

**ANALISIS SWOT TERHADAP MANAJERIAL PROGRAM  
GERAKAN SADAR ZAKAT BAGI PEGAWAI  
ASN(APARATUR SIPIL NEGARA)**

**(Studi Kasus Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama**

**Kabupaten Bojonegoro)**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**Dewi Rahmawati**

**NIM: G95218040**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF**

**SURABAYA**

**2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Dewi Rahmawati

NIM : G95218040

Fakultas/prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Manajemen Zakat Dan Wakaf

Judul Skripsi : Analisis SWOT Terhadap Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat Bagi Pegawai ASN(Aparatur Sipil Negara) Studi Kasus Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

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

Surabaya, 14 April 2022  
Saya yang menyatakan,



Dewi Rahmawati  
NIM. G95218040

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi yang ditulis oleh Dewi Rahmawati NIM G95218040 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

**Surabaya, 24 Maret 2022**  
**Dosen Pembimbing**



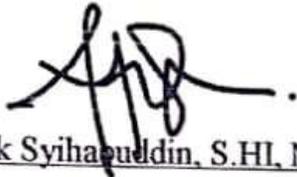
**Dr. Atok Syihabuddin, SHI.,MEI**  
**NIP.201603317**

## PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Dewi Rahmawati NIM. G95218040 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Kamis, tanggal 31 Maret 2022, dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Manajemen Zakat dan Wakaf.

### Majelis Munaqasah Skripsi:

Penguji I



Dr. Atok Syihauddin, S.HI, M.El.

NIP.20163317

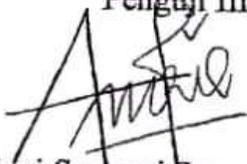
Penguji II



Saoki, S.HI, M.HI.

NIP.197404042007101004

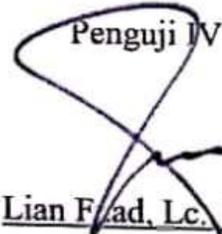
Penguji III



Dr. Andriani Samsuri Samsuri S.Sos, MM.

NIP. 197608022009122002

Penguji IV



Lian Fad, Lc. M.A

NIP. 198504212019031011

Surabaya, 14 April 2022

Mengesahkan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Dekan,



Ali Arifin, M.M

NIP.196212141993031002



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Dewi Rahmawati  
NIM : G95218040  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen Zakat dan Wakaf  
E-mail address : g95218040@uinsby.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**ANALISIS SWOT TERHADAP MANAJERIAL PROGRAM GERAKAN SADAR ZAKAT BAGI PEGAWAI ASN (APARATUR SIPIL NEGARA) (Studi Kasus Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro)**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 April 2022

Penulis

Dewi Rahmawati  
NIM. G95218040

## ABSTRAK

Skripsi dengan judul “**Analisis SWOT Terhadap Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat Bagi Pegawai ASN (Studi Kasus Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro)**”, yang memiliki tujuan *pertama*, mendeskripsikan manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kemenag Bojonegoro. *Kedua*, Untuk menganalisis (SWOT) terhadap manajerial program gerakan sadar zakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

Metode yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Adapun teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Dan teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa manajerial program gerakan sadar dan zakat memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing dari manajerial yang dimiliki, terkhusus pada tahap perencanaan dan pengorganisasian yang belum terlaksana dengan sepenuhnya, sehingga diperlukan kerja sama pada pegawai ASN atau karyawan untuk meminimalisir kelemahan sehingga dapat memaksimalkan kelebihan dan kekuatan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

Manajerial program gerakan sadar zakat diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta menyadarkan minat berzakat profesi bagi pegawai ASN di Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro.

**Kata Kunci: Manajerial, Program Gerakan Sadar Zakat, Pegawai ASN**

## DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	I
PERNYATAAN KEASLIA .....	II
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	III
PENGESAHAN .....	IV
KATA PENGANTAR.....	V
DAFTAR TRANSLITERASI.....	VII
DAFTAR ISI.....	IX
DAFTAR TABEL.....	X
ABSTRAK .....	XII
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
A. LATAR BELAKANG MASALAH .....	1
B. IDENTIFIKASI MASALAH DAN BATASAN MASALAH .....	9
C. RUMUSAN MASALAH.....	10
D. TUJUAN PENELITIAN.....	10
E. KEGUNAAN HASIL PENELITIAN .....	11
F. KERANGKA PEMIKIRAN .....	12
G. DEFINISI OPERASIONAL .....	13
H. PENELITIAN TERDAHULU.....	15
I. METODE PENELITIAN.....	24
J. SISTEMATIKA PEMBAHASAN.....	33
<b>BAB II</b> .....	<b>35</b>
A. ZAKAT PROFESI .....	35
B. MANAJEMEN ZAKAT PROFESI.....	50
C. ANALISIS SWOT .....	62
<b>BAB III</b> .....	<b>66</b>
A. GAMBARAN UMUM KANTOR KEMENTERIAN AGAMA .....	66
B. MANAJERIAL PELAKSANAAN ZAKAT PROFESI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BOJONEGORO. ....	75
<b>BAB IV</b> .....	<b>93</b>
A. MANAJERIAL PROGRAM GERAKAN SADAR ZAKAT PADA ZAKAT PROFESI BAGI PEGAWAI ASN DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BOJONEGORO. ....	93
B. ANALISIS SWOT TERHADAP MANAJERIAL PROGRAM GERAKAN SADAR ZAKAT BAGI PEGAWAI ASN (STUDI KASUS ZAKAT PROFESI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BOJONEGORO).....	98
<b>BAB V</b> .....	<b>104</b>
A. KESIMPULAN .....	104
B. SARAN .....	105
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>106</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>109</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Laporan Rekapitulasi UPZ(Unit Pengumpul Zakat) .....	5
Tabel 1. 2 Uraian Pentasyarufan .....	6
Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 1. 4 Data Informan .....	29
Tabel 1. 5 Dokumentasi .....	31
Tabel 2. 1 Form Zakat Penghasilan Aktif Tetap Periodik.....	49
Tabel 2. 2 Analisis SWOT .....	64
Tabel 3. 1 Layanan di Kantor Kementerian Agama.....	72
Tabel 3. 2 Struktur Kepengurusan Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro .....	73
Tabel 3. 3 Jam Operasional Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro .....	74
Tabel 3. 4 Jumlah Pegawai ASN.....	74
Tabel 3. 5 Program Penghimpunan Dana Zakat Profesi .....	78
Tabel 3. 6 Rencana Anggaran .....	89
Tabel 4. 1 Penyusunan Analisis SWOT .....	99
Tabel 4. 2 Analisis SWOT .....	101

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kesadaran pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama dalam menunaikan dan mengeluarkan zakat profesi harus dapat dikembangkan, karena pegawai ASN di Kantor Kemenag memiliki kewajiban sendiri dari peraturan pemerintah untuk menunaikan zakat profesi. Situasi modern saat ini, dalam melakukan pengelolaan zakat dapat dibagi menjadi tiga versi yaitu:<sup>1</sup> versi pertama, untuk mengelola zakat profesi sudah diatur oleh negara dalam peraturan per Undang-Undang dan memiliki sifat wajib pada masyarakat muslim, versi kedua, mengelola zakat profesi sudah diatur oleh peraturan per Undang-Undang tetapi tidak memiliki sifat wajib untuk mengeluarkan zakat profesi pada masyarakat muslim, versi ketiga, mengelola zakat profesi tidak diatur dalam peraturan per Undang-Undang tetapi telah diserahkan seluruhnya kepada masyarakat. Jadi, dalam mengelola zakat profesi sebagaimana yang telah Nabi Muhammad contohkan yaitu pada versi pertama dimana kondisi idealnya yaitu untuk mengelola zakat profesi sudah diatur oleh negara yang tercantum dalam peraturan per Undang-Undang dan bersifat wajib bagi masyarakat muslim.

Zakat termaktub dalam rukun islam yang hukumnya wajib bagi setiap muslim yang sudah memenuhi syarat untuk mengeluarkan zakat. Karena, Menunaikan zakat dan melaksanakan sholat dirangkai ke dalam perintah yang diwajibkan Allah SWT dan sebagai lambing dari ajaran agama islam secara keseluruhan. Zakat merupakan ibadah yang Allah SWT perintahkan berkaitan dengan harta benda yang dimiliki oleh setiap manusia.

---

<sup>1</sup> Rozalinda, "*Fiqih Ekonomi Syariah, Prinsip Implementasinya Pada Sektor Ekonomi Syariah*", (Depok: Raja Grafindo Persada,), (2016).

Pada masa Nabi Muhammad Rasulullah SAW zakat hanya meliputi dari zakat pertanian, zakat peternakan, zakat perdagangan, zakat emas perak dan zakat rikaz. Seiring berjalannya waktu dari masa ke masa dan dari kemajuan teknologi, sumber zakat mengalami kemajuan yaitu zakat yang dikeluarkan dari hasil pendapatan yang diperoleh dari gaji atau upah yang telah mencapai nishab atau yang disebut dengan zakat profesi.

Zakat profesi merupakan zakat yang diperoleh dari setiap pekerjaan atau keahlian suatu profesionalitas tertentu, baik dilakukan perorangan, kelompok atau organisasi dengan lembaga lain, yang mendatangkan penghasilan berupa uang, misalnya pegawai ASN(Aparatur Sipil Negara), seorang dokter spesialis, arsitek, desainer dan lain sebagainya yang telah memenuhi nisab sesuai dengan aturan agama islam.<sup>2</sup>

Majelis Ulama Indonesia (MUI) pada mulanya membuat fatwa tentang zakat penghasilan atau zakat profesi yaitu pada tahun 2003, kemudian muncul UU No.23 tahun 2011 yang membahas tentang pengelolaan zakat yang mencantumkan zakat profesi sebagai bagian dari salah satu zakat mal, yaitu terdapat pada Pasal 4 huruf h dengan penamaan yaitu zakat pendapatan dan jasa.<sup>3</sup> Tujuan adanya zakat profesi guna dapat membersihkan harta yang diperoleh dari pekerjaan atau profesi yang dijalankan. Dengan adanya zakat profesi juga dapat memberikan manfaat bagi golongan yang berhak menerimanya diantaranya fii sabilillah, diberikan kepada kaum dhuafa untuk membantu meningkatkan perekonomian kreatif bagi yang membutuhkan.<sup>4</sup> Dalam proses

---

<sup>2</sup> Didin Hafidhuddin, *"Panduan Praktis Tentang Zakat, Infaq, Dan Sedekah"*, (Jakarta: Gema Insani Press),(2004), hlm 103.

<sup>3</sup> Juliana Nasution, *"Analisis Pengaruh Kepatuhan Membayar Zakat Terhadap Keberkahan"*,(At-Tawasuth),(2017) Vol.II, No 2, hlm 283.

<sup>4</sup> Lihat Dalam Alamat <https://blokbojonegoro.com/> Diakses Tanggal 18 Desember 2021.

pembersihan harta tidak berlaku bagi profesi yang didapatkan dari jalan yang haram dan bathil.

Fenomena yang muncul dalam perekonomian modern yaitu semakin minim keterlibatan langsung sumber daya manusia dari sektor produksi, tetapi semakin meningkat sektor jasa yang diterima. Karena itu, upah, gaji, honorarium, insentif dan beberapa bonus lainnya dalam pekerjaan menjadi penting untuk dijadikan sebagai pendapatan manusia, sehingga seringkali bernilai kumulatif yang jauh untuk melampaui nishab dari beberapa aset wajib untuk berzakat yang tercantum dalam nash-nash hadits, seperti contoh hasil pertanian dan hasil perkebunan.<sup>5</sup> ketentuan zakat ditujukan bagi para pekerja yang memiliki profesi yang tetap, tetapi zakat profesi belum banyak diperbincangkan secara keseluruhan dalam fikih modern. Untuk mengetahui secara detail tentang zakat profesi perlu dikaji dan diteliti dari segi kebenaran hukumnya dalam nash, baik yang tercantum dalam Al-Quran, Sunnah Rasulullah SAW, dan beberapa ijihad ulama terdahulu.

Kenyataannya membuktikan bahwa pada masa kini banyak pekerja profesi yang mendapatkan gaji atau upah yang cukup besar dilakukan dengan cara yang relatif singkat. Jika permasalahan atau problem dikaitkan dengan penerapan zakat yang sudah berjalan dikalangan masyarakat, maka terlihat adanya ketidakseimbangan antara petani yang menggunakan tenaganya dan harus mengeluarkan zakat pertanian apabila telah mencapai nishab, dengan para pekerja yang memiliki profesionalitas dan memiliki jam kerja yang singkat dan memperoleh gaji yang lebih banyak dibandingkan petani.<sup>6</sup> Maka tak heran apabila zakat profesi

---

<sup>5</sup> Arif Mufraini, *"Akuntansi dan Manajemen Zakat"*, (Jakarta:Kencana), (2006), hlm 72.

<sup>6</sup> Muhammad, *"Zakat Profesi: Wacana Pemikiran Zakat Dalam Fiqih Kontemporer"*, (Jakarta: Salemba Diniyah), (2002), hlm 3.

menjadi suatu kajian yang menarik untuk pembahasan para ulama dan pakar pada masa kini.

Pesatnya kemajuan perzakatan, juga masih terdapat beberapa problem yang harus diselesaikan. Salah satunya di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, sebagian dari ASN untuk mengeluarkan zakat profesi belum sepenuhnya terpenuhi penerimaan zakat yang sesuai dengan persentase pemungutan nishab zakat 2,5% hanya difokuskan dengan mengeluarkan sebagian dari harta yang dimilikinya dan tidak memenuhi nishab zakat.<sup>7</sup> Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro memiliki jumlah total ASN 466 pegawai, tetapi ada beberapa yang memiliki saldo gaji yang kurang dan ada yang memiliki hutang. Sehingga menjadikan kendala dikarenakan, belum adanya pemahaman zakat yang ada dan belum terpenuhinya penerimaan zakat dengan nishab 2,5%, dan hanya terpaku untuk mengeluarkan zakat fitrah saja.<sup>8</sup>

Dibuktikan dengan adanya Laporan Rekapitulasi Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro terdapat pemasukan dan pengeluaran dalam penghimpunan dan pendistribusian zakat profesi dari pegawai ASN. Berdasarkan pembukuan UPZ di Kantor Kementerian Agama pada tiga bulan terakhir tahun 2021 dapat diuraikan pada tabel dibawah ini:<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Samhati Hasan, "*Wawancara dan Observasi*", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 6 Januari 2022).

<sup>8</sup> Solikhul Hadi, Samhati Hasan, "*Wawancara Dan Dokumentasi*", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 22 Oktober 2021).

<sup>9</sup> Samhati Hasan, "*Wawancara Dan Observasi*", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 28 Desember 2021).

**Tabel 1. 1**Laporan Rekapitulasi UPZ(Unit Pengumpul Zakat).<sup>10</sup>

No	Bulan dan Tahun(2021)	Pemasukan	Jumlah kas (Saldo Akhir Bulan Sesudahnya+Pemasukan)	Pengeluaran	Saldo akhir bulan
1.	September	Rp. 76.040.135.	Rp. 266.436.352(Agustus+September)	Rp. 43.140.300	Rp. 223.296.052
2.	Oktober	Rp. 89.691.245.	Rp. 303.987.297(September+Oktober)	Rp. 46.354.000	Rp. 257.633.297
3.	November	Rp. 72.731.756.	Rp.330.365.053(Oktober+November)	Rp. 74.099.500	Rp. 256.265.553

Sumber Data: Pembukuan Zakat Profesi

Menurut Bapak Bashid Shodri selaku bendahara Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro terkait dengan mekanisme pembayaran zakat profesi yaitu bendahara memiliki kewenangan untuk mengurangi atau memotong gaji pegawai ASN setiap bulannya pada tanggal 1 secara otomatis, berdasarkan dengan surat pernyataan yang dibuat oleh pegawai ASN, isi dari surat pernyataan tersebut yaitu kesanggupan untuk membayar zakat profesi dan kesanggupan untuk gajinya dipotong atau

<sup>10</sup> Samhati Hasan, "Wawancara Dan Dokumen Zakat Profesi", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 28 Desember 2021).

dikurangi oleh bendahara. Karena surat pernyataan ini digunakan sebagai komitmen antara yang bersangkutan dengan pihak bendahara atau bagian keuangan.<sup>11</sup>

Zakat profesi terlebih dahulu dihimpun oleh bendahara Kantor Kementerian Agama, kemudian akan ditransfer atau dibayarkan dana zakat tersebut kepada UPZ di divisi Penzawa (Penyelenggara Zakat Dan Wakaf), nantinya zakat profesi yang sudah disalurkan kepada UPZ Kementerian Agama akan dilakukan pentasyarufan, yang diselenggarakan oleh Divisi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf.<sup>12</sup> Berikut tabel pentasyarufan dana zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

**Tabel 1. 2**  
Uraian Pentasyarufan<sup>13</sup>

No	Uraian Pentasyarufan	September	Oktober	November
1.	BAZNAS Bojonegoro	Rp. 7.500.000.	Rp. 7.500.000.	Rp. 7.500.000.
2.	Bantuan Fi Sabilillah	Rp. 14.845.000.	Rp. 10.450.000.	Rp. 11.301.300.
3.	Bantuan Dhuafa <sup>3</sup>	Rp. 450.000.	Rp. 450.000.	Rp. 5.684.500.
4.	Bantuan Sosial Keagamaan	Rp. 21.675.000.	Rp. 26.909.000	Rp. 17.500.000.
5.	Bantuan Ibnu Sabil/Mualaf	-	-	Rp. 633.500.
6.	Bantuan Ekonomi Produktif (Fakir Dan Miskin)	Rp. 28.736.000.	-	-
7.	Kesekretariatan/Amil UPZ	Rp. 893.500	Rp. 1.045.000	Rp. 521.000
	<b>Total</b>	<b>Rp. 74.099.500</b>	<b>Rp. 46.354.000</b>	<b>Rp. 43.140.300</b>

<sup>11</sup> Munir, Bashid Shodri, "Wawancara", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 6 Januari 2022).

<sup>12</sup> Bashid Shodri, "Wawancara", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 6 Januari 2022).

<sup>13</sup> Samhati Hasan, "Wawancara dan Dokumentasi", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 28 Desember 2020).

Sumber Data: Pentasyarufan Zakat Profesi.

Hal tersebut dapat dilihat dari pembukuan UPZ di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Zakat profesi yang ditasyarufkan baik diberikan kepada perorangan atau lembaga yang membutuhkan bantuan untuk organisasinya di sekitar Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, dapat diberikan pentasyarufan.

Adapun manfaat mengeluarkan zakat profesi, antara lain yaitu: dapat membersihkan harta, hati dan jiwa, dapat mengendalikan diri, dapat membuat pengelolaan keuangan dengan baik, dapat mengurangi pajak pendapatan, dan menghadirkan keadilan sosial kepada masyarakat yang kurang mampu. Selain terdapat manfaat zakat profesi, Kantor Kementerian Agama memiliki Manajerial atau Manajemen yang merupakan keterampilan untuk dapat mengatur, mengkoordinasi dan memotivasi pegawai ASN untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pimpinan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial, sehingga dapat menjadikan kegiatan atau program kerja yang akan direalisasikan dapat dilakukan dengan baik. Salah satunya program kerja yang dibuat oleh Kantor Kementerian Agama yaitu Program Gerakan Sadar Zakat. Program ini di launching pada tahun 2015 dan dilakukan untuk menyadarkan minat berzakat muzakki di kalangan pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama. Tujuan program ini untuk mengingatkan kepada umat islam bahwa zakat adalah rukun islam yang wajib dikeluarkan untuk membersihkan harta yang dimiliki.

Program Gerakan Sadar Zakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro dikhususkan untuk pegawai ASN yang bekerja di Kantor Kementerian secara keseluruhan. Fakta unik berdasarkan penelitian awal yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro zakat profesi bahwasanya terdapat pengeluaran yang belum

sesuai delapan asnaf di pengeluaran zakat.<sup>14</sup> Maksudnya “belum sesuai delapan asnaf” yaitu, berdasarkan rencana kegiatan anggaran yang ada di Divisi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf (Penzawa) diberikan kepada fakir, miskin, sabilillah, ibnu sabil, dan muallaf.<sup>15</sup> Tetapi untuk kategori Riqab dan Ghorim belum dilakukan pengeluaran zakat profesi, dikarenakan apabila semua memiliki hutang, pegawai ASN pun memiliki hutang, maka di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro hanya pada kategori Riqab dan Ghorim yang belum mendapatkan pemberdayaan zakat profesi.<sup>16</sup>

Kantor Kementerian Agama memberikan pendistribusian ekonomi produktif yaitu berupa sapi bergulir dan memberikan modal usaha untuk dhuafa'. Untuk pendistribusian sapi bergulir diberikan di wilayah Kecamatan Ngraho, Bubulan, dan Kedungadem, yang dilakukan oleh perwakilan dari Kementerian Agama, Karena pendayagunaan zakat adalah tugas dari Unit Pengumpul Zakat(UPZ) dalam pentasyarufan yang telah dikumpulkan. Program gerakan sadar zakat di Kantor Kementerian Agama dapat memberdayakan masyarakat melalui ekonomi produktif untuk masyarakat yang membutuhkan.<sup>17</sup> Tujuannya diberikan ekonomi produktif yaitu untuk membantu masyarakat yang kekurangan, dengan diberikannya kegiatan yang produktif dapat meningkatkan ekonomi dengan harapan memiliki nilai tambah dari pendapatan yang mereka terima sehari-hari. Sedangkan untuk modal usaha bagi kaum dhuafa', Divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro memberikan modal usaha kepada 2 kecamatan yaitu Kecamatan Kanor dan Kecamatan Baureno.<sup>18</sup> Masing-masing dari dua desa mendapatkan jumlah

---

<sup>14</sup> Samhati Hasan, “*Wawancara Dan Dokumentasi*”, Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 28 Desember 2021).

<sup>15</sup> Solikhul Hadi, “*Wawancara*”, Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 22 Oktober 2021).

<sup>16</sup> Ibid., (Bojonegoro, 26 Oktober 2021).

<sup>17</sup> Lihat alamat di <https://jatim.kemenag.go.id/berita/511529/> Diakses tanggal 8 Januari 2022.

<sup>18</sup> Samhati Hasan, “*Wawancara Dan Dokumentasi*”, Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 28 Desember 2021).

nominal setiap warganya senilai Rp 300.000 dari 300 masyarakat dengan total pengeluaran di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro yaitu Rp. 90.000.000.<sup>19</sup> Maka dari itu, Zakat profesi ini dapat memberikan dampak positif terhadap perekonomian.

Jadi, Program Gerakan Sadar Zakat yang telah di launching oleh Kantor Kementerian Agama dibutuhkan analisis untuk mengetahui efek dari program tersebut terhadap perubahan sikap dari pegawai ASN. Dengan adanya Program Gerakan Sadar Zakat ini, minat berzakat pegawai ASN lebih mengalami kemajuan atau justru mengalami penurunan dalam membayar zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Sehingga dari latar belakang permasalahan yang terjadi di Kantor Kementerian Agama, dapat diambil judul yang tepat yaitu “Analisis SWOT Terhadap Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat Bagi Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara)(Studi Kasus Zakat Profesi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

## **B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah**

### **1 Identifikasi Masalah**

Identifikasi Masalah merupakan suatu proses yang dilakukan sebagai tahap awal dari penguasaan masalah. Dapat dikatakan bahwasanya identifikasi masalah sebagai proses penelitian yang paling penting di antara proses-proses yang lain.

Adapun identifikasi masalah dibawah ini, peneliti telah melakukan Pra penelitian dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi dengan beberapa narasumber dan mendapatkan bahan dari *Focus Group Discussion* (FGD) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, dan dapat menarik beberapa kesimpulan terhadap problematika atau masalah yang terjadi dalam pelaksanaan

---

<sup>19</sup> Samhati Hasan, “Dokumentasi”, Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 28 Desember 2021).

tugas dan fungsi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro diantaranya sebagai berikut :

- a. Belum terpenuhinya penerimaan zakat profesi sesuai dengan persentase pemungutan kadar zakat 2,5% di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- b. Kategori riqob dan ghorim belum mendapatkan pemberdayaan zakat profesi.
- c. Kurangnya kesadaran dalam membayar zakat profesi di Kantor Kementerian Agama.
- d. Tidak tepat waktunya pegawai ASN dalam membayar zakat profesi di Kantor Kementerian Agama.

## **2 Batasan Masalah**

Batasan masalah merupakan upaya untuk membatasi permasalahan supaya tidak keluar dari konteks permasalahan yang telah dipaparkan, Dari beberapa identifikasi masalah yang telah disampaikan, batasan masalah yang dapat dikaji yaitu menggunakan Analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat pada zakat profesi untuk mengetahui efek dari program yang dijalankan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

### **C. Rumusan Masalah**

Dalam menentukan rumusan masalah berdasarkan identifikasi dan batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro ?
2. Bagaimana analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Dalam tujuan Penelitian, berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitiannya adalah:

1. Untuk mendeskripsikan manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
2. Untuk menganalisis *Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*, (SWOT) terhadap manajerial program gerakan sadar zakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

#### **E. Kegunaan Hasil Penelitian**

Kegunaan Hasil Penelitian, mencakup beberapa hal, diantaranya adalah:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Dapat menambah pengetahuan tentang manajerial program gerakan sadar zakat bagi Pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, sehingga dapat digunakan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian atau tugas.
  - b. Dapat menambah pengetahuan tentang Analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, dan dapat digunakan supaya dapat mengaplikasikan Analisis SWOT pada Program yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
  - c. Dapat memberikan masukan atau saran bagi mahasiswa atau Masyarakat supaya mengetahui manajerial program gerakan sadar zakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Pembaca, untuk mengetahui bagaimana analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
  - b. Bagi Masyarakat umum, sebagai bahan masukan akan pentingnya program gerakan sadar zakat yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama, terutama bagi profesi yang memiliki gaji yang tetap.
  - c. Bagi Akademis, sebagai motivasi untuk mahasiswa dan masyarakat supaya mengetahui bahwa program gerakan sadar zakat yang

dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama sebagai Aplikasi untuk menciptakan minat berzakat bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro

- d. Memberikan wawasan secara umum baik untuk diri sendiri maupun untuk masyarakat, bahwasanya terdapat banyak manfaat apabila kita melakukan zakat dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Kerangka berpikir memiliki makna yaitu ringkasan dari teori yang telah dilakukan, untuk dapat menguraikan secara rinci mengenai beberapa tahap-tahap yang teoritis, maka perlu menyusun kerangka pemikiran.

Untuk dapat mengetahui bagaimana analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, maka diperlukan kerangka pemikiran diantaranya sebagai berikut:

1. Tahap Pertama, menetapkan teori pertama (*Grand Theory*) yang membahas tentang bagaimana Analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
2. Tahap Kedua, melakukan perumusan apa saja yang berkaitan dengan manajerial program gerakan sadar zakat yang dilaunching oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Dengan menemukan fokus masalah maka diperlukan untuk survei langsung di Kantor Kementerian Agama dengan melihat situasi dan kondisi terhadap permasalahan yang akan dirumuskan. Dan saat melakukan penelitian, juga akan mendapatkan beberapa informasi yang mendalam terkait dengan manajerial program gerakan sadar zakat.
3. Tahap Ketiga, merumuskan tentang bagaimana manajerial program gerakan sadar zakat dapat dilaksanakan untuk pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro dengan menggunakan analisis SWOT. Untuk mendapatkan jawaban yang jelas dan pasti dari

informan, maka diperlukan untuk observasi dan wawancara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro dan pada divisi yang menangani tentang perzakatan yaitu Penyelenggara Zakat dan Wakaf(Penzawa).

4. Tahap Keempat, Melihat perkembangan dari kebijakan yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, dengan melihat jumlah dana zakat profesi setiap bulannya, pentasyarufan, kegiatan manajerial terhadap program gerakan sadar zakat dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

### **G. Definisi Operasional**

Dalam definisi operasional terdapat unsur dalam penelitian yang menguraikan tentang karakteristik dari suatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan dari latar belakang yang telah dipaparkan, dapat diuraikan definisi konseptual sebagai berikut:

#### **1. Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan strategi yang memiliki manfaat untuk mengevaluasi faktor internal dan faktor eksternal dari lembaga yang akan diteliti. Analisis SWOT mencakup empat kategori yaitu, Kekuatan(*Strengths*), Kelemahan(*Weakness*), Peluang(*Opportunity*), dan Ancaman(*Threat*) sehingga untuk memudahkan menghafal maka disingkat menjadi analisis SWOT. Apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam manajerial program gerakan sadar zakat yang dijalankan Kantor Kementerian Agama untuk Pegawai ASN. Maka kekuatan dan kelemahan tersebut akan diidentifikasi dalam IFAS(*Internal Factor Analysis Summary*), sedangkan hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman akan diidentifikasi dengan EFAS(*External Factor Analysis Summary*).<sup>20</sup> Analisis SWOT juga bisa disebut dengan analisis TOWS. Karena juga terdiri dari empat bidang dan memiliki pengertian yang sama.<sup>21</sup> Untuk teori yang digunakan

<sup>20</sup> Paulus Pardoyo, “*Enam Alat Analisis Manajemen*”, (Semarang: University Press),(2011), hlm1.

<sup>21</sup> Ibid, hlm 4.

dalam Analisis SWOT, peneliti menggunakan Teori Analisis yang dikembangkan oleh Humprey pada tahun 2005.

## **2. Manajerial**

Manajerial merupakan kemampuan seseorang atau kelompok yang memiliki tugas atau fungsi untuk melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan manajemen. Aktivitas manajerial meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Karena manajerial yang baik akan menghasilkan efektifitas pada program yang akan dilaksanakan, dan dapat meningkatkan kepercayaan muzakki untuk berzakat, infaq dan shodaqoh di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

## **3. Program Gerakan Sadar Zakat**

Program Gerakan Sadar Zakat merupakan program yang diluncurkan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro yang memiliki tujuan untuk menyadarkan minat berzakat muzakki dan bahwasanya, harta yang dimiliki juga ada hak orang lain, karena pembayaran zakat sebagai upaya untuk dapat membersihkan harta, guna mendapatkan berkah dari Allah SWT.

Manajerial program gerakan sadar zakat dibutuhkan untuk menentukan masalah terkait dengan program yang dijalankan, sehingga dapat mengembangkan jawaban terkait masalah tersebut dan dapat menganalisa setiap masalah yang terjadi untuk dapat melaksanakan keputusan, bahwasanya program gerakan sadar zakat dapat dilakukan di Kantor Kementerian Agama atau tidak. Program gerakan sadar zakat dilakukan dengan sosialisasi yang menggunakan surat edaran resmi dan pembinaan untuk pegawai ASN yang belum mengetahui secara menyeluruh tentang zakat profesi. Dalam penyampaian materi promosi dan sosialisasi yang dilakukan oleh bagian Kepala Kantor Kementerian Agama, Kepala Kasubbag, dan Penyelenggara Zakat dan Wakaf terkait zakat profesi. membutuhkan media *infocus* dan laptop, guna dapat memberikan kemudahan bagi

pegawai untuk memahami sekaligus untuk proses penyadaran tentang zakat profesi yang dikelola oleh Kantor Kementerian Agama.

#### **4. Pegawai ASN**

Yang dimaksud dengan ASN yaitu semua Aparatur Sipil Negara baik struktural maupun fungsional yang bekerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Pegawai yang dimaksud yaitu penyuluh, pengawas, pegawai kantor baik staf maupun pejabat pimpinan, dan lain sebagainya. Di Kantor Kementerian Agama untuk pegawai ASN memiliki lima budaya kerja antara lain: Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, Keteladanan, yang menyatu pada diri seorang ASN. Maka ketika pegawai ASN memiliki lima budaya kerja tersebut, akan menjadikan model atau tauladan yang mampu menyelesaikan permasalahan yang muncul dengan sifat yang tenang dan sabar.

#### **5. Zakat Profesi**

Zakat profesi merupakan zakat yang dikeluarkan bagi seseorang yang memiliki gaji yang telah mencapai nishab untuk dibayarkan pada zakat profesi. Nishab zakat profesi setara dengan 85 gram emas per tahun dengan kadar zakat senilai 2,5%. Dalam penelitian ini, zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro dikhususkan untuk pegawai ASN, yang nantinya dari zakat profesi tersebut akan disalurkan atau didistribusikan kepada mustahiq di Kabupaten Bojonegoro.

#### **H. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sebagai acuan dalam melakukan suatu penelitian, guna mendapatkan beberapa teori yang dapat dikaji dalam penelitian yang dilakukan. Dari beberapa sumber penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti yang telah dibuat. Namun, penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai referensi untuk mendapatkan bahan sehingga dapat mengkaji pada penelitian tersebut.

Berikut deskripsi yang terkait dengan perbedaan dan persamaan dalam penelitian: perbedaan merupakan, perihal yang berbeda dari penelitian, sedangkan persamaan, merupakan perihal yang sama antara penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai referensi. Sebelum menyusun proposal skripsi terlebih dahulu mengkaji beberapa sumber dari penelitian terdahulu guna dapat mengetahui bahwa apa yang peneliti susun tidak sama dengan penelitian terdahulu, dan dapat menghindari hal-hal yang tidak diinginkan seperti menduplikat karya dari orang lain, maka perlu



dengan tegas mencantumkan perbedaan dan persamaan antara masing-masing judul dari penelitian terdahulu, diantaranya sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun/Judul Penelitian	Hasil Temuan Penelitian	Perbedaan & Persamaan Penelitian
1.	Partin Nurdiani/2015/“Efektivitas Pendistribusian Zakat Profesi Pegawai Negeri Sipil Melalui Sistem Wakalah di Kementerian Agama Kota Malang ditinjau dari Fiqih Zakat” dari Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang. <sup>22</sup>	Bahwasanya UPZ Kementerian Agama Kota Malang pendistribusian zakat profesi Pegawai Negeri Sipil telah efektif sampai kepada sasaran penerima zakat profesi. Meskipun demikian,praktek dari pendistribusian belum sepenuhnya optimal dikarenakan zakat yang tersalurkan di mustahiq hanya dalam bentuk zakat konsumtif, sehingga UPZ Kementerian Agama belum mampu merubah sepenuhnya dari mustahiq untuk menjadi muzakki.	Perbedaan dan persamaan dari penelitian Partin Nurdiani diantaranya: Untuk perbedaannya terdapat pada teori yang digunakan, Partin Nurdiani menggunakan teori dari sistem wakalah, sedangkan peneliti menggunakan teori dengan Analisis SWOT pada Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat. Persamaannya, sama-sama membahas zakat profesi bagi PNS/ASN di Kantor Kementerian Agama.
2.	Very Julianto, Indra Gunawan, dan Boniy Taufiqurrahman/2020/“Gerakan	Meluncurkan aplikasi Sukadarma dan website yang ditujukan untuk dapat mengetahui tentang bagaimana penyaluran atau pendistribusian dana ZIS yang dilakukan	Perbedaan dan persamaan dari penelitian tersebut diantaranya: Untuk perbedaannya terdapat objek yang digunakan. Untuk penelitian tersebut objeknya terdapat

<sup>22</sup> Nurdiani, P., & Ekawaty, M., “Efektivitas Pendistribusian Zakat Profesi Pegawai Negeri Sipil Melalui Sistem Wakalah Di Kementerian Agama Kota Malang Ditinjau Dari Fiqh Zakat”,(Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB), 3.2 (2016).

	<i>Sadar Zakat, Infaq, dan Shadaqah(ZIS) sebagai Upaya meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Distrik Nimbokrang Jayapura” di UIN Sunan Kalijaga.</i> <sup>23</sup>	oleh BAZNAS Jayapura. Untuk gerakan sadar zakat, infaq, shodaqoh, dapat menumbuhkan kesadaran masyarakat untuk membayar ZIS. Dana ZIS tersebut digunakan untuk kegiatan operasional masjid atau mushola dan untuk kegiatan sosial lainnya.	pada upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sedangkan peneliti yaitu terdapat pada Zakat Profesi bagi pegawai ASN. Persamaannya, sama-sama menggunakan Program Gerakan Sadar Zakat, tetapi pada penelitian Very Julianto, Indra Gunawan, dan Boniy Taufiqurrahman bukan hanya zakat melainkan juga terdapat infaq dan shodaqoh.
3.	Muhammad Mardianto P,M. Thahir Maloko/2021/” <i>Pemanfaatan Zakat Profesi Sebagai Bantuan Ekonomi Umat di Tengah Wabah Covid-19 di Baznas Kabupaten Bone</i> ” dari Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. <sup>24</sup>	a. Mekanisme yang dilakukan oleh Kementerian Agama Kabupaten Bone pada zakat profesi dengan cara menghimpun zakat profesi tersebut dengan beberapa jenis zakat lainnya yang diperoleh dari donatur atau muzakki. Yang disesuaikan dengan peraturan undang-undang. Kemudian Baznas Kabupaten Bone melakukan survei dan pendataan, masyarakat daerah mana saja yang terdampak . Kemudian apabila sudah mendapatkan data masyarakat yang terkena dampak , Baznas	Perbedaan dan persamaan dari penelitian Muhammad Mardianto P,M. Thahir Maloko. Untuk perbedaannya, terdapat pada objek yang digunakan, pada penelitian tersebut membahas tentang manfaat dari zakat profesi sebagai bantuan umat sedangkan peneliti membahas tentang program yang dijalankan di Kantor Kementerian Agama yaitu Program Gerakan Sadar Zakat bagi pegawai ASN. Sedangkan persamaannya yaitu, sama-sama membahas zakat profesi pada masyarakat yang terdampak .

<sup>23</sup> Julianto, V., Gunawan, I., & Taufiqurrahman, B., “*Gerakan Sadar Zakat, Infaq, dan Shadaqah (ZIS) Sebagai Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Distrik Nimbokrang Jayapura*”, Aplikasi: Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama, 20.2, (2021), hlm 151-157.

<sup>24</sup> Maloko, M. T., “*Pemanfaatan Zakat Profesi Sebagai Bantuan Ekonomi Umat Di Tengah Wabah Covid-19 Di Baznas Kabupaten Bone*”, Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syari'ah, 3.2,(2021), hlm 83-93.

		<p>Kabupaten Bone memberikan bantuan dalam bentuk produktif maupun konsumtif bagi masyarakat yang terdampak .</p> <p>b. Baznas Kabupaten Bone melakukan pengelolaan zakat profesi dan jenis zakat lainnya, infaq, dan shodaqoh juga dikelola oleh Baznas Kabupaten Bone. Mekanisme pendistribusian dan pendayagunaan Baznas Kabupaten Bone sedikit demi sedikit mampu mengentaskan masalah ekonomi yang dihadapi masyarakat yang memiliki penghasilan rendah dan semakin rumit karena terdampak . Baznas Bone berfokus pada lima bidang diantaranya, yaitu: Bidang Ekonomi, Bidang Pendidikan, Bidang Kemanusiaan, Bidang Kesehatan, Bidang Advokasi dan Dakwah.</p>	
4.	<p>Ririn Dwi Aryanti/2020/”Tingkat Kesadaran Pegawai dalam Membayar Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama Kota Jambi” pada Program Studi Ekonomi</p>	<p>a. Menurutnya, tingkat kesadaran pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Jambi sudah dalam kategori yang sangat baik, karena seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Kementerian Agama memiliki tingkat kesadaran yang patuh dalam</p>	<p>Perbedaan dan persamaan dari penelitian Ririn Dwi Aryanti diantaranya: untuk perbedaannya terdapat pada objeknya yaitu pada tingkat kesadaran pegawai dalam membayar zakat profesi sedangkan peneliti membahas tentang Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat untuk</p>

<p>Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.<sup>25</sup></p>	<p>membayar zakat profesi. Tetapi untuk pegawai dari Institusi lain yang masih belum membayar zakat profesi dikarenakan terdapat regulasi yang baru yang dikeluarkan oleh Walikota Jambi.</p> <p>b. Adapun faktor yang mempengaruhi terkait dengan kesadaran Pegawai Kantor Kementerian Agama dalam membayar zakat profesi antara lain, yaitu: terdapat pada lingkungan kerja yang ditempati oleh pegawai baik di Kantor Kementerian Agama atau tidak, sosialisasi yang diberikan tentang zakat profesi, kesadaran moral untuk melakukan zakat profesi, peraturan yang ada karena dengan peraturan sudah ditetapkan pegawai di Kantor Kementerian Agama tidak akan berani melanggar peraturan tersebut.</p>	<p>pegawai ASN. Sedangkan persamaannya, sama-sama membahas tentang zakat profesi bagi pegawai ASN.</p>
--	---	--

<sup>25</sup> Ririn Dwi Aryanti, E., Shisha, S., & Addiarrhman A., “*Tingkat Kesadaran Pegawai Dalam Membayar Zakat Profesi Di Kantor Kementerian Agama Kota Jambi*”, (Doctoral Dissertation, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi), (2020).

5.	Mahrus Ali/2021/” <i>Analisis Potensi Zakat Profesi Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Agama di Baznas Kabupaten Pamekasan</i> ” pada program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. <sup>26</sup>	Kementerian Agama Pamekasan memiliki potensi zakat profesi Aparatur Sipil Negara yang sangat tinggi. Menurutnya Kementerian Agama Pamekasan mengetahui dan memahami kewajiban dari zakat profesi tersebut. dan pengelolaan zakat yang dilakukan oleh Baznas Pamekasan menggunakan aplikasi khusus yaitu SIMBA yang dapat diakses dari masing-masing ponsel Pegawai ASN atau Muzakki kemudian dapat ditransfer melalui rekening BRI dan Bank Jatim. Baznas Pamekasan melakukan cara sosialisasi dan UPZ supaya ASN dapat mengetahui dan memahami tentang wajibnya membayar zakat profesi dari gaji yang didapatkan.	Terdapat perbedaan dan persamaan dari penelitian Mahrus Ali diantaranya: Untuk perbedaannya, pada penelitian Mahrus Ali membahas tentang bagaimana rancangan strategi yang dilakukan oleh Mahrus Ali dalam Implementasi Zakat Profesi pada ASN di Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan. Sedangkan untuk peneliti membahas tentang Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat untuk pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Sedangkan untuk persamaannya, sama-sama membahas tentang zakat profesi yang diperuntukkan pada pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Kantor Kementerian Agama dari masing-masing peneliti.
6.	Siti Mualimah/2015/” <i>Implementasi Zakat Profesi Pegawai (Studi Terhadap Pengelolaan Zakat Profesi Aparatur Sipil Negara</i>	Hasil temuan yang dilakukan oleh Siti Mualimah diantaranya: pengelolaan pada zakat profesi di Kementerian Agama dikumpulkan melalui UPZ (Unit Pengumpul Zakat) yang bekerja sama dengan BAZNAS. Dan pola pendistribusian dan penyaluran dari zakat profesi dengan	Terdapat perbedaan dan persamaan dalam penelitian: Untuk perbedaannya, pada penelitian yang dilakukan oleh Siti Mualimah membahas tentang bagaimana mengelola zakat profesi dari pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), sedangkan peneliti membahas tentang program yang

<sup>26</sup> Ali, M., “*Analisis potensi Zakat Profesi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Agama di Baznas Kabupaten Pamekasan*”, (Doctoral dissertation, UIN Sunan Ampel Surabaya), (2021).

	(ASN) Kementerian Agama Kabupaten Demak” pada Kementerian Agama Kabupaten Demak dan pada Institut Agama Islam Negeri Salatiga. <sup>27</sup>	cara melemparkan beberapa wewenang dalam pengelolaan zakat profesi dan tanggung jawab dalam proses pentasharufan di Baznas pada UPZ(Unit Pengumpul Zakat) di Kementerian Agama. Dan untuk UPZ Kementerian Agama juga mendistribusikan dan menyalurkan zakat profesi kepada mustahiq dalam bentuk konsumtif maupun produktif dengan membagikan beberapa kambing dan juga modal usaha, guna dapat merubah masyarakat dari mustahik menjadi muzakki.	dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama guna dapat meningkatkan minat pegawai ASN untuk membayar zakat profesi yang diperoleh dari gaji perbulan tersebut. Persamaannya yaitu, sama-sama membahas tentang zakat profesi bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama.
7.	Rizki Fahrunita Saragih/2018/”Analisis SWOT Terhadap Pembayaran Zakat Secara Langsung Oleh Muzakki Kepada Mustahiq(Studi Kasus Kecamatan Sipispis, Kabupaten Serdang Bedagai, Provinsi Sumatera Utara)” Pada Program Studi Hukum Ekonomi Syariah	Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi muzakki dalam membayar zakat yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Minimnya lembaga zakat di Kecamatan Sipispis.</li> <li>b. Minimnya inovatif BAZDA di Kabupaten Serdang Bedagai.</li> <li>c. Minimnya sosialisasi BAZDA terkait dengan bagaimana pembayaran zakat di Kabupaten Serdang Bedagai.</li> </ul>	Terdapat perbedaan dan persamaan: untuk perbedaannya, untuk penelitian yang dilakukan oleh Rizki Fahrunita Saragih membahas tentang bagaimana pembayaran zakat secara langsung oleh muzakki kepada mustahik, sedangkan peneliti membahas tentang program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN. Persamaannya yaitu, sama-sama menggunakan Teori Analisis SWOT untuk mengukur terlaksananya Program yang akan digunakan dalam penelitian.

<sup>27</sup> Mualimah, S., “Implementasi Zakat Profesi Pegawai (Studi Terhadap Pengelolaan Zakat Profesi Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Agama Kabupaten Demak)”, (Doctoral dissertation, IAIN Salatiga), (2016).

Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. <sup>28</sup>		
--	--	--

Dari hasil referensi penelitian terdahulu memperoleh hasil bahwasanya pegawai ASN maupun PNS memiliki pemahaman yang berbeda dengan diberlakukannya zakat profesi di Lembaga maupun Pemerintah, ada yang memiliki tingkat kesadaran yang tinggi untuk membayar zakat profesi dan ada yang memiliki tingkat kesadaran yang rendah, sekedar hanya berzakat karena adanya peraturan dari Lembaga atau Pemerintahan.

Jadi secara umum, penelitian terdahulu memiliki perbedaan yang signifikan sehingga tidak ada unsur menduplikat karya. Peneliti menarik kesimpulan bahwasanya terdapat perbedaan pada pendekatan yang dilakukan. Yaitu Program yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Program Gerakan Sadar Zakat yang digunakan untuk menyadarkan minat berzakat muzakki di kalangan pegawai ASN dengan menggunakan model Analisis SWOT di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Sedangkan penelitian terdahulu tidak membahas program yang dijalankan untuk menyadarkan minat berzakat muzakki dan teori yang digunakan juga berbeda. Namun, terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas tentang Zakat Profesi pada Pegawai ASN.

---

<sup>28</sup> Saragih, R. F., “*Analisis SWOT Terhadap Pembayaran Zakat Secara Langsung Oleh Muzakki Kepada Mustahik (Studi Kasus Kecamatan Sipispis, Kabupaten Serdang Bedagai, Provinsi Sumatera Utara)*”, (Bachelor's Thesis, Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta), (2018).

## I. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan beberapa rangkaian dengan menggunakan cara terstruktur dan sistematis yang digunakan oleh peneliti dengan tujuan untuk mendapatkan beberapa informasi dan jawaban yang tepat atas apa yang menjadi objek penelitian. Metode penelitian pada proposal skripsi menggunakan metode penelitian Kualitatif Deskriptif yang menghasilkan data berupa kata tertulis maupun berupa lisan dari informasi yang didapat melalui informan atau narasumber. Sehingga penelitian ini mendapatkan hasil yang maksimal dan dapat memperkuat data.

Dalam penelitian ini akan berfokus pada analisis SWOT terhadap Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat Bagi Pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Sehingga untuk mendapatkan informasi dan data yang valid maka diperlukan penyusunan metode penelitian secara rinci diantaranya sebagai berikut:

### 1 Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, karena untuk mendapatkan jawaban dari suatu kasus yang terjadi, maka harus menggunakan metode kualitatif, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berupa observasi, wawancara dan dokumentasi, karena apabila menggunakan interview akan mendapatkan jawaban secara detail apa yang menjadi tujuan penelitian dengan kasus yang ditemukan.

Sedangkan penelitian deskriptif dapat memaparkan hasil dari penelitian secara akurat yang diperoleh dari informasi yang lengkap yang sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh peneliti.<sup>29</sup>

Dan Pendekatan yang dilakukan berupa Studi Kasus. Karena dalam penelitian ini mengklarifikasi beberapa persoalan masalah terkait dengan kesadaran pegawai ASN untuk membayar zakat profesi.

<sup>29</sup> Sonny Eli Zaluchu, “Strategi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Di Dalam Penelitian Agama Sonny,” Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat 4, No 1 (2020): hlm 28-38

Sehingga peneliti mendeskripsikan masalah yang berkaitan dengan yang akan diteliti. Pendekatan studi kasus mencakup klasifikasi yang digunakan dalam penelitian, diantaranya:

- a. Berfokus pada manajerial program gerakan sadar zakat untuk menyadarkan minat pegawai ASN dalam berzakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- b. Berfokus pada Analisis SWOT yang digunakan sebagai teori untuk terlaksanannya program gerakan sadar zakat pada zakat profesi bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- c. Dan bagaimana pendistribusian zakat profesi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro pada Divisi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf.

## **2 Lokasi dan Waktu Penelitian.**

### **a. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat atau objek yang digunakan untuk penelitian itu berlangsung. Dalam penelitian ini lokasi yang tepat yaitu pada Kantor Kementerian Agama yang beralamat di Jalan Patimura No.7 Desa Sumbang Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro Provinsi Jawa Timur. Adapun beberapa alasan yang dipilih oleh peneliti dalam pemilihan lokasi penelitian yaitu:

- 1) Topik penelitian yang sesuai dan Peneliti pernah melakukan kegiatan praktek kerja lapangan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, sehingga mengetahui sedikit banyak tentang permasalahan yang sesuai untuk menyusun tugas akhir.
- 2) Narasumber yang dibutuhkan oleh peneliti memiliki efisiensi waktu, dan akan mempermudah penelitian nantinya.

- 3) Belum adanya peneliti yang melakukan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro terkhusus pada Divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf.

#### **b. Waktu penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan jangka waktu kurang lebih 2 bulan terhitung pada bulan Desember 2021 s/d Februari 2022.

### **3. Pemilihan Subjek dalam Penelitian**

Subjek penelitian merupakan responden atau narasumber yang mengetahui tentang situasi yang terjadi saat memberikan keterangan terkait dengan fenomena dalam penelitian. Subjek penelitian menggunakan Teknik *Purposive Sampling* yang berarti narasumber dapat dianggap paling mengerti tentang apa yang diharapkan oleh peneliti baik dari segi permasalahan maupun dari segi solusi. Dan teknik tersebut dapat digunakan untuk menentukan pertimbangan secara maksimal, sehingga akan mendapatkan data yang valid dan komprehensif.<sup>30</sup> Dalam penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan data atau informasi yang dibutuhkan oleh peneliti terkait dengan permasalahan zakat profesi di kalangan pegawai ASN sehingga data yang dihasilkan akan lebih akurat.

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, Ketua di Kantor Kementerian Agama, Bendahara umum Kantor Kementerian Agama, Divisi Urusan Kepegawaian (UP), Ketua Divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf, Bendahara UPZ Kantor Kementerian Agama.

### **4. Data Penelitian dan Sumber Data**

Data penelitian merupakan petunjuk yang dikumpulkan peneliti untuk keperluan memecahkan beberapa masalah yang terjadi atau menjawab persoalan dari penelitian yang dapat dijadikan bahan untuk

---

<sup>30</sup> Suharsimi dan Arikunto, "*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*", (Jakarta: Rineka Cipta.),(2006), hlm 28.

menyusun suatu informasi.<sup>31</sup> Data dan sumber data yang digunakan oleh peneliti terbagi menjadi dua jenis, diantaranya sebagai berikut:

**a. Data Penelitian dan Sumber Data Primer**

Data Primer merupakan narasumber yang memberikan informasi secara langsung, sehingga peneliti dapat melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait program gerakan sadar zakat, informan terdiri dari Kepala Kantor Kemenag, bendahara umum Kantor Kemenag, Kasi Penzawa, Bendahara UPZ, dan Divisi Kepegawaian.

**b. Data Penelitian dan Data Sekunder**

Data Sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung, diambil dari objek lain, misalnya terdapat beberapa publikasi informasi dari laporan jurnal yang menulis tentang Kantor Kementerian Agama, terdapat berita dari internet yang memberitakan Kantor Kementerian Agama. Dan data yang diterima dari narasumber diantaranya:

- 1) Data dari jumlah pegawai ASN di urusan kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- 2) Data dari beberapa uraian pada kepala Kantor Kementerian Agama tentang manajerial program gerakan sadar zakat.
- 3) Data pendistribusian zakat profesi yang nantinya diserahkan pada beberapa mustahiq di Kabupaten Bojonegoro.
- 4) Profil dan sejarah berdirinya divisi Penyelenggara zakat wakaf.
- 5) Website resmi dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro <https://kemenagbojonegoro.net/>.
- 6) Struktur organisasi di Kantor Kementerian Agama.

---

<sup>31</sup> Lihat dalam alamat <https://www.statistikian.com/2012/10/pengertian-data.html?amp>, diakses pada tanggal 4 Desember 2021

## 5. Metode Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan beberapa metode dalam melakukan proses pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang masing-masing dari metode tersebut memiliki peranan penting untuk mendapatkan informasi yang jelas dan akurat. Adapun pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut:

### a. Observasi(partisipan)

Observasi merupakan kegiatan mengamati dengan seksama, mencatat hal-hal yang penting dan fenomena yang muncul saat penelitian dilakukan. Dalam melakukan observasi, peneliti menggunakan observasi partisipan, dengan ikut aktif dan terlibat langsung dan ikut serta dalam melakukan penelitian. Adapun observasi yang diamati oleh peneliti antara lain:

- 1) Tentang bagaimana manajerial program gerakan sadar zakat yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- 2) Tentang bagaimana pelaksanaan program gerakan sadar zakat pada pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

### b. Wawancara atau Interview (Semi Terstruktur)

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data, yang pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung dengan bertatap muka, maupun tidak langsung. Wawancara bisa dilakukan dengan menggunakan sosial media(Zoom, WhatsApp, Google Meet) sehingga memudahkan peneliti untuk mendapatkan data dari narasumber. Wawancara yang dilakukan menggunakan wawancara semi terstruktur yaitu mempersiapkan serangkaian pertanyaan yang telah disusun sebelumnya, dan jika terdapat pertanyaan yang kurang, maka peneliti dapat menanyakannya secara langsung jika memang diperlukan pada saat wawancara berlangsung. Dan peneliti juga menyiapkan kamera atau rekaman apabila sesi

wawancara atau interview dilakukan oleh narasumber. Adapun wawancara yang akan diamati antara lain:

- 1) Tanggapan tentang UPZ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, apakah memiliki kendala saat membuat laporan keuangan setiap bulannya, dan bagaimana solusi mengatasi kendala tersebut.
- 2) Tentang bagaimana mekanisme pembayaran zakat profesi bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- 3) Tentang bagaimana pendistribusian dan penyaluran zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- 4) Bagaimana cara melakukan pemotongan zakat profesi pada tiap-tiap pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

Adapun informan yang dipilih oleh peneliti untuk memberikan data yang valid seputar program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN menggunakan teori analisis SWOT berikut disajikan tabel data informan:

**Tabel 1. 4**

Data Informan

No	Nama	Jabatan	Pertimbangan Informan
1.	Bapak Munir S.Ag, M.Ag	Sebagai Kepala di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro	Karena Bapak Munir memiliki informasi yang valid dan kredibel tentang manajerial program gerakan sadar zakat yang diluncurkan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
2.	Bapak Drs.H.Moh Sholihul Hadi.	Sebagai kepala Penyelenggara Zakat	Karena Bapak Sholihul Hadi memiliki banyak informasi

		dan Wakaf di Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro	yang akan digali oleh peneliti karena beliau sebagai kepala Divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
3.	Ibu Samhati Hasan S.E	Pengelola Keuangan	Karena ibu Samhati Hasan sebagai pengelola laporan keuangan UPZ (zakat, infaq, dan shodaqoh), menyusun RKAKL, menyusun dan melaporkan kegiatan DIPA/Non DIPA. Pada Divisi Zakat dan Wakaf
4.	Bapak Bashid Shodri	Bendahara Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro	Karena Bapak Bashid Shodri yang mengetahui secara detail terkait dengan proses masuk dana zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro
5.	Bagian Urusan Kepegawaian	-	Karena Bagian Urusan Kepegawaian yang mengetahui berapa banyak pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan mencari hal-hal yang terkait saat melakukan penelitian misalnya berupa catatan, video, rekaman

wawancara dan lain sebagainya.<sup>32</sup> Berikut disajikan tabel dokumentasi:

**Tabel 1. 5**

Dokumentasi

1. Foto dan video tentang divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
2. Dokumen tentang data mustahiq yang menerima pendistribusian saat penyaluran dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kaabupaten Bojonegoro.
3. Dokumen pada data pegawai ASN yang membayar zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro,
4. Dokumen Pembukuan dana zakat profesi di UPZ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
5. Data permasalahan yang diperoleh dari FGD(*Focus Group Discussion*).

#### 6. Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data yang digunakan mengolah data untuk mendapatkan informasi yang digunakan dalam penelitian adalah:

- a. *Organizing* yaitu pengelompokkan suatu data yang nantinya dapat dianalisis oleh peneliti dan dapat menyusun data yang telah diperoleh dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Tujuan dari langkah organizing yaitu dapat memudahkan dalam menganalisis data yang digunakan.
- b. *Editing* yaitu mengamati kembali data yang telah diperoleh saat peneliti melakukan survei data. Guna dapat mengetahui data yang

<sup>32</sup> Husein Umar, “*Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*”, (Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada), (2009),hlm 51.

telah terkumpul. Penelitian ini mengambil beberapa data mengenai manajerial program gerakan sadar zakat bagi Pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

- c. *Onalizing* yaitu proses untuk mengolah data yang peneliti lakukan, supaya dapat mengambil kesimpulan dari data yang diperoleh. Data yang peneliti analisis terkait dengan manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kemenag.

#### 7. **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data merupakan proses mengumpulkan data secara sistematis guna dapat memudahkan dalam menyusun kesimpulan. Proses menyusun kesimpulan yang diperoleh dari wawancara, observasi dari lapangan dan bahan-bahan yang telah dikumpulkan.

Pada teknik analisis data peneliti menggunakan teknik analisis yang bersifat deskriptif, metode teknik analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan, memaparkan, dan menggambarkan tentang bagaimana manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. Kemudian peneliti menganalisis dengan teori manajemen POAC dan meninjaunya dengan kejadian di lapangan.

Selanjutnya teknik onalisadata, pada skripsi ini menerapkan teknik deskriptif analisis dengan menggunakan pola pikir deduktif, yaitu pada teknik onalisa dilakukannya analisis dengan cara menggambarkan dan menjelaskan data secara apa adanya tidak dilebih-lebihkan dan tidak dikurangi. Dalam hal ini, data terkait tentang analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN. Kemudian pada manajerial program gerakan sadar zakat dianalisa dengan menerapkan teori manajemen POAC.

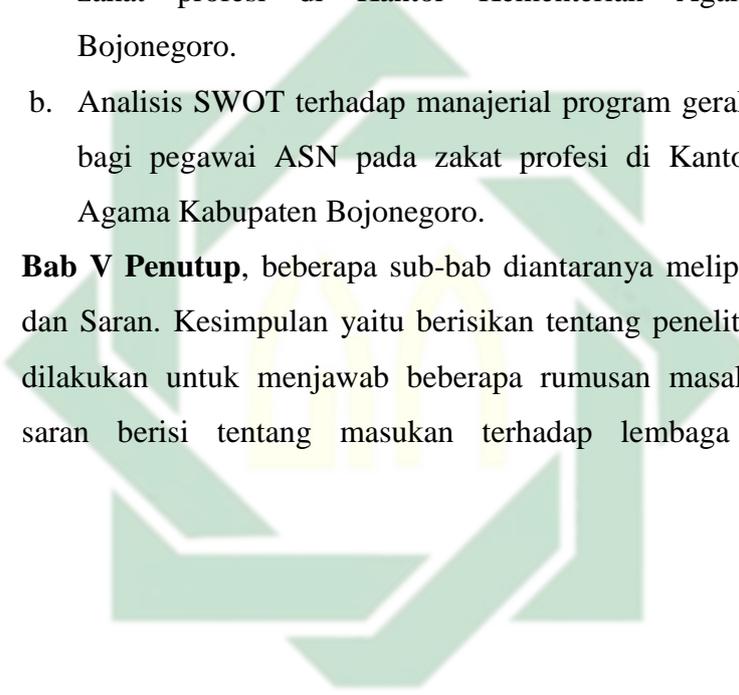
## J. Sistematika Pembahasan

Secara garis besar sistematika penulisan dalam penelitian terdiri dari lima bab, yang setiap bab nya memiliki beberapa sub-bab untuk pembahasannya, diantaranya sebagai berikut:

1. **Bab I Pendahuluan.** Memiliki beberapa sub-bab diantaranya meliputi,
  - a. Latar belakang masalah.
  - b. Identifikasi masalah dan batasan masalah.
  - c. Rumusan masalah.
  - d. Tujuan penelitian.
  - e. Kegunaan dalam Penelitian.
  - f. Kerangka pemikiran.
  - g. Definisi operasional.
  - h. Penelitian terdahulu(kajian pustaka).
  - i. Metode penelitian.
  - j. Dan sistematika pembahasan.
2. **Bab II Tinjauan Pustaka.** Memiliki beberapa sub bab yang menjelaskan tentang teori yang berkesinambungan dengan judul skripsi diantaranya yaitu.
  - a. Konsep zakat profesi.
  - b. Konsep manajemen.
  - c. Konsep analisis SWOT.
3. **Bab III gambaran umum pada Instansi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro,** yang meliputi.
  - a. Sejarah singkat Kantor Kementerian Agama.
  - b. Visi dan misi di Kantor Kementerian Agama dan divisi penyelenggara zakat dan wakaf.
  - c. Struktur organisasi pada Kantor Kementerian Agama dan divisi penyelenggara zakat dan wakaf.
  - d. Kegiatan manajerial jika dikaitkan dengan program gerakan sadar zakat yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan.

- e. Hasil wawancara penelitian dengan pimpinan, pegawai ASN dan penerima manfaat program gerakan sadar zakat pada zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

- 4. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**, yang membahas tentang:
  - a. Manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN pada zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
  - b. Analisis SWOT terhadap manajerial program gerakan sadar zakat bagi pegawai ASN pada zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
- 5. Bab V Penutup**, beberapa sub-bab diantaranya meliputi Kesimpulan dan Saran. Kesimpulan yaitu berisikan tentang penelitian yang sudah dilakukan untuk menjawab beberapa rumusan masalah. Sedangkan saran berisi tentang masukan terhadap lembaga yang diteliti.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Zakat Profesi

##### 1. Pengertian Zakat Profesi

Istilah Profesi dalam Terminologi Arab tidak ditemukan kesamaan katanya secara jelas. Hal ini dikarenakan bahasa Arab merupakan bahasa yang sangat minim untuk menyerap bahasa asing. Di Negara Arab modern, pengertian profesi memiliki istilah yang diterjemahkan dan dikembangkan dengan dua kosakata bahasa Arab.

Pertama, Al-Mihnah. Kata yang digunakan dan sering dipakai untuk pekerjaan yang lebih mengutamakan kinerja otak. Karena itu, sekelompok yang memiliki profesionalitas atau profesional dalam suatu pekerjaannya disebut Al-Mihaniyyun atau Ashab Al-Mihnah. Misalnya, pengacara, penulis, dokter, konsultan hukum, dan lain sebagainya.

Kedua, Al-Hirfah. Kata yang digunakan dan ditujukan kepada jenis pekerjaan yang mengutamakan kinerja tangan atau tenaga otot. Seperti, para pengrajin, tukang pandai besi, desainer, buruh bangunan dan lain sebagainya. Mereka disebut dengan Ashab Al-Hirfah.

Meskipun zakat profesi belum pernah menjadi topik pembahasan secara menyeluruh, bukan berarti para ulama Islam dalam tempo dulu sama sekali tidak membahas tentang zakat yang serupa dengan zakat profesi.<sup>33</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) profesi merupakan bidang pekerjaan yang didasarkan dengan pendidikan yang memiliki keahlian, keterampilan, kejuruan, dan sebagainya. Profesional merupakan

---

<sup>33</sup> Asmuni Mth, "Zakat Profesi dan Upaya Menuju Kesejahteraan Sosial", (La Riba: Jurnal Ekonomi Islam, Juli 2007), Vol.1 No.1.

yang bertautan dengan profesi, yang memerlukan kepandaian khusus untuk dapat menjalankannya. Adapun menurut Fachrudin: "Profesi merupakan segala sesuatu yang halal yang mendatangkan hasil berupa uang dalam jumlah yang banyak dengan cara yang singkat dan mudah, baik memiliki keahlian tertentu ataupun tidak".

Dari beberapa definisi yang telah disebutkan, zakat profesi merupakan zakat yang dikeluarkan dari hasil pekerjaan atau usaha didapat dengan cara halal yang mendatangkan hasil berupa uang didapat dengan cara yang singkat dan mudah, melalui suatu keahlian dan keterampilan yang dimiliki dari masing-masing seseorang. Dari definisi tersebut ada beberapa hal yang digarisbawahi berkaitan dengan pekerjaan profesi yang dimaksud:

- a. Memiliki usaha atau pekerjaan yang halal dan jelas.
- b. Upah atau gaji yang diperoleh memiliki jumlah yang banyak.
- c. Diperoleh dengan cara yang mudah dan singkat.
- d. Memiliki suatu keahlian atau keterampilan tertentu.

Dari beberapa kriteria yang telah disebutkan, adapun jenis usaha yang berkesinambungan dengan profesi atau pekerjaan seseorang, yang ditinjau dari bentuknya, usaha profesi yang dimaksud dapat berupa:

- a. Usaha yang menggunakan fisik, seperti pegawai dan selebritis.
- b. Usaha yang menggunakan pikiran, seperti desainer, pengacara, konsultan hukum, psikolog, dan dokter.
- c. Usaha yang menggunakan modal, seperti, investasi, affiliate marketing, translator, content writer dan sebagainya.

Sedangkan apabila ditinjau dari gaji atau upah profesi:

- a. Gaji yang teratur dan pasti, diterima setiap bulannya, setiap minggunya seperti gaji karyawan dan pegawai baik yang bekerja di pemerintahan maupun swasta.
- b. Gaji atau upah yang tidak tetap dan tidak bisa untuk diperkirakan secara pasti dari yang diterima setiap bulannya atau setiap minggunya, seperti kontraktor, pengacara, pedagang dan sebagainya.

Dari beberapa usaha atau pekerjaan tersebut, belum ada pada era sebelum revolusi industri atau pra industrialis. Dikarenakan pekerjaan masyarakat pada masa Nabi Muhammad SAW masih sangat sederhana, dan berbeda dengan zaman yang modern masa kini, berbagai profesi pekerjaan bermunculan seiring berkembangnya zaman. Pekerjaan atau profesi yang mendatangkan rizki cukup besar dan melimpah pada masa modern ini sangat banyak jumlahnya.

Oleh karena itu, terdapat persoalan pada kata “memiliki jumlah yang banyak” seperti point b pada pengertian profesi. Maka harus mendapatkan ketegasan ukuran, mengetahui nantinya akan timbul perbedaan pendapat yang sesuai dengan kondisi, waktu dan tempat pada masa modern saat ini.<sup>34</sup>

Sedangkan menurut peneliti pengertian dari zakat profesi yaitu zakat yang dibayarkan dari hasil usaha yang dimiliki dengan cara yang halal, dan diperoleh dengan keahlian atau keterampilan dengan cara yang mudah. Dalam penelitian ini zakat profesi memiliki pengertian yaitu zakat yang dibayarkan atau dikeluarkan dari gaji yang telah dipotong melalui gaji pokok dan tunjangan yang dimiliki oleh Aparatur

---

<sup>34</sup> Muhammad, “*Zakat Profesi: Wacana Pemikiran Zakat Dalam Fiqih Kontemporer*”, (Jakarta: Salemba Diniyah, 2002), hlm 58-59.

Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

## 2. Landasan Hukum Zakat Profesi

Undang-Undang Republik Indonesia No.23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat atau tata kelola zakat, terdapat pada Pasal 4 Ayat 2 yang mengatur beberapa rincian harta yang diperoleh dari hasil pendapatan dan jasa.<sup>35</sup> Pada mulanya semua pendapatan yang diperoleh memiliki sifat yang halal yang terdapat unsur Mu'awadhah(tukar-menukar) baik dari kerja yang profesional maupun non profesional yang telah memenuhi syarat-syarat zakat seperti nishab dan niat tijarah yang dikenakan kewajiban untuk berzakat. Jadi, hasil pendapatan dari kerja dan jasa dapat dimasukkan dalam zakat tijarah yang memiliki pedoman pada standar nishob emas.<sup>36</sup>

Terdapat dalil yang memiliki sifat umum firman Allah SWT dalam surat Adz-Dzariyat ayat 19:

وَفِي آٰمَٰلِهِمْ حَقٌّ لِّلسَّآئِلِ وَالْمَحْرُومِ

Artinya: *"Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meminta dan orang miskin yang tidak mendapat bagian".* Qs.Adz.

Dzariyat.

Firman Allah SWT:

وَأَنْفَعُوا مِمَّا جَعَلَكُمْ مُسْتَخْلِفِينَ فِيهِ ۗ

Artinya: *"Dan nafkahkanlah sebagian dari hartamu yang Allah telah menjadikan kamu menguasainya"*(Q.S Al-Hadid:7).

<sup>35</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No.23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

<sup>36</sup> Saifudin Zuhri, *"Zakat Di Era Reformasi(Tata Kelola Baru) Undang-Undang Pengelolaan Zakat No.23 Tahun 2011"*, (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 2021), hlm 23-25.

Hadis Nabi SAW: “Bila suatu kaum yang enggan untuk mengeluarkan Zakat, Allah akan menguji mereka dengan kekeringan dan kelaparan. (H.R Tirmidzi)”.

Hadis Nabi SAW: “Bila zakat bercampur dengan harta lainnya, maka ia akan merusak harta itu. (H.R. Al Bazar dan Baihaqi).

Penghasilan atau upah pegawai dan karyawan, dan dapat berupa honorarium dari pekerjaan yang profesional semuanya diwajibkan membayar zakat, adapun alasannya terdapat dalam firman Allah Qs. Al-Baqarah ayat 267:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا اَنْفِقُوْا مِنْ طَيِّبٰتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّاۤ اَخْرَجْنَا لَكُمْ مِّنَ  
الْاَرْضِ ۗ وَلَا تَمَّمُوا الْحَيْثَ مِنْهُ تُنْفِقُوْنَ وَلَسْتُمْ بِاِحْدِيْهِ اِلَّاۤ اَنْ تُعْمِضُوْا فِيْهِ ۗ  
وَاعْلَمُوْۤا اَنَّ اللّٰهَ عَنِّيْ حَمِيْدٌ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman! Berikanlah nafkah dari pendapatanmu yang baik dan dari hasil bumi yang telah kami keluarkan untukmu”. (Qs Al-Baqarah:267).

Ulama Sayyid Al-Quthb dalam tafsirnya Fi Zhilalil Quran beliau menafsirkan Surat Al-Baqarah ayat 267, beliau mengemukakan, bahwasanya nash dalam Al-Quran mencakup semua yang Allah SWT keluarkan dari dalam dan atas bumi, dan semua yang mencakup usaha atau kerja keras manusia dari pekerjaan yang baik dan halal, baik yang termasuk pada zaman Nabi maupun zaman masa kini.<sup>37</sup> Oleh karena itu, Surat Al-Baqarah Ayat 267 menurut Al-Qurthubi memiliki kewajiban untuk menunaikan zakat dari usaha yang dimiliki, begitupun pada profesi, artian ini berkaitan dengan pendapat ulama yaitu Yusuf Al-Qardhawi yang memerintahkan adanya zakat profesi.

<sup>37</sup> Ikbal Baidhawi, “Zakat Profesi”, (Takiya Jurnal Keislaman, Januari 2018), Vol.19, No.1, hlm 47.

Dari beberapa uraian yang telah dipaparkan, peneliti berpendapat bahwasanya setiap keahlian atau kemampuan dalam pekerjaan bidang apapun yang baik dan halal dikerjakan secara sendiri perorangan maupun pada pihak lain seperti karyawan atau pegawai baik yang bekerja pada pemerintahan maupun swasta dan apabila memiliki penghasilan sudah mencapai nisab, maka wajib untuk menunaikan zakat atas pendapatannya yang dimiliki.

Dalam hal ini sesuai dengan pendapat dari Didin Hafidhuddin tentang kewajiban untuk membayar zakat profesi diantaranya sebagai berikut:<sup>38</sup>

- a. Terdapat Ayat Al-Quran yang bersifat umum, mewajibkan semua jenis harta yang dimiliki untuk ditunaikan zakatnya.
- b. Terdapat kesepakatan dari beberapa ulama yang dahulu dan masa kini, walaupun memiliki perbedaan istilah.
- c. Terdapat keadilan yang telah menetapkan dalam kewajiban menunaikan zakat pada harta yang dimiliki dibandingkan hanya menetapkan untuk mengeluarkan zakat dalam hal komoditas yang konvensional. Dapat diambil contoh apabila petani yang mempunyai kondisi yang tidak beruntung harus tetap melaksanakan zakat apabila hasil dari pertaniannya telah mencapai nishab zakat pertanian.
- d. Seiring dengan berkembangnya kehidupan manusia terkhusus dalam bidang ekonomi, pekerjaan yang menghasilkan upah atau gaji melalui keahlian yang dimiliki akan berkembang dari masa ke masa, bahkan akan menjadi kegiatan utama dalam bidang ekonomi.

Untuk membangun sebuah kesepadanan antara orang kaya dan orang fakir miskin kewajiban untuk berzakat profesi amatlah penting dan akan bermanfaat, maka sangatlah benar

---

<sup>38</sup> Didin Hafidhuddin, *"Zakat Dalam Perekonomian Modern"* (Jakarta:Gema Insani, 2002), hlm 95-96.

apabila Ulama Yusuf Al-Qardhawi memberikan urgensi tentang zakat untuk mengatasi sebuah persoalan sosial ekonomi pada masyarakat.<sup>39</sup>

*“Dari Ibn Abbas R.A, bahwasanya Nabi telah mengutus Mu'adz R.A ke Negeri Yaman , dan beliau berpesan: ajaklah mereka kepada syahadataini jika mereka mematuhi, maka beritahukan bahwa Allah SWT telah mewajibkan kepada mereka sholat lima waktu sehari semalam, dan bila mereka mematuhi, beritahukan bahwa Allah SWT telah mewajibkan kepada mereka zakat pada harta kekayaan mereka, dipungut dari orang-orang kaya dari mereka dan dibagikan kepada orang-orang fakir miskin dari mereka” (HR Bukhari dan Muslim).<sup>40</sup>*

Pendapatan yang diperoleh seseorang dari berbagai profesi yang dikerjakan apabila mendapatkan upah atau gaji wajib dikeluarkan zakatnya yang berdasarkan qiyas zakat perdagangan karena sama-sama menjual dan memasarkan barang dagangannya. Seorang pekerja yang memiliki pendapatan yang amat banyak dan besar seperti memiliki profesi yang modern saat ini atau pangkat jabatan yang diterima (fungsional dan struktural) maka hendaklah menunaikan zakatnya dengan tepat, karena apabila mengeluarkan zakat dengan tepat akan memudahkan dalam perhitungan zakat dan melegakan perasaan muzakki karena tidak merasa berat untuk mengeluarkan zakat jika tepat waktu, dan harta yang dimiliki sudah menjadi harta yang bersih dan jiwa yang suci.<sup>41</sup>

<sup>39</sup> Sirojul Arifin, *“Rasionalitas Zakat Profesi”*, (Al-Adalah, Vol 13, No.1 , Juni,2010), hlm 123.

<sup>40</sup> Hadist Riwayat Bukhari Dan Muslim.

<sup>41</sup> Muhammad Jamil, *“Fikih Kontemporer Sebuah Dialektika”*, (Medan: CV Manhaji, 2017), hlm 83.

### 3. Syarat-Syarat Menunaikan Zakat Profesi

Beberapa syarat dan ketentuan saat mengeluarkan zakat profesi diantaranya sebagai berikut:

#### a. Sepenuhnya milik pribadi.

Dalam hal ini, harta yang digunakan untuk mengeluarkan zakat profesi harus milik sendiri dan dalam penguasaan sendiri, tidak boleh ada sangkut paut hak orang lain di dalamnya.

#### b. Sudah sampai nishab, ukuran dan haul.

Maksudnya, untuk batas yang dikeluarkan untuk zakat profesi boleh diqiyaskan pada zakat pertanian, zakat perdagangan, dan harta yang terpendam. Apabila zakat profesi diumpamakan sama seperti zakat perdagangan maka nisab zakatnya, kadar dan waktu yang dilakukan untuk mengeluarkan zakat diqiyaskan dengan zakat emas dan perak. Nisabnya setara 85 gram emas dengan kadar zakat 2,5% dan waktu untuk ditunaikannya zakat hanya dikeluarkan setahun sekali. Namun, apabila diqiyaskan dengan zakat pertanian maka nisabnya setara 653 kg padi atau gandum dengan kadar zakat senilai 5% dan pengeluaran setiap bulannya apabila sudah mendapatkan upah atau gaji, jika diqiyaskan dengan harta yang terpendam, maka zakat yang dikeluarkan senilai 20% tanpa adanya nishab dan dikeluarkan atau ditunaikan apabila sudah menerimanya.

### 4. Nishab Pada Zakat Profesi

Nishab untuk zakat profesi dapat diukur dengan nishab yang diqiyaskan oleh nishab emas senilai 85 gram. Besarnya nishab zakat emas setara dengan dua puluh mitsqal dari hasil pertanian yang telah dijelaskan di beberapa hadis.<sup>42</sup> Dari beberapa ulama fiqh pada masa kontemporer beranggapan bahwasanya nishab

<sup>42</sup> Yusuf Qardhawi, "Hukum Zakat Studi Komperatif Mengenai Status Dan Filsafat Zakat Berdasarkan Qur'an Dan Hadist", (Bandung: Mizan, 1996), hlm 482.

untuk zakat profesi bisa dianalogikan dengan kategori dari aset wajib zakat keuangan yakni 85 gram emas atau 200 dirham perak dengan syarat kepemilikan yang telah melewati kesempurnaan pada masa haul. Sedangkan, untuk penghasilan dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau pasif income dari beberapa ulama ahli fiqih beranggapan nisab zakat dapat dianalogikan dengan zakat pertanian atau hasil dari perkebunan yang dimiliki yaitu setara 653 kg atau 5 sha'. Tetapi kewajiban dari nisab yaitu dikalikan 2,5% sebagai tarif atau biaya per masa haul.<sup>43</sup>

Zakat profesi atau dikenal dengan zakat penghasilan apabila dianalogikan dengan zakat tanaman, memiliki 3 alasan yaitu:<sup>44</sup>

- a. Tanaman pertanian agraris yaitu sebagai mata pekerjaan utama, sedangkan untuk masyarakat yang memiliki keahlian profesional tidak bekerja untuk dirinya sendiri, melainkan bekerja untuk badan usaha baik pemerintahan maupun swasta sehingga mendapatkan gaji setiap bulannya yang sudah pasti.
- b. Gaji atau upah yang dimiliki pada hasil pertanian dibayarkan dengan berkala atau teratur, sama halnya dengan hasil pertanian yang saat panen terjadi secara berkala.
- c. Berhubung panen yang terjadi secara berkala, maka ketentuan zakat pada hasil pertanian hanya memerlukan nishab dan tidak ada haul (satu tahun) kepemilikan, begitu pula dengan zakat profesi atau dikenal dengan zakat penghasilan.

Untuk menunaikan zakat profesi, terdapat dua cara mengeluarkan zakat profesi, diantaranya sebagai berikut menurut beberapa ulama:<sup>45</sup>

<sup>43</sup> Yusuf Qardhawi, *"Hukum Zakat Studi Komperatif Mengenai Status Dan Filsafat Zakat Berdasarkan Qur'an Dan Hadist"*, (Bandung: Mizan, 1996), hlm 80.

<sup>44</sup> Ahmad Mifdhol Muthohar, *"Potret Pelaksanaan Zakat Di Indonesia"*, (Salatiga: LP2M Press, 2016), hlm 57.

<sup>45</sup> Ibid., 485.

- 1) Menurut Az-Zuhri menganggap bahwasanya apabila seseorang mendapatkan pendapatan tetapi perlu untuk membeli sesuatu namun belum datangnya waktu membayar zakat, maka harus membayar zakat terlebih dahulu dari membeli sesuatu tersebut, tetapi apabila tidak ingin membeli sesuatu maka hendaknya dapat menunaikan zakat secara bersama-sama dengan kekayaan lain yang dimilikinya.
- 2) Menurut Makhul beranggapan bahwasanya apabila seseorang harus membayar zakat pada bulan yang telah ditentukan olehnya, kemudian mendapatkan uang namun membelanjakan uang tersebut, maka uang itu tidak wajib zakat dan yang hanya diwajibkan untuk berzakat yaitu uang yang telah datang bulan untuk dikeluarkan zakatnya. Akan tetapi, apabila tidak ingin menunaikan zakat pada bulan yang telah ditentukan kemudian memperoleh uang atau harta, maka harus menunaikan zakatnya pada saat memperoleh uang di waktu tersebut.

Menurut 2 ulama tersebut, pemaparan yang lebih kuat dan akurat adalah pendapat Az-Zuhri, pemaparannya apabila disimpulkan yaitu untuk menunaikan zakat begitu menerima upah atau gaji apabila tidak memiliki perasaan khawatir zakat yang akan dikeluarkannya terbawa saat digunakan untuk belanja kebutuhan sandang dan pangan, tetapi apabila memiliki perasaan yang khawatir zakat yang dikeluarkan akan bercampur dengan kebutuhan yang akan dikeluarkan, maka harus menunaikan zakat dengan segera mungkin. Zakat penghasilan atau zakat profesi apabila tidak mencapai nishab yang telah ditentukan maka zakat yang dikeluarkan dapat didasarkan pada pemaparan Makhul

yakni harta yang dimiliki jika telah sampai bulan ditunaikannya zakat maka harus ditunaikan zakatnya apabila telah mencapai nishab.

Beberapa ulama kenyataannya memasalahkan tentang zakat profesi atau zakat penghasilan yang pekerjaannya telah terikat pada haul (satu tahun kepemilikan) atau tidak. Begitu juga tentang nishab juga memiliki perbedaan pendapat dari beberapa ulama, diantaranya sebagai berikut:

- 1) **Pendapat Pertama**, memaparkan, haul harus sampai satu tahun kepemilikan, jika sudah mencapai satu tahun maka dapat diperhitungkan zakat yang akan dikeluarkannya. Adapun zakat yang dikeluarkan atau yang telah dihitung zakatnya yaitu kelebihan atau sisa dari harta yang telah dikurangi untuk kebutuhan sehari-hari, karena aparatur sipil negara (ASN) mendapatkan upah atau gaji yaitu sebelum sekali.<sup>46</sup> Hal ini tertera dalam Al-Quran Surah Al-Baqarah Ayat 219:

UIN SUNAN  
S U R A B A Y A

وَيَسْأَلُونَكَ مَاذَا يُنْفِقُونَ ۗ قُلِ الْعَفْوَ

Artinya: “Dan mereka bertanya kepadamu apa yang mereka nafkahkan. Katakanlah: yang lebih dari keperluan”.

Juga terdapat pada Surah Al-Baqarah Ayat 267:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ

<sup>46</sup> M.Ali Hasan, “Zakat Dan Infaq Salah Satu Mengatasi Problema Sosial Di Indonesia”, (Bandung:Alfabeta, 2016), 75.

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah(di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik”*.

Dari yang sudah dipaparkan, harta yang didapatkan harus sudah benar-benar bersih dan untuk perhitungannya pun juga tidak rumit misalnya dengan menetapkan kebutuhan untuk setiap bulannya.

- 2) **Pendapat Kedua**, mengemukakan bahwasanya zakat penghasilan atau zakat profesi tidak perlu untuk menunggu selama satu tahun. Tetapi untuk ASN(Aparatur Sipil Negara) ditentukan setiap bulan sekali. Untuk ASN (Aparatur Sipil Negara) mendapatkan upah atau gaji sebulan sekali sehingga mereka telah mencicil untuk menunaikan zakatnya sebulan sekali dan tidak memberatkan Pegawai ASN tersebut saat mengeluarkan zakat.<sup>47</sup>

## 5. Persentase Kadar Volume Zakat Profesi

Ketentuan persentase zakat profesi atau zakat penghasilan yang harus dikeluarkan untuk menunaikan zakatnya sebagai berikut.<sup>48</sup>

- a. Untuk zakat yang memiliki pendapatan aktif dengan kadar persentase zakat yang ditunaikan yaitu 2,5% dari sisa harta yang disimpan dan sudah mencapai nishab pada akhir masa haul (kepemilikan selama 1 tahun).
- b. Untuk zakat yang memiliki pendapatan pasif dari hasil profesi yang dilakukan guna untuk menunaikan zakat yang dikeluarkan

<sup>47</sup> M. Ali Hasan, "Zakat Dan Infaq Salah Satu Solusi Mengatasi Problema Sosial Di Indonesia", (Bandung: Alfabeta, 2016) hlm 76.

<sup>48</sup> M.Arief Mufraini, "Akuntansi Dan Manajemen Zakat Mengomunikasikan Kesadaran Dan Membangun Jaringan", (Jakarta:Kencana, 2006) hlm 81.

yaitu 10% didapat dari pendapatan kotor, atau 5% yang didapat dari pendapatan bersih yang sudah dikurangi untuk pengeluaran kebutuhan primer dan operasional.

## 6. Perhitungan Zakat Profesi

Pendapatan dari zakat profesi dilihat dari aspek wujud yang berbentuk uang. Dari segi ini, bertentangan dengan tanaman, dan lebih berkesinambungan dengan emas dan perak. Oleh karena itu, kadar untuk zakat profesi yang disamakan dengan zakat emas dan perak, yakni 2,5% dari seluruh pendapatan kotor yang diterima. Hadis yang membuktikan bahwasanya kadar zakat emas dan perak yaitu:

*“Apabila engkau mempunyai 20 dinar emas, dan telah sampai pada satu tahun, maka zakat yang dikeluarkan adalah setengah dinar(2,5%)”*(HR Ahmad, Abu Dawud dan Al-Baihaqi).

Berdasarkan perhitungan zakat profesi yang dikemukakan oleh Yusuf Al-Qardhawi dibagi menjadi dua cara yaitu:

- a. Secara langsung, zakat yang dikeluarkan secara langsung dari pendapatan kotor senilai 2,5%, baik dikeluarkan tahunan maupun bulanan. Cara seperti ini lebih akurat untuk mereka yang diberikan rezeki berlebih oleh Allah SWT. Contohnya: si A memiliki pendapatan dengan jumlah gaji Rp 4.000.000 tiap bulannya, maka wajib membayar zakat senilai:  $2,5\% \times \text{Rp } 4000.000 = \text{Rp } 100.000$  per bulan dan pertahun berkisar Rp 1.200.000.
- b. Secara tidak langsung atau sesudah dikurangi dengan keperluan sehari-hari, zakat dihitung 2,5% dari upah atau gaji yang dimiliki. Cara ini lebih objektif oleh mereka yang pendapatannya minim tiap bulannya. Contoh: si B dengan pendapatan tiap bulannya Rp 2.000.000 dengan biaya untuk dikeluarkan pada kebutuhan sehari-harinya 1.500.000 pada tiap bulannya, maka zakat yang

dikeluarkan berkisar:  $2,5\% \times (2000.000 - 1.500.000) = \text{Rp } 12.500$  per bulan dan pertahunnya Rp 150.000.<sup>49</sup>

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, sebagian dari ASN dalam menunaikan zakat profesi belum sepenuhnya terpenuhi penerimaan zakat yang sesuai dengan persentase pemungutan nishab zakat 2,5% hanya difokuskan dengan mengeluarkan dari sebagian harta yang dimilikinya dan tidak memenuhi nishab zakat.<sup>50</sup> Dengan jumlah pegawai ASN 879 tetapi yang mengambil gaji di Kantor Kemenag hanya 466 pegawai ASN.

Terdapat beberapa perbedaan yang telah terkait dengan cara menghitung zakat penghasilan atau profesi yang didapatkan dari gaji, upah, dan honorarium akan dipaparkan dibawah ini:

- a. Perhitungan yang diperoleh dari pendapatan aktif yang bersifat tetapnya gaji atau periodik.

Untuk pegawai ASN yang melakukan pembayaran zakat pada masa akhir haul yang dihitung dari sisa seluruh pendapatan atau penghasilannya. Apabila pendapatan sudah mencapai nisab maka diwajibkan untuk menunaikan zakat profesi dengan kadar zakat yaitu 2,5%, tetapi apabila pegawai ASN sudah melakukan pembayaran zakat dengan cara mengangsur atau mempercepat waktu untuk membayar zakat, maka pegawai ASN tidak perlu untuk melakukan pembayaran zakat profesi kembali pada akhir haul supaya tidak terjadi double dalam menunaikan zakat profesi.<sup>51</sup>

<sup>49</sup> <https://www.islampos.com/bagaimana-perhitungan-zakat-profesi-49609/> , Diakses Pada 27 Desember 2021.

<sup>50</sup> Samhati Hasan, "Wawancara Dan Observasi", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 6 Januari 2022).

<sup>51</sup> M. Arief Mufraini, "Akuntansi Dan Manajemen Zakat Mengomunikasikan Kesadaran Dan Membangun Jaringan", (Jakarta: Kencana, 2006) hlm 82.

Berikut terdapat contoh form zakat penghasilan aktif yang bersifat tetap periodik.

**Tabel 2. 1**

Form Zakat Penghasilan Aktif Tetap Periodik

Nama: y		Alamat: y		
Haul didapat dari yy s/d yy				
No	Golongan Dari Aset Wajib Zakat	Sejumlah	Jumlah	Tarif Zakat
	<b>Elemen yang tertera dibawah dijumlahkan (1+2).</b>			
1.	Jumlah gaji pokok yang diperoleh selama setahun	Rp. Yy		
2.	Jumlah pemasukan tambahan yang diterima( dari kerja lembur, intensif, dan tunjangan dari jabatan)	Rp. Yy		
	Jumlah dari penghasilan		Rp. yy	
	<b>Elemen yang tertera dibawah ini dikurangi dari total pendapatan</b>			
1.	Kebutuhan pokok yang dikeluarkan	Rp. Yy		
2.	Utang yang dipunya	Rp. Yy		
	Jumlah dari pengeluaran		Rp. yy	
	<b>Sumber: Jumlah pemasukan dan pengeluaran</b>			
	<b>Jumlah dari pemasukan – jumlah dari pengeluaran x 2,5%</b>			Rp. Yy

- b. Perhitungan yang diperoleh dari pendapatan pasif yang bersifat tidak tetap.

Zakat profesi atau penghasilan ini, perhitungan yang diambil dari penghasilan yang didapatkan dari profesi yang memiliki gaji pasif dan tidak tetap diantaranya seperti pengacara, akuntan, penjahit, dan lain sebagainya.<sup>52</sup> Tahapan yang diambil untuk menghitung zakat profesi pendapatan pasif sebagai berikut:<sup>53</sup>

- 1) Menentukan penghasilan yang didapat dalam kurun waktu yang telah ditentukan dari masa saat bekerja, musim kerja, dan masa haur, yang disesuaikan dengan keahlian atau keterampilan yang profesi tekuni.
- 2) Gunakanlah penghasilan yang telah didapat dari upah atau gaji untuk biaya operasional yang digunakan untuk melanjutkan usaha profesi supaya bisa terus berkembang.
- 3) Gunakanlah gaji atau upah yang telah diterima untuk dikurangi pada kebutuhan sehari-hari yang jumlah kebutuhan tersebut telah ditentukan dengan besar kecilnya anggota keluarga yang dinafkahi.
- 4) Apabila gaji atau upah yang diterima setelah dikurangi untuk kebutuhan sehari-hari masih mencapai nishab untuk membayar zakat profesi maka zakat wajib dikeluarkan dari sisa gaji atau upah yang diterima.

## **B. Manajemen Zakat Profesi**

### **1. Teori Manajemen**

Secara bahasa(*etimologi*), kata *management* (manajemen) berawal dari bahasa Italia, yaitu *managiare* yang memiliki pengertian “Melatih Kuda” dan berasal dari bahasa latin, *manus*, yaitu tangan. Dan secara istilah(*terminologi*) manajemen yaitu

<sup>52</sup> M. Arief Mufraini, “Akuntansi Dan Manajemen Zakat Mengomunikasikan Kesadaran Dan Membangun Jaringan”, (Jakarta: Kencana, 2006) hlm 82.

<sup>53</sup> Ibid., 83.

keilmuan atau seni yang merancang dan mengatur suatu proses untuk memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya dengan efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen yaitu, beberapa segi yang terdiri dari, segi perencanaan, segi pengorganisasian, segi penggerakan, dan segi pengendalian guna untuk memastikan dan menggapai suatu sasaran yang telah ditetapkan dari memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber lainnya.<sup>54</sup>

Teori Manajemen yang digunakan oleh peneliti pada permasalahan Manajerial program gerakan sadar di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro yaitu menggunakan manajemen POAC menurut George R. Terry. Deskripsi tentang manajemen untuk permasalahan peneliti menggunakan tahap perencanaan(*Planning*), pengorganisasian(*Organizing*), pergerakan atau pelaksanaan(*Actuating*), dan pengawasan(*Controlling*). Penjelasan terkait dengan Manajemen diantaranya sebagai berikut:

#### **a. Perencanaan(*Planning*)**

Perencanaan yaitu fungsi utama dari terbentuknya manajemen disebuah Instansi atau Lembaga. *Planning* atau perencanaan yaitu pemilahan dan penyaringan dari tujuan suatu Instansi dan penetapan dari program yang dijalankan guna dapat memperoleh tujuan yang diharapkan.<sup>55</sup>

Apabila suatu perencanaan dikaitkan dengan pelaksanaan zakat profesi, maka perencanaan tersebut dikatakan sebagai langkah utama dilakukannya perumusan suatu kegiatan.

<sup>54</sup> Malayu S.P. Hasibuan, "*Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*",(Jakarta: Bumi Aksara, 2008),hlm 3.

<sup>55</sup> Terry R dan Leslie W.Rue, "*Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*,"(Jakarta: Ghalia Indonesia, 1991)

Misalnya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro membuat suatu program gerakan sadar zakat, langkah awal yang perlu diperhatikan terkait dengan proses yang diambil supaya tujuan dapat tercapai yaitu dengan memperhatikan target atau sasaran yang terlibat dalam proses pelaksanaan program gerakan sadar zakat, perencanaan untuk dana zakat profesi dapat dilakukan dengan mentasyarufkan pada mustahik. Sehingga, segala aturan pada perencanaan ini harus dapat tercapai, maka dibutuhkan pentingnya memikirkan apa yang terjadi nantinya terkait dengan sebab akibat.

Adapun beberapa aktivitas dalam perencanaan yang dimaksud, diantaranya sebagai berikut:<sup>56</sup>

- 1) Menerangkan, meyakinkan dan menguatkan tujuan yang diharapkan.
- 2) Memprediksi terkait dengan aktivitas atau kegiatan baru.
- 3) Memprediksi situasi dan kondisi aktivitas yang akan dikerjakan.
- 4) Memilah tugas yang sesuai untuk dapat mencapai tujuan.
- 5) Memperbarui rencana yang sesuai dengan hasil pengamatan.

#### **b. Pengorganisasian(*Organizing*)**

Pengorganisasian yaitu suatu perbuatan yang mengupayakan tentang hubungan yang bersifat efektif antara beberapa orang, sehingga dapat dilakukan kerjasama secara efisien untuk mendapatkan kesenangan secara pribadi dalam

---

<sup>56</sup> Awaluddin Dan Hendra, "*Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watau Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala*", Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Taduluko Indonesia2, No. 1(2018) , hlm 1-12

melakukan beberapa tugas pada situasi dan kondisi di lingkungan tertentu untuk memperoleh suatu tujuan.<sup>57</sup>

Pada sebuah Intansi, koordinasi dilakukan sebagai usaha dari penyeragaman proses dan langkah untuk menggapai sebuah hasil tertentu. Hal ini dikarenakan setiap manusia mempunyai cara pandang yang berbeda dengan latar belakang pada tiap-tiap kepentingannya. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya keterikatan bersama untuk dapat menciptakan visi dan misi dari Intansi yang dijalankan.

Tahapan pengorganisasian merupakan kelanjutan dari tahapan perencanaan, aktivitas yang terlibat dalam tahap pengorganisasian diantaranya sebagai berikut:

- 1) Melakukan pembagian kegiatan dalam beberapa tugas operasional.
- 2) Melakukan pengelompokkan beberapa tugas dalam kedudukan atau posisi secara operasional.
- 3) Menggabungkan beberapa jabatan operasional dalam beberapa unit untuk saling bertautan.

#### **c. Pelaksanaan atau Pergerakan(*Actuating*)**

*Actuating* yaitu sebuah upaya untuk melaksanakan tujuan yang telah diterapkan dengan menggerakkan beberapa anggota yang sama-sama memiliki keinginan dan berupaya untuk terlaksananya suatu tujuan tersebut. Apabila suatu Instansi berjalan hanya pada tahap perencanaan dan pengorganisasian saja tidak cukup, maka dibutuhkan juga tahap

---

<sup>57</sup> Awaluddin Dan Hendra, “*Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watau Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala*”, Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Taduluko Indonesia2, No. 1(2018) , hlm 1-12

*actuating* untuk menggerakkan dan melaksanakan aksi yang nyata.<sup>58</sup>

Pelaksanaan atau pergerakan yaitu suatu tindakan yang nyata dari tahap perancangan yang telah dirumuskan oleh suatu Instansi. Adapun penyuluhan atau pengarahan yaitu proses pengamanan supaya dapat melaksanakan aktivitas pada instansi supaya rencana dapat berjalan sesuai dengan yang telah dibuat. Faktor-faktor penting dalam pelaksanaan atau *actuating* mencakup dari hubungan komunikasi yang baik, motivasi atau dorongan, dan memiliki gaya kepemimpinan.<sup>59</sup>

Adapun aktivitas dari *actuating* atau pelaksanaan diantaranya mencakup:

- 1) Melaksanakan keikutsertaan pada ketetapan dan perbuatan.
- 2) Mendorong atau melakukan motivasi pada sesama anggota.
- 3) Memiliki kemampuan untuk *berpublic speaking* atau berkomunikasi dengan baik dan seefektif mungkin.

#### **d. Pengawasan(*Controlling*)**

Tahap yang terakhir yang dilaksanakan oleh seorang manajer yaitu *controlling*. Setelah adanya beberapa tujuan yang diterapkan, beberapa rencana yang dilakukan perumusan, dan beberapa masyarakat juga dilakukan pelatihan, kegiatan dan aktivitas, dan juga diperlukan adanya motivasi. Untuk meyakinkan bahwasanya semua aktivitas atau pekerjaan sudah diatur dan berjalan seperti yang telah direncanakan. Karena suatu manajemen harus dilakukan pemantauan suatu kinerja dalam organisasi. Kinerja yang sesungguhnya harus membandingkan dengan beberapa tujuan yang sudah

<sup>58</sup> Terry R dan Leslie W Rue, "*Dasar-Dasar Manajemen*", (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm 181

<sup>59</sup> Muhammad, Abu Bakar HM, MA, "*Manajemen Organisasi Zakat Perspektif Pemberdayaan Umat dan Strategi Pengembangan Organisasi Pengelola Zakat*", (Malang: Madani, 2011), hlm 52

diterapkan sebelumnya. Seandainya ditemukan penyimpangan atau kekeliruan yang cukup penting, maka tugas dari manajemen untuk memulihkan Instansi tersebut pada jalannya. Pengamatan, dan penilaian kemungkinan untuk dilakukannya pengoreksian dapat dilakukan dengan tahapan *controlling* atau pengawasan. Melalui tahapan *controlling* atau pengawasan, seorang manajer bisa melidungi suatu Instansi untuk tetap berada pada jalan yang benar dan tidak melenceng pada kesalahan yang fatal.<sup>60</sup>

Adapun aktivitas-aktivitas dalam *controlling* atau pengawasan diantaranya sebagai berikut:

- 1) Melakukan pengamatan yang disesuaikan dengan petunjuk dari hasil pengamatan.
- 2) Membentuk sebuah saran dan melakukan suatu tindakan perbaikan
- 3) Melakukan penilaian dari hasil kegiatan yang diperoleh dari standar hasil kerja.
- 4) Menginformasikan terkait dengan media untuk mengukur suatu pekerjaan.

## 2. Fungsi Dari Manajerial

Fungsi dari manajemen yaitu komponen yang mendasari dalam proses manajemen yang nantinya akan dijadikan sebagai rujukan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.<sup>61</sup> Pada tingkatan yang telah ditentukan, makna bahasa dan kegagalan menggunakan istilah dengan tepat yaitu suatu problematika tersendiri.<sup>62</sup> Dengan demikian terdapat perbedaan pendapat dari beberapa kelompok yang memahami mengenai

<sup>60</sup> Terry R, dan Leslie W, Rue, "Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen", ... hlm 68

<sup>61</sup> Abdus Salam, DZ, "Manajemen Sumber Daya Insani", (Cirebon: STAIN Press, 2008) hlm 33.

<sup>62</sup> George R.Terry, "Prinsip-Prinsip Manajemen", 2008, hlm 15.

beberapa fungsi yang harus di tekankan untuk melakukan proses manajemen.

Manajemen apabila dikategorikan secara umum memiliki beberapa fungsi, diantaranya sebagai berikut:

- a. **Planning(Perencanaan)** yaitu mengagendakan dan melakukan penyusunan rencana tentang pekerjaan yang akan dilakukan oleh suatu kelompok atau Instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan.<sup>63</sup> Menyusun suatu rencana berarti mementingkan apa yang dilakukan dan disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki.<sup>64</sup>
- b. **Organizing(Pengorganisasian)** atau bisa disebut dengan penyusunan yaitu suatu proses penetapan, dan pengarahan berbagai macam kegiatan yang penting untuk mencapai suatu tujuan, memberikan kewenangan yang relatif untuk didelegasikan pada setiap perseorangan atau individu yang akan melakukan suatu kegiatan tersebut.<sup>65</sup>
- c. **Actuating(Gerakan Aksi)** yaitu, melakukan suatu aktivitas atau kegiatan yang dikerjakan oleh manajer sebagai langkah awal dalam melanjutkan kegiatan yang ditentukan oleh unsur *planning* dan *organizing* supaya beberapa tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.<sup>66</sup>
- d. **Staffing atau Penempatan**, yaitu pegawai(staf) yang mencakup kegiatan memperoleh, menempatkan dan mempertahankan untuk melindungi kelompok atau anggota pada tempat yang dibutuhkan oleh pekerjaan organisasi yang bersangkutan.<sup>67</sup>

<sup>63</sup> George R.Terry, “Prinsip-Prinsip Manajemen”, 2008, hlm 17.

<sup>64</sup> Abdus Salam, DZ, “Manajemen Sumber Daya Insani”, (Cirebon: STAIN Press,2008) hlm.34.

<sup>65</sup> Malayu S.P. Hasibuan, ” *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*”,(Jakarta:Bumi Aksara, 2008),hlm 40.

<sup>66</sup> George R Tery, “Prinsip-Prinsip Manajemen”, 2008, hlm 41.

<sup>67</sup> Ibid., 18.

- e. **Directing(Pengarahan)**, adalah kegiatan yang dilakukan untuk memberikan arahan semua anggota supaya dapat bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mencapai suatu tujuan.
- f. **Controlling(Pengendalian)**, adalah proses pengendalian terhadap, berbagai aspek dalam suatu perusahaan yang dijalankan, supaya sesuai dengan beberapa ketentuan dalam rencana.<sup>68</sup>
- g. **Innovating(Menciptakan dan Mengembangkan)**, yaitu aktivitas yang meliputi peningkatan beragam gagasan baru, dan menggabungkan gagasan baru dengan gagasan yang lama, mencari pemikiran-pemikiran dari aktivitas yang lain dan melakukannya atau dapat juga dilaksanakan dengan beragam cara membagi stimulasi pada mitra-mitra kerja untuk menumbuhkan dan menerapkan pemikiran-pemikiran baru dalam pekerjaan yang dijalankan mereka.<sup>69</sup>

### 3. Pengelolaan Zakat Profesi

Pengumpulan *Fundraising* zakat yaitu kegiatan dalam hal menghimpun atau mengumpulkan dana dari zakat, infaq, dan shodaqoh dan dari sumber daya lainnya didapatkan dari masyarakat baik perorangan, berkelompok maupun dari Perusahaan atau Instansi yang nantinya akan didistribusikan kepada mustahiq. Beberapa tokoh mengartikan *fundraising* tidak sekedar untuk mengumpulkan atau menggalang dana, melainkan memiliki suatu komunikasi yang efektif, memiliki jaringan kerja yang luas dan dapat mendirikan suatu kekuatan dalam organisasi atau kelompok.<sup>70</sup>

<sup>68</sup> Malayu S.P. Hasibuan, "Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah", ( Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm 41.

<sup>69</sup> George R. Terry, "Prinsip-Prinsip Manajemen", 2008, hlm 19.

<sup>70</sup> Ambok Pangiuk, "Pengelolaan Zakat Di Indonesia", (Praya: Aswaja, 2020), hlm 59.

*Fundraising*(pengumpulan) merupakan salah satu dari manajemen dalam zakat yang harus dikerjakan oleh Kantor Kementerian Agama dan merupakan aktivitas yang sangat penting untuk dilakukan dalam upaya mendukung atau memotivasi jalannya program yang akan dilakukan.<sup>71</sup>

Aktivitas *fundraising* memiliki lima tujuan pokok dalam manajemen zakat, diantaranya yaitu: mengumpulkan dana, mengumpulkan donatur, menciptakan simpatisan, menciptakan citra lembaga yang baik, dan memberikan suatu keputusan kepada donatur.<sup>72</sup>

Mengumpulkan dana zakat yaitu suatu proses yang memiliki dua aspek yakni, memberitahukan kepada donatur bahwasanya terdapat keperluan yang memiliki sifat penting yang dapat dipenuhi dari kegiatan yang dijalankan dan meyakinkan masyarakat yang memiliki minat untuk memberikan sumbangannya dengan membuktikan argumen kegiatan tersebut.<sup>73</sup>

a. **Metode Pengumpulan(Fundraising) Zakat.**

*Fundraising* zakat yaitu usaha untuk mengumpulkan zakat dari seseorang atau sekelompok dengan maksud untuk mencapai zakat. Mendapati pentingnya *fundraising* atau pengumpulan zakat, maka pihak yang diberikan wewenang untuk meyakinkan masyarakat muslim mengenai pentingnya zakat yaitu dari BAZNAS(Badan Amil Zakat Nasional), Kantor Kementerian Agama , LAZ(Lembaga Amil Zakat), BAZ(Badan Amil Zakat) dan lain sebagainya.<sup>74</sup>

<sup>71</sup> Ahmad Dakhoir, “*Manajemen Zakat*”, (Hakikat Dan Spirit Al-Quran Surah At-Taubah 9) (Yogyakarta: K-Media, 2018), hlm 8.

<sup>72</sup> Ambok Pangiuk, “*Pengelolaan Zakat Di Indonesia*”,(Praya:Aswaja, 2020), hlm 60.

<sup>73</sup> Ibid., 61.

<sup>74</sup> Ibid.,

Metode *fundraising* zakat memiliki dua jenis metode yang digunakan oleh Lembaga Amil Zakat, diantaranya yaitu:

1) **Metode Pengumpulan Langsung (*Direct Fundraising*).**

Metode pengumpulan langsung yaitu metode yang memerlukan beberapa teknik yang menyangkut pautkan beberapa partisipasi dari muzakki dengan cara langsung, dimana proses dari hubungan dan fasilitas kepada respon yang dilakukan muzakki bisa langsung dilakukan seperti *direct mail* (surat langsung) dan *direct advertising* (pemasaran langsung).<sup>75</sup>

2) **Metode Pengumpulan Tidak Langsung (*Indirect Fundraising*).**

Metode pengumpulan tidak langsung yaitu metode yang tidak menyangkutpautkan dari partisipasi muzakki secara langsung, sehingga muzakki tidak menggunakan daya atau fasilitas akomodasi secara langsung atas responnya contohnya seperti pelaksana event.<sup>76</sup>

Pada dasarnya dari Lembaga yang mengelola zakat tentunya menggunakan dua metode tersebut yaitu metode pengumpulan secara langsung maupun metode pengumpulan tidak langsung, karena dua metode yang digunakan memiliki kelebihan dan kekurangan dari masing-masing lembaga yang mengelola zakat sehingga harus pandai dalam menggabungkan kedua metode tersebut.

<sup>75</sup> Ambok Pangiuk, "*Pengelolaan Zakat Di Indonesia*", (Praya:Aswaja, 2020), hlm 62.

<sup>76</sup> Ibid., 63.

## **b. Prinsip Dalam Pengumpulan (*Fundraising*) Zakat**

Aktivitas atau kegiatan pengumpulan yaitu jantung dalam suatu organisasi zakat, karena pengumpulan atau *fundraising* zakat ini memiliki hubungan dengan keahlian seseorang, kelompok organisasi, atau badan hukum yang mempengaruhi orang sekitarnya, sehingga dapat mengembangkan kesadaran dan perhatian atau kepedulian mereka.<sup>77</sup>

Adapun prinsip dalam metode pengumpulan zakat yaitu:<sup>78</sup>

- 1) Memiliki prinsip untuk berkomunikasi atau berhubungan dengan orang lain.
- 2) Memiliki prinsip terkait harapan dan kepercayaan dengan hubungan masyarakat
- 3) Memiliki prinsip untuk mengucapkan terimakasih kepada sesama.

## **c. Penyaluran Dan Pemanfaatan Zakat**

Penyaluran zakat yaitu aktivitas atau kegiatan dalam mendistribusikan dana zakat dari amil yang bertugas mengelola zakat untuk disalurkan kepada masyarakat yang berhak mendapatkannya atau bisa disebut dengan mustahiq yang sesuai dengan syarat dan peraturan yang berlaku. Bentuk penyaluran yang dilakukan setidaknya dapat meningkatkan atau mengembangkan kehidupan ekonomi masyarakat, terkhusus untuk masyarakat yang menyanggah masalah sosial.<sup>79</sup> Terdapat dua pola dalam pemanfaatan dari hasil dana zakat yaitu:

<sup>77</sup> Ambok Pangiuk, "*Pengelolaan Zakat Di Indonesia*", (Praya:Aswaja, 2020), hlm 68.

<sup>78</sup> Ibid., 69.

<sup>79</sup> Ibid., 40.

### 1) Memiliki Wujud yang Berbentuk Produktif

Bentuk produktif yang diberikan kepada mustahiq untuk menghasilkan sesuatu dengan terus-menerus, yang didapat dari harta zakat yang telah diterimanya. Dana yang telah diberikan tidak dihabiskan untuk keperluan yang tidak penting, tetapi digunakan untuk mengembangkan usaha yang mereka buat untuk dapat menyambung kehidupan sehari-hari.<sup>80</sup>

Model seperti ini yaitu model pendistribusian dana zakat kepada masyarakat yang membutuhkan atau mustahiq yang diberikan pinjaman kepada lembaga amil zakat baik Negeri maupun swasta untuk keperluan kegiatan usaha yang dilakukan oleh mustahiq dengan tujuan untuk merubah keadaan supaya lebih baik kedepannya.

Adapun Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro melakukan pendistribusian zakat yang berbentuk ekonomi produktif yaitu berupa bantuan alat produktif/modal usaha bagi keluarga yang tidak mampu dan adanya pendistribusian sapi bergulir.<sup>81</sup>

### 2) Memiliki Wujud yang Berbentuk Konsumtif

Bentuk konsumtif yaitu pendistribusian dana secara langsung yang dilakukan oleh muzakki kepada mustahiq yang membutuhkan bantuan berupa dana zakat tersebut, seperti halnya fakir dan miskin. Harta yang diterima oleh mustahiq diarahkan untuk dapat memenuhi kebutuhan pokok hidupnya, seperti halnya kebutuhan sandang, pangan yang diserahkan kepada fakir miskin, yatim piatu dan sebagainya.<sup>82</sup>

<sup>80</sup> Ambok Pangiuk, *“Pengelolaan Zakat Di Indonesia”*,(Praya:Aswaja, 2020), hlm 41.

<sup>81</sup> Program Dan Kegiatan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

<sup>82</sup> Ambok Pangiuk, *“Pengelolaan Zakat Di Indonesia”*,(Praya:Aswaja, 2020) hlm, 42.

Adapun Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro melakukan pendistribusian zakat yang berbentuk konsumtif yaitu berupa bakti sosial dalam rangka HAB Kemenag Bojonegoro. Yang disalurkan kepada keluarga yang tidak mampu dan anak yatim/piatu.<sup>83</sup>

### C. Analisis SWOT

#### 1. Definisi Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan metode analisis yang digunakan untuk mengetahui suatu keadaan dari empat sudut pandang diantaranya: *strenght*(kelebihan) digunakan untuk menganalisis kekuatan dan keunggulan dari sumber daya yang dimiliki, *weakness*(kekurangan) digunakan untuk menganalisis kelemahan atau keterbatasan dari sumber daya yang menjadikan terhambatnya tujuan yang akan dianalisis, *opportunity*(peluang) digunakan untuk menganalisis beberapa situasi yang mendasar untuk melihat pemanfaatan program dalam pembayaran zakat secara langsung, dan *threat*(ancaman) digunakan untuk menganalisis beberapa situasi yang mendasar yang tidak memiliki keuntungan bagi program pembayaran zakat secara langsung.<sup>84</sup>

Analisis SWOT yaitu instrumen yang berguna untuk dilakukannya analisis dalam pembayaran zakat secara langsung oleh muzakki kepada mustahik. Saat dilakukannya analisis akan menemukan beberapa kekuatan, kekurangan, peluang dan ancaman dari program pembayaran zakat secara langsung oleh muzakki kepada mustahik.

Analisis SWOT sebagai metode yang digunakan untuk melakukan analisa dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik permasalahan dari 4 aspek yang berbeda. Hasil dari

<sup>83</sup> Program Dan Kegiatan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

<sup>84</sup> Abdul Hadi, "Konsep Analisis SWOT Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Madrasah".(Jurnal Ilmiah: Didaktika: 2013) Vol XIV No. 1, hlm 145.

dilakukannya analisis yaitu berupa arahan untuk memperkuat keunggulan dan menambah kekuatan dari peluang yang dimiliki, sehingga dapat meminimalisir kelemahan dan akan terhindar dari hambatan dan ancaman. Apabila analisis SWOT digunakan dengan sebaik-baiknya akan memudahkan seseorang untuk melihat dari sisi yang tidak nampak atau tidak digunakan selama ini.

## 2. Tahapan pada Analisis SWOT

### a. Kekuatan(*Strenght*)

Kekuatan atau *Strenght* yaitu sumber dari kemampuan pada rival atau pesaing untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang akan dioperasikan oleh Instansi. Kekuatan(*Strenght*) yaitu keahlian yang dimiliki oleh Instansi untuk memberikan keterampilan yang khusus sehingga mendapatkan keuntungan atau profit yang relatif banyak.

Tahap *strenght*(kekuatan) yang Instansi miliki pada unit usaha yaitu dengan adanya kompetisi yang khusus pada Instansi yang menuju untuk adanya kualitas dari keunggulan yang bersifat komperatif pada usaha yang sedang dijalankan. Karena dari salah satu usaha yang dijalankan harus memiliki keahlian atau kemampuan pada produk atau program yang dijadikan sebagai andalan, sehingga menjadikan suatu Instansi lebih kompeten dari Instansi atau perusahaan lain dan dapat menyenangkan dalam hal melayani konsumen.

### b. Kelemahan(*Weakness*)

Kelemahan(*weakness*) meliputi, minim dan terbatasnya sumber daya manusia, sehingga dapat membatasi kinerja untuk melakukan keahlian dan keterampilan pada Instansi. Adapun keterbatasan dapat diamati dari sarana dan prasarana yang perusahaan miliki, keterampilan dalam menjalankan manajemen yang rendah dan kurangnya kemampuan pada

pemasaran atau penjualan. Apabila permintaan yang dibutuhkan konsumen atau pengguna tidak puas dengan sesuatu yang telah diberikan, maka tingkat untuk memperoleh profit atau keuntungan juga tidak akan tercukupi.

**c. Peluang(*Opportunity*)**

Peluang(*Opportunity*) yaitu kondisi atau situasi yang sangat bermakna untuk memperoleh profit atau keuntungan di suatu Instansi.

**d. Ancaman(*Threat*)**

Ancaman(*Threat*) yaitu kondisi Instansi tidak mendapatkan keuntungan atau kekuatan. Adanya *Threat*(ancaman) sebagai penghambat atau penghalang bagi Instansi pada kedudukan yang diinginkan. Apabila penghalang dan penghambat tersebut tidak segera ada solusinya, maka kedudukan perusahaan akan berbahaya di masa sekarang dan yang akan datang.

Apabila membuat analisis SWOT perlu memperlihatkan bahwasanya Instansi dapat menentukan terkait dengan faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor tersebut harus betul-betul adanya pertimbangan. Analisis SWOT yaitu melakukan pertimbangan dari faktor internal yaitu kelemahan dan kekuatan, dan faktor eksternal yaitu peluang dan hambatan atau ancaman.<sup>85</sup> Berikut terdapat tabel Analisis SWOT:

**Tabel 2. 2**

Analisis SWOT

	<b>Kekuatan(<i>Strengths</i>)</b>	<b>Kelemahan(<i>Weaknesses</i>)</b>
<b>Faktor Internal</b>	Kumpulan beberapa kekuatan dari faktor internal.	Kumpulan beberapa kelemahan dari faktor

<sup>85</sup> Muhammad Heykal, " *Lembaga Keuangan Islam; Tinjauan Teoritis dan Praktis* ",(Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2010), hlm 143

		internal.
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Peluang(<i>Opportunities</i>)</b> Kumpulan beberapa peluang dari faktor eksternal.	<b>Ancaman(<i>Threats</i>)</b> Kumpulan beberapa ancaman dari faktor eksternal.

### 3. Kegunaan dan Tujuan adanya Analisis SWOT

Analisis SWOT memiliki kegunaan atau manfaat yaitu untuk menjadikan beberapa preferensi pada program yang membuat program tersebut akan lebih mudah untuk disosialisasikan dan dijalankan. Adapun kegunaan yang bisa diambil dari teori analisis SWOT diantaranya sebagai berikut:<sup>86</sup>

- a. Dengan jelas dapat digunakan untuk memahami posisi suatu perusahaan atau Instansi, guna dapat bersaing dengan perusahaan atau Instansi sejenisnya.
- b. Digunakan untuk tumpuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.
- c. Sebagai usaha dan upaya untuk melengkapi program yang akan dijalankan.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

<sup>86</sup> Paulus Wardoyo, *Alat Analisis Manajemen*, (Semarang: Semarang University Press, 2011), hlm 2

### **BAB III**

## **MANAJERIAL PROGRAM GERAKAN SADAR ZAKAT BAGI PEGAWAI ASN (APARATUR SIPIL NEGARA)**

### **A. Gambaran Umum Kantor Kementerian Agama**

#### **1. Profil Kantor Kementerian Agama**

Tokoh yang berperan pada masa Kemerdekaan yang membentuk Kementerian Agama atau Departemen Agama yaitu Wahid Hasyim. Untuk proses pembentukan Kementerian Agama memiliki waktu yang lama sebelum pertama kali dipermasalahkan dalam pertemuan di parlemen pada tahun 1950-an. Alasan dilakukannya penolakan dalam pembentukan Departemen Agama meliputi, *Pertama*, karena biaya yang dibutuhkan untuk dilakukannya pendirian Departemen Agama sangat mahal dan membutuhkan biaya yang banyak; *Kedua*, sebenarnya dalam permasalahan atau persoalan yang ditangani oleh Departemen Agama dapat ditangani juga oleh Kementerian lainnya seperti Kehakiman, Pendidikan Kebudayaan dan Penerangan; *Ketiga*, Departemen atau Kementerian Agama akan lebih fokus hanya pada urusan agama islam, dan bahwa urusan agama seharusnya dapat dipisahkan dari politik(Negara).<sup>87</sup>

Sebagai tanggapan dari ketidaksetujuan tersebut, Wahid Hasyim sebagai Menteri Agama selama tiga kali berturut-turut berupaya untuk menjelaskan bahwasanya:

“Pemerintah melakukan kesepakatan prinsip pemisahan gereja dan Negara, dalam pemaknaan yaitu tidak mencampuri beberapa urusan yang bersifat internal dalam sebuah kekhususan agama. Bagaimanapun, Pemerintah memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan terhadap kebutuhan-kebutuhan keagamaan masyarakat yang berdasar pada Pancasila. Dalam pemisahan antara agama dan Negara

---

<sup>87</sup> Pertama, Kabinet Hatta(20 Desember 1949-6 September 1950), dalam Kabinet Natsir (6 September 1950-27 April 1951), dan dalam Kabinet Sukiman (27 April 1952-3 April 1953). Lihat di Aboebakar, Sedjarah Hidup, hlm 611.

mengesampingkan kepercayaan ateistik. Walaupun menteri melakukan pertimbangan bahwasanya Kementerian Agama atau Departemen Agama dapat dihilangkan apabila beberapa fungsi yang dijalankan oleh Kementerian Agama digantikan oleh berbagai Kementerian lain, karena apabila melakukan penghapusan Kementerian Agama dapat melukai perasaan masyarakat yang beragama islam di Negara Indonesia.<sup>88</sup>

Selanjutnya, dia mengungkapkan bahwasanya Kementerian telah memberikan perhatian yang besar pada umat islam dibandingkan dengan agama yang lain. Dia mengelak terhadap tudingan melakukan diskriminasi di Kementerian Agama. Dengan dibuktikan. Bahwa subsidi yang diberikan pada Madrasah dengan nominal hanya satu rupiah per siswa, sedangkan bagi sekolah non-islam tiap siswa diberikan empat rupiah dari Departemen Pendidikan.

Selama adanya revolusi, Wahid Hasyim memberikan bimbingan atau arahan yang jelas kepada Kementerian. Pada mulanya Indonesia terbagi menjadi beberapa negara Federal, yang dari beberapa daerah menjadi suatu Negara. Wahid Hasyim berupaya untuk dapat menyatukan beberapa Departemen Agama yang berada di Negara Federal yang terdapat di bawah kontrol Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).<sup>89</sup> Pada tahun 1950 Negara Federasi menjadi Negara Kesatuan Republik Indonesia(NKRI) kembali, Wahid Hasyim mengundang seluruh pimpinan dan Kementerian Agama yang berada di masing-masing Negara Federal untuk dilakukannya diskusi dan perumusan wilayah kerja Kementerian. Setelah dilakukannya diskusi dan perumusan, menghasilkan Peraturan Pemerintah terdapat pada No. 8 Tahun 1950 yang memiliki beberapa poin yaitu:

- a. Prinsip Keesaan Tuhan atau akidah tauhid sebagai wujud nilai paling luhur yang terkandung didalamnya.

<sup>88</sup> Zaini, Pembaharu Pendidikan Islam, hlm 78, <https://adoc.tipspemikiran-pendidikan-islam-kh-muhammad-zaini/> diakses pada tanggal 31 Januari 2022.

<sup>89</sup> Aboebakar, Sedjarah Hidup, hlm 620.

- b. Meyakinkan dan memastikan bahwa setiap penduduk Indonesia dapat memilih agama atau kepercayaannya sendiri dan berhak menikmati kebebasan.
- c. Pembinaan, pemeliharaan dan pengembangan perilaku dalam beragama.
- d. Melakukan pembinaan dan pengawasan pendidikan keagamaan di beberapa Sekolah Negeri.
- e. Melakukan pembinaan dan pengawasan pada pelatihan pendidikan di Madrasah maupun Sekolah Keagamaan lainnya.
- f. Mengatur pelatihan terhadap guru agama dan hakim agama.
- g. Mengawasi segala sesuatu yang berkaitan dengan pendidikan yang bersifat spiritual bagi anggota militer di asrama, narapidana di sel dan tempat lain yang dianggap perlu.
- h. Melakukan pengawasan dan menyelesaikan beberapa masalah yang berhubungan dengan pernikahan, perceraian, dan rujuk antara keluarga muslim.
- i. Memberikan bantuan berupa materi guna memperbaiki tempat-tempat ibadah.
- j. Melakukan pengawasan terhadap pengadilan agama dan pengadilan tinggi agama islam.
- k. Melakukan penyelidikan beberapa perkara yang berkaitan dengan masalah perwakafan, pendaftaran beberapa lembaga wakaf dan pengawasan terhadap manajemen wakaf.
- l. Menumbuhkan kecerdasan dan keterampilan masyarakat dalam kehidupan sosial beragama.

Kesuksesan Wahid Hasyim dalam mempersatukan kembali cabang dari Kementerian yang telah terpecah, menunjukkan harapannya untuk dapat mempertahankan Bangsa Negara Indonesia, terkhusus umat islam di Indonesia.<sup>90</sup>

---

<sup>90</sup> Zaini, K.H.Abdul Wahid Hasyim, hlm 80.

Maka, Kantor Kementerian Agama dibentuk pada tanggal 3 Januari 1946 yang didirikan sendiri oleh menteri agama bernama H.Rasyidi B.A.<sup>91</sup> Dengan didirikannya Kantor Kementerian Agama, beberapa hal yang dulunya diurus dan dikerjakan oleh cabang Departemen, sekarang telah dikerjakan oleh Kementerian Agama. Terdapat maklumat Kementerian Agama No. 2 Tanggal 23 April 1946 telah menetapkan bahwa:

- a. Pada zaman Jepang shumuka termasuk dalam kekuasaan residen sebagai jawatan agama daerah yang kemudian mendapat tempat di bawah Kementerian Agama.
- b. Kementerian Agama memiliki hak untuk mengangkat penghulu pengadilan Negeri, ketua dan anggota yang dahulu berada di tangan residen.
- c. Kementerian Agama memiliki hak untuk mengangkat penghulu masjid, yang dahulu berada di tangan Bupati.

Pada masa pemerintahan Belanda dan pemerintahan Jepang terdapat beberapa kesalahan yang mengakibatkan pada perpecahan beberapa golongan beragama, sehingga dengan berdirinya Kementerian Agama dapat memperbaiki permasalahan tersebut.

Kantor Kementerian Agama yaitu Kementerian yang dibentuk oleh pemerintah Indonesia yang mempunyai perwakilan di setiap Provinsi di seluruh Indonesia yang dinamakan dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama. Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menerapkan sistem informasi yang digunakan sebagai penunjang dalam melaksanakan tugas dan fungsi di Kantor Kementerian Agama. Sistem informasi yang digunakan sebagai fasilitas atau sarana dan prasarana untuk mendukung dalam melakukan koordinasi di bagian instansi bawahnya dan

---

<sup>91</sup> Aboebakar, Sedjarah Hidup, hlm 595.

memberikan pelayanan, bimbingan dan pembinaan pada bidang-bidang tertentu yang dikeluhkan oleh masyarakat.

Kantor wilayah Kementerian Agama di Provinsi Jawa Timur memiliki sekitar 39 Kantor Kementerian Agama di beberapa Kota dengan jumlah total pegawai ASN seluruh provinsi Jawa Timur yaitu 24.844.<sup>92</sup> Instansi yang berada dibawah naungan Kementerian Agama meliputi: Kantor Urusan Agama masing-masing Kecamatan, Madrasah Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah. Sedangkan untuk binaan yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama yaitu Pesantren, Rumah Ibadah, Edukasi atau Bimbingan Haji, Diniyah Takmiliyah dan lain sebagainya yang melakukan kegiatan pada bidang keagamaan. Salah satu Kantor Kementerian yang dilakukan oleh peneliti untuk menyusun tugas akhir di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

## **2. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama**

### **a. Visi Kantor Kementerian Agama**

“Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”.(Keputusan Menteri Agama Nomor 39 Tahun 2015).

### **b. Misi Kantor Kementerian Agama**

- 1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
- 2) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.
- 3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
- 4) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.

---

<sup>92</sup> Buku Statistik, 2020 diakses Tanggal 12 Januari 2022.

- 5) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umroh yang berkualitas dan akuntabel.
- 6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan.
- 7) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan terpercaya. (Keputusan Menteri Agama Nomor 39 Tahun 2015).

### **3. Visi, Misi, dan Fungsi pada Divisi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf**

#### **a Visi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf**

“Terwujudnya masyarakat Bojonegoro yang religius, sadar zakat dan wakaf untuk pemberdayaan ekonomi umat”

#### **b Misi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf**

- 1) Meningkatkan potensi zakat dalam pemberdayaan ekonomi umat.
- 2) Meningkatkan fungsi dan potensi wakaf dalam pengamanan aset dan pemberdayaan ekonomi umat.
- 3) Meningkatkan pendayagunaan sosial keagamaan.
- 4) Mengoptimalkan peran dan fungsi nadzir dalam pengelolaan wakaf.
- 5) Meningkatkan pelayanan sertifikasi halal.
- 6) Mewujudkan pelayanan yang cepat, tepat, dan akurat berbasis teknologi informasi.

#### **c Fungsi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf**

- 1) Pembinaan, optimalisasi dan pendayagunaan zakat, infaq, dan shodaqoh.
- 2) Pembinaan dan penguatan tata kelola wakaf.
- 3) Pelayanan sumpah keagamaan.
- 4) Pelayanan kegiatan sosial keagamaan.
- 5) Pelayanan sertifikasi halal.
- 6) Pemberdayaan ekonomi umat.

#### 4. Layanan di Kantor Kementerian Agama

Berikut terdapat tabel layanan yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro:

**Tabel 3. 1**

<b>Layanan di Kantor Kementerian Agama</b>	
Rekomendasi pindah Madrasah keluar.	Permohonan piagam pengesahan masjid/musholla.
Permohonan surat keterangan lembaga.	Rekomendasi pemenuhan jam mengajar guru Madrasah.
Permohonan perpanjangan izin operasional Pondok Pesantren.	Permohonan perpanjangan izin operasional Madrasah Diniyah Takmiliyah.
Pendaftaran atau penerbitan SKT majelis taklim.	Rekomendasi perpanjangan izin operasional KBIH.
Rekomendasi pembatalan haji karena meninggal dunia.	Pengajuan bantuan pendistribusian/pendayagunaan ZIS.
Legalisasi ijazah Madrasah.	Permohonan sertifikat halal/perpanjangan sertifikat halal.
Rekomendasi pindah Madrasah masuk.	Sistem informasi dan administrasi guru agama(siaga) guru PAI.
Permohonan pembaca doa.	Legalisir ijazah, piagam, dan surat keterangan.
Permohonan rekomendasi santri Pondok Pesantren belajar atau mondok keluar Negeri (paspor pendidikan).	Persyaratan wakaf.
Prosedur mewakafkan tanah.	Izin operasional Madrasah (RA, MI, MA).
Pengajuan zakat fitrah.	Rekomendasi bantuan sarpras RA/Madrasah.
Alur PPG guru PAI	Pendaftaran nikah di KUA Kecamatan.

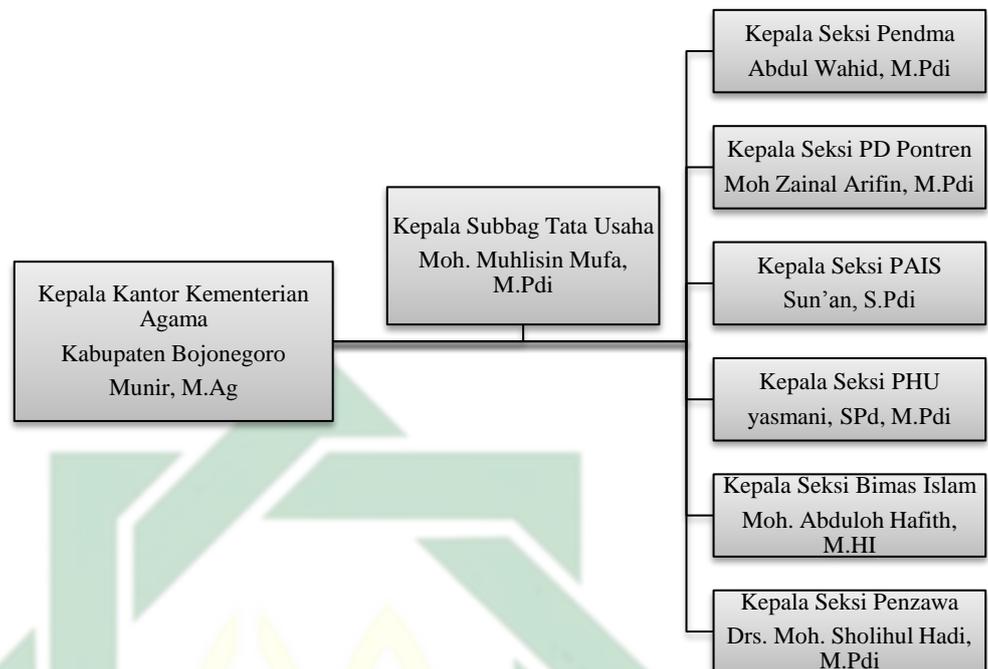
Pendaftaran nikah online/ via web.	Surat pengganti ijazah yang hilang atau rusak.
Rekomendasi pembatalan haji atas permintaan sendiri.	Permohonan izin operasional pondok pesantren.
Education Management Information System (EMIS) guru PAI	Rekomendasi perpanjangan izin operasional PPIU.
Permohonan rekomendasi santri keluar negeri.	Permohonan rohaniwan.
Pengajuan ijazah wajar dikdas/ paket yang hilang/ rusak.	Pendaftaran Lembaga Pendidikan Al Quran
Rekomendasi paspor umroh.	Permohonan rekomendasi sekolah santri wajardikdas.
Pelimpahan porsi haji	Rekomendasi pendirian izin operasional KBIH.
Pengajuan arah kiblat.	Permohonan piagam pengesahan masjid/musholla.
Permohonan izin operasional madrasah diniyah takmiliyah.	Rekomendasi pemenuhan jam mengajar guru Madrasah.

## 5. Struktur Kepengurusan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro

Bagan kepengurusan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, sebagai berikut:

**Tabel 3. 2**

Struktur Kepengurusan Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro



## 6. Jam Operasional Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro berada di Jalan Pattimura No.7 Telp (0353)-887981, dengan rincian jam kerja sebagai berikut:

**Tabel 3. 3**

Operasional Jam Kerja di Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro		
Masuk Kerja	Hari Senin – Jumat	Pukul 08.00 WIB
Istirahat	Hari Senin – Kamis	Pukul 12.00 – 13.00 WIB
Istirahat	Hari Jumat	Pukul 11.30 – 13.00 WIB
Pulang	Pukul 16.00 WIB	

## 7. Pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

Berikut terdapat tabel terkait jumlah pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro:

**Tabel 3. 4**

Jumlah Pegawai ASN

Divisi	Jumlah Pegawai ASN
Sub Bagian Tata Usaha	19 Pegawai
Pendidikan Madrasah	8 Pegawai
Pendidikan Diniyah & Pondok Pesantren	4 Pegawai
Pendidikan Agama Islam	3 Pegawai
PHU(Penyelenggara Haji Dan Umroh)	6 Pegawai
Bimbingan Masyarakat Islam	21 Pegawai
Penzawa(Penyelenggara Zakat Dan Wakaf)	3 Pegawai

**B. Manajerial Pelaksanaan Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti di Kemenag Bojonegoro. Kemenag memiliki manajerial yang baik dalam melaksanakan program gerakan sadar zakat yang nantinya dapat mengentaskan kemiskinan. Begitupun dalam pelaksanaan zakat profesi, juga memiliki dampak positif bagi pegawai ASN karena dapat membersihkan harta yang dimiliki dan jiwa pada dirinya. Oleh karena itu Kemenag Bojonegoro menerapkan program gerakan sadar zakat dengan cara sebagai berikut:

**1. Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro**

**a Perencanaan(*Planning*)**

**1) Adanya RKAT di UPZ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro**

Perencanaan program gerakan sadar zakat, setelah melakukan wawancara dengan bagian UPZ di Kantor Kemenag

Kabupaten Bojonegoro yaitu Ibu Samhati Hasan, menyampaikan bahwa:

“Sebelum dilakukannya program yang akan dijalankan, di Kantor Kementerian Agama sudah memiliki sistem untuk penjadwalan yang sudah disusun dan di tata dalam RKAT(Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan). Karena apabila suatu Instansi memiliki RKAT, pasti semua jelas dari jadwal agenda yang dilakukan untuk edukasi dan sosialisasi, jadwal dilakukannya rapat dengan beberapa pihak yang terlibat, dan jadwal untuk dilakukannya penghimpunan dan pengumpulan, dan agenda-agenda lain yang sudah disesuaikan oleh jadwal”<sup>93</sup>.

Seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya semua aktivitas kegiatan mengumpulkan dan menghimpun dana zakat profesi dalam waktu 6 bulan atau secara sistem periodik sudah diatur dan dijadwalkan secara umum, dari awal tahun hingga akhir tahun. Perencanaan yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro dari program yang dijalankan akan tetap sama tetapi program yang sudah dijalankan akan berkembang dan akan terus berlanjut. Seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya:

“Program ini akan terus berlanjut, karena itu tidak ada habisnya, program-program itu kadang kita juga ada timbal balik ke mereka-mereka, mungkin mereka memiliki program yang sekiranya bagian divisi Penzawa dapat atau bisa lakukan nanti akan kita bahas dalam rapat itu. Jadi program yang telah disosialisasikan akan terus berlanjut dan berkembang”<sup>94</sup>.

<sup>93</sup> Samhati Hasan, *Wawancara*, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022.

<sup>94</sup> Samhati Hasan, *Wawancara*, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022.

Program yang dilakukan oleh divisi Penzawa, bukan hanya program gerakan sadar zakat, tetapi ada beberapa program lain seperti melakukan pembinaan untuk mengelola ZIS, melakukan kegiatan penyuluhan zakat untuk UPZ di Kabupaten Bojonegoro, melakukan kegiatan seminar atau workshop pada amil zakat. Jadi, program yang dilakukan oleh Divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf akan tetap berlanjut dan berkembang sehingga tidak stagnan.

## **2) Menentukan dan Merumuskan Sasaran Pada Program Gerakan Sadar Zakat.**

Setelah dilakukannya RKAT(Rencana Kegiatan Anggaran Tahunan), pihak Divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf menentukan sasaran untuk dilakukannya pembayaran pada zakat profesi dan sebagai penerima informasi dari program gerakan sadar zakat. Dan nantinya sasaran muzakki tersebut akan ditujukan sebagai sasaran kegiatan untuk penghimpunan dana zakat profesi , seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya:

“Sasaran atau target untuk dilakukannya pengumpulan dan penghimpunan dana zakat profesi yaitu pegawai ASN yang berada di Kantor Kemenag, dan masing-masing satker yang berada dibawah naungan Kantor Kemenag, kalau Baznas sasaran atau targetnya pada masyarakat umum di Kabupaten Bojonegoro yang suka rela dan ikhlas untuk menzakatkan harta yang dimilikinya dari profesi yang dilakukan, tetapi kalau di Kantor Kemenag hanya pegawai ASN yang bekerja di Kantor Kemenag dan dibawah naungan Kantor Kemenag”.<sup>95</sup>

<sup>95</sup> Samhati Hasan, *Wawancara*, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022

Setelah dilakukannya penentuan sasaran untuk penghimpunan dan pengumpulan dana zakat profesi, bagian divisi UPZ Penzawa akan tetap fokus pada sasaran yang telah dilakukannya perumusan. Akan tetapi fakta yang terjadi di Kantor Kementerian Agama bahwasanya kesadaran pegawai ASN untuk mengeluarkan zakat profesi belum sepenuhnya dikeluarkan sesuai dengan nisab yaitu 2,5%, sehingga belum terlaksananya pada tahap perencanaan dan sasaran yang telah ditentukan.

Berikut terdapat tabel program penghimpunan dan pengumpulan dana zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, sebagai berikut:

**Tabel 3. 5**

Program Penghimpunan Dana Zakat Profesi

No	Program	Tujuan
1	Melakukan sosialisasi dan edukasi terkait dengan program gerakan sadar zakat.	Untuk lebih menambah pengetahuan dan kesadaran pegawai ASN(Muzakki) untuk mengeluarkan zakat profesi dari penghasilan yang dimilikinya dibayarkan pada UPZ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.
2	Menetapkan strategi.	Supaya adanya peningkatan dalam mengumpulkan dan menghimpun dana zakat profesi.
3	Koordinasi dengan bagian bendahara atau divisi keuangan.	Supaya meningkatkan saat mengumpulkan dan menghimpun dana zakat profesi.

Sumber: Hasil dilakukannya wawancara dengan Bapak Sholihul Hadi(Kasi Penzawa), dan Ibu Samhati Hasan(Bendahara UPZ) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro pada 25 Februari 2022

**3) Menetapkan Metode Pembayaran Zakat Profesi**

Saat melakukan kegiatan penghimpunan dan pengumpulan dana zakat profesi, metode yang dilakukan untuk pembayaran yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama secara global terdapat dua metode, seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya:

“Metode yang dilakukan oleh UPZ di Kantor Kementerian Agama untuk mengumpulkan dan menghimpun dana zakat profesi ada dua, yaitu secara langsung(*direct*), dan ada secara tidak langsung(*indirect*).”<sup>96</sup>

Untuk kegiatan mengelola dana zakat profesi dengan menetapkan dua metode adalah tahap bagian perencanaan. Sehingga metode yang telah ditentukan akan menjadi metode yang strategis dalam menghimpun dan mengumpulkan dana zakat profesi di Kantor Kementerian Agama. Adapun contoh metode langsung(*direct*) yang dilakukan oleh Kantor Kemenag yaitu dengan dilakukannya rapat atau pertemuan dengan pegawai ASN(muzakki) secara langsung. Sedangkan contoh metode yang tidak langsung(*indirect*) yaitu menggunakan media sosial, seperti memberikan informasi terkait dengan pembayaran melalui *WhatsApp*, atau menggunakan iklan, spanduk atau pamflet.

#### **b. Pengorganisasian(*Organizing*)**

##### **1) Merumuskan Program dan Membagi Tugas Pegawai Untuk Terlaksananya Program di Kantor Kementerian Agama**

Pengorganisasian yang dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro, berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Samhati Hasan mengemukakan bahwasanya:

<sup>96</sup> Samhati Hasan, *Wawancara*, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022

“Pada divisi Penzawa(Penyelenggara Zakat dan Wakaf) yang dipimpin langsung untuk menyampaikan program gerakan sadar zakat yaitu, Kasi Penzawa yaitu Bapak Sholihul Hadi, kemudian ada amil yaitu(bendahara Umum), dan bendahara UPZ yang membantu untuk mengumpulkan dan menghimpun dana zakat profesi”<sup>97</sup>.

Apabila diamati dari hasil wawancara, Kantor Kementerian Agama, memiliki 3 sumber daya manusia yang utama untuk menginformasikan program gerakan sadar zakat, untuk mengumpulkan dan menghimpunan dana zakat profesi.

Divisi Penzawa masih dan perlu membutuhkan sumber daya manusia tambahan, supaya dalam pembagian tugas sesuai dengan volume pekerjaan sehingga lebih spesifik. Karena apabila sumber daya manusia nya minim, tetapi volume pekerjaan yang dijalankan banyak maka ide atau saran sulit untuk dibentuk dan diciptakan. Karena minimnya sumber daya manusia mempengaruhi tercapainya target saat proses pendataan pegawai ASN(muzakki).

## **2) Memberikan Tanggung Jawab dan Kewenangan**

Pihak divisi Penzawa diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk memberikan informasi program gerakan sadar zakat yang disesuaikan dengan struktur organisasi yang terdiri dari Kasi Penzawa dan bendahara UPZ, selain itu juga terdapat kewenangan terkait untuk mengumpulkan dana zakat profesi yang nantinya juga diserahkan pada bendahara UPZ. Seperti halnya yang telah disampaikan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya:

“Untuk program gerakan sadar zakat ini dapat berjalan lancar karena adanya pendataan yang maksimal yang telah diusahakan oleh panitia, dengan membagi kewenangan menggunakan koordinasi dengan pihak yang terlibat, misalnya kasi Penzawa, bendahara UPZ, bendahara

---

<sup>97</sup> Samhati Hasan, *Wawancara*, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022

umum, masing-masing satker dibawah naungan Kantor Kemenag dan lain sebagainya.”<sup>98</sup>

Pada tahap pengorganisasian program gerakan sadar zakat supaya berjalan lancar panitia membutuhkan keanggotaan dari UPZ, bahwasanya pengurus UPZ sudah melakukan dan membuat program gerakan sadar zakat ini. Dan nantinya laporan dari hasil terlaksananya program akan dipertanggungjawabkan. Pihak yang terlibat yaitu panitia Penyelenggara Zakat dan Wakaf(penzawa) dan bagian UPZ, bendahara umum dan bagian keuangan, dan masing-masing satker dan bagian divisi keuangan.

### **c. Pelaksanaan atau Pergerakan (*Actuating*)**

Pelaksanaan program gerakan sadar zakat yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro dilakukannya pelaksanaan menggunakan 2 cara, yaitu sebagai berikut:

#### **1) Dilakukannya Edukasi**

Edukasi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama seperti diberikannya pengetahuan dan wawasan tentang makna zakat secara rinci, syarat-syarat yang menjadikan wajibnya seseorang untuk menunaikan zakat, dan memberikan pemahaman terkait dengan dampak dan manfaat saat seseorang menunaikan zakat itu sendiri.

Bapak Munir, selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro menyampaikan terkait edukasi dalam pengenalan program gerakan sadar zakat.

“Kami atasan selaku pembina, untuk pembina secara otomatis memberikan semacam arahan-arahan, terkait manfaat dari zakat profesi, kemudian kewajiban kita selaku ASN dalam zakat profesi seperti apa? dan dilanjutkan dengan dilakukannya sosialisasi, dan Alhamdulillah ASN di

<sup>98</sup> Samhati Hasan, *Wawancara*, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022

Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro sadar akan kewajiban yang telah diperintahkan, sehingga dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama mereka bersedia untuk membayar zakat profesi”<sup>99</sup>.

Dalam penjelasan yang disampaikan bapak Munir, bahwa kepala Kemenag Bojonegoro sebagai pembina dalam pelaksanaan edukasi terkait program yang dijalankan, supaya mengetahui terkait pentingnya zakat profesi dan dibutuhkan dukungan dari beberapa pihak di Kemenag Bojonegoro. Karena ini berguna untuk meningkatkan kepercayaan publik pada Kemenag Bojonegoro.

## 2) Dilakukannya Sosialisasi

Sosialisasi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, dengan dibuatnya program gerakan sadar zakat, program yang bertujuan untuk menyadarkan minat berzakat muzakki yang difokuskan kepada ASN(Aparatur Sipil Negara) di Kemenag Bojonegoro, karena adanya perintah dari atasan atau pimpinan untuk dilakukannya pemungutan zakat profesi pada pegawai ASN supaya dapat dijadikan panutan atau teladan untuk masyarakat terkait mengeluarkan zakat.

Peneliti melakukan wawancara dengan bapak Munir beliau memberikan informasi tentang bagaimana mekanisme program gerakan sadar zakat di Kemenag Bojonegoro.

“Program gerakan sadar zakat diberikan dengan sosialisasi pada seluruh pegawai ASN di Kemenag Bojonegoro, sesuai dengan arahan bapak Presiden, dan alhamdulillah setelah kemudian diberikannya sosialisasi Insya Allah sampai saat ini ASN kita sudah menunaikan zakat profesi”<sup>100</sup> Dan menurut beliau,

“Zakat profesi dilakukan dengan langsung dipotong gaji pokok yang dimiliki oleh pegawai

<sup>99</sup> Munir, "Wawancara", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 18 januari 2022).

<sup>100</sup> Ibid.,

ASN, disitu pun juga sudah ada semacam surat pernyataan diatas materai yang bahwasanya sistem pembayarannya zakat profesi tersebut dari gaji yang dimiliki oleh pegawai ASN bukan langsung di bayar cash tetapi langsung dipotong sesuai dengan permintaan dari masing-masing pegawai ASN”<sup>101</sup>

Menurut Bapak Munir, zakat profesi yang dikeluarkan oleh pegawai ASN di Kemenag Bojonegoro harus menggunakan surat pernyataan bermaterai, karena sebagai bukti kesanggupan untuk dipotong gajinya dan dikeluarkan pada zakat profesi secara langsung oleh bendahara umum Kemenag Bojonegoro. Surat pernyataan yang dibuat oleh pegawai ASN sebagai komitmen antara pihak yang bersangkutan dengan bendahara atau pada bagian keuangan di Kemenag Bojonegoro. Namun Kepala Kantor Kementerian Agama juga menyampaikan bahwa ada kendala atau hambatan dalam proses pembayaran zakat profesi.

“Kemudian juga kadang-kadang Pegawai ASN ada yang berhenti untuk membayar zakat profesi, karena gaji yang dimilikinya berkurang atau minim, dan memang gajinya sedikit. Nah ini yang menjadi problem saat pembayaran zakat profesi”<sup>102</sup>

Pegawai ASN di Kantor Kemenag apabila memiliki gaji yang minim dan mereka akan berhenti untuk membayar zakat profesi maka pegawai ASN tersebut harus membuat surat pernyataan kembali supaya bendahara mengetahui bahwa mereka sudah tidak membayar zakat profesi dikarenakan beberapa alasan yang dimiliki. Tetapi di Kantor Kemenag Bojonegoro walaupun mereka memiliki gaji yang sedikit dan minim, pegawai ASN tersebut tetap membayar dan mengeluarkan zakat profesi,

<sup>101</sup> Munir, "Wawancara", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 18 januari 2022).

<sup>102</sup> Ibid., (20 Januari 2022)

dikarenakan mereka tidak membuat surat pernyataan untuk berhenti membayar zakat profesi.

Sosialisasi program gerakan sadar zakat dilakukan di beberapa tempat, di aula Kemenag Bojonegoro, di masing-masing satker, dan masing-masing KUA.<sup>103</sup> Dan penyampaian terkait materi dapat disampaikan oleh Kasubbag di Kemenag, dan bagian Penzawa(Penyelenggara Zakat dan Wakaf).<sup>104</sup>

#### **d Pengawasan(*Controlling*)**

Pengawasan atau pengontrolan program gerakan sadar zakat yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro memiliki dua tahapan diantaranya:

##### **1) Penetapan Standar Operasional Prosedur.**

Tahap awal dalam pengontrolan dan pengawasan terkait dengan program gerakan sadar zakat serta dilakukannya penghimpunan dan pengumpulan dana zakat profesi yang telah dilaksanakan oleh divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro yaitu dengan dilakukannya penetapan SOP(Standar Operasional Prosedur), seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya:

“Untuk pengawasan dan pengontrolan semua bentuk program dan kegiatan, untuk tahap awalnya kita memiliki SOP(Standar Operasional Prosedur) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro”<sup>105</sup>

Standar awal dilakukannya pengawasan setiap dilakukannya kegiatan dan program terdapat pada prosedur operasional, karena SOP(standar operasional prosedur) telah

<sup>103</sup> Munir, Wawancara, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 20 Januari 2022

<sup>104</sup> Ibid,

<sup>105</sup> Samhati Hasan, Wawancara, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022

memuat semua prosedur untuk sesuatu hal yang telah dijalankan dalam Instansi atau Lembaga. Sehingga program dan kegiatan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

## 2) **Memeriksa dan Meneliti Dana Zakat Profesi.**

Tahap pemeriksaan merupakan salah satu bagian dari pengontrolan dan pengawasan untuk dilakukannya penghimpunan dan pengumpulan dana zakat profesi. pihak UPZ atau divisi Penzawa yang melakukan penghimpunan dan pengumpulan dana zakat profesi dan nantinya akan ditasyarufkan pada masyarakat yang berhak menerimanya, seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya:

“Untuk memastikan, pihak divisi Penzawa melakukan pemantauan setiap bulan sekali, misalnya contoh saja, salah satu Satker ada yang belum menyetorkan dana zakat profesi ke Kami(Pihak UPZ) maka kami akan langsung menghubunginya dan menanyakan mengapa belum menyetorkan dana zakat profesi ke bagian UPZ Kantor Kemenag”.<sup>106</sup>

## 3) **Dilakukannya Evaluasi**

Evaluasi pada program gerakan sadar zakat, pihak UPZ di bagian divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf melakukan kegiatan rapat monitoring dan evaluasi, seperti yang dipaparkan oleh Ibu Samhati Hasan, bahwasanya:

“Untuk dilakukannya monitoring dan evaluasi, terkait bagaimana pengelolaan programnya, bagaimana target kita atau bagaimana penentuan pendapatan dari zakat itu, dan evaluasi bisa dilakukan setiap bulan sekali, atau setiap akhir tahun”.<sup>107</sup>

<sup>106</sup> Samhati Hasan, Wawancara, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, 25 Februari 2022

<sup>107</sup> Ibid.,

Evaluasi dan monitoring dilakukan melalui rapat dan pertemuan, laporan yang telah dibuat oleh divisi Penzawa bagian UPZ baik setiap bulannya maupun setiap akhir tahun juga merupakan wadah atau tempat untuk dilakukannya evaluasi sehingga dapat memberikan input yang besar pada manajemen program gerakan sadar zakat dan penghimpunan serta pengumpulan dana zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

## 2. Pengelolaan Zakat Profesi

Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro dalam proses pengelolaan dan pentasyarufan zakat profesi harus sesuai sasaran, karena bertujuan untuk mendistribustikan dan menyalurkan dana zakat profesi yang sesuai dengan fiqih zakat yang bersifat transparan, sehingga dalam proses pengelolaan dan pentasyarufan tersebut dapat dirasakan manfaatnya oleh mustahiq dengan jelas, baik yang bersifat konsumtif atau kegiatan usaha mustahiq yang bersifat produktif.<sup>108</sup>

### a. Mekanisme Pentasyarufan Dana Zakat Profesi

Pentasyarufan dana zakat profesi dilakukan dengan adanya pengajuan dari pihak yang terkait yaitu usulan dari pihak KUA, kampus di Bojonegoro, dan beberapa Instansi di Kabupaten Bojonegoro. Menurut Ibu Samhati Hasan selaku bagian dari bendahara UPZ di Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro.

“Jadi, kalau tidak ada ajuan dari beberapa pihak terkait, bagian divisi penyelenggara zakat dan wakaf juga tidak mengetahui hal tersebut. tapi kalau untuk pentasyarufan yatim piatu sudah menjadi program tahunan, jadi itu pasti disalurkan, tapi kebanyakan usulannya dari pihak KUA”<sup>109</sup>

<sup>108</sup> Siti Nurhasanah, “Maksimalisasi Potensi Zakat Melalui Peningkatan Kesadaran Masyarakat”, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol 3, No. 2, hlm 190.

<sup>109</sup> Samhati Hasan, “*Wawancara*”, Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 18 januari 2022).

Dari penjelasan tersebut, pihak divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf melakukan pengecekan karena pihak KUA yang memiliki wilayah per-kecamatan. Jika bagian divisi Penzawa (Penyelenggara Zakat dan Wakaf) mendapatkan informasi dari KUA, maka akan dilakukan survey oleh pihak Penzawa, setelah dilakukan pengecekan layak atau tidaknya nanti baru akan dilakukan pentasyarufan dana zakat profesi tersebut.<sup>110</sup>

#### **b. Pengelolaan dan Penyaluran Zakat Profesi**

Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro melakukan pengelolaan dana zakat profesi yang dilakukan oleh pihak divisi Penzawa menurut Ibu Samhati Hasan bahwasanya

“Dengan adanya ekonomi produktif masyarakat yang diberikan bantuan tersebut memiliki income lebih, tapi untuk ternak produktif, kita pantau setiap 6 bulan sekali, terkait dengan perkembangannya seperti apa. Nanti kalau misalnya sapi itu dapat beranak dan tidak, nantinya bisa ditulis di berita acara itu seperti apa”<sup>111</sup>

Ekonomi produktif seperti sapi bergulir yang disalurkan oleh pihak Penzawa pada keluarga yang kurang mampu. Tim pemantau yang terdiri dari Bapak Sholihul Hadi sebagai Kasi Penzawa, Ibu Samhati Hasan, Bapak Yanto, dan Bapak Aziz. Melakukan penyaluran atau pentasyarufan dana zakat profesi, dengan sistem kondisional dan fleksibel. Penyaluran ekonomi produktif sapi bergulir disalurkan di Kecamatan Ngraho, Kecamatan Bubulan, dan Kecamatan Kedungadem.

“Bisa kita panggil untuk dilakukan sistem serah terima resmi dari bapak KanKemenag seperti penyerahan bentor atau becak motor, tapi bisa juga dari pihak Penzawanya kesana untuk menyerahkan seperti sapi bergulir untuk ekonomi produktif. Dan bisa dilihat pada rencana anggaran kita, yang kita sesuaikan dengan asnaf yang ada, yang jelas sementara ini kita menyalurkannya

<sup>110</sup> Samhati Hasan, "Wawancara", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 18 januari 2022).

<sup>111</sup> Ibid.,

dari fakir, miskin, sabilillah, ibnu sabil, muallaf. Untuk kategori riqab dan gharim belum”.<sup>112</sup>

Adapun pentasyarufan bantuan sapi bergulir ini terdapat komitmen atau keterikatan bersama antara pihak yang menerima bantuan dengan pihak yang memberikan bantuan untuk menjaga amanah(kepercayaan) dan melakukan penandatanganan fakta kesepahaman(Mou) bahwa induk sapi yang ditasyarufkan akan menjadi milik pihak yang menerima bantuan, sedangkan anak sapi nya akan digulirkan kembali kepada keluarga yang kurang mampu lagi, sehingga dalam jangka waktu maksimal 2 tahun penerima bantuan ekonomi produktif akan terus bertambah dari bantuan sapi bergulir ini, karena dengan cara ekonomi produktif dapat membantu masyarakat yang lain.

Selain itu pihak Penzawa juga melakukan pemberdayaan ekonomi dari dana zakat profesi. Disampaikan oleh Bapak Sholihul Hadi bahwasanya

”Kalau pemberdayaan ekonomi bisa lewat sapi bergulir, kemudian pemberian modal usaha, terus untuk pendidikan anak yang tidak mampu atau yatim piatu bisa melalui beasiswa yatim piatu, sedangkan untuk masyarakat dhuafa’ bisa melalui bansos”.<sup>113</sup>

Jadi, pemberdayaan yang disalurkan oleh pihak UPZ Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro bisa melalui ekonomi produktif dan ekonomi konsumtif dari dana zakat profesi. Modal usaha juga diberikan oleh masyarakat dhuafa’ di dua kecamatan pada tahun 2021, yaitu Kecamatan Kanor dan Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro, yang masing-masing desa mendapatkan dana Rp 45.000.000 tiap masyarakat mendapatkan bantuan sebesar

<sup>112</sup> Sholihul Hadi, Samhati Hasan, “*Wawancara*”, Kantor Kementerian Agama. (Bojonegoro, 22 Oktober 2021) dan (18 januari 2022).

<sup>113</sup> Ibid., (Bojonegoro, 22 oktober 2021).

Rp 300.000 untuk 150 masyarakat di masing-masing desa Kabupaten Bojonegoro.

Berikut terdapat tabel mengenai rencana anggaran dalam pentasyarufan dan pendistribusian dana zakat profesi yang dilakukan oleh pihak divisi Penzawa:

**Tabel 3. 6**

Rencana Anggaran<sup>114</sup>

No	Program dan Kegiatan	Indikator Kegiatan	Sasaran Kegiatan
<b>A</b>	<b>Bidang Organisasi /Administrasi/ Kesekretariatan UPZ (Amil)</b>		
1	Kegiatan rapat evaluasi program dan kegiatan serta penyusunan RKT tahun 2021.	Tersosialisasinya program UPZ Kabupaten Bojonegoro dan penataan administrasi yang tertib.	Pengurus UPZ Kankemenag Kab Bojonegoro.
2	Penataan administrasi, pemenuhan kebutuhan UPZ dan Penyelenggara Zakat dan Wakaf serta terlengkapi data dinding.	Tersusunnya direktori zakat, terpenuhi sesuai dengan sasaran dan ATK tercukupi.	Pelaksana/pegawai yang mengurus administrasi UPZ.
3	Pembayaran listrik masjid	Terbayarnya listrik secara rutin.	Pembayaran PLN secara rutin.
4	Air minum galon dan gelas.	Terselenggaranya kegiatan operasional UPZ secara rutin.	Pegawai dan tamu UPZ.
5	Kegiatan operasional UPZ.	Terlaksananya kegiatan UPZ secara rutin,	Tim UPZ Kantor Kemenag.
<b>B</b>	<b>Bidang Pendayagunaan Dana UPZ dan Baznas.</b>		
1	Penyetoran dana UPZ ke Baznas Kabupaten.	Tersalurnya dana UPZ ke Baznas Kabupaten Bojonegoro.	Baznas Kabupaten Bojonegoro.
<b>C</b>	<b>Bidang Pentasyarufan.</b>		
<b>1</b>	<b>Asnaf Fakir Miskin</b>		

<sup>114</sup> Sholihul Hadi, "Dokumentasi", Kantor Kementerian Agama, (Bojonegoro, 22 Oktober 2021).

a	Bakti sosial kegiatan dharma wanita.	Santunan untuk keluarga tidak mampu (fakir/miskin).	Dhuafa/ekonomi lemah.
b	Pemberian santunan fakir/miskin pada bulan ramadhan melalui pejabat Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.	Tersalurkannya santunan kepada keluarga tidak mampu.	Keluarga tidak mampu.
c	Kemenag peduli/bakti sosial dalam rangka HAB kemenag RI.	Tersalurkannya bantuan sosial untuk keluarga tidak mampu.	Keluarga tidak mampu di dua kecamatan .
d	Bantuan anak yatim/piatu keluarga tidak mampu.	Tersalurnya santunan anak yatim/piatu bagi keluarga tidak mampu.	Anak yatim/piatu/dhuafa di Madrasah Kabupaten Bojonegoro.
e	Kemenag pinter/beasiswa bagi keluarga tidak mampu.	Tersalurnya beasiswa anak berprestasi dari keluarga tidak mampu.	Siswa dari keluarga tidak mampu yang berprestasi.
f	Bantuan alat produktif/modal usaha bagi keluarga tidak mampu.	Terbentuknya keluarga tidak mampu dalam meningkatkan ekonomi.	Keluarga tidak mampu di Kabupaten Bojonegoro.
g	Bedah rumah layak huni bagi keluarga tidak mampu.	Terealisasinya bantuan bedah rumah layak huni bagi keluarga tidak mampu.	Rumah keluarga yang tidak layak huni bagi keluarga tidak mampu.
h	Jumat berkah(tukang becak, keluarga tidak mampu).	Terlaksananya kegiatan jumat berkah dalam pembagian nasi bungkus/kotak/ bagi tukang becak dll.	Tukang becak dan anak jalanan yang kurang mampu.
i	Bantuan keluarga tidak mampu.	Tersalurkannya santunan bagi 1 kepala keluarga tidak mampu.	Keluarga tidak mampu di Kabupaten Bojonegoro.

j	Pemberian santunan anak yatim piatu.	Tersalurkannya santunan 10 anak yatim/piatu bagi keluarga tidak mampu sebesar Rp 200.000/anak/bulan.	Anak yatim/piatu/dhuafa 10 anak tiap bulan.
<b>2</b>	<b>Asnaf Fisabilillah</b>		
a	Santunan kesejahteraan guru RA dan perwanida.	Terciptanya kesejahteraan guru RA perwanida.	Guru RA Perwanida Binaan Kankemenag Kab Bojonegoro.
b	Bantuan kegiatan sosial keagamaan.	Terlaksananya kegiatan sosial keagamaan di masyarakat.	Organisasi masyarakat islam yang mengajukan proposal kegiatan.
c	Pembangunan (renovasi) Masjid Al-Ikhlas Kan-Kemenag Kabupaten Bojonegoro.	Terlaksananya kegiatan pembangunan Masjid Al Ikhlas Kan-Kemenag Kabupaten Bojonegoro.	Masjid Al-Ikhlas Kan-Kemenag Kabupaten Bojonegoro.
d	Pemberian insentif guru TPQ/Madin.	Terealisasinya insentif 5 guru TPQ/Madin @Rp 200.000/orang/bulan.	Guru TPQ/Madin Lingkungan Kemenag.
<b>3</b>	<b>Asnaf Ibnu Sabil</b>		
a	Bantuan musafir yang kehabisan bekal(insidentil).	Terealisasinya bantuan untuk kebutuhan musafir dalam waktu darurat tercukupi.	Musafir kehilangan bekal.
b	Bantuan orang yang kehilangan barang (insidentil).	Tersalurnya bantuan keperluan orang yang kehilangan barang.	Orang kehilangan bekal.
<b>4.</b>	<b>Asnaf Pemberdayaan Ekonomi Umat Melalui Program Kampung Zakat Terpadu.</b>		
a.	Pendayagunaan kampung zakat terpadu bersinergi dengan BAZNAS dan LAZ	Terbentuknya kampung zakat dengan memberdayakan potensi stakeholder.	Desa Nganti Kecamatan Ngraho Kabupaten Bojonegoro.

<b>5.</b>	<b>Monitoring dan Evaluasi.</b>		
a.	Monitoring dan evaluasi kegiatan UPZ setiap satu semester sekali.	Terlaksananya kegiatan monitoring dan evaluasi bagi UPZ/LAZ di satker.	Terselenggaranya kegiatan Monev UPZ/LAZ di satker secara periodik.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

**BAB IV**  
**ANALISIS SWOT TERHADAP MANAJERIAL PROGRAM GERAKAN**  
**SADAR ZAKAT BAGI PEGAWAI ASN**

**A. Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat Pada Zakat Profesi Bagi Pegawai ASN Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.**

Undang-Undang Republik Indonesia No.23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat atau tata kelola zakat, terdapat pada Pasal 4 Ayat 2 yang mengatur beberapa rincian harta yang diperoleh dari hasil pendapatan dan jasa.<sup>115</sup> Pada mulanya semua pendapatan yang diperoleh memiliki sifat yang halal yang terdapat unsur Mu'awadhah (tukar-menukar) baik dari kerja yang profesional maupun non profesional yang telah memenuhi syarat-syarat zakat seperti nishab dan niat tijarah yang dikenakan kewajiban untuk berzakat. Jadi, hasil pendapatan dari kerja dan jasa dapat dimasukkan dalam zakat tijarah yang memiliki pedoman pada standar nishob emas.<sup>116</sup>

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro mempunyai beberapa langkah yang telah ditentukan untuk memajukan aktivitas program gerakan sadar zakat dan penghimpunan dana zakat profesi di Kabupaten Bojonegoro. Langkah yang dilakukan meliputi beberapa tahapan manajerial mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam program gerakan sadar zakat dan penghimpunan dana zakat profesi, diantaranya sebagai berikut:

**1. Perencanaan(*Planning*) yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.**

Dalam tahap perencanaan yang sudah dipaparkan dari beberapa referensi, bahwasanya pihak Instansi atau lembaga di Kantor Kementerian

---

<sup>115</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No.23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

<sup>116</sup> Saifudin Zuhri, "*Zakat Di Era Reformasi(Tata Kelola Baru) Undang-Undang Pengelolaan Zakat No.23 Tahun 2011*", (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 2021), hlm 23-25.

Agama Kabupaten Bojonegoro harus memiliki target untuk memperoleh tujuan, termasuk tanggal untuk pengumpulan dan penghimpunan dana zakat profesi, dan tanggal untuk dilakukannya penyaluran dan pentasyarufan dana zakat profesi. Dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa tahap perencanaan kurang dilaksanakan dengan sepenuhnya, dikarenakan Instansi Kantor Kementerian Agama tidak menetapkan target pada dana jumlah zakat profesi tiap bulannya, sehingga jumlah setiap bulannya memiliki perbedaan.

Pada tahap perencanaan atau *planning* yaitu proses untuk mentautkan usaha dan upaya supaya dapat dilakukan perumusan, sehingga dapat mencapai tujuan untuk masa yang akan datang. Dan perlunya dilakukan perumusan pada beberapa tindakan untuk menetapkan jumlah dana zakat profesi dan beberapa faktor lain yang dilakukan.

## 2. **Pengorganisasian(*Organizing*) yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.**

Pengorganisasian atau *Organizing* memiliki dua tahapan, yaitu tahap formal dan tahap informal. Untuk tahap pengorganisasian formal yaitu mendeskripsikan terkait dengan hubungan yang memiliki wewenang yang bersifat tegas dan memiliki keterkaitan pada hubungan struktural di sebuah Instansi. Hal ini dideskripsikan pada struktur yang menggambarkan posisi, kewenangan, dan tanggung jawab terkait dengan pekerjaan yang dilakukannya. Sedangkan pengorganisasian informal mendeskripsikan hubungan dan relasi di antara para pekerja, yang membuat pola tidak resmi diwujudkan dan telah disusun oleh manajemen. Pada suatu Instansi atau organisasi sudah dipaparkan bahwasanya terdapat tiga poin yang harus dijadikan pegangan pada setiap anggota Instansi atau organisasi. yaitu amanah(dapat dipercaya), memiliki sifat profesionalisme di setiap pekerjaan, dan transparansi(keterbukaan).

Instansi Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro saat ini bisa dilihat atau diamati bahwasanya setiap pegawai atau karyawan di Instansi

Kantor Kemenag sangat memiliki tanggung jawab yang tinggi untuk menjalankan dan melaksanakan tugas yang telah diberikan kepada mereka, sehingga muncul sifat profesional dan proporsional, walaupun pada panitia program gerakan sadar zakat pada divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf hanya memiliki 3 pegawai atau karyawan. Sehingga, Kantor Kementerian Agama memiliki kekurangan untuk melaksanakan tugas yang diberikan, dan menjalankan beberapa program, karena volume pekerjaan yang dijalankan lebih banyak dibandingkan dengan sumber daya manusia yang ada. Tetapi sumber daya manusia di Kantor Kemenag yang ada harus dapat bekerja sama dan menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, maka dibutuhkan kekompakan dan kebersamaan di Instansi Kantor Kemenag, sehingga manajemen yang sudah dijalankan akan menjadi efektif dan efisien.

Pengorganisasian(*organizing*) seperti, memberikan job desk yang berbeda-beda pada masing-masing pihak, misalnya pada bagian Penzawa, ada yang bagian UPZ yang menangani zakat, dan bagian perwakafan, yang menangani tentang masalah wakaf di Kantor Kementerian Agama, dilakukannya penetapan pada sistem komunikasi, dan mengkoordinir pada masing-masing divisi di Kantor Kementerian Agama sehingga dalam satu divisi tersebut memiliki tim atau kelompok yang solid dan telah terorganisir. Pegawai atau karyawan di Kantor Kementerian Agama sejauh ini telah melakukan tugas atau pekerjaan yang dijalankannya dengan baik, hal ini dapat diamati dengan adanya program gerakan sadar zakat, proses penghimpunan dan proses pentasyarufan yang dilakukan oleh divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf di Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro.

### **3. Pelaksanaan atau pergerakan(*Actuating*) yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.**

Pelaksanaan atau pergerakan yaitu bagaimana cara membuat orang lain dapat menjalankan dan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang telah

diberikan, memberikan dorongan dan motivasi kepada pegawai, karyawan atau anggotanya, dan memberikan suasana yang nyaman dan kondusif, maka akan menimbulkan pemahaman dan anutan atau kepercayaan yang baik. Bilamana tahap perencanaan dan tahap pengorganisasian sudah dimiliki, maka selanjutnya fungsi pelaksanaan atau pergerakan sudah dapat dijalankan untuk dapat terealisasi tujuan dari sebuah Instansi atau Lembaga atau sejenisnya. Pelaksanaan atau pergerakan yaitu sebuah proses untuk dilakukan penyuluhan dan pengarahan sehingga dapat berpengaruh untuk karyawan atau pegawai supaya dapat bekerjasama, memiliki tanggung jawab, dan memiliki sifat antusias yang tinggi untuk dapat tercapainya tujuan dari sebuah Instansi atau organisasi, karena setiap dilakukannya pelaksanaan terkait penyuluhan dan pengarahan untuk mencapai kegiatan atau program yang dijalankan harus memiliki disiplin kerja, dan memiliki motivasi yang terarah. Kegiatan atau aktivitas untuk dilakukannya pengarahan sehingga dapat berpengaruh pada karyawan atau pegawai, memiliki empat aktivitas penting, yakni: perlunya motivasi, perlunya bimbingan, adanya pelatihan, dan adanya penyuluhan.

Tujuan dari dilakukannya pelaksanaan dan pergerakan yaitu untuk membuat seseorang dapat menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan, dilakukan dorongan dan motivasi untuk karyawan atau lembaganya, dan dapat memberikan suasana yang nyaman dan kondusif, maka akan muncul sebuah pergerakan dan pelaksanaan yang baik. Instansi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro telah melaksanakan tujuan dari adanya pergerakan, dan sudah menjalankan fungsi dari masing-masing, sehingga dapat terlaksananya pelaksanaan dan pergerakan yang baik dalam Instansi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

Pada program gerakan sadar zakat sudah dilaksanakan dengan edukasi dan sosialisasi oleh pihak yang terlibat, yaitu divisi Penzawa bagian UPZ, bendahara umum atau divisi keuangan dan masing-masing

satker yang terlibat untuk mengeluarkan dana zakat profesi. Dan pihak UPZ apabila sudah menerima dana zakat profesi akan dihimpun dan dikumpulkan terlebih dahulu, sehingga nantinya akan dilakukan penyaluran atau pentasyarufan oleh pihak yang berhak menerimanya. Contohnya yaitu dengan dilakukannya pentasyarufan ekonomi produktif yang akan berkembang seperti sapi bergulir. Divisi Penzawa mendapatkan informasi dari pihak KUA, maka akan dilakukan survei terlebih dahulu oleh pihak UPZ, dilakukan pengecekan atau kelayakan apakah mustahiq yang direkomendasikan oleh pihak KUA memang berhak untuk mendapatkan pentasyarufan. Apabila setelah dilakukan survey pengecekan tempat dan kondisi mustahiq, jika mustahiq tersebut memang benar termasuk delapan asnaf yang telah dijelaskan dalam Al-Quran, maka akan dilakukan pentasyarufan oleh pihak UPZ berupa sapi bergulir.

4. **Pengawasan atau pengontrolan(*Controlling*) yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.**

Tahap pengawasan atau pengontrolan sangat berpengaruh dalam suatu Instansi atau Lembaga, supaya tahap dari pelaksanaan dan pergerakan dapat dijalankan sesuai dengan ketentuan dari rancangan. Melaksanakan kegiatan pembaharuan, apabila terdapat kekeliruan dan penyimpangan. Jadi, tahap pengawasan atau pengontrolan dilaksanakan sebelum berjalannya proses, saat dijalankannya proses, dan setelah selesainya proses. Dengan adanya pengawasan diperlukan untuk dilaksanakannya semua tahapan manajemen supaya dapat bermanfaat dan menjadi manajemen yang efektif dan efisien.

Instansi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro sudah melakukan pengawasan dan pengontrolan pada program gerakan sadar zakat dan dana zakat profesi, dilihat dari adanya penetapan SOP (Standar Operasional Prosedur), yang merupakan langkah awal dilakukannya pengawasan dan pengontrolan, karena SOP sudah memuat semua prosedur untuk sesuatu hal yang telah dilakukan dalam Instansi Kantor Kementerian

Agama, maka program gerakan sadar zakat dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien oleh pihak UPZ. Dan UPZ juga melakukan pengawasan untuk memeriksa dan meneliti dana zakat profesi yang diterima, yang nantinya akan dilakukan pendistribusian dan pentasyarufan pada masyarakat yang berhak menerima pentasyarufan tersebut. Selanjutnya akan dilakukan evaluasi pada program gerakan sadar zakat, karena evaluasi dan monitoring dilakukan melalui rapat dan pertemuan, dan juga dilakukan dengan adanya laporan yang telah dibuat oleh divisi Penzawa. Sehingga dengan adanya evaluasi dan monitoring dapat memberikan input yang besar pada manajemen program gerakan sadar zakat di Kantor Kementerian Agama. Maka pengawasan dan pengontrolan yang dilakukan oleh Instansi Kantor Kemenag sudah dijalankan dan dilaksanakan dengan semestinya.

**B. Analisis SWOT Terhadap Manajerial Program Gerakan Sadar Zakat Bagi Pegawai ASN (Studi Kasus Zakat Profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro)**

Analisis SWOT yang terdiri dari *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats* (SWOT) yaitu salah satu analisis yang dapat mendeskripsikan secara jelas dan pasti tentang suatu keadaan atau kondisi yang sedang dihadapi oleh Instansi. Analisis SWOT merupakan analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi beberapa macam faktor yang tertata untuk digunakannya perumusan strategi yang berdasar pada logika atau nalar untuk mengoptimalkan dan memaksimalkan dari segi kekuatan dan peluang yang dimiliki. Dan secara bersamaan dapat mengurangi atau meminimalisir kelemahan dan ancaman yang ditimbulkan dari faktor internal dan eksternal sebuah Instansi. Metode yang digunakan dalam perumusan strategi guna untuk membantu pada tahap analisis, evaluasi, dan menetapkan strategi terdiri dari tiga tahapan:

1. Tahap mengumpulkan atau menghimpun data yang dimiliki, untuk menyimpulkan informasi terkait dengan input dasar yang dibutuhkan guna untuk menyusun sebuah program.
2. Tahap pencocokan atau menyerasikan berpusat pada alternatif yang pantas untuk dipadukan dengan faktor internal dan faktor eksternal.
3. Tahap membuat sebuah keputusan, tahap yang digunakan untuk memilih analisis strategi yang jelas dari beberapa macam strategi alternatif yang ada untuk diaplikasikan.

Alat atau media analisis yang digunakan untuk merumuskan beberapa faktor internal dan eksternal sebuah Instansi dengan memanfaatkan analisis SWOT dapat mendeskripsikan dengan baik antara peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang sedang dihadapi untuk bisa menyesuaikan faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Instansi. Berikut tabel dalam penyusunan Analisis SWOT diantaranya sebagai berikut:

**Tabel 4. 1**  
Penyusunan Analisis SWOT

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan(<i>Strengths</i>)</b> Kumpulan beberapa kekuatan dari faktor internal.	<b>Kelemahan(<i>Weaknesses</i>)</b> Kumpulan beberapa kelemahan dari faktor internal.
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Peluang(<i>Opportunities</i>)</b> Kumpulan beberapa peluang dari faktor eksternal.	<b>Ancaman(<i>Threats</i>)</b> Kumpulan beberapa ancaman dari faktor eksternal.

Untuk mencapai beberapa tujuan terkait dengan program yang dijanjikan, pastinya ada beberapa faktor penting yang dapat diperhatikan yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Maka dari itu, penulis melakukan analisis

terhadap program gerakan sadar zakat di Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro, dan analisis yang disajikan oleh peneliti murni pemikiran sendiri, diantaranya sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strength*)

1. Memiliki sasaran yang tepat untuk sosialisasi program gerakan sadar zakat.
2. Panitia yang memiliki kemampuan dan pemahaman, guna terlaksananya program gerakan sadar zakat.
3. UPZ Kantor Kemenag yang memiliki bukti terkait dengan pelaporan program gerakan sadar zakat, dan pelaporan dana jumlah zakat profesi setiap bulannya.
4. Pegawai ASN memiliki beberapa tunjangan yang diberikan oleh pemerintah.

b. Kelemahan (*Weakness*)

1. Gaji yang dimiliki oleh pegawai ASN tidak utuh.
2. Tidak semua pegawai di Kantor Kemenag adalah ASN, melainkan juga ada PTT(Pegawai tidak tetap).
3. Memiliki volume kerja yang banyak, tetapi SDM yang dimiliki kurang atau sedikit.

c. Peluang (*Opportunity*)

1. Dengan adanya program gerakan sadar zakat memiliki manfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi pegawai ASN.
2. Dapat menyadarkan minat berzakat profesi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama.
3. Dengan adanya program gerakan sadar zakat, guna dapat saling mengingatkan sesama pegawai ASN, apabila salah satu diantara mereka ada yang belum menunaikan zakat profesi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro.

d. Ancaman (*Threats*)

1. Tidak tepat waktu dalam membayar zakat profesi, sehingga UPZ Kantor Kemenag dalam membuat pembukuan dana zakat profesi mengalami kendala.
2. Tidak bisa melakukan pengecekan jumlah dana di Instansi yang dibawah naungan Kantor Kemenag, karena yang memotong langsung pihak bendahara dari masing-masing Instansi tersebut.
3. Pegawai ASN dalam melakukan pembayaran zakat profesi disesuaikan kemampuannya, belum sepenuhnya mencapai nishob zakat profesi 2,5%, sehingga dalam laporan jumlah dana zakat profesi setiap bulannya memiliki perbedaan. Berikut terdapat tabel analisis faktor internal dan faktor eksternal menggunakan analisis SWOT:

**Tabel 4. 2**

Analisis SWOT

<p><b>Analisis Faktor Internal</b></p>	<p><b><i>Strength</i>(Kekuatan)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sasaran yang tepat.</li> <li>2. Panitia yang memiliki kemampuan dan pemahaman.</li> <li>3. Memiliki bukti untuk dilakukan pelaporan setiap bulannya.</li> <li>4. Memiliki tunjangan dari pemerintah.</li> </ol>	<p><b><i>Weakness</i>(Kelemahan)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji yang dimiliki tidak utuh.</li> <li>2. Tidak semua Pegawai di Kantor Kemenag adalah ASN.</li> <li>3. Volume kerja yang banyak.</li> <li>4. SDM yang sedikit</li> </ol>
<p><b>Analisis Faktor Eksternal</b></p>	<p><b>(Opportunities)Peluang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menambah pengetahuan dan wawasan.</li> <li>2. Menyadarkan</li> </ol>	<p><b><i>Threat</i>(Ancaman)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak tepat waktu dalam membayar zakat profesi</li> <li>2. Tidak bisa melakukan</li> </ol>

	minat berzakat profesi.	pengecekan pada Instansi.
	3. Saling mengingatkan untuk menunaikan zakat profesi setelah adanya program gerakan sadar zakat.	3. Belum sesuai dengan dengan nishab zakat profesi yaitu 2,5%.

Adapun ide yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama untuk melakukan rancangan dalam pelaksanaan program gerakan sadar zakat (zakat profesi) bagi pegawai ASN(Aparatur Sipil Negara) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro, berdasarkan faktor internal dan eksternal, yaitu:

Untuk menumbuhkan kesadaran pegawai ASN dalam membayar zakat profesi, dibutuhkan program gerakan sadar zakat yang diluncurkan oleh Kantor Kemenag guna dapat terlaksanannya pembayaran zakat profesi dengan tepat waktu bagi pegawai ASN.

Kantor Kemenag harus memiliki kebijakan untuk melakukan sosialisasi, kebijakan tersebut diberikan kepada pihak UPZ untuk memberikan sosialisasi program gerakan sadar zakat, sehingga program dapat berjalan sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan oleh Kantor Kemenag. Selain melakukan rancangan untuk pelaksanaan program gerakan sadar zakat, pihak UPZ Kantor Kemenag memiliki alternatif yang disesuaikan dengan pegawai ASN, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Harus adanya keikutsertaan dari pihak yang terlibat diantaranya pegawai ASN, Kepala Kantor Kemenag, Kasubag sebagai pembina, dan divisi Penzawa sebagai pemberi sosialisasi dan informasi terkait dengan program gerakan sadar zakat.

- 2) Dana zakat profesi yang sudah dibayarkan dan dikumpulkan oleh pihak UPZ, nantinya akan dilakukan pentasyarufan kepada pihak yang berhak menerimanya. Dan diperlukan hubungan yang erat antara Kantor Kementerian Agama dengan pihak KUA guna dapat terlaksananya pentasyarufan zakat profesi.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Kantor Kemenag memiliki kelebihan dan kelemahan pada masing-masing tahapan manajerial, untuk kelebihan manajerial terdapat pada tahap pengawasan yaitu adanya SOP(Standar Operasional Prosedur) dan dilakukannya evaluasi serta monitoring untuk dapat memberikan input yang besar pada manajerial program gerakan sadar zakat. Sedangkan kelemahannya pada tahap perencanaan yaitu belum dilaksanakan dengan sepenuhnya dengan tidak menetapkannya target pada jumlah dana zakat profesi tiap bulannya, dan pelaksanaan program gerakan sadar zakat juga tidak terjadwalkan dalam sosialisasinya.
2. Dalam Analisis SWOT Program Gerakan Sadar Zakat di Kantor Kementerian Agama, memiliki 4 tahapan diantaranya sebagai berikut:
  - a Kekuatan(*Strength*): Panitia program gerakan sadar zakat memiliki wewenang untuk menyampaikan program tersebut guna dapat segera terlaksana pembayaran zakat profesi di Kantor Kementerian Agama.
  - b Kelemahan(*Weakness*): Gaji yang dimiliki oleh pegawai ASN tidak sepenuhnya utuh, dan memiliki jumlah SDM yang terbatas pada divisi Penyelenggara Zakat dan Wakaf.
  - c Peluang(*Opportunity*): Menambah pengetahuan, wawasan, dan menyadarkan minat berzakat profesi bagi pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama.
  - d Hambatan(*Threats*): Tidak tepat waktunya pegawai ASN dalam membayar zakat profesi di Kantor Kementerian Agama.

## B. Saran

1. Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro diharapkan bisa mempertahankan beberapa aspek yang bersifat positif dalam manajerial program gerakan sadar zakat pada zakat profesi. Dan dapat membenahi apabila terdapat kesulitan atau kekurangan dalam proses penghimpunan dan pentasyarufan sehingga dapat mengembangkan keyakinan muzakki(pegawai ASN) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro sebagai Instansi yang dapat mengelola dana zakat dengan baik dan terpercaya.
2. Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro seharusnya dapat mengembangkan kegiatan edukasi dan sosialisasi terkait dengan kesadaran untuk mengeluarkan zakat profesi supaya pemahaman pegawai ASN terkait dengan beberapa nilai filosofi zakat, keutamaan mengeluarkan zakat, hikmah mengeluarkan zakat, dan hukum mengeluarkan zakat dapat dengan jelas dipahami oleh pegawai ASN atau masyarakat di Kabupaten Bojonegoro secara mendalam. Dan diharapkan dengan adanya program gerakan sadar zakat ini dapat mempererat minat dan kesadaran untuk mengeluarkan zakat bagi muzakki terkhusus pegawai ASN di Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku dan Karya Ilmiah

- Ali, M. (2021). *Analisis Potensi Zakat Profesi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Agama di BAZNAS Kabupaten Pamekasan* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Ampel Surabaya).
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bahrini, B. (2018). *Pemahaman dan Pengamalan Zakat Profesi pada Masyarakat Tammerodo Kabupaten Majene* (Doctoral dissertation, IAIN Parepare).
- Cahyati, I. D., Abdi, F., & Fielnanda, R. (2019). *Implementasi Kewajiban Membayar Zakat Profesi Bagi Profesional Kota Jambi* (Doctoral dissertation, Uin Sulthan Thaha Saifuddinjambi).
- H, Didin. (2004). *Panduan praktis tentang zakat, infaq, dan sedekah*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Huda, N. (2015). *Zakat Perspektif Mikro-Makro: Pendekatan Riset*. Prenada Media.
- Julianto, V., Gunawan, I., & Taufiqurrahman, B. (2020). *Gerakan Sadar Zakat, Infaq, dan Shadaqah (ZIS) Sebagai Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Distrik Nimbokrang, Jayapura*. Aplikasi: Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama, 20(2), 151-157.
- Larasati, A. D. (2020). *Kesadaran Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Menunaikan Zakat Profesi (Studi Kasus pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Metro)* (Doctoral dissertation, IAIN Metro).

- Maloko, M. T. *Pemanfaatan Zakat Profesi Sebagai Bantuan Ekonomi Umat Di Tengah Wabah Covid-19 Di Baznas Kabupaten Bone*. *Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syari'ah*, 2(4), 83-93.
- Mualimah, S. (2016). *Implementasi zakat profesi pegawai (studi terhadap pengelolaan zakat profesi aparatur sipil negara (ASN) kementerian agama kabupaten demak)* (Doctoral dissertation, IAIN Salatiga).
- Mufraini, M. A. (2006). *Akuntansi dan manajemen zakat*. Prenadamedia Group.
- Muhammad, Z. P. (2002). *Wacana Pemikiran dalam Fiqh Kontemporer*. Jakarta: Salemba Diniyah.
- Napitupulu, R. M., Lubis, R. H., & Sapna, F. P. (2021). *Perilaku Berzakat di Masa . Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 771-777.
- Nasution, J. (2017). *Analisis pengaruh kepatuhan membayar zakat terhadap keberkahan*. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 2(2), 282-303.
- Nurdiani, P., & Ekawaty, M. (2016). *Efektivitas Pendistribusian Zakat Profesi Pegawai Negeri Sipil Melalui Sistem Wakalah Di Kementerian Agama Kota Malang Ditinjau Dari Fiqh Zakat*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(2).
- Ririn Dwi Aryanti, E., Sissah, S., & Addiarrahman, A. (2020). *Tingkat Kesadaran Pegawai Dalam Membayar Zakat Profesi Di Kantor Kementerian Agama Kota Jambi* (Doctoral dissertation, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi).
- Saragih, R. F. *Analisis swot terhadap pembayaran zakat secara langsung oleh Muzakki kepada Mustahik (studi kasus Kecamatan Sipispis, Kabupaten Serdang Bedagai, Provinsi Sumatera Utara)* (Bachelor's thesis, Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*.

Wardoyo, P. (2011). *Enam Alat Analisis Manajemen*.

Zaluchu, S. E. (2020). *Strategi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Di Dalam Penelitian Agama*. *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili dan Pembinaan Warga Jemaat*, 4(1), 28-38.

### Internet

<https://kemenag.go.id/artikel/sejarah>

<https://kemenag.go.id/artikel/tugas-dan-fungsi>

<https://dki.kemenag.go.id/tugas-dan-fungsi>

<https://mpp.bojonegorokab.go.id/instansi/detail/kemenagbjn>

<https://blokbojonegoro.com/>

<https://jatim.kemenag.go.id/>

<https://jatim.kemenag.go.id/berita/511529/>

<https://www.statistikian.com/2012/10/pengertian-data.html?amp>

### Wawancara

Bapak Sholihul Hadi, (Kepala Divisi Penzawa Kantor Kemenag Kabupaten Bojonegoro), *Wawancara*, 22 Oktober 2021.

Bapak Munir, (Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro), *Wawancara*, pada 6 Januari 2022.

Bapak Bashid Shodri, (Bendahara Umum Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro), *Wawancara*, pada 6 Januari 2022.

Ibu Samhati Hasan, (Bendahara UPZ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro), *Wawancara*, 6 Januari 2022.