuan zakat yang baik, hal ini dapat dilihat dari adanya program sertifikasi amil yang dilakukan oleh BAZNAS

Kabupaten Karawang. Kompetensi amil memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan muzakki untuk berzakat.<sup>34</sup> Kelima, NPWZ bagi muzakki, BAZNAS merupakan satu-satunya lembaga pengelola zakat yang mengeluarkan NPWZ bagi muzakki yang menyalurkan zakat.

Selain kekuatan, terdapat pula kelemahan yang dimiliki oleh BAZNAS Kabupaten Karawang. Kelemahan pertama yaitu infrastruktur IT belum mendukung. Saat ini BAZNAS Kabupaten Karawang masih belum memiliki infrastruktur IT yang optimal meskipun telah memiliki sumber daya manusia yang bertugas sebagai IT *help desk*. Kedua, belum tersedia website BAZNAS Kabupaten Karawang. BAZNAS Kabupaten Karawang saat ini hanya memiliki akun media sosial (Facebook, twitter dan Instagram) sebagai media online, namun website resminya masih belum ada. Sehingga masih sulit mengakses informasi secara lengkap; Ketiga, kurangnya sosialisasi melalui media online. Meskipun media social online telah dimiliki, namun promosi dan postingan yang dilakukan masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari postingan yang tidak *up to date*. Keempat, jumlah SDM terbatas. Jumlah pimpinan dan pegawai BAZNAS Kabupaten Karawang hanya berjumlah 12 orang, sehingga masih kekurangan SDM. Kelima, Belum optimalnya kerjasama dengan industri. Berdasarkan hasil wawancara sebagian besar muzakki masih berasal dari PNS Dinas dan masih sedikit yang berasal dari industri. Padahal sebagai daerah industri dengan UMR terbesar kedua di Jawa Barat dan di Indonesia, Kabupaten Karawang memiliki potensi muzakki yang besar.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Dinda Meisuri, Ridwan, Muhammad Haris Riyaldi, Khairil Umuri, Pengaruh Kompetensi Amil terhadap Keputusan Berzakat di Maitul Mal Kabupaten Aceh Selatan Berbasis Kepercayaan Muzakki. Jurnal MD, 7 (1), hlm. 173

<sup>35</sup> Keputusan Gubernur Jawa Barat No. 561/Kep.732-Kesra/2021 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota di Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2022

## Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan BAZNAS Kabupaten Karawang dapat diidentifikasi faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman bagi BAZNAS Kabupaten Karawang. Faktor yang menjadi peluang bagi BAZNAS Kabupaten Karawang pertama adalah mayoritas penduduk Kabupaten Karawang beragama Islam. Sesuai BPS Kabupaten Karawang total.<sup>36</sup> Jumlah penduduk Kabupaten Karawang tahun 2020 yang beragama Islam sebanyak 2.172.254 atau 98,4% dari total penduduk. Kedua, Kabupaten Karawang sebagai Kota Industri, berdasarkan data dari sistem informasi monitoring dan evaluasi bersama Kabupaten Karawang, luas daerah yang dikembangkan sebagai daerah industri seluas 13,718 Ha atau 7,85% dari total luas wilayah.<sup>37</sup> Ketiga dukungan dari Pemerintah Daerah. Pemerintah Daerah telah mendukung melalui program-program bersama antara BAZNAS Kabupaten Karawang dan Pemerintah Daerah Kabupaten Karawang. Keempat, Lokasi yang strategis. Lokasi BAZNAS Kabupaten Karawang berada di lingkungan Islamic center sehingga memudahkan orang untuk datang. Kelima, Tokoh masyarakat yang mendukung pembayaran zakat melalui lembaga amil zakat. Peran tokoh masyarakat sebagai *role model* memiliki peran penting untuk mengajak masyarakat menyalurkan zakatnya melalui amil.

Berdasarkan hasil analisis terdapat lima ancaman yang dihadapi oleh BAZNAS Kabupaten Karawang. Pertama, pandemi covid-19, semenjak

---

<sup>36</sup> Badan Pusat Statistik [BPS]. 2021. Kabupaten Karawang. Kabupaten Karawang dalam Angka. Hlm. 140. ISSN: 0215-4307

<sup>37</sup> Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Kerjasama [SIMONARAMAH]. Industri. <http://simonaramah.karawangkab.go.id/industri>. Diakses 06 Desember 2021 2022.

pandemi aktivitas masyarakat terbatas dan banyak dilakukan dari rumah serta terjadi penurunan kondisi sosial ekonomi dan banyak dilakukan PHK yang berakibat pada berkurangnya jumlah muzakki. Kedua, belum adanya Perda yang memfasilitasi penghimpunan zakat. Perda penghimpunan zakat masih belum disetujui di tingkat provinsi sehingga belum ada payung hukum yang kuat di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Karawang. Ketiga, muzaki di lingkungan dinas mempunyai jaringan sendiri untuk menyalurkan zakatnya. Masyarakat sudah memiliki jaringan di lingkungan terdekatnya untuk menyalurkan zakat secara langsung. Keempat, pemahaman tentang zakat masih rendah di kalangan masyarakat umum. Pemahaman masyarakat tentang zakat secara umum masih cenderung rendah dan sangat beragam. Kelima, tingkat kepercayaan masyarakat relatif rendah terhadap lembaga pemerintah. BAZNAS sebagai bagian dari lembaga pemerintah secara tidak langsung akan terbawa dari citra lembaga pemerintah. Sehingga masyarakat kurang percaya dalam menyalurkan zakatnya melalui lembaga pemerintah.

### **Analisis Matriks IE**

Analisis matriks IE terdiri dari matriks IFE dan matriks EFE. Matriks IFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar masing-masing peranan dari faktor internal yang terdapat pada organisasi. Dengan kata lain, matriks IFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar BAZNAS Kabupaten Karawang mampu memanfaatkan kekuatannya dan mengatasi atau memperbaiki kelemahannya.

Faktor yang dianggap memiliki kepentingan relatif tinggi maka diberikan bobot tinggi, sedangkan pada faktor yang dianggap memiliki tingkat kepentingan relatif rendah diberikan bobot yang rendah sesuai dari hasil pengisian kuesioner. Selanjutnya dilakukan pemberian *rating* atau peringkat. Dari nilai bobot dan *rating* diperhitungkan skor terbobot dengan

mengalikan nilai bobot dan nilai *rating*. Hasil perhitungan skor terbobot dalam matriks IFE BAZNAS Kabupaten Karawang dijelaskan pada Tabel 1. Sedangkan untuk skor terbobot dalam matriks EFE BAZNAS Kabupaten Karawang dijelaskan pada Tabel 2.

**Tabel 1. Matriks IFE BAZNAS Kabupaten Karawang**

<b>KEKUATAN (STRENGTH)</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Program-program pemberdayaan unggulan	0,10	3,67	0,37
2	Kerjasama dengan beberapa Dinas dan kecamatan di Kabupaten Karawang	0,11	3,67	0,39
3	Tata kelola keuangan yang baik	0,12	3,67	0,42
4	SDM amil memiliki pengetahuan zakat yang baik	0,10	3,33	0,33
5	Adanya NPWZ bagi muzakki	0,10	4,00	0,40
Subtotal Kekuatan		0,52		1,92
<b>KELEMAHAN (WEAKNESSES)</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Infratraktur IT belum mendukung	0,09	2,67	0,25
2	Belum tersedia website BAZNAS Kabupaten Karawang	0,10	2,00	0,20
3	Kurangnya sosialisasi melalui media online	0,09	2,33	0,22
4	Jumlah SDM terbatas	0,09	2,00	0,18
5	Belum optimalnya kerjasama dengan industri	0,10	2,00	0,20
Subtotal Kelemahan		0,48		1,05
Total		1,00		2,96

Sumber: Data diolah (2021)

Pada Tabel 1 menunjukkan kondisi internal BAZNAS Kabupaten Karawang dengan skor total sebesar 2,96. Dari hasil perhitungan skor terbobot, dua faktor kekuatan yang memiliki nilai terbobot terbesar adalah tata kelola keuangan yang baik dan Adanya NPWZ bagi muzakki. Sedangkan tiga kelemahan utama yang perlu diperhatikan adalah jumlah SDM yang masih terbatas, belum tersedianya *website* BAZNAS Kabupaten Karawang dan belum optimalnya kerjasama dengan industri.

**Tabel 2. Matriks EFE BAZNAS Kabupaten Karawang**

<b>PELUANG (OPPORTUNITIES)</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Mayoritas penduduk Kabupaten Karawang beragama Islam	0,12	3,33	0,40
2	Kabupaten Karawang sebagai Kota Industri	0,12	3,33	0,40
3	Dukungan dari Pemerintah Daerah	0,14	3,33	0,47
4	Lokasi yang strategis	0,12	3,33	0,40
5	Tokoh masyarakat yang mendukung pembayaran zakat melalui lembaga amil zakat.	0,12	3,33	0,40
Subtotal Peluang		0,62		2,07
<b>ANCAMAN (THREATS)</b>		<b>Bobot</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>
1	Pandemi Covid19	0,05	1,33	0,07
2	Belum adanya Perda yang memfasilitasi penghimpunan zakat	0,10	1,00	0,10
3	Muzaki di lingkungan dinas mempunyai jaringan sendiri untuk menyalurkan zakatnya	0,07	2,00	0,14
4	Pemahaman tentang zakat yang masih rendah di kalangan masyarakat umum.	0,08	2,00	0,16
5	Tingkat kepercayaan masyarakat relatif rendah terhadap lembaga pemerintah.	0,08	2,00	0,16
Subtotal Ancaman		0,38		0,63
Total		1,00		2,69

Sumber: Data diolah (2021)

Perhitungan skor terbobot dari masing-masing faktor pada Tabel 2 menunjukkan kondisi eksternal BAZNAS Kabupaten Karawang dengan skor total sebesar 2,69. Dari hasil perhitungan skor terbobot, faktor peluang yang memiliki nilai terbobot terbesar adalah adanya dukungan dari pemerintah daerah. Sedangkan dua ancaman utama yang perlu diperhatikan adalah pandemi covid-19 dan belum adanya Perda yang memfasilitasi penghimpunan zakat.

Analisis matriks IE didasarkan pada dua dimensi utama, yaitu skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Skor bobot IFE total BAZNAS Kabupaten Karawang sebesar 2,96.

Sedangkan skor bobot EFE total BAZNAS Kabupaten Karawang sebesar 2,69. Jika diplotkan dalam matriks IE maka posisi BAZNAS Kabupaten Karawang berada pada sel ke V. Pada organisasi yang berada pada sel V, maka strategi terbaik menjaga dan mempertahankan.<sup>38</sup> Strategi yang bisa dilakukan umumnya adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hasil ini sejalan dengan penelitian Coryna dan Tanjung yang menyimpulkan bahwa posisi BAZNAS Pusat berada pada sel V dalam matriks IE sehingga untuk dilakukan pengembangan masih cukup potensial.<sup>39</sup>

### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan alat analisis yang digunakan untuk mencocokkan faktor-faktor kunci yang akan membantu penyusunan strategi suatu organisasi<sup>40</sup>. Penyusunan strategi ini didasarkan pada hasil analisis matriks IE dimana posisi BAZNAS Kabupaten Karawang berada pada sel V dengan strategi menjaga dan mempertahankan. Alternatif strategi yang dapat dilakukan BAZNAS Kabupaten Karawang antara lain:

#### **Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)**

- a. Pemanfaatan peran tokoh BAZNAS untuk perluasan jaringan dan promosi program unggulan BAZNAS Kabupaten Karawang
- b. Penguatan kerjasama dengan Dinas dan UPZ Kecamatan

#### **Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)**

- a. Memperbaiki sistem IT dan penyediaan website melalui kerjasama dengan pemda
- b. Inisiasi dan perluasan kerjasama dengan industri

---

<sup>38</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep Edisi 12*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2009), hlm. 345.

<sup>39</sup> Ita Coryna dan Hendri Tanjung, 'Formulasi Strategi Penghimpunan Zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)', *Al-Muzara'ah*, Vol. 3 No.2 (2015), hlm: 176.

<sup>40</sup> Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 96.

### Strategi ST (*Strengths-Threats*)

- a. Melakukan edukasi masyarakat tentang zakat secara rutin melalui media sosial yang sudah ada
- b. Meningkatkan kampanye sebagai lembaga yang transparan dan kredibel
- c. Penguatan dan perluasan kerjasama dengan dinas agar segera ada perda penghimpunan zakat dilingkungan pemda

### Strategi WT (*Weakness-Threats*)

- a. Melakukan promosi secara rutin melalui media sosial yang sudah ada
- b. Melakukan inovasi melalui layanan konsultasi zakat kepada pegawai dinas maupun masyarakat umum secara online melalui media sosial

Secara rinci strategi yang dapat dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Karawang dapat dilihat pada Matrix SWOT dibawah ini.

	<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Program-program pendayagunaan unggulan (S1)</li><li>2. Kerjasama dengan beberapa Dinas dan kecamatan di Kabupaten Karawang (S2)</li><li>3. Tata kelola keuangan yang baik (S3)</li><li>4. SDM amil memiliki pengetahuan zakat yang baik (S4)</li><li>5. Adanya NPWZ bagi muzakki (S5)</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Infratraktur IT belum mendukung (W1)</li><li>2. Belum tersedia website BAZNAS Kabupaten Karawang (W2)</li><li>3. Kurangnya sosialisasi melalui media online (W3)</li><li>4. Jumlah SDM terbatas (W4)</li><li>5. Belum</li></ol>

		optimalnya kerjasama dengan industri (W5)
<p><b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayoritas penduduk Kabupaten Karawang beragama Islam (O1)</li> <li>2. Kabupaten Karawang sebagai Kota Industri (O2)</li> <li>3. Dukungan dari Pemerintah Daerah (O3)</li> <li>4. Lokasi yang strategis (O4)</li> <li>5. Tokoh masyarakat yang mendukung pembayaran zakat melalui lembaga amil zakat (O5)</li> </ol>	<p><b>Strategi S-O (<i>Strengths – Opportunities</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemanfaatan peran tokoh BAZNAS untuk perluasan jaringan dan promosi program unggulan BAZNAS Kabupaten Karawang (S1,S3, S5, O1, O2, O4, O5)</li> <li>b. Penguatan kerjasama dengan Dinas dan UPZ Kecamatan (S2, S3, O3)</li> </ol>	<p><b>Strategi W-O (<i>Weaknesses – Opportunities</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memperbaiki sistem IT dan penyediaan website melalui kerjasama dengan pemda (W1, W2, W4, O3)</li> <li>b. Inisiasi dan perluasan kerjasama dengan industri (W5, O2)</li> </ol>
<p><b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pandemi Covid19 (T1)</li> <li>2. Belum adanya Perda yang memfasilitasi penghimpunan zakat (T2)</li> <li>3. Muzaki di lingkungan dinas mempunyai jaringan sendiri untuk menyalurkan zakatnya (T3)</li> <li>4. Pemahaman tentang zakat masih rendah di kalangan masyarakat umum (T4)</li> </ol>	<p><b>Strategi S-T (<i>Strengths – Threats</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Melakukan edukasi masyarakat tentang zakat secara rutin melalui media sosial yang sudah ada (S4, S5, T1, T4)</li> <li>b. Meningkatkan kampanye sebagai lembaga yang transparan dan kredibel (S1, S3, T5)</li> <li>c. Penguatan dan perluasan kerjasama dengan dinas agar segera ada perda penghimpunan zakat</li> </ol>	<p><b>Strategi W-T (<i>Weaknesses – Threats</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Melakukan promosi secara rutin melalui media sosial yang sudah ada (W3, W4, T1, T4)</li> <li>b. Melakukan inovasi melalui layanan konsultasi zakat kepada pegawai dinas maupun masyarakat umum secara</li> </ol>

5. Tingkat kepercayaan masyarakat relatif rendah terhadap lembaga pemerintah (T5)	dilingkungan pemda (S2, T2)	online melalui media sosial (W3, T1, T3, T4)
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------	----------------------------------------------

**Gambar 2. Matriks SWOT BAZNAS Kabupaten Karawang**

Sumber: Data diolah (2021)

## Pembahasan

Perencanaan atau strategi yang digunakan dalam pengumpulan zakat (*fundraising*) merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu amil zakat.<sup>41</sup> Ruang lingkup *fundrising* tidak hanya identik dengan uang saja, melainkan sangat luas dan mendalam dan sangat berpengaruh pada keberadaan suatu lembaga.<sup>42</sup> Apalagi dalam dana ZIS yang dapat dikatakan sebagai dana umat yang digunakan untuk kepentingan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis, maka hasil penelitian ini sesuai sejalan dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya terkait strategi peningkatan pengumpulan (*fundrising*) dana zakat. Alternatif strategi yang dapat dilakukan BAZNAS Kabupaten Karawang dikategorikan menjadi *direct fundraising* (strategi langsung) dan *indirect fundraising* (strategi tidak langsung) sebagaimana penelitian-penelitian sebelumnya.<sup>43</sup> Strategi langsung dilakukan melalui pemanfaatan tokoh masyarakat untuk perluasan jaringan dan promosi secara langsung serta kerjasama dengan dinas-dinas di pemerintahan Kabupaten Karawang. Sedangkan untuk strategi tidak langsung dilakukan dengan melakukan promosi melalui media sosial dan layanan konsultasi online. Strategi tidak langsung diperlukan untuk mengikuti perkembangan pola kehidupan masyarakat yang mengutamakan fleksibilitas dan digitalisasi, apalagi dimasa pandemi seperti saat ini. Kedua

<sup>41</sup> Listanti, Nurdin, and Hasnita.

<sup>42</sup> Abidah.

<sup>43</sup> Lubis and Latifah; Listanti, Nurdin, and Hasnita.

strategi ini bersifat saling melengkapi satu sama lain dan diharapkan mampu meningkatkan penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang.

Berdasarkan hasil analisis, maka hasil penelitian ini sesuai sejalan dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya terkait strategi peningkatan pengumpulan dana zakat.<sup>44</sup> Dimana untuk meningkatkan penerimaan zakat secara umum diperlukan manajemen zakat yang baik, transparansi pengelolaan, dukungan IT dan adanya dukungan dari pemerintah. Salah satu permasalahan yang dimiliki oleh BAZNAS Kabupaten Karawang adalah belum adanya website resmi sebagai salah satu pusat informasi, sedangkan konten yang ada media sosial masih sangat terbatas. Kebaruan dari penelitian ini adalah adanya terobosan berupa kerjasama dengan industri mengingat Kabupaten Karawang adalah Daerah Industri dengan UMR tertinggi di Indonesia pada tahun 2021. Selain itu, penelitian terkait penghimpunan zakat pada masa pandemi di Kabupaten Karawang belum pernah dilakukan sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat penurunan jumlah penerimaan dana selama masa pandemi, padahal potensi zakatnya sangat besar. Sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk peningkatan penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang.

## **KESIMPULAN**

Dari pembahasan yang diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang terdiri dari kekuatan yang dimiliki dan peluang yang dihadapi. Kekuatan dari BAZNAS Kabupaten Karawang adalah program-program pendayagunaan unggulan yang dimiliki, kerjasama dengan beberapa Dinas dan kecamatan di Kabupaten Karawang, tata kelola

---

<sup>44</sup> Abidah; Sulistyandari; Zetira and Fatwa.

keuangan yang baik, SDM amil memiliki pengetahuan zakat yang baik, dan adanya NPWZ bagi muzakki. Peluang yang dihadapi BAZNAS Kabupaten Karawang adalah mayoritas penduduk Kabupaten Karawang beragama Islam, Kabupaten Karawang sebagai Kota Industri, adanya dukungan dari Pemerintah Daerah, lokasi yang strategis, dan adanya tokoh masyarakat yang mendukung pembayaran zakat melalui amil zakat. Sedangkan factor penghambat dalam penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang terdiri dari kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Kelemahan yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Karang adalah infratraktur IT belum mendukung, belum tersedia website BAZNAS Kabupaten Karawang, kurangnya sosialisasi melalui media online, jumlah SDM terbatas, belum optimalnya kerjasama dengan industri. Ancaman yang dihadapi BAZNAS Kabupaten Karawang adalah adanya pandemi Covid19, belum adanya Perda yang memfasilitasi penghimpunan zakat, muzakki di lingkungan dinas mempunyai jaringan sendiri untuk menyalurkan zakatnya, pemahaman tentang zakat masih rendah di kalangan masyarakat umum dan tingkat kepercayaan masyarakat relatif rendah terhadap lembaga pemerintah.

Alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan penerimaan zakat di BAZNAS Kabupaten Karawang selama masa pandemi adalah (1) Pemanfaatan peran tokoh BAZNAS untuk perluasan jaringan dan promosi program unggulan BAZNAS Kabupaten Karawang; (2) Penguatan kerjasama dengan Dinas dan UPZ Kecamatan; (3) Memperbaiki sistem IT dan penyediaan website melalui kerjasama dengan pemda; (4) Inisiasi dan perluasan kerjasama dengan industri; (5) Melakukan edukasi masyarakat tentang zakat secara rutin melalui media sosial yang sudah ada; (6) Meningkatkan kampanye sebagai lembaga yang transparan dan kredibel; (7) Penguatan dan perluasan kerjasama dengan dinas agar segera ada perda

penghimpunan zakat dilingkungan pemda, (8) Melakukan promosi secara rutin melalui media sosial yang sudah ada; dan (9) Melakukan inovasi melalui layanan konsultasi zakat kepada pegawai dinas maupun masyarakat umum secara online melalui media sosial.

Penelitian ini dapat berkontribusi dalam pengembangan strategi manajemen di lembaga non-profit agar bisa dikelola lebih profesional serta mampu menghadapi dinamika lingkungan yang cepat. Selain itu, penelitian ini dapat meningkatkan *awareness* masyarakat tentang zakat. Namun, untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan analisis yang lebih mendalam sehingga bisa dipilih strategi terbaik yang bisa dilakukan dari alternatif strategi yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidah, Atik, 'Analisis Strategi Fundraising Terhadap Peningkatan Pengelolaan Zis Pada Lembaga Amil Zakat Kabupaten Ponorogo', *Kodifikasia*, 10.1, 2016.
- Badan Pusat Statistik [BPS] Kabupaten Karawang. *Kabupaten Karawang dalam Angka*. Karawang: BPS Kabupaten Karawang, 2021.
- Coryna, I. A. & Tanjung, H., 'Formulasi Strategi Penghimpunan Zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)', *Al-Muzara'ah*, 3(2), 158 -179, 2015.
- David, F. R., *Manajemen Strategis Konsep Edisi 12*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2009.
- Hasanah, Uswatun, 'Analisis Potensi Penerimaan Zakat Melalui E-Commerce Pada Masa Pandemi Covid-19', *Journal of Islamic Social Finance Management*, 1.1 (2021), 122–34 <<http://jurnal.iain-padangsidiempuan.ac.id/index.php/JISFIM/article/view/3925>>
- Hubeis, M. & Najib, M., *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.
- Ilyas, Mudzakir, 'Strategi Dalam Menghimpun Dana Zakat, Infaq Dan Shodaqoh (Studi Kasus Pada Laznas Dewan Da'wah Sumatera Selatan Kota Prabumulih)', *ADL ISLAMIC ECONOMIC: Jurnal Kajian*

- Ekonomi Islam*, 2.1 (2021), 77–88  
 <<http://ejournal.steialfurqon.ac.id/index.php/adl/article/view/26>>
- Juwaini, A. *Panduan Direct Mail untuk Fundraising Teknik dan Kiat Sukses Menggalang Dana Melalui Surat*. Piramedia, 2005.
- Kurnia, Eka Agri, ‘Strategi Peningkatan Pengumpulan Zakat, Infaq Dan Shadaqah (Zis) Di Baznas Sengeti Kabupaten Muaro Jambi’, 2021
- Listanti, M, R Nurdin, and N Hasnita, ‘Analisis Strategi Fundraising Dalam Mengoptimalkan Penerimaan Zakat Di Baitul Mal Kabupaten Aceh Barat’, *Journal of Sharia ...*, 2021 <<https://journal.ar-raniry.ac.id/index.php/JoSE/article/view/1272>>
- Lubis, Rusdi Hamka, and Fitri Nur Latifah, ‘Analisis Strategi Pengembangan Zakat, Infaq, Shadaqoh Dan Wakaf Di Indonesia’, *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 3.1 (2019), 45–56  
 <<https://doi.org/10.21070/perisai.v3i1.1999>>
- Meisuri, Dinda, Ridwan, Muhammad Haris Riyaldi, and Khairil Umuri. 2021. “Pengaruh Kompetensi Amil Terhadap Keputusan Berzakat Di Baitul Mal Kabupaten Aceh Selatan Berbasis Kepercayaan Muzakki” *Jurnal MD* 7 (1): 149-176.
- Nugroho, Arief, Ali Ahmad, and Wirjo Wijoyo, ‘Analisis Strategi Fundraising Zakat Dalam Meningkatkan Jumlah Muzakki Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang’, *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 6.01 (2021), 77–85  
 <<https://doi.org/10.37366/jespb.v6i01.179>>
- Pangiuik, A, *Pengelolaan Zakat di Indonesia*. Praya: Forum Pemuda Aswaja, 2020.
- Putra, T W, and A Naufal, ‘Konsep Manajemen Pengumpulan Dana Zakat’, *Madinah: Jurnal Studi Islam*, 8 (2021), 72–98 <<http://ejournal.iai-tabah.ac.id/index.php/madinah/article/view/666%0Ahttp://ejournal.iai-tabah.ac.id/index.php/madinah/article/download/666/478>>
- Sanusi, A. & Chaerani, Y., ‘Strategi Fundraising dalam Peningkatan Penerimaan Dana Zakat Infaq Shadaqah di Zakat Center Thoriqotul Jannah Cirebon’, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 1(1), 61-74, 2018.
- Satgas Covid19 Indonesia, “*Apa yang dimaksud dengan pandemi?*”,

<https://covid19.go.id/p/single-tanya-jawab/apa-yang-dimaksud-dengan-pandemi>, akses pada 18 Januari 2022.

Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Kerjasama [SIMONARAMAH], “Potensi Industri”, <http://simonaramah.karawangkab.go.id/industri>, akses pada 29 Januari 2022.

Sulistiyandari, ‘Strategi Peningkatan Pertumbuhan Dana Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Bengkalis’, *Jurnal Tabarru’: Islamic Banking and Finance*, 3.2 (2020), 347–59  
<[https://doi.org/10.25299/jtb.2020.vol3\(2\).5953](https://doi.org/10.25299/jtb.2020.vol3(2).5953)>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Pengelolaan Zakat. 25 November 2011. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 115. Jakarta. Hlm. 3-4

Wardani, R. W. K, ‘Strategi Komunikasi Badan Amil Zakat Nasional dalam Pengumpulan Zakat Maal’, *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies*, 11(1), 151-176, 2017.

Zetira, Annisa, and Nur Fatwa, ‘Optimalisasi Penghimpunan Zakat Digital Di Masa Pandemi’, *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8.2 (2021)  
<<https://doi.org/10.34308/eqien.v8i2.241>>