

**OPTIMALISASI KINERJA UNIT PENGUMPUL ZAKAT (UPZ)  
DALAM PENGHIMPUNAN DANA ZAKAT, INFAQ, DAN  
SHADAQAH DI BAZNAS KABUPATEN SIDOARJO**

**SKRIPSI**

Oleh:  
Mahendro Trestiono  
NIM: C04211026



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
PRODI EKONOMI SYARIAH  
SURABAYA**

**2015**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Mahendro Trestiono  
NIM : C04211026  
Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam / Ekonomi Syariah  
Judul Skripsi : Optimalisasi Kinerja Unit Pengumpul Zakat Dalam Kegiatan Penghimpunan Dana Zakat, Infaq, dan Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Sidoarjo.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 14 Januari 2015

Saya yang menyatakan,



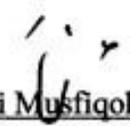
Mahendro Trestiono  
C04211026

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa bernama Mahendro Trestiono dengan NIM C04211026 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 14 Januari 2015

**Pembimbing**

  
Siti Musfiqoh, M.El  
NIP. 197608132006042002

## PENGESAHAN

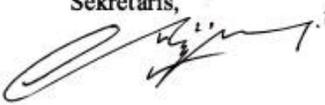
Skripsi yang telah ditulis oleh Mahendro Trestiono ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel pada hari Senin, 9 Februari 2015 dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu Program Studi Ekonomi Syariah.

### Majelis Munaqasah Skripsi:

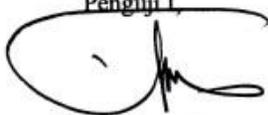
Ketua,

  
Siti Musfiqoh, M.EI  
NIP. 197608132006042002

Sekretaris,

  
Andhy Permadi, M.Kom  
NIP. 198110142014031002

Penguji I,

  
Dr. H. Abu Azam Al Hadi, M.Ag  
NIP. 195808121991031001

Penguji II,

  
Siti Rumilah, M.Pd  
NIP. 197607122007102005

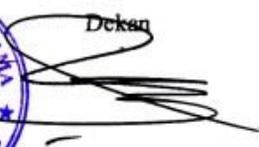
Pembimbing

  
Siti Musfiqoh, M.EI  
NIP. 197608132006042002

Surabaya, 11 Februari 2015  
Mengesahkan,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya



Dekan

  
Prof. Akli Muzakki, M.Ag, Grad. Dip. SEA, M.Phil, Ph. D  
NIP : 197402091998031002































Pertama, Jurnal oleh Ilyas Rosyadi, Sari Narulita, dan Andy Hadiyanto dengan judul : *“Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Nilai-nilai Spiritualitas Islam (Studi Kasus di PT. Pandu Siwi Sentosa)”*. Penelitian tersebut bertujuan untuk menjelaskan bagaimana program optimalisasi kinerja pegawai di Pandu Siwi Sentosa yang diukur dengan penerapan nilai-nilai spiritualitas Islam. Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa penerapan nilai spiritual yang diterapkan oleh PT. Pandu Siwi Sentosa memberikan dampak yang positif bagi kinerja para pegawainya.<sup>10</sup>

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah penelitian tersebut memfokuskan penelitiannya untuk mengetahui pengaruh kegiatan spiritual yang telah dilakukan perusahaan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini memfokuskan pada tindakan apa yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Sidoarjo untuk mengoptimalkan kinerja UPZ beserta implementasi dari tindakan tersebut.

Kedua, Jurnal penelitian yang ditulis oleh Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, dengan judul *“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)”*. Penelitian tersebut memiliki tujuan untuk membuktikan bahwa motivasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja dari sebuah

---

<sup>10</sup>Ilyas Rosyadi, et al, “Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Nilai-nilai Spiritualitas Islam (Studi Kasus di PT. Pandu Siwi Sentosa)”, *Jurnal Penelitian Mahasiswa*, Universitas Negeri Jakarta, (2010).

perusahaan. Dan hasilnya adalah motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan kepemimpinan berpengaruh negatif pada kepuasan kerja. Dalam kinerja perusahaan, budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan. Dan kepuasan kerja dari karyawan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja mereka.<sup>11</sup>

Perbedaan yang terdapat dalam penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah dari sisi tujuannya. Penelitian tersebut bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh dari motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui kegiatan pengoptimalan kinerja UPZ yang dilakukan oleh BAZNAS Kab. Sidoarjo.

Ketiga, Tesis Pascasarjana IAIN Sunan Ampel yang ditulis oleh Ali Hamdan, dengan judul *“Analisis Faktor Yang Berpengaruh Pada Optimalisasi Fungsi dan Kinerja Sosial Koperasi Jasa Keuangan Syari’ah”*. Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisa faktor apa saja yang dapat berpengaruh terhadap fungsi dan kinerja kegiatan sosial yang ada pada koperasi jasa keuangan syari’ah. Perbedaan yang terdapat pada penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah bahwa penelitian tersebut memiliki

---

<sup>11</sup>Ida Ayu Brahmawati, et al, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)”, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus Surabaya, Vol. 10, No. 2, September (2008).

























## b. Faktor Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki kontribusi yang menentukan dalam membentuk perilaku para pekerja, karena budaya organisasi merupakan nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini oleh pekerja sehingga telah menjadi perilaku dan terbawa dalam kegiatan sehari-hari. Dengan kata lain, budaya organisasi akan mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi memiliki beberapa keuntungannya yang berkaitan dengan kinerja dari para pekerja yang ada, diantaranya terdapat tiga hal. *Pertama* penyatuan tujuan, dalam sebuah organisasi/perusahaan yang memiliki budaya yang kuat, para pekerja akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dari organisasi karena budaya tersebut seolah telah menjadi bagian dari diri mereka masing-masing dengan tujuan yang sama. *Kedua*, budaya organisasi yang kuat dapat membantu kinerja karena dengan budaya organisasi dapat tercipta suatu tingkat motivasi yang tinggi dalam diri para pekerja. *Ketiga*, Budaya organisasi yang kuat juga dapat memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang dapat menekan tumbuhnya inovasi dan motivasi.

## c. Faktor Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan merupakan kegiatan dari organisasi/perusahaan yang berkaitan dengan cara sebuah organisasi/perusahaan memberikan pengakuan dan imbalan kepada pekerja dalam rangka menjaga keselarasan antara kebutuhan individu dengan tujuan organisasi.















mereka tidak memiliki kemampuan untuk memberikan sesuatu (dana) sebagai donasi. Kelompok atau organisasi seperti ini dapat menjadi sukarelawan dan pendukung lembaga zakat meski tidak menjadi donatur, karena lembaga zakat dan kelompok tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu untuk membantu para fakir miskin (*mustahiq*). Kelompok seperti ini diperlukan untuk membantu sebagai pemberi kabar informal pada mereka yang memerlukan.

#### 4. Membangun Citra Lembaga

Kegiatan penghimpunan oleh sebuah lembaga zakat, baik secara langsung maupun tidak langsung akan dapat membentuk citra dari lembaga itu sendiri. Kegiatan penghimpunan merupakan garda terdepan yang menyampaikan informasi dan berinteraksi terhadap masyarakat. Hasil informasi dan interaksi tersebut akan membentuk citra dari lembaga dalam benak masyarakat. Dengan citra tersebut, masyarakat akan memiliki persepsi dan menunjukkan responnya terhadap lembaga zakat, yang dapat berupa respon positif maupun negatif.

#### 5. Memuaskan Donatur (*mustahiq*)

Umumnya kegiatan penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah dari lembaga zakat memiliki berbagai macam variasi dalam program kegiatan tersebut. Variasi tersebut harus dapat memuaskan donatur (*mustahiq*), karena jika donatur (*mustahiq*) puas maka mereka akan mengulangi lagi untuk mendonasikan dananya dan bahkan mereka dapat









dapat dibentuk pada tiap Instansi Pemerintah, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Kantor Pemerintahan pada tingkat Kecamatan, Kelurahan, Desa, dan bahkan Perusahaan Swasta yang ada pada wilayah tersebut sesuai dengan pasal 16 yang ada di Undang-undang. Dengan aturan tersebut maka penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah harusnya dapat berjalan dengan lancar dan menambah semangat untuk mengelola dana umat dengan optimal.

## **2. Kegiatan Penghimpunan Dana Zakat, Infaq, dan Shadaqah (ZIS) di BAZNAS Kab. Sidoarjo**

BAZNAS Kab. Sidoarjo merupakan lembaga pengelola zakat resmi yang dibentuk oleh pemerintah dan bersifat non struktural. Dalam hal kegiatannya, BAZNAS Kab. Sidoarjo memiliki kegiatan yang tidak jauh berbeda dengan organisasi pengelola zakat lain yang memiliki kegiatan utama untuk menghimpun, mendayagunakan, dan mendistribusikan zakat, infaq, dan shadaqah di wilayahnya masing-masing. Kegiatan tersebut memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lain, dengan inovasi yang dilakukan dalam memudahkan para muzakki untuk mendonasikan hartanya dan para mustahiq untuk mendapatkan bagiannya.

Untuk menghimpun dana zakat, infaq, dan shadaqah di wilayahnya BAZNAS Kab. Sidoarjo memiliki beberapa program, yang diantaranya adalah sebagai berikut:



No	Nama UPZ	No	Nama UPZ
1	Sekretariat Daerah	40	Lemb. Pemasyarakatan Sidoarjo
2	Sekretariat DPRD Kab. Sidoarjo	41	KPU Kab. Sidoarjo
3	Dinas Kesehatan	42	Kecamatan Sidoarjo
4	Dinas Sosial & Tenaga Kerja	43	Kecamatan Buduran
5	Dinas Pendapatan, Peng. Keuangan & Aset	44	Kecamatan Tanggulangin
6	Dinas Pendidikan	45	Kecamatan Porong
7	Dinas Kependudukan & Catatan Sipil	46	Kecamatan Jabon
8	Dinas Kebersihan & Pertamanan	47	Kecamatan Krembung
9	Dinas Koperasi UKM, Perindag, & ESDM	48	Kecamatan Tulangan
10	Dinas Pasar	49	Kecamatan Prambon
11	Dinas Pemuda, Olah raga, Keb. & Pariwisata	50	Kecamatan Tarik
12	Dinas Perhubungan	51	Kecamatan Balongbendo
13	Dinas Pertanian, Perkebunan, & Peternakan	52	Kecamatan Krian
14	Dinas Kelautan & Perikanan	53	Kecamatan Taman
15	Dinas PU Cipta Karya	54	Kecamatan Waru
16	Dinas PU Bina Marga	55	Kecamatan Sedati
17	Dnas PU Pengairan	56	Kecamatan Gedangan
18	Inspektorat	57	Kecamatan Candi
19	Badan Pelayanan Perijinan Terpadu	58	Kecamatan Sukodono
20	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	59	Kecamatan Wonoayu
21	Badan Kesbangpol Linmas	60	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Sidoarjo
22	Badan PMPKB	61	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Buduran
23	Badan Lingkungan Hidup	62	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Tanggulangin
24	Badan Ketahanan Pangan	63	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Porong
25	Badan Kepegawaian Daerah	64	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Jabon
26	Badan Pertanahan Nasional	65	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Krembung
27	Bank Jatim Cab. Sidoarjo	66	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Tulangan
28	Bank Mandiri Cab. Sidoarjo	67	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Prambon
29	Bank Delta Artha	68	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Tarik
30	BRI Cab. Sidoarjo	69	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Balongbendo
31	Kantor Pengadilan Agama	70	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Krian
32	Kantor Perpustakaan & Arsip	71	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Taman
33	Kantor Satpol PP	72	UPTD Cabdin Pendidikan Kec. Waru



Hal tersebut telah ditindaklanjuti BAZNAS Kab. Sidoarjo dengan membentuk UPZ pada kantor pemerintahan, instansi, atau perusahaan swasta yang nantinya akan memudahkan para *muzakki* dalam mendapatkan informasi dan akses untuk membayarkan zakat, infaq, maupun shadaqahnya melalui UPZ BAZNAS Kab. Sidoarjo. Selain kemudahan dalam mendapatkan akses informasi dan pembayaran, dengan terbentuknya UPZ dapat juga memberikan beberapa keuntungan bagi kantor pemerintahan, instansi, atau perusahaan swasta itu sendiri, yang antara lain keuntungannya adalah sebagai berikut:

1. Kantor pemerintahan, instansi, atau perusahaan swasta terkait dapat memfasilitasi karyawannya untuk melaksanakan kewajiban/ibadahnya dalam hal membayarkan zakat, infaq, atau shadaqah.
2. Sebagai sarana bagi kantor pemerintahan, instansi, atau perusahaan swasta dalam menambahkan keimanan dan menumbuhkan keberkahan rizki baik untuk karyawan maupun kantor pemerintahan, instansi, atau perusahaan swasta itu sendiri.
3. Membangun citra positif bagi kantor pemerintahan, instansi atau perusahaan swasta yang terkait karena telah berpartisipasi untuk melaksanakan kegiatan sosial dengan dana zakat, infaq, shadaqah melalui BAZNAS.











Berdasarkan data penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah oleh UPZ BAZNAS Kab. Sidoarjo pada tahun 2013, dapat diketahui bahwa hasil penghimpunan yang dilakukan setiap bulan tidak ada yang mampu untuk mencapai jumlah 60 juta. Pada bulan April menurut grafik diatas hasil penghimpunannya mencapai 59 juta, namun di bulan selanjutnya jumlah dana yang dapat dihimpun mengalami penurunan hingga 56 juta dan berangsur mengalami peningkatan kembali hingga bulan Oktober dengan jumlah penghimpunan tertinggi di tahun 2013 yang hampir mencapai jumlah 60 juta. Sedangkan, *muzakki* yang mendonasikan sebagian hartanya pada UPZ juga mengalami penurunan jumlah pada setiap bulan. Awal tahun 2013 UPZ berhasil mengumpulkan 580 orang *muzakki* dan pada akhir tahun 2013 UPZ berkurang menjadi 553 orang.

Untuk distribusi yang dapat disalurkan pada *mustahiq* dari hasil penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah yang dilakukan UPZ pada tahun 2013 adalah sebagai berikut:



Hasil kerja dari tiap UPZ berbeda-beda, baik pada jumlah yang berhasil dikumpulkan maupun jumlah *muzakki* yang menyetorkan sebagian hartanya untuk didonasikan. Kinerja UPZ salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan masing-masing pengurus UPZ dalam mensosialisasikan hal-hal terkait zakat, infaq, dan shadaqah. Berdasarkan hasil pelatihan pengembangan kompetensi Unit Pengumpul Zakat pada tahun 2014, tercatat lebih dari 70% jumlah UPZ saat ini tidak memberikan sosialisasi yang intens terhadap rekan kerja yang berada di lingkungannya karena mereka merasa kurang mampu dalam menguasai materi zakat, infaq, dan shadaqah. Selain itu, jumlah dari pengurus yang masih aktif dalam kegiatan UPZ berbeda-beda, seperti yang ada pada tabel berikut :

<b>Nama/Jenis UPZ</b>	<b>Jumlah PengurusAktif</b>
UPZ Kantor Kecamatan dan UPTD Dinas Pendidikan Kecamatan	5-7 orang
Kantor Dinas Pemerintahan	7-8 orang
Kantor BUMD dan Perusahaan Swasta	5-6 orang

Tabel 3.6

Jumlah pengurus pada tiap UPZ kantor dinas, instansi pemerintahan, dan perusahaan daerah maupun swasta yang telah ditetapkan adalah 7-8 orang, hal tersebut wajib dipenuhi oleh UPZ ketika akan memulai aktifitasnya. Perbedaan jumlah pengurus pada UPZ ini disebabkan karena adanya perpindahan pengurus yang sebelumnya bertempat dilingkungan kerja tersebut ke lingkungan kerja lain, ada pula karena pengurus telah selesai mengakhiri masa kerjanya dan hal tersebut belum dilaporkan kepada







Hal tersebut dilakukan agar UPZ dapat merasakan bahwa dana yang disetorkan tiap bulan pada BAZNAS Kab. Sidoarjo merupakan bagian dari kontribusinya pada lingkungan sekitar.

2. Bagi UPZ yang membutuhkan bantuan untuk mensosialisasikan pengelolaan zakat pada masyarakat sekitarnya, akan diberikan fasilitas oleh BAZNAS berupa materi pengelolaan zakat, pembicara, maupun kelengkapan untuk sosialisasi.

Ini dilakukan untuk membantu UPZ meningkatkan jumlah *muzakki* dan dana penghimpunannya, dengan bantuan tersebut kegiatan UPZ menjadi lebih ringan.

3. BAZNAS Kab. Sidoarjo memberikan kesempatan pada UPZ yang berprestasi dan dinilai baik berdasarkan hasil penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah tiap bulannya, untuk berpartisipasi dalam mengisi rubrik Profil UPZ pada buletin BAZNAS Kab.Sidoarjo yang diterbitkan 3 bulan sekali.

Hal ini dimaksudkan agar UPZ dapat memperbaiki dan meningkatkan kegiatannya, khususnya dalam penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah sehingga masyarakat bisa mengetahui bahwa UPZ tersebut memiliki kinerja yang baik melalui buletin BAZNAS Kab. Sidoarjo.

4. BAZNAS Kab. Sidoarjo memberikan apresiasi bagi seluruh UPZ kantor pemerintahan, instansi atau perusahaan swasta dalam bentuk bingkisan yang diberikan secara insidental, seperti pada saat Idul Fitri maupun Tahun Baru Masehi.

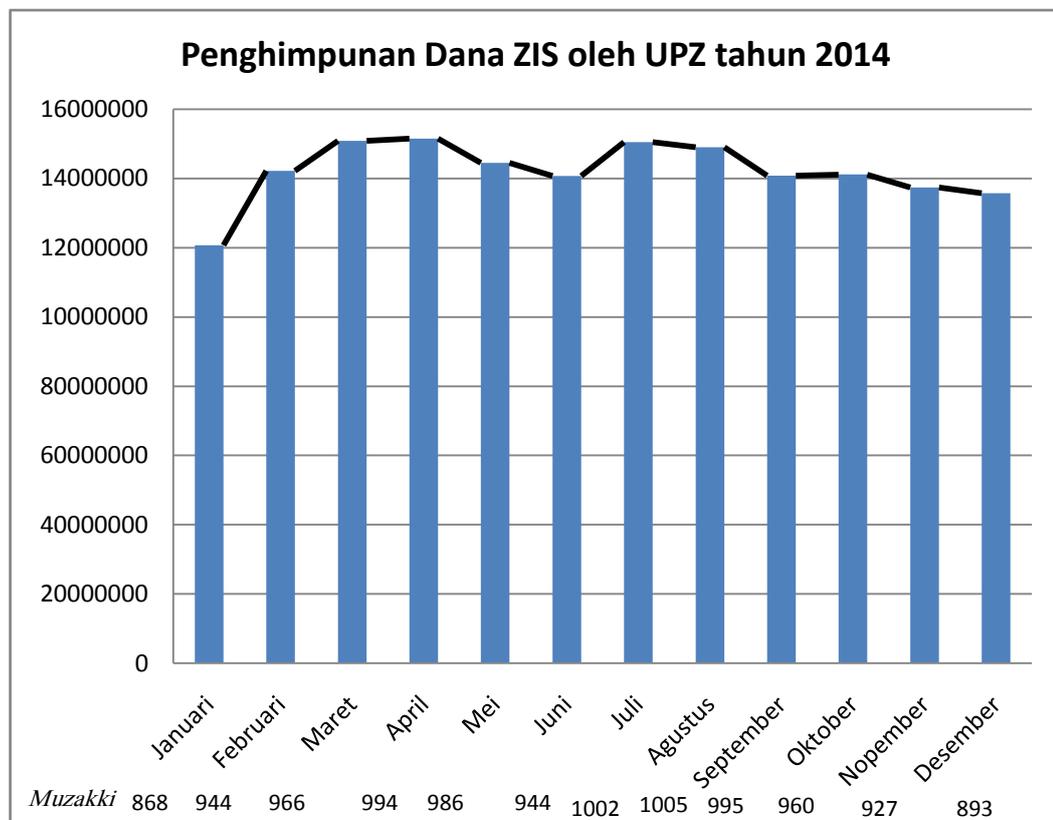












Tabel 4.1

Dari data grafik diatas, dapat diketahui bahwa pada bulan-bulan di tahun 2014 hasil penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah yang dilakukan oleh UPZ BAZNAS Kab. Sidoarjo berkisar pada jumlah diatas 100 juta. Dengan demikian telah terjadi kenaikan pada jumlah penghimpunan dana yang dilakukan oleh UPZ BAZNAS Kab. Sidoarjo dari tahun sebelumnya. Di bulan Jnuari pada awal tahun 2014, penghimpunan pada bulan tersebut adalah yang paling rendah karena hanya dapat mencapai jumlah 120 juta. Hal ini, dapat diperkirakan karena pada awal tahun 2014 BAZNAS Kab. Sidoarjo masih melakukan optimalisasi kinerja dari UPZ, sehingga implementasi dari kegiatan tersebut baru dapat dirasakan ketika





peningkatan jumlah dari tahun-tahun sebelumnya. Jumlah *mustahiq* yang dibantu dengan jumlah *muzakki* yang telah mendonasikan hartanya pada tahun 2014 dari segi jumlah belum seimbang, namun dari segi jumlah dana keseluruhan yang disalurkan sudah cukup mengalami peningkatan. Pada tahun 2014 jumlah muzakki yang pernah mendonasikan hartanya adalah sebanyak 10.551 orang, sedangkan jumlah *mustahiq* yang berhasil dibantu adalah sebanyak 2.374 orang, dari jumlah *mustahiq* dan *muzakki* berikut diketahui bahwa jumlah *muzakki* lebih banyak. Namun jumlah bantuan yang diberikan adalah sebesar Rp. 1.113.000.000, jadi dari jumlah penghimpunan dan pendistribusian bantuan yang berhasil disalurkan sudah memiliki keseimbangan karena baik dari segi penghimpunan maupun pendistribusian telah mencapai nilai 1 milyar. Dan hal ini menunjukkan bahwa kualitas (*quality*) pekerjaan yang dihasilkan juga ikut meningkat.

#### **B. Faktor-faktor Penghambat Optimalisasi Kinerja Unit Pengumpul Zakat**

Penghimpunan dana zakat yang telah dilakukan UPZ di tahun 2014 terlihat lebih besar dari hasil penghimpunan pada tahun-tahun sebelumnya, hal tersebut merupakan implementasi dari optimalisasi kinerja UPZ yang dilakukan oleh BAZNAS Kab. Sidoarjo. Namun, bukan berarti dengan bertambahnya jumlah dana zakat, infaq, dan shadaqah yang berhasil dihimpun, menjadikan kinerja dari seluruh UPZ menjadi optimal. Masih terdapat beberapa UPZ yang kurang disiplin dalam menghimpun dana zakat, infaq, dan shadaqah. Hal ini dapat dikatakan berdasarkan data

penghimpunan yang telah dilakukan, dari data tersebut diketahui bahwa terdapat beberapa UPZ yang belum rutin untuk menyetorkan hasil penghimpunannya. Kedisiplinan dalam melaksanakan kerja merupakan salah satu faktor usaha dalam analisis *performance* yang sangat penting. Jika disiplin kerja tidak ada, maka akan mengakibatkan kurang optimalnya pekerjaan yang dilakukan. Selain disiplin kerja yang kurang terdapat beberapa faktor lain yang juga berpengaruh terhadap penghambat optimalisasi kinerja UPZ yang dilakukan oleh BAZNAS Kab. Sidoarjo, diantaranya adalah:

1. Pergantian Sumber Daya Manusia

Pengurus UPZ merupakan salah satu dari pegawai yang bekerja di kantor-kantor dinas, kantor pemerintahan, BUMN/BUMD, dan perusahaan swasta. Mereka merupakan pegawai biasa yang memiliki masa kerja yang terbatas dan terkadang juga mendapatkan sistem mutasi dari kantor tempat mereka bekerja. Adanya sistem tersebut menjadi penghambat dalam optimalisasi kinerja UPZ, karena tidak semua pengurus UPZ memiliki latar belakang yang mencukupi dalam hal zakat. BAZNAS Kab. Sidoarjo berusaha memberikan pengembangan untuk para pengurus UPZ, namun dikala pengurus yang telah diberikan pengembangan harus pindah atau selesai bekerja dalam kantor tersebut maka BAZNAS harus memberikan pengembangan untuk pengurus UPZ yang baru.

2. Lingkungan Kerja Yang Kurang Mendukung





para pengurus UPZ memiliki kesinambungan dengan pekerjaan utamanya di kantor, oleh karena itu pada saat pembentukan UPZ di kantor tersebut, BAZNAS Kab. Sidoarjo ikut andil dalam hal penyeleksian calon pengurus. Disiplin dalam mengerjakan tugas, yaitu tugas UPZ untuk menghimpun dan menyetorkan dana zakat, infaq, dan shadaqah pada BAZNAS Kab. Sidoarjo. Memang terdapat beberapa bendahara UPZ yang kurang disiplin untuk berkoordinasi dengan bendahara gaji agar memotong gaji *muzakki* yang ada di kantor tersebut. Namun, terkadang juga terdapat beberapa bendahara UPZ yang kurang disiplin untuk menyetorkan dana yang berhasil dihimpunnya kepada BAZNAS Kab. Sidoarjo dan bahkan tidak disetorkan sama sekali dan dikelola sendiri. Etika dalam penghimpunan dan melakukan sosialisasi untuk menghimpun dana zakat juga harus dapat dilakukan dengan baik, apabila pengurus UPZ memiliki etika yang kurang baik maka dapat mengakibatkan berkurangnya kepercayaan *muzakki* terhadap UPZ dan juga akan berdampak pada kepercayaan *muzakki* terhadap BAZNAS. UPZ BAZNAS Kab. Sidoarjo sangat menjaga etika dalam penghimpunan, hal ini ditandai dengan adanya surat kesediaan sebagai *muzakki* yang diberikan kepada para calon *muzakki* sebelum mendonasikan hartanya. Selain itu, bukti penyetoran donasi juga akan didapatkan oleh *muzakki* untuk menjaga kepercayaan dan mencitrakan etika baik yang dimiliki UPZ.

3. Dukungan (*support*) = pelatihan/pengembangan, peralatan dan teknologi, dan manajemen.

UPZ secara keseluruhan mendapatkan *support* yang baik dari BAZNAS Kab. Sidoarjo. Hal ini dibenarkan dengan kegiatan-kegiatan atau program yang dilakukan BAZNAS Kab. Sidoarjo baik dalam penghimpunan maupun pendistribusian yang selalu melibatkan UPZ yang bertujuan untuk memberikan motivasi terhadap UPZ agar mampu meningkatkan hasil penghimpunannya. Pengembangan dan pelatihan juga telah dilakukan oleh BAZNAS Kab. Sidoarjo, yang diantaranya meliputi pelatihan penghitungan zakat dan pelatihan manajemen penghimpunan zakat. Dengan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh BAZNAS Kab. Sidoarjo tersebut akan membuat peningkatan dalam kemampuan dari individu pengurus UPZ. Dan ketika kemampuan tiap individu meningkat maka harus diimbangi dengan kinerja UPZ yang juga meningkat.

Selain hal tersebut, BAZNAS Kab. Sidoarjo semakin mendukung kegiatan yang dilakukan oleh UPZ. Dukungan tersebut berbentuk bantuan dana sebesar 20% untuk UPZ Kecamatan dan 10% untuk UPZ dari UPTD Cabang Dinas Pendidikan yang disesuaikan dengan setoran hasil penghimpunan selama dua bulan. Dan dari kebijakan baru ini diharapkan semakin menumbuhkan motivasi untuk memiliki kinerja yang lebih baik lagi dalam menghimpun dana zakat, infaq, dan shadaqah.





itu, hendaknya BAZNAS Kabupaten Sidoarjo menetapkan target jumlah penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah pada tiap tahun sehingga akan memberikan gambaran pada seluruh UPZ untuk mencapai jumlah yang telah ditetapkan tersebut. Dan BAZNAS Kabupaten Sidoarjo wajib memberikan apresiasi atau *reward* sebagai bentuk penghargaan kepada UPZ yang berhasil menghimpun dana zakat, infaq, dan shadaqah tertinggi pada setiap tahunnya.

Saran untuk penelitian ini, harusnya dilanjutkan dengan penelitian yang memiliki fokus optimalisasi pendistribusian dari dana zakat, infaq, dan shadaqah yang berhasil dihimpun oleh UPZ BAZNAS Kabupaten Sidoarjo, agar dari segi penghimpunan dan pendistribusian dapat dilakukan secara optimal.



