

**ANALISIS SWOT TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI
PENDISTRIBUSIAN ZAKAT, INFAK, SEDEKAH (ZIS) MELALUI
PEMBERDAYAAN PROGRAM BEASISWA MAHASISWA PRODUKTIF
(STUDI BAZNAS KABUPATEN GRESIK)**

SKRIPSI

**OLEH :
LAILIAH QOTRUNNADA
NIM : G05218015**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF
SURABAYA**

2022

PERTANYAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Lailiyah Qotrunnada

NIM : G05218015

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen Zakat dan Wakaf

Judul skripsi :

Analisis SWOT Terhadap Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Pemberdayaan Program Beasiswa Mahasiswa Produktif (Studi BAZNAS Kabupaten Gresik)

Menyatakan yang sebenar-benarnya bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 19 Juni 2022

Saya yang menyatakan,



Lailiyah Qotrunnada

NIM.G05218015

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang disusun oleh Lailiyah Qotrunnada NIM G05218015 telah ditinjau dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 29 Juni 2022

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, consisting of a long horizontal line on the left that curves upwards and loops back to the right, ending in a vertical stroke.

M. Maulana Asegaf, Lc., M.HI

NIP. 198709042019031005

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Lailiyah Qotrunnada NIM. G05218015 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada Kamis, 07 Juli 2022 dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam program studi Manajemen Zakat dan Wakaf.

Majelis Munaqasah Skripsi :

Penguji I



M. Maulana Asega, Lc., M.HI
NIP. 198709042019031005

Penguji III



Dr. Andriani Samsuri, M.M.
NIP. 1976080220009122002

Penguji II



Basyah Dikuraisyin, M.H
NIP. 198812019031009

Penguji IV



Dr. Atok Syihabbuddin, S.HI., M.EI.
NIP. 201603317

Surabaya, 18 Juli 2022

Mengesahkan,
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
UIN Sunan Ampel Surabaya
Dekan,



Dr. Syajul arifin, S.Ag., S.S., M.E.I
NIP. 197005142000031001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@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 : LAILIYAH QOTRUNNADA
NIM : G05218015
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF
E-mail address : lailiyahqotrunnada@gmail.com

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 IMPLEMENTASI STRATEGI PENDISTRIBUSIAN

ZAKAT, INFAK, SEDEKAH (ZIS) MELALUI PEMBERDAYAAN PROGRAM BEASISWA

MAHASISWA PRODUKTIF (STUDI BAZNAS KABUPATEN GRESIK)

berserta 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, 19 Juli 2022

Penulis

(Lailiyah Qotrunnada)

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis tentang “**Analisis SWOT Terhadap Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Pemberdayaan Program Beasiswa Mahasiswa Produktif (Studi Baznas Kabupaten Gresik)**”. Penelitian ini menganalisis dua rumusan masalah, pertama tentang implementasi strategi pendistribusian dana ZIS, dan kedua tentang strategi pendistribusian dalam pemberdayaan program Beasiswa Mahasiswa Produktif (BMP) menggunakan pisau bedah analisis SWOT. Metode yang digunakan penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dari pendistribusian dalam pemberdayaan dana Zakat, Infaq, Sedekah dan dana sosial dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Pendistribusian dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) merupakan komponen pokok pengelolaan yang harus dikelola secara produktif dan tepat sasaran, khususnya pada bidang beasiswa tingkat perguruan tinggi yang menentukan kemajuan negara hingga pada kesejahteraan masyarakat oleh ekonomi. Skripsi ini fokus pada penyaluran dana melalui program pemberdayaan mahasiswa yaitu dengan bantuan finansial dan pembinaan.

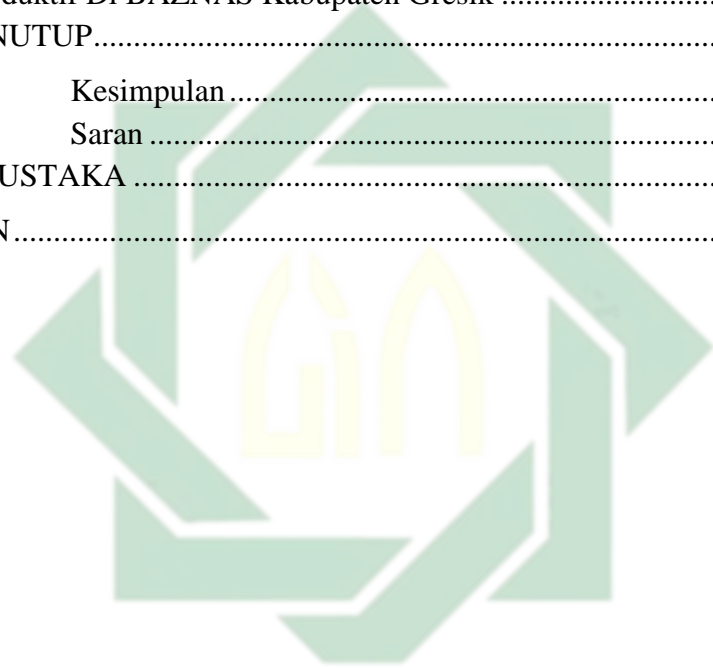
Pada hasil penelitian ini menjelaskan bahwa implementasi strategi yang diterapkan BAZNAS beberapa variabel dari teori David Hunger & Whellen yaitu aktor pelaksana strategi, pelaksana strategi sudah terpenuhi dengan baik dan perlu adanya peningkatan pada variabel pengelolaan Sumber daya. Melalui analisis matriks SWOT, penelitian ini menemukan bahwa BAZNAS Kabupaten Gresik telah menggunakan implementasi strategi SO (*Strenght-Oppurtunities*), dimana kekuatan yang dimiliki lembaga dapat memiliki keunggulan bersaing (*core adfentage*) dengan memanfaatkan peluang yang ada jika dibandingkan dengan lembaga-lembaga yang memiliki program sejenis. Sehingga manfaat penelitian ini yaitu sebagai acuan pengembangan implementasi strategi pada pencapaian keberhasilan program pemberdayaan.

Kata kunci : Pendistribusian, Pemberdayaan, Dana ZIS, SWOT, BAZNAS Gresik

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| PERTANYAAN KEASLIAN..... | ii |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING..... | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iv |
| LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI..... | iv |
| ABSTRAK..... | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Identifikasi dan Batasan Masalah | 11 |
| C. Rumusan Masalah..... | 12 |
| D. Tujuan Penelitian | 12 |
| E. Kegunaan Penelitian | 12 |
| F. Penelitian Terdahulu..... | 13 |
| G. Definisi Operasional | 23 |
| H. Metode Penelitian | 26 |
| I. Sistematika Penulisan | 33 |
| BAB II KAJIAN TEORI..... | 37 |
| A. Analisis SWOT | 37 |
| B. Konsep Implementasi Strategi Pendistribusian | 49 |
| C. Ruang Lingkup Zakat, Infak, Sedekah (ZIS)..... | 54 |
| BAB III HASIL PENELITIAN | 65 |
| A. Gambaran Umum Tentang BAZNAS Kabupaten Gresik ... | 65 |
| B. Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Program Pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif Di Baznas Kabupaten Gresik | 78 |
| C. Strategi Pendistribusian pada Pemberdayaan ZIS Melalui Program Beasiswa Mahasiswa Produktif | 86 |

| | |
|--|-----|
| BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN..... | 101 |
| A. Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Program Pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif Di BAZNAS Kabupaten Gresik..... | 101 |
| B. Analisis SWOT Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Program Pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif Di BAZNAS Kabupaten Gresik | 109 |
| BAB V PENUTUP..... | 121 |
| A. Kesimpulan..... | 121 |
| B. Saran | 122 |
| DAFTAR PUSTAKA | 123 |
| LAMPIRAN..... | 131 |



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

| | |
|--|-----|
| Tabel 1 Data Penghimpunan dan Pendistribusian ZIS BAZNAS GRESIK | 5 |
| Tabel 2 Daftar Informan Penelitian..... | 31 |
| Tabel 3 Daftar Nama Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif Tahun 2021 | 86 |
| Tabel 4 Rekap Dana Penghimpunan dan Pendistribusian melalui BMP | 105 |
| Tabel 5 Faktor Internal Kekuatan (Strenghts)..... | 111 |
| Tabel 6 Faktor Internal Kelemahan (Weaknesess) | 112 |
| Tabel 7 Faktor Eksternal Peluang (Oppurtunites)..... | 113 |
| Tabel 8 Faktor Eksternal Ancaman (Threats) | 113 |
| Tabel 10 Analisis Matriks SWOT (SO,WO, ST, WT) | 117 |

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1 Matriks SWOT-K..... | 46 |
| Gambar 2 Matriks 4K..... | 48 |
| Gambar 3 Struktur Kepengurusan Tahun 2019-2022 | 72 |
| Gambar 4 Mekanisme Penerapan Program BMP | 87 |



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pilar ibadah penting dalam syariat agama Islam yang termasuk pada rukun Islam dan termaktub dalam beberapa ayat Al Quran ataupun *hadist* salah satunya ialah zakat. Wujud ketaatan hamba kepada Allah SWT dan memberdayakan manusia di representasikan melalui upaya menunaikan zakat, infak maupun sedekah. Hal ini Islam sudah memberikan pelajaran dalam hubungan antara sang khaliq dan hamba, antara mencari kehidupan dunia dan berorientasi untuk akhirat, serta kesejahteraan umat dan kepedulian berbagi. Sebagai seorang mukmin yang baik, kehidupannya tidaklah hanya beribadah dengan tekun tanpa memperdulikan terhadap sesama. Sebaliknya, hamba yang sangat peduli pada orang lain tetapi tidak memperdulikan perintah-perintah Allah tentu tidak sejalan dengan hakikatnya sebagai makhluk ciptaan-Nya. Dengan demikian, zakat memiliki peran yang keberadaannya memiliki tujuan guna menyejahterakan dan memberi kemajuan masyarakat juga sarana kewajiban beribadah kepada Allah SWT.

Kewajiban menunaikan zakat ataupun bersedekah atas harta yang dimiliki tidak hanya bermanfaat pada diri manusia itu sendiri ataupun membantu orang lain saja melainkan kegiatan menjalankan kewajiban untuk mematuhi perintah-Nya. Sebagai contoh, keberadaan zakat dan kegiatan

filantropi melakukan peran lembaga dalam kiat mendistribusikan dana pendapatan dan kekayaan yang memberikan insentif dalam melakukan konsumsi atau produktivitas.¹ Karena itulah, terdapat ayat al-Quran pada Surat At-Taubah (9) ayat 103 yang menjelaskan terkait pola penghimpunan dana zakat kepada setiap individu untuk mensucikan rizqi harta yang diberikan. Islam mengatur dengan jelas dan tegas mengenai tata pola manajemen zakat.

Melihat kesinambungan pada ayat lain, pendistribusian dana zakat berkesinambungan pada komponen pengelolaan ZISWAF. Dana yang dihimpun oleh lembaga harus disalurkan pada golongan penerima manfaat yang sudah tertulis pada ketentuan dan dijelaskan dalam QS. At-Taubah: [60]:

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ

اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ يَوَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

“Sesungguhnya zakat-zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para muallaf yang dibujuk hatinya untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana”.

Penjelasan pada keterkaitan ayat diatas, dipaparkan bahwa strategi pengelolaan zakat menempati posisi pola pencapaian target yang dimulai dari

¹ Jeni susyanti, *Pengelolaan Lembaga Keuangan Syariah*, (Malang:Empat Dua, 2016), 14-16.

menghimpun, mengelola dan menyalurkan dana zakat di bawah wewenang ajaran pokok Islam. Sedangkan dalam operasional zakat, di era Nabi Muhammad Saw telah menetapkan tugas guna memaksimalkan target secara sentralistik. Dengan membentuk Kementerian Keuangan (*Baitul Mal*) yang mengelola keuangan negara,² Rasul Saw menunjuk amil zakat yang tidak diurus perorangan tetapi dikelola dengan tanggungjawab oleh lembaga yang dikelola pemerintah secara profesional dan didistribusikan kepada orang yang berhak menerimanya.³ Fenomena ini menunjukkan bahwa optimalisasi dalam pengelolaan lembaga filantropi memberikan dampak untuk peningkatan kesejahteraan ekonomi sekaligus menurunkan angka kemiskinan masyarakat. Namun bila lebih dikembangkan dengan maksimal, upaya ini menjadi peran negara terhadap indikator kepentingan perekonomian masyarakat.

Meski begitu, di Indonesia dalam proses historisnya pengelolaan dan pengembangannya dapat dilihat secara terorganisir hingga profesional karena sudah berbentuk kelembagaan yaitu lembaga dalam pemerintah yang non struktural bertugas mengelola zakat. Seperti halnya tercantum pada UU Nomor 23 Tahun 2003, BAZNAS sebagai badan yang bersifat mandiri yang erat kaitannya bertugas mengelola zakat. Begitu juga LAZ (Lembaga Amil Zakat) meskipun berdiri sendiri tetapi alur pertanggungjawaban pelaporannya kepada

² Muhammad Maksun, 'Mengembalikan Manajemen Pengelolaan Zakat Ke Era Rasulullah', *Jurnal al-Mizan*, Vol. II, No. 1, Juni 2010.

³ Masdar F. Mas'udi, dkk., *Reinterpretasi Pendayagunaan ZIS: Menuju Efektifitas Pemanfaatan Zakat, Infaq, Sedekah*, (Jakarta: PIRAMEDIA, 2004), 15-16.

BAZNAS. Selain itu, satuan organisasi dalam naungan BAZNAS juga yaitu UPZ (Unit Pengumpul Zakat) yang ikut berkontribusi menghimpun, mengelola dana zakat dan melaporkan hasilnya. Dalam lingkup praktiknya, penggunaan dana yang didistribusikan dapat memberdayakan *mustahik* secara konsumtif, namun banyak pula yang mempergunakan dana tersebut menjadi produktif.⁴

Melihat pada komponen faktor yang mendorong dalam pengoptimalan lembaga filantropi mengelola dana Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) di negara Republik Indonesia didasarkan dengan potensi dana ZIS yang menjadi acuan pertama kesenjangan ekonomi tetapi belum terhimpun dan didistribusikan secara maksimal.⁵ Sebagaimana hasil audit oleh Lembaga BAZNAS melalui Laporna Keuangan setiap tahunnya bahwa dana zakat yang terhimpun dalam empat tahun terakhir menggambarkan kondisi kurang stabil.

| No | Tahun | Pengumpulan ZIS | Pendistribusian ZIS |
|----|-------|------------------|---------------------|
| 1 | 2018 | Rp 7,702,164,524 | Rp 7,620,285,303 |
| 2 | 2019 | Rp 8,845,892,803 | Rp 9,276,596,135 |

⁴ Didin Hafidhuddin, dkk., *The Power of Zakat: STUDI Perbandingan Pengelolaan Zakat Asia Tenggara* (Malang: UIN Malang Press, 2008), 101-102.

⁵ M. Makhrus, 'Pengelolaan Zakat Produktif Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan Di Indonesia', *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 2.1 (2019), 37 <<https://doi.org/10.30595/jhes.v2i1.4458>>.

| | | | | | |
|---|------|----|----------------|----|----------------|
| 3 | 2020 | Rp | 9,832,266,704 | Rp | 9,764,661,957 |
| 4 | 2021 | Rp | 15,190,441,553 | Rp | 16,216,968,366 |

Tabel 1 Data Penghimpunan dan Pendistribusian ZIS BAZNAS GRESIK

Sumber: Data diolah, 2022

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa data penghimpunan dan pendistribusian zakat menunjukkan peran pentingnya kemajuan ekonomi dan kesejahteraan sosial dipengaruhi torehan dan problem yang menimpa. Terutama permasalahan yang umum dialami oleh lembaga Zakat ataupun BAZNAS yaitu pada dampak penghimpunan yang didistribusikan mengalami fase tidak efektif, tidak membuahkan hasil bahkan gagal mencapai target untuk pemberdayaan. Seperti pada tahun 2021 dimana angka pendistribusian lebih banyak daripada penghimpunan, tetapi dapat tertutupi dengan dana darurat lainnya. Sehingga banyak dari beberapa program yang sudah di rencanakan belum memenuhi dan menunjukkan hasil yang memuaskan. Pengalokasian dana yang masih stagnan belum mampu merubah nasib *mustahik* menjadi *muzakki*.

Salah satu pendayagunaan dalam kesejahteraan yang menarik yaitu pada bidang pendidikan. Dalam konteks Indonesia, kualitas pendidikan di negara ini masih menjadi kontroversi. Beberapa pihak berpendapat, kualitas pendidikan di Indonesia dewasa ini pada umumnya masih rendah. Dalam

pendapat lain, kualitas pendidikan memberi gambaran pencapaian yang tinggi dan sudah mencapai kebutuhan tenaga kerja terdidik. Sehingga keberhasilan program dalam proses pendidikan khususnya pada lingkup beasiswa dilihat dari komponen yang berkaitan.⁶ Faktor lain menurut Olivia Sabat dalam detik.com yang menyebabkan terhambatnya pengembangan pendidikan adalah lemahnya pendapatan ekonomi masyarakat, rendahnya kesadaran masyarakat terkaitnya pentingnya pendidikan.⁷ Beberapa hal tersebut menyebabkan berbagai kebutuhan berbanding sulit untuk mencapai kesejahteraan. Maka dari itu, perlu adanya upaya mengatasi beberapa faktor tersebut melalui pendayagunaan zakat yang direalisasikan oleh LAZ / BAZ pada program pemberdayaannya.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Gresik adalah lembaga filantropi berasaskan Islam dan mewujudkan pengelolaan yang amanah, profesional, transparan dalam berkiprah memberikan pelayanan dan memberikan arahan dari segi keilmuan ataupun informasi kepada muzakki mengenai permasalahan zakat, infaq, dan shodaqoh.⁸ Tidak hanya menghimpun dan mendistribusikan dana zakat, BAZNAS Kabupaten Gresik juga bersinergi dalam pendayagunaan terhadap dana infak, sedekah ataupun dana halal lainnya untuk digunakan pada aplikasi kegiatan selain kegiatan pokok. Program

⁶ Muhammad Maksum, dkk, *Fikih Zakat On SDGS*, (Banten: Mumtaza Press, 2018), 128.

⁷Olivia Sabat, Ragam Masalah Kependudukan Di Indonesia Dan Cara Mengatasinya, <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5721941/ragam-masalah-kependudukan-di-indonesia-dan-cara-mengatasinya> (diakses pada 10 Desember 2021).

⁸ Dokumen BAZNAS Kabupaten Gresik, Laporan Pengelolaan Dana ZIS Tahun 2020, Diakses pada 5 Desember 2021.

pendistribusian dan pendayagunaan diantaranya di bidang Gresik Cerdas, Gresik sehat, Gresik berdaya, Gresik peduli dan Gresik Taqwa. Pada program pemberian beasiswa mahasiswa produktif ini masuk dalam kategori program Gresik berdaya. BAZNAS Kabupaten Gresik pun selalu berupaya untuk memberdayakan masyarakat melalui program unggulannya yang diperuntukkan bagi mahasiswa sedang menempuh perkuliahan di Perguruan Tinggi luar (*ekstren*) atau dalam (*intern*) kabupaten Gresik. Program ini sudah terjalani sejak 2015 hingga saat ini dengan harapan bisa membantu meringankan beban ekonomi masyarakat, memberikan pembinaan untuk pengembangan keilmuan terutama jenjang mahasiswa yang berasal dari Gresik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Niswatun Hasanah⁹ terkait pendistribusian zakat yang difokuskan pada program Gresik Berdaya ini dinilai mencapai tingkat efektivitas yang memiliki dua kriteria. Beberapa program masih menempati tingkatan di efektifitas minimal. Salah satunya pada program Beasiswa Mahasiswa produktif yang dikelola dengan dana zakat produktif dan diberdayakan pada tiga ashnaf utama yaitu fakir, miskin, dan fii sabilillah. Dari hasil riset yang dilakukan, dari awal terciptanya program hingga saat ini masih belum mencapai titik target harapan lembaga. BAZNAS Kabupaten Gresik kurang adanya pantauan, evaluasi dan pelatihan guna meningkatkan skill

⁹ Niswatun Hasanah, 'Analisis Pendistribusian Zakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Mustahik Pada Baznas Gresik', *Jurnal Qiema (Qomaruddin Islamic Economics Magazine)*, 7.1 (2021), 1–32 <<http://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/qiema/article/view/3586>>.

mahasiswa produktif dari segi ekonomi bidang kewirusahaan maupun prestasi akademiknya.

Didukung dari sejauh penelurusan peneliti, mahasiswa yang berkesempatan mendapatkan beasiswa produktif ini akan diberikan pembinaan–pembinaan seputar ZISWAF. Selain itu, mahasiswa juga diberdayakan menjadi relawan BAZNAS yang akan berkontribusi ketika terdapat bencana dan menjadi *surveyor* program.¹⁰ Hanya saja BAZNAS Kabupaen Gresik ini menciptakan strategi pembinaan khusus pada mahasiswa terpilih yang akan menjadi binaan dan siap terjun menjadi *volunteer* dengan alasan pendistribusian pemberdayaan program beasiswa ini diterima oleh mahasiswa asli penduduk Gresik tetapi tempat domisili pendidikan perkuliahannya diluar Gresik. Mereka yang terhalang jarak hanya bisa *mensupport* program melalui publikasi di media masing-masing.

Menurut paparan Kepala Pelaksana BAZNAS Gresik program ini termasuk kategori pendayagunaan jangka panjang. Dengan terdistribusikannya dana bantuan biaya perkuliahan hingga semester delapan diharapkan menjadi mahasiswa yang bermutu dalam akademiknya dan tercukupi dari segi perekonomian. Meski dengan upaya BAZNAS telah mengadakan pembinaan, webinar dan sebagian mahasiswa diikutkan menjadi *volunteer*, tetapi pada *real* keadaan yang tidak mengharuskan BAZNAS belum berani memberikan

¹⁰ Hanif Ramadhan (Koordinator Bidang Program Beasiswa serta Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan ampai pra-penelitian ini dilakukan), *Wawancara*, (Gresik: 16 November 2021).

strategi lebih kepada para mahasiswa penerima bantuan untuk ikut berkontribusi ataupun berkolaborasi, sehingga BAZNAS memberikan bantuan secara konsumtif dengan hasil yang kurang memuaskan. Selama ini lembaga masih mengharapkan bisa tetap menjadi kontributor dan muzakki setelah upaya BAZNAS memberikan beasiswa pada mahasiswa terutama pada alumni.¹¹

Penambahan dari penelusuran peneliti dalam pra penelitiannya, pada *real* kondisi ada keinginan mahasiswa yang ikut berkontribusi dan andil dalam kegiatannya BAZNAS, tetapi terkendala jarak dan waktu maupun strategi yang kurang efektif. Dimungkinkan juga karena kondisi pandemi yang masih naik turun pada angka kondisi tidak memungkinkan. Sehingga hubungan emosional antar penerima beasiswa pun kurang adanya komunikasi lebih, bahkan ketika ada kegiatan pun terkadang ada rasa dukungan untuk mengikuti. Hal yang perlu diperhatikan terkait pemantauan pada terealisasinya program yang diikuti mahasiswa penerima beasiswa pula tidak ada evaluasi lanjutan, hanya saja setiap akhir laporan mahasiswa menyetorkan Laporan Pertanggung Jawaban dan rincian dana yang digunakan. Tetapi adanya pendistribusian dana ZIS untuk progam beasiswa ini sangat membantu dalam segi biaya perkuliahan maupun administrasi lainnya.¹²

¹¹ Muhtadin, S.HI (Kepala Pelaksana), *Wawancara*, (Gresik: 27 Januari 2022).

¹² Amilatus Sa'adah (Mahasiswa Penerima Beasiswa Ekstern BAZNAS Gresik), *Wawancara*, (Gresik: 04 Maret 2022).

Hal ini menjadi evaluasi dan perlu adanya rencana strategis yang dibutuhkan BAZNAS Kabupaten Gresik guna menentukan sistem manajemen sebuah kesepakatan lembaga dalam mendistribusikan zakat untuk kesejahteraan sumber daya dana ataupun sumber daya manusia. Sebagai penguat analisis penelitian yang akan dilakukan, peneliti perlu meneliti lebih menyeluruh dari segi analisis SWOT (*Streght, Weakness, Opportunity, Threat*) tentang beasiswa mahasiswa produktif. Sehingga dari hasil penelitian ini nantinya menjadi jawaban untuk memberikan gambaran terhadap strategi pendistribusian yang dilakukan. Melalui riset ini peneliti akan menganalisis dan mendeskripsikan secara komprehensif untuk mendapatkan gambaran kondisi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang berkaitan dengan pengimplementasian program pemberdayaan *mustahik* melalui Zakat, Infak, Sedekah (ZIS).

Dengan melihat pola implementasi dari realisasi pemberian beasiswa mahasiswa produktif yang dialokasikan pada bidang pemberdayaan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik ini sangat menarik untuk diteliti lebih lanjut, maka peneliti mengambil judul penelitian **“ANALISIS SWOT TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI PENDISTRIBUSIAN ZAKAT, INFAK, SEDEKAH (ZIS) MELALUI PEMBERDAYAAN PROGRAM BEASISWA MAHASISWA PRODUKTIF (STUDI BAZNAS KABUPATEN GRESIK)”**

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

- a. Kurang efektifnya pemetaan strategi BAZNAS Kabupaten Gresik dalam mengaplikasikan pemberdayaan program Beasiswa Mahasiswa Produktif.
- b. Kurangnya pemfokusan kategori beasiswa untuk pencapaian target yang didistribusikan pada program Pemberdayaan Mahasiswa Produktif.
- c. Sulitnya mewujudkan potensi mahasiswa dalam pendistribusian dana hingga membantu kesejahteraan mustahik juga pengoptimalan terhadap strategi yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Gresik.
- d. Kurangnya SDM pengelola program BAZNAS sehingga menjadi tantangan salah satu lembaga ZISWAF kabupaten Gresik yang memberdayakan masyarakat dalam program beasiswa pendidikan produktif.
- e. Tidak adanya *follow up* lanjutan setelah kegiatan pembinaan yang diadakan BAZNAS Kabupaten Gresik terhadap mahasiswa yang dilibatkan ikut berkontribusi pada program tersebut.

Dari beberapa identifikasi terhadap masalah yang disebutkan, maka dapat diambil lingkup penelitian masalah yang diambil agar lebih fokus, terarah dan mudah dipahami, diantaranya :

1. Implementasi strategi pendistribusian zakat, infak, dan sedekah (ZIS) melalui program Gresik Berdaya yang difokuskan pada pemberian beasiswa mahasiswa produktif.

2. Analisis SWOT terhadap hasil implementasi strategi pendistribusian yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik pada kaitan program beasiswa mahasiswa.

C. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Pada Program Beasiswa Mahasiswa Produktif Di BAZNAS Kabupaten Gresik?
- b. Bagaimana Analisis SWOT Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Melalui Pemberdayaan Program Beasiswa Mahasiswa Produktif Di BAZNAS Kabupaten Gresik?

D. Tujuan Penelitian

Pada penelitian ini memberikan tujuan :

1. Mendiskripsikan bagaimana implementasi strategi pendistribusian pemberdayaan *mustahik* melalui program beasiswa mahasiswa produktif.
2. Mendiskripsikan hasil analisis dari beberapa penerapan strategi pengelolaan sasaran pokok program pendistribusian Zakat, Infak Sedekah (ZIS) pada BAZNAS Kabupaten Gresik melalui analisis SWOT. Analisis ini difokuskan pada situasi persoalan lembaga pembuat kebijakan untuk mengatur dana zakat dalam pemberdayaan zakat kepada para *mustahik*.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini antara lain:

Secara teoritis, dapat membantu sumbangsih pemikiran sebagai peningkatan dan pengembangan ilmu pengetahuan terkhusus pada wacana pendistribusian dana Zakat, Infak, Sedekah yang kian menjadi rutinitas pengelolaan pada lembaga filantropi. Tidak hanya itu, diharapkan pula bisa memperkaya dan mengembangkan khazanah ilmu pengetahuan akademik dalam bidang memberdayakan mustahik pada program pendidikan.

Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat kepada pemegang kebijakan pengelola dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Gresik sebagai masukan untuk membuat strategi manajemen distribusi yang bertujuan memberdayakan segi pendidikan untuk menanggulangi angka kemiskinan pada dampak perekonomian yang ada. Begitu pula bagi masyarakat umum khususnya penerima beasiswa, penelitian ini bermanfaat sebagai upaya mendongkrak inovasi dan kontribusi seorang mustahik pada lembaga.

F. Penelitian Terdahulu

Agar penelitian ini terhindar dari plagiasi karena adanya kesamaan pembahasan dan menggambarkan betapa pentingnya dilakukan dengan mengetahui beberapa kajian pustaka terdahulu, maka peneliti memaparkan beberapa penelitian yang ada untuk menghubungkan keterkaitan masalah yang perlu dicarikan solusi. Dan berikut penelitian yang ada, yaitu:

| No. | Peneliti dan Judul penelitian | Metodelogi Penelitian | Hasil Riset Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|-----|--|--|--|---|--|
| 1. | Hadaita Rahma Fauzia, “Analisis SWOT Terhadap Strategi Pendistribusian Dana Zakat, Infak Dan Sedekah (ZIS) Melalui Program Pendidikan di LAZISMU Kabupaten Mojokerto”. ¹³ | Penelitian yang dilakukan memakai metode kualitatif deskriptif, menggunakan 3 teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam menganalisis pendistribusian zakat produktif menggunakan | Strategi yang diupayakan oleh LAZISMU Kabupaten Mojokerto masih mencapai sifat produktif yang rendah. Terbatasnya jumlah SDM mempengaruhi dalam pemberdayaan mustahik terutama dalam | Persamaan pada penelitian ini sama-sama menggunakan analisis SWOT guna mengetahui seberapa tingkat pencapaian dalam program yang dijalankan | Perbedaan pada penelitian yang dilakukan yaitu terkait obyek penelitian. Antara pada BAZNAS Mojokerto dan BAZNAS Kabupaten Gresik. |

¹³ Hadaita Rahma Fauzia, ‘Analisis SWOT Terhadap Strategi Pendistribusian Dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) Melalui Program Pendidikan di Lazismu Kabupaten Mojokerto’, (Skripsi—UIN Sunan Ampel Surabaya), 2021.

| | | | | | |
|----|--|--|---|---|--|
| | | an analisis SWOT. | bidang pendidikan. | | |
| 2. | Dwi Ayu Wulandari, “Pengaruh Zakat Produktif Yang Direalisasikan Dalam Bentuk Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana (SKSS) Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Sumatera Selatan Terhadap Prestasi Mahasiswa Universitas Islam Negeri | Metode yang digunakan penelitian tersebut ialah kuantitatif, dimana proses peneliti mendapatkan sumber data primer dengan menyebarkan angket kepada mahasiswa yang menempuh pendidikan di UIN Raden Fatah Palembang yang | Pendistribusian zakat produktif yang diaplikasikan pada program beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana (SKSS) memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap prestasi mahasiswa, dibuktikan pada hasil nilai analisis t hitung sebesar | Penelitian yang dilakukan sama-sama ingin mengetahui seberapa pengaruh yang dirasakan <i>mustahik</i> terhadap pemberdayaan program beasiswa. | Fokus penelitian yang hanya meneliti terkait pengaruh mahasiswa pada pencapaian prestasi di UIN Raden Fatah Palembang sedangkan pada fokus penelitian ini pada implementasi penerapan pendistribusian dana ZIS pada mahasiswa dari ekstern dan intern. |

| | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|
| | Raden Fatah Palembang” ¹⁴ | mendapatkan beasiswa dan menghimpun data sekunder dari literatur dan data statistika yang ada. | 7,444 > t tabel 1,989 yang memberikan arti pencapaian program berpengaruh dengan nilai sebesar 0,000 < 0,05. | | |
| 3. | Fajrialdy Emirushalih “Optimalisasi Pendayagunaan Zakat melalui program Beasiswa Majelis Ta’lim Telkomsel (Studi Kasus | Desain penelitian studi kasus dengan metode kualitatif dan pendekatan deskriptif yang terdiri dari beberapa sumber data | Penelitian yang dilakukan memberikan bukti dari pemanfaatan program beasiswa regional yang didistribusikan oleh UPZ MTT | Hal yang sama dengan penelitian ini terkait jenis pendistribusian yang dilakukan lembaga memiliki upaya memberdayakan penerima beasiswa dengan pembinaan. | Pembeda dari penelitian yang dilakukan yaitu pada objek penelitian pada UPZ lingkup regional beberapa wilayah se-Indonesia, |

¹⁴ Dwi Ayu Wulandari, “Pengaruh Zakat Produktif yang Direalisasikan dalam Bentuk Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana (SKSS) Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Sumatera Selatan terhadap Prestasi Mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang”, (Skripsi—UIN Raden Fatah Palembang), 2017.

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| <p>pada UPZ Majelis Ta'lim Telkomsel)¹⁵</p> | <p>baik primer ataupun sekunder.</p> | <p>pada periode 2014-2016 sudah mencapai hasil yang efektif dan dibilang optimal yang dibuktikan dengan penerima beasiswa mengalami perubahan signifikan terkait sikap belajar setelah mengikuti pembinaan beasiswa MTT Regional</p> | | <p>sedangkan pada BAZNAS Gresik ini mendistribusi kan pada masyarakat Gresik tetapi menempuh pendidikan di Perguruan tinggi di Ekstern atau Intern Kabupaten Gresik.</p> |
|--|--|--|--|--|

¹⁵ Fajrialdy Emirushalih, 'Optimalisasi Pendayagunaan Zakat Melalui Program Beasiswa Majelis Ta'lim Telkomsel (Studi Kasus Pada UPZ Majelis Ta'lim Telkomsel)', *E-Conversion - Proposal for a Cluster of Excellence*, 2017.

| | | | | | |
|----|---|--|---|---|--|
| 4. | Irsalina Almashuri, “Pendistribusian Dana Zakat Pada Program Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana Di Badan Amil Zakat Nasional Jawa Timur” ¹⁶ | Metodologi penelitian yang digunakan bersifat kualitatif yang bersumber pada studi kasus. Dengan teknik penelitian dari wawancara, observasi dan dokumentasi hingga menganalisis data melalui tahapan triangulasi. | Hasil penelitian menghasilkan penemuan strategi dalam proses pendistribusian Beasiswa SKSS oleh BAZNAS ini langsung disalurkan melalui transfer kepada penerima manfaat, dilain sisi BAZNAS Jawa Timur ini juga melakukan | Persamaan penelitian ini dilakukan pada obyek lingkup lembaga BAZNAS dengan mekanisme pendistribusian dana di transfer juga diberikan secara langsung sebagai simbolis. | Hal yang membedakan dalam penelitian ini <i>goals</i> pencapaian beasiswa yang dilakukan, pada penelitian yg terdahulu penerima beasiswa hanya mendapatkan biaya sedangkan di BAZNAS Gresik ini mempunyai beberapa target pencapaian setelah |
|----|---|--|---|---|--|

¹⁶ Irsalina Almashuri and others, ‘Pendistribusian Dana Zakat Pada Program Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana Di Badan Amil Zakat Nasional Jawa Timur Penyaluran . Penyaluran Ini Berupa Barang Dimensi Dari Marketing . Pendistribusian Dapat Diartikan Sebagai Kegiatan Marketing Untuk Memperm’, 1.1 (2021).

| | | | | | |
|----|--|--|---|--|--|
| | | | pendistribusian secara langsung diluar wilayah terdekat (selain kota Surabaya dan Sidoarjo) | | pendistribusi an dana |
| 5. | Shindy Medya Putri, “Pendistribusian zakat kepada mustahik melalui program beasiswa mentari di LAZISMU Pekanbaru”. ¹⁷ | Metode pendekatan kualitatif dengan menggunakan beberapa informan yang selanjutnya melalui tahapan pengumpulan data, analisis dan tahap verifikasi | Proses pada pendistribusian beasiswa mentari tidak langsung diberikan kepada sekolah rekomendasi LAZISMU tetapi sebelumnya perlu adanya | Mustahik penerima beasiswa yang dilakukan oleh LAZISMU Pekanbaru adalah murid dari sekolah-sekolah yang ada di pekan baru. | Pendistribusi an yang dilakukan dalam bentuk konsumtif juga produktif yang berada di sekolah rekomendasi lembaga, sedangkan fokus target dalam penelitian ini pada |

¹⁷ Shindy Medya Putri, ‘Pendistribusian Zakat Kepada Mustahik Melalui Program Beasiswa Mentari di LAZISMU Pekanbaru’, ‘Skripsi—UIN Sultan Syarif Kasim Riau’, 2021.

| | | | | | |
|----|---|--|---|--|--|
| | | data untuk kesimpulan. | proses yang dilakukan, seperti survey kepada mustahik terlebih dahulu dan kemudian bantuan dana akan disalurkan. | | tingkatan Perguruan Tinggi. |
| 6. | Nur Eviyati, “Pengaruh Pemberian Zakat Produktif Dalam Bentuk Beasiswa Ceria Dan Lingkungan Keluarga Terhadap Kualitas Prestasi Mustahik Dengan | Metode penelitian kuantitatif yang berfokus pada variabel moderasi Fakultas Syariah dan Hukum. | Penelitian ini menghasilkan variabel yang mempengaruhi telah adanya pemberian beasiswa yang dilakukan Lembaga Rumah Zakat tersebut. | Persamaan pada penelitian ini menggunakan analisis untuk mengetahui pengaruh dari strategi pemberian zakat yang difokuskan pada beasiswa yang didistribusikan. | Uji penelitian yang dilakukan memiliki perbedaan analisis dengan beberapa variabel yang sesuai pada teknik metode teknik penelitiannya |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|--|
| | Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Rumah Zakat Tahun 2010-2013) ¹⁸ | | Dalam uji penelitiannya lingkungan keluarga memberi dampak signifikan terhadap motivasi siswa dalam peningkatan prestasi. | | |
| 7. | Ririn Safitri, “Strategi Penyaluran Zakat Untuk Pendidikan Oleh Baznas Provinsi Bengkulu Melalui Program Bengkulu | Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mengetahui fakta, informasi terkait | Penemuan hasil dari penelitian menyatakan strategi yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Bengkulu dengan | Sisi perbedaan dalam penelitian yang dilakukan yaitu terkait tempat dan waktu penelitian. Penelitian terdahulu melakukan pada BAZNAS dan dengan acuan | Tujuan dalam penelitian yang ingin mengetahui strategi pendistribusian yang khusus dalam bidang pendidikan dan |

¹⁸ Nur Eviyati, “Pengaruh Pemberian Zakat Produktif Dalam Bentuk Beasiswa Ceria Dan Lingkungan Keluarga Terhadap Kualitas Prestasi Mustahik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Rumah Zakat Tahun 2010-2013)”, (Skripsi--UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015).

| | | | | |
|--|---|---|--|--|
| <p>Cerdas Pada Tahun 2019-2020”¹⁹</p> | <p>strategi penyaluran dalam bidang pendidikan oleh BAZNAS Provinsi Bengkulu.</p> | <p>program Bengkulu Cerdas dengan strategi yang dilakukan yaitu : <i>Enterprise strategy</i> dan juga melalui tahap-tahapan dalam penyaluran zakat, diantaranya : tahap persiapan, tahap <i>assesment</i>, tahap perencanaan program, tahap pelaksanaan</p> | <p>waktu yang diteliti pada tahun 2019-2020.</p> | <p>berdampak pada penunjang ekonomi maupun kualitas pembelajaran .</p> |
|--|---|---|--|--|

¹⁹ Ririn Safitri, *Strategi Penyaluran Zakat Untuk Pendidikan Oleh Baznas Provinsi Bengkulu Melalui Program Bengkulu Cerdas Pada Tahun 2019-2020, Skripsi, 2021.*

| | | | | | |
|--|--|--|-----------------------------|--|--|
| | | | dan tahap evaluasi program. | | |
|--|--|--|-----------------------------|--|--|

Sumber : Data diolah, 2022

Dari berbagai macam topik penelitian yang serupa, dapat ditarik kesimpulan bahwa diketahui dari beberapa penelitian yang dilakukan dari segi objek dan metode penelitian terdapat perbedaan tetapi memiliki tujuan yang sama. Peneliti menggunakan satu pemfokusan sub program dari beberapa program unggulan lembaga. Sedangkan penelitian terdahulu masih dalam cakupan sebuah program dengan analisis yang berbeda, peneliti menggunakan analisis dampak dan analisis SWOT pada pencapaian ataupun strategi.

G. Definisi Operasional

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu proses analisa sebuah permasalahan atau peristiwa yang belum diketahui akan kebenarannya sehingga perlu adanya mengkaji hasil pemikiran, tindakan untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya. Identifikasi komponen pada analisis SWOT terdapat empat faktor pokok sebagai metode perencanaan strategis untuk melakukan evaluasi melalui *Strenghts* (faktor kekuatan), *Weaknesses* (Faktor

kelemahan), *Opportunities* (faktor peluang), *Treaths* (Faktor tantangan).²⁰

Keempat komponen ini terdapat pembagian pada lingkup faktor sisi internal yang mengidentifikasi pada kekuatan dan kelemahan, sedangkan pada faktor eksternal mengidentifikasi pada peluang dan ancaman. Perihal ini, penerapan analisis SWOT untuk mengetahui realisasi program dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, kemudian peluang dengan ancaman dapat menentukan keberhasilan perencanaan stretegi program.

2. Zakat, Infak, dan Sedekah

Zakat merupakan komponen dalam agama Islam yang menjadi solusi untuk menurunkan angka kemiskinan ataupun menghapus dari kesenjangan dan ketimpangan suatu pendapatan yang tidak merata pada masyarakat.²¹ Zakat bersumber dari dana pemilik harta yang sudah mencapai nishab dan berhak untuk diberikan kepada mustahiq. Diantara jenis zakat ada zakat bersifat konsumtif dan ada pula yang produktif. Adapun kesinambungan kegiatan untuk mensejahterakan ekonomi yaitu Infak, yang berarti mengeluarkan suatu harta guna kemaslahatan umat tetapi tidak memperhitungkan jangka waktu nishabnya. Sedangkan sedekah

²⁰ Hasna Wijayati, '*Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*', (Yogyakarta: QUADRANT, 2019), 6

²¹ Dimas Rizky Syah Putra and Tika Widiastuti, '*Zakat Produktif Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Mustahiq Ditinjau Dari Standar Penilaian Pendidikan, Standar Proses, Dan Standar Sarana Prasana (Studi Kasus LAZ Inisiatif Zakat Indonesia Cabang Jawa Timur)*', *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 6.5 (2020), 993 <<https://doi.org/10.20473/vol6iss20195pp993-1006>>.

memberi artian luas yang tidak hanya pada jumlah materi yang diberikan, tetapi suatu hal yang bersifat non materil untuk kebermanfaatan sesama.²²

3. Implementasi Strategi Pendistribusian

Secara istilah, Implementasi berarti sebuah tindak laku penerapan atau pelaksanaan. Selayang pandang tokoh-tokoh terkemuka yang mendefinisikan implementasi adalah sebuah proses menindaklanjuti gagasan yang telah tersusun dalam perencanaan untuk tercapainya strategi tujuan yang tepat sasaran. Menurut Hariadi dalam manajemen, implementasi digambarkan tahap yang paling sulit karena mengingat banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan, dan ditambahkan pula terkait implementasi strategi merupakan proses strategi dan kebijaksanaan dijalankan melalui pembangunan struktur, pengembangan program, budgert dan prosedur pelaksanaan.²³

Definisi pendistribusian program merupakan suatu bentuk upaya menyalurkan dana untuk memenuhi tujuan yang direncanakan. Bentuk pengelolaan pendistribusian zakat yang telah dikutip Rahmah dari buku pedoman tentang zakat oleh Ditjen Bimas Islam dan Urusan Haji Departemen Agama memaparkan kategori pembaharuan ide inovatif dalam pendistribusian zakat, yaitu pada pendistribusian yang bersifat konsumtif

²² Riyantama Wiradifa and Desmadi Saharuddin, 'Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang Selatan', *Al-Tijary*, 3.1 (2018), 1 <<https://doi.org/10.21093/at.v3i1.937>>.

²³ Bambang Hariadi, '*Strategi Manajemen*', (Malang: Bayumedia Publishing), 2005

tradisional, konsumtif kreatif dan ada pula penyaluran bentuk produktif yang tradisional maupun produktif kreatif.²⁴

4. Pemberdayaan Program Beasiswa Produktif

Menurut Tribowo dkk yang dikutip oleh Ernawati mengemukakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya dalam pengembangan kemampuan yang dimiliki masyarakat, baik itu potensi dalam kondisi rendah ataupun yang sudah mencapai tingkat kehidupan yang berkecukupan tetapi tetap perlu adanya penguatan keuangan dan pembangunan pada sumber daya capital lembaga.²⁵ Diantara sektor pemberdayaan mustahik adalah melalui program pendidikan, salah satunya dengan beasiswa. Dalam program Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik juga terbagi menjadi 2 bagian kategori yang dapat menerima pendistribusian ini yaitu : Beasiswa Mahasiswa Produktif *Intern* dan Beasiswa Mahasiswa Produktif *Ekstern*. Dalam artian pemberdayaan *mustahik* yang diimplementasikan dalam program ini menjadi hal yang perlu diwujudkan dengan bentuk pengembangan dari dana yang telah terdistribusikan.

H. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

²⁴ Siti Rahmah and Jumi Herlita, 'Manajemen Pendistribusian Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Kalimantan Selatan', *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 18.1 (2019), 13 <<https://doi.org/10.18592/alhadharah.v18i1.2971>>.

²⁵ Ernawati Ernawati, 'Karakteristik Program Pemberdayaan Mustahik Oleh Lembaga Amil Zakat Nasional Di Indonesia', *Inferensi*, 10.2 (2016), 309 <<https://doi.org/10.18326/infs13.v10i2.309-334>>.

Penelitian yang dilakukan pada BAZNAS Kabupaten Gresik ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan metodologi pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Sugiono dalam bukunya menjelaskan definisi kualitatif deskriptif adalah bentuk tahap penelitian yang dijelaskan secara rinci dengan cara terstruktur sejak mulai pra penelitian, sedang melalui proses melakukan tahapan penelitian dapat memparkan hasil terhadap objek penelitian yang dilalui dari proses data tersusun. Selanjutnya menurut Bogdan dan Taylor dalam Moloeng menyatakan penelitian model kualitatif diartikan sebagai prosedur atau tahapan penelitian yang menghasilkan data – data deskriptif dari perilaku yang diamati dengan hasil kata-kata tertulis maupun lisan.²⁶ Dengan metode kualitatif, maka peran peneliti menjadi ukuran kapasitas untuk data kunci yang memahami lapangan, karakter informan ataupun penguasaan dari penelitian ilmiah yang dilakukan.

2. Data dan Sumber Data

Pada penelitian kali ini, data dan sumber data yang dikumpulkan termasuk komponen penting dari penelitian untuk menjelaskan tingkat valid dan tidaknya penelitian. Terdapat dua macam data dan sumber data yang dibutuhkan dalam jalannya penelitian kualitatif, yaitu:

a. Data primer

²⁶ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, 2010), 4.

Data primer yaitu data utama penelitian bersumber langsung oleh lembaga. Sumber data yang dapat diperoleh langsung untuk memenuhi sumber data primer bisa dihasilkan dari sebuah proses wawancara. Pada penelitian ini, data primer terdiri dari strategi pengelolaan, pendistribusian dana ZIS melalui program beasiswa mahasiswa pada BAZNAS Kabupaten Gresik. Data yang sudah terinci tersebut didapatkan melalui hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada kepala kantor, koordinator bidang pendistribusian, staff lapangan dan mahasiswa yang mendapatkan pemberdayaan dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS).

b. Data sekunder

Sedangkan data sekunder adalah data pendukung yang didapatkan selain data yang sudah ada pada data premier. Dalam penelitian ini, data sekunder berupa telaah referensi penelitian sebelumnya dengan tema pendistribusian ZIS dan beasiswa, literasi buku yang berkesinambungan dengan tema penelitian, ataupun data yang diperoleh secara relevan dari responden guna menjadi data pendukung data primer. Sumber data sekunder diperoleh melalui data profil, struktur kepengurusan, laporan keuangan Tahun 2018-2021, data muzakki, database penerima beasiswa, serta dokumentasi penelitian pada BAZNAS Kabupaten Gresik.

3. Teknik pengumpulan data

Mengingat objek penelitian pada lapangan, keberhasilan penelitian salah satu tahapannya terkait teknik pengumpulan data yang dilakukan dari beberapa metode, diantaranya:

- a. Wawancara. Secara definitif, menurut Esterberg yang dikutip dalam bukunya Sugiono mendefinisikan wawancara atau *interview* diartikan sebagai pertemuan dua orang untuk saling berkomunikasi mendapatkan informasi yang mengarah pada tujuan tertentu.²⁷ Model *interview* yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode *interview* terpimpin, yaitu suatu jenis hubungan komunikasi yang disusun sesuai pedoman wawancara dan terstruktur.²⁸ Adapun dibawah ini terdapat beberapa informan penelitian:

| No. | Nama | Jabatan | Pertimbangan |
|-----|-------------------|------------------|--|
| 1 | Muhtadin, S.HI | Kepala Pelaksana | Pertimbangan peneliti memilih pimpinan dibawah ketua ini untuk mengetahui strategi <i>leadership</i> yang dilakukan dalam memimpin anggota melakukan program unggulannya |

²⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: CV Alfabeta, 2016).

²⁸ Mari Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2017), 273.

| | | | |
|---|-----------------------------|--|---|
| 2 | A. Khusnun Ridho, S.Pd.I | Kepala Bidang Pendistribusian Dan Pendayagunaan beserta Staff | Peneliti mencari informasi terkait pola kinerja pendistribusian dan pendayagunaan, model pendistribusian, hal yang menjadi pertimbangan distribusi dana melalui program terkait, jumlah mustahik, kendala dan solusi yang terjadi |
| 3 | M. Suhanto, S.Pd.I | Staff Bidang Pendistribusian Dan Pendayagunaan beserta Staff | Mengetahui tata kelola pendistribusian dana ZIS pada beberapa program pendayagunaan. |
| 4 | Hanif Romadhon, S.Pd | Staff Bidang Pendistribusian Dan Pendayagunaan beserta Staff | Peneliti melakukan wawancara langsung pada penanggungjawab program BMP untuk mengetahui seberapa efektif pengelolaan ataupun kegiatan yang berada di lapangan. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 5 | - | 10 mustahik penerima beasiswa mahasiswa produktif | Dari 78 penerima beasiswa, peneliti memilih 5 informan pada kategori mahasiswa Ekstern (Luar Kabupaten Gresik) dan 5 mahasiswa Intern (Menempuh pendidikan di wilayah Kabupaten Gresik) |
|---|---|---|---|

Tabel 2 Daftar Informan Penelitian

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengambilan data untuk mendapatkan dokumen-dokumen yang ada. Dengan adanya teknik ini berupaya menggali data terkait laporan keuangan, jumlah mustahik yang menerima manfaat pada program beasiswa mahasiswa produktif.

4. Validitas data / teknik analisis

Analisis data menurut Bogdan dalam bukunya Sugiono mendefinisikan sebagai tahapan mencari dan menyusun data secara terstruktur yang didapatkan pada tahap *interview*, keadaan lapangan, dan materi – materi lain yang ditemukan sehingga dapat disusun dan difahami untuk menyajikan informasi dari penemuan penelitian.²⁹ Teknik analisis

²⁹ Ibid.,130.

data kualitatif deskriptif yang dilakukan pada kajian pembahasan kali ini dianalisis dengan teori Miles dan Huberman, bahwa analisis ini dilakukan secara konsisten selama pengumpulan data berlangsung hingga tahap analisis menemukan titik tuntas. Adapun langkah yang ditunjukkan melalui tiga tahapan diantaranya:

a. *Data Reduction* (Reduksi data)

Dalam tahap ini berarti pemilihan, perangkuman materi pokok, memfokuskan hasil dari transformasian data–data yang didapatkan melalui hasil catatan penelitian. Dengan tahapan ini, peneliti dapat mengamati hasil rangkuman, memilah data selama penelitian berlangsung hingga pelaporan penelitian usai.³⁰ Sehingga selama hasil data yang telah direduksi menunjukkan gambaran secara jelas untuk tahap pengumpulan data pendukung berikutnya. Seperti hasil yang peneliti temukan akan dikembangkan tidak melalui teori yang telah ada tetapi dari lapangan dengan bentuk konsep program, yaitu pada alokasi dana yang didistribusikan serta pengembangan dari pemberdayaan mustahik.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Tahap berikutnya adalah menyajikan data guna pemaparan informasi yang telah diperoleh peneliti dari beberapa informan, hasil

³⁰ Sedarmayanti dan Hidayat, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: CV Mandar Maju, 2011).

catatan dari pengamatan selama penelitian.³¹ Dalam mendisplaykan data disusun dalam bentuk deskripsi ataupun narasi guna memudahkan pemahaman rencana kerja selanjutnya, khususnya tentang sistem pendistribusian zakat untuk pemberdayaan mahasiswa produktif.

c. *Verification* (Penarikan kesimpulan)

Dalam tahapan ini, bab I peneliti memberikan kesimpulan yang bersifat sementara dan cenderung akan berubah ketika setelah melakukan riset dilapangan apabila tidak ada bukti kuat yang mendukung. Setelah penelitian, peneliti akan menjabarkan di pembahasan penelitian pada bab IV. Tetapi sebelum tahap akhir penarikan kesimpulan, data yang terkumpul di cek kembali melalui uji triangulasi teknik dan sumber. Setelah data yang bersumber dari hasil wawancara pada informan terpilih akan dianalisis kembali dengan teknik yang berbeda yaitu pada analisis pengamatan bebas..³²

Dimana analisis ini untuk menjawab / menguji rumusan masalah dalam menjalankan suatu strategi dalam organisasi atau perusahaan yang menggunakan identifikasi faktor melalui topik permasalahan penelitian yang ada.

I. Sistematika Penulisan

³¹ Sugiono, (Bandung: CV Alfabeta, 2016).

³² John W. Creswell, *Research Design, Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches, Trans*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 105.

Untuk memudahkan proses penelitian maupun pembuatan laporan, dalam sistematika ini diperlukan agar didapat penjelasan yang berkaitan dengan rumusan masalah, yang dimana terdapat sub – sub pembahasan dalam kerangka berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Mengkaji tentang pendahuluan yang terdiri dari latar belakang yang membahas akar mula peneliti mengangkat masalah dengan judul penelitian. Selanjutnya masuk pada fokus masalah yang akan diteliti, didalamnya membedah poin-poin penting penelitian yang sesuai dengan sekelilingkungan tema kemudian dilanjut tujuan penelitian, definisi operasional, dan kegunaan penelitian, dan kemudian diakhiri dengan metode penelitian yang digunakan.

BAB II TINJAUAN TEORITIK

Mengkaji uraian konsep teori yang berisi pengertian dan penjabaran komponen analisis dengan rincian antara lain : Konsep Analisis SWOT, kedua mengenai implementasi pendistribusian yang dijabarkan segi konsumtif dan produktif. dilanjut pembahasan ketiga Konsep Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) beserta hukum fikihnya yang include dengan pembahasan guna

memberikan kerangka berfikir bagi peneliti untuk pendukung analisis yaitu pada teori program pemberdayaan melalui beasiswa.

BAB III GAMBARAN UMUM PENELITIAN

Merupakan bahasan mengenai paparan profil dari BAZNAS Kabupaten Gresik yang meliputi sejarah mulai berdiri hingga perkembangannya, visi-misi lembaga, struktur organisasi, serta program kerja yang di implementasikan oleh BAZNAS Kabupaen Gresik.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Merupakan uraian pembahasan analisis, dimana nantinya peneliti dapat memberi gambaran mengenai penerapan strategi dalam implementasi zakat, infak dan sedekah. Dalam hasil temuan ini peneliti akan menganalisis dari kolaborasi teori dengan hasil temuan yang dilakukan. Dari hasil penelitian nantinya akan mengetahui seberapa pencapaian dari proses dan dampak yang dirasakan lembaga oleh BAZNAS Kabupaten Gresik.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi jawaban rumusan masalah yaitu kesimpulan yang diberikan oleh peneliti guna menjawab

tentang temuan – temuan dari penelitian. Memberikan saran pada hasil penelitian dengan harapan yang bermanfaat dari temuan-temuan konkret program pemberdayaan mustahiq melalui Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS).



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II KAJIAN TEORI

A. Analisis SWOT

1. Konsep Analisis SWOT

Sebelum jauh mengkaji bagaimana alur identifikasi menganalisa melalui analisis SWOT, perlu kita ketahui definisi dan unsur yang membentuk asumsi strategi. Dalam lingkup akronim, SWOT terdapat poin diantaranya *Strenghts* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Oppurtunity* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Secara pengertian, Analisis SWOT merupakan suatu alat yang bermanfaat dalam melakukan instrumen analisis strategi, sehingga diharapkan mampu meminimalkan sudut kelemahan yang terdapat dalam obyek penelitian serta mengurangi dampak ancaman yang harus dihadapi.³³ Sedangkan dalam pandangan tokoh-tokoh yang mengemukakan dalam mendefinisikan Analisis SWOT sebagai berikut: sebagaimana menurut Robinson dalam tulisan Indah Lusiana, SWOT merupakan kerangka berbagai informasi yang menjadi bahan diskusi untuk memperbaiki kualitas dan keputusan oleh perusahaan.³⁴

³³ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Tehnik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013).

³⁴ Indah Lusiana and Ivo Novitaningtyas, 'Strategi Promosi Aplikasi Motorku Express Berdasarkan Analisis SWOT', *Jurnal Bisnisan : Riset Bisnis Dan Manajemen*, 2.2 (2020), 1–14 <<https://doi.org/10.52005/bisnisan.v2i2.24>>.

Metode analisa ini dipergunakan sebagai senjata mencapai tujuan untuk melakukan identifikasi secara sistematis pada berbagai faktor perumusan suatu strategi. Selaras dengan yang dipaparkan Hasna Wijayanti, analisis SWOT merupakan suatu metode yang memuat perencanaan strategis guna mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat diaplikasikan dalam suatu spekulasi proyek bisnis atau organisasi.³⁵

Secara lebih terperinci, analisis SWOT terdapat uraian pada unsur pengertian beberapa kata yang terdiri *Strenghts* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Oppurtunity* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Berikut uraian empat unsur membentuk SWOT:

a. *Strenghts* (kekuatan)

Merupakan bagian kondisi faktor internal yang memberikan kelebihan kompetitif dalam menghadapi persaingan pada upaya yang dilakukan organisasi.³⁶ Di dalam kekuatan ini menjadi keunggulan lembaga bagi perkembangan sumber daya yang dimiliki ataupun upaya kinerja dilakukan lebih baik. Pada istilah lain faktor kekuatan yang dimaksud memiliki kompetensi khusus dalam lembaga organisasi yang

³⁵ Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*, (Yogyakarta: QUADRANT, 2019), 7.

³⁶ Eka Susanti, 'Implementasi Analisis Swot Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Palembang', *Uin Raden Fatah Palembang*, 2018, 158.

memberikan nilai plus dalam pengembangan sebuah target yang direncanakan.³⁷

Dari hal tersebut dapat dipahami mengenai faktor pendukung kekuatan suatu lembaga filantropi mempunyai keunggulan yang membuat kepercayaan muzakki ataupun donatur dalam menyalurkan dananya kepada lembaga, keterampilan *skill* dari kompetensi yang dimiliki mahasiswa dan selain itu *output* atau hasil dari lulusan penerima beasiswa tersebut dapat menyelesaikan studinya dengan nilai yang memuaskan dan berkontribusi berkembangnya lembaga.

b. *Weaknesses* (kelemahan)

Merupakan unsur bagian kelemahan pada faktor internal *negative* perusahaan atau organisasi. Dalam poin ini, perlu ditemukan unsur yang berkaitan dengan kekurangan pada penghalang kelebihan lembaga. Kelemahan atau kekurangan bisa berupa keterbatasan Sumber daya, fasilitas dan kurangnya keterampilan dalam kepemimpinan organisasi.³⁸ Dengan arti lain kelemahan ialah kekurangan yang dimiliki lembaga, sehingga lembaga perlu tahu bagaimana membuat kebijakan untuk minimalisir kapabilitas kekurangan yang menghambat laju perkembangan organisasi.

c. *Oppurtinity* (peluang)

³⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 172.

³⁸ Eka Susanti, 'Implementasi Analisis SWOT', 41.

Merupakan bagian unsur eksternal yang dapat mendorong kemajuan organisasi terhadap sektor peluang dari lingkungan, seperti perubahan aturan, meningkatnya pencapaian, kestabilan ekonomi, hubungan kerja sama.³⁹ Dari hal tersebut, peluang sebagai suatu faktor yang menguntungkan bagi lembaga untuk mengidentifikasi sebuah peluang baru dengan menyesuaikan peluang yang ada.

d. *Threats* (ancaman)

Merupakan bagian dari faktor eksternal yang tidak menguntungkan pada masa depan lembaga.⁴⁰ Faktor ancaman merupakan posisi negative tantangan bagi keberhasilan organisasi baik di masa saat ini ataupun yang akan datang. Unsur yang berkaitan dengan ancaman bagi keberhasilan organisasi, seperti menurunnya pertumbuhan keuangan, perubahan teknologi, kondisi lingkungan dan lain-lain. Maka dapat dipahami bahwa ancaman ialah tantangan eksternal yang menimbulkan problema dan mengancam keberhasilan lembaga.

Dengan demikian, melalui analisis SWOT dapat melihat evaluasi perencanaan strategis dari aspek yang digunakan pada praktis bisnis maupun organisasi yang didukung pada identifikasi faktor internal dan eksternal melalui *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan),

³⁹ Ibid., 41.

⁴⁰ Ibid., 43.

Oppurtunities (Peluang), dan *Threats* (Ancaman) dalam suatu lingkup bisnis maupun organisasi.

2. Unsur-unsur Analisis SWOT

Unsur-unsur pada analisis SWOT terdapat Elemen yang meliputi parameter kekuatan internal dan pengaruh eksternal yang dihadapi dari pemetaan *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Oppurtunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman). Untuk menganalisa lebih rinci bagian dalam Analisis SWOT, perlu diperhatikan faktor internal dan eksternal berikut:⁴¹

a. Faktor Internal (*Internal Factor Analysis Strategies/IFAS*)

Faktor internal ini mengidentifikasi terbentuknya *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan). Sebagaimana faktor ini berhubungan erat kondisi dalam perusahaan sebagai pembuatan keputusan perusahaan/instansi lembaga. Pada faktor internal ini mencakup manajemen, pemasaran, keuangan, Sumber Daya Manusia, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, Informasi manajemen, budaya perusahaan/lembaga.

b. Faktor Eksternal (*External Factor Analysis Strategies/EFAS*)

Faktor internal ini mengidentifikasi terbentuknya *Oppurtunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman). Sebagaimana faktor ini

⁴¹Feni Indah Nurlita, 'Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Kerajinan Sapu Glagah (Studi Kasus Pada Kerajinan *Home Industry* Di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga), (*Skripsi IAIN PURWOKERTO, 2020*)

berhubungan erat kondisi diluar perusahaan sebagai pembuatan keputusan perusahaan/instansi lembaga. Pada faktor eksternal ini mencakup ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, pemerintah dan politik, pemerintah dan hukum, teknologi, pelanggan, pesaing, potensi pengembangan produk substitusi baru.

3. Fungsi, Tujuan, dan Manfaat Analisis SWOT

Secara umum dalam komponen pada aspek peran adanya analisis SWOT pada perusahaan memberi fungsi perencanaan strategi dengan fokus target sesuai dengan kemampuan sumber daya dan kapabilitas yang memadai. Hasil penilaian analisis ini ditujukan memberikan gambaran situasi dari rencana-rencana yang sedang dilakukan ataupun yang akan dilakukan oleh tubuh organisasi. Keberhasilan analisis dapat menganalisa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi/perusahaan, serta dapat telaah kondisi eksternal perusahaan dengan melihat peluang dan ancaman. Adapun manfaat pada penerapan analisis SWOT dapat membantu sinergi awal kinerja dan mempersiapkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk mencapai kesempurnaan visi misi program yang dirintis.⁴² Sehingga dari adanya analisis yang dilakukan guna perumusan strategi organisasi menyelaraskan aktivitas

⁴² Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*, 40.

internal dan eksternalnya pada asumsi yang melandasinya yang kemudian memberikan matriks strategis yang masuk akal.⁴³

4. Pendekatan Analisis SWOT

Untuk melaksanakan evaluasi pada strategi dengan analisis SWOT terdapat dua pendekatan yang bisa digunakan agar mempermudah dalam mengidentifikasi program atau kinerja organisasi, yaitu sebagai berikut:

a. Analisis SWOT berbasis Pendekatan Kualitatif

Yaitu dengan menggunakan pendekatan analisis secara mendalam pada faktor-faktor internal maupun eksternal lembaga dengan menggunakan berbagai metode kualitatif. Data yang digunakan dalam pada Analisis SWOT metode kualitatif adalah data yang dideskripsikan tidak berupa angka tetapi berupa kata-kata seperti observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi.⁴⁴

b. Analisis SWOT berbasis Pendekatan Kuantitatif

Pendekatan secara kuantitatif yaitu menggunakan analisis mengenai unsur dari faktor internal dan eksternal lembaga dengan menggunakan berbagai teknik kuantitatif. Adapun data yang digunakan berupa angka-angka statistik melalui teknik pengumpulan data berupa

⁴³ Dimas Aditya, dkk, “Analisis Manajemen Strategi Menggunakan Metode SWOT Dan AHP (Studi Kasus: Warkop Meteora Al-Berkah Limo)”, Departemen Teknik Mesin Dan Industri FT UGM, 2020.

⁴⁴ Eka Susanti, ‘Implementasi Analisis SWOT’, 44.

kuisisioner / angket. Oleh karena itu, menentukan keabsahan data di dapat pada kisi-kisi instrumen yang dituju.⁴⁵

5. Langkah-Langkah Analisis SWOT

Setelah penjabaran analisa pendekatan pada analisis SWOT, perlunya mengetahui teknik identifikasi pada evaluasi program. Berikut langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT:

a. Langkah-langkah analisis SWOT dengan pendekatan Kualitatif

1) Pengumpulan data, pengumpulan data dapat dilakukan dengan menghadirkan semua stakeholder lembaga. Dapat dilakukan dengan wawancara secara mendalam, dokumentasi dan observasi.

2) Melakukan analisis SWOT dengan bantuan matriks SWOT untuk menentukan strategi sebagai pedoman dan kerangka program pengembangan lembaga filantropi yang harus dilakukan. Dengan menggunakan strategi berikut: strategi SO (*Strenght-Opportunity Strategy*), Strategi WO (*Weakness-Opportunity Strategy*), Strategi ST (*Strenght-Threaths Strategy*), dan Strategi WT (*Weakness-Threaths Strategy*).

b. Langkah-langkah analisis SWOT dengan pendekatan Kuantitatif

1) Pembobotan faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja lembaga filantropi.

⁴⁵ Ibid., 45.

- 2) Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
- 3) Menentukan nilai *rating* masing-masing faktor.
- 4) Menghitung nilai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari setiap faktor.
- 5) Rekapitulasi perhitungan dan selanjutnya dimasukkan dalam matriks kuadran.
- 6) Menilai posisi organisasi.
- 7) Menentukan strategi untuk tumbuh.

6. Model Analisis SWOT

Dalam model analisis yang dibuat secara *representative* perlu kiranya dibuat dengan metode yang tepat. Pada intinya pilihan strategi yang diambil melihat penyesuaian analisis berdasarkan kondisi untuk pengambilan keputusan atau membentuk sinergi perencanaan yang telah dilakukan.

Terdapat pendekatan matriks yang terkenal yaitu :⁴⁶

a. Matriks SWOT-K

Matriks SWOT-K diperkenalkan oleh Heinz Wehrich yang memberikan definisi beda dengan analisis SWOT sekarang, merupakan proses melakukan analisis yang dikembangkan melalui penilaian terhadap perusahaan dan lingkungan bisnisnya yang dilakukan oleh

⁴⁶ Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik (Konsep Dan Kasus)*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2004), 174.

manajemen sendiri (*self-assesment*). Empat variabel dari pilihan strategi yang diambil oleh manajemen hasilnya adalah selektif dan kritis.

| | | |
|--------------------------|----------------------|-----------------------|
| IFAS | | |
| EFAS | STRENGTHS (S) | WEAKNESSES (W) |
| OPPORTUNITIES (O) | STRATEGI SO | STRATEGI WO |
| THREATS (T) | STRATEGI ST | STRATEGI WT |

Gambar 1 Matriks SWOT-K

Tahap penyusunan yang diperlukan pada pelaksanaan Matriks SWOT, yaitu:

- 1) Melakukan identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dan perlu melanjutkan pada perbandingan pada keunggulan dan kelemahan yang dimiliki oleh pesaing.
- 2) Mendeteksi lingkungan yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan yang diharapkan dapat menghasilkan identifikasi peluang dan tantangan bisnis pada fokus keadaan.

3) Membuat rumusan pilihan strategi yang dapat diimplementasikan dengan cara melakukan refleksi mengenai berbagai kemungkinan pada kombinasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah ditemukan di langkah sebelumnya.

Strategi SO dirumuskan dengan pertimbangan bahwa manajemen harus memanfaatkan kekuatan dan keunggulan bersaing yang dimiliki untuk mengeksploitasi peluang yang tersedia.

Strategi WO merupakan strategi yang memanfaatkan peluang tersedia untuk mengurangi bahkan mengeliminasi kelemahan yang ada.

Strategi ST semacam sama seperti strategi WO sebab kedua variabel yang ada tidak maksimal maka menggunakan kekuatan untuk menghindari dampak dan tantangan negatif.

Strategi WT pada dasarnya lebih merupakan strategi yang meminimalisir kelemahan dan menghindari tantangan dalam upaya mempertahankan tujuan.⁴⁷

b. Matriks SWOT-4K

Pada matriks SWOT-4K memiliki prinsip yang serupa dengan SWOT-K tetapi analisis ini lebih menggunakan metode kuantitatif. Berdasarkan perhitungan dibandingkan pada daftar empat variabel yang menguatkan masing-masing indikator secara keseluruhan. Untuk

⁴⁷ TRI BUDIMAN, 'ANALISIS SWOT PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH (Studi Kasus Pada Percetakan Paradise Sekampung)', 2017, 19.

selanjutnya dinilai total keseluruhan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada. Kombinasi total hasil akhir yang menentukan posisi perusahaan atau organisasi dalam salah satu 4 indikator pada kuadran tersebut.



Gambar 2 Matriks 4K

Kuadran I: berisi analisis strategi agresif yang merupakan situasi menguntungkan pada perusahaan atau organisasi. Pada kuadran ini, memberi gambaran perusahaan dapat menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk dimanfaatkan pada peluang yang ada. Oleh karena itu, dari perencanaan yang diperoleh dapat memberikan gambaran strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan secara agresif atau *growth-oriented strategy*.

Kuadran II: pada kuadran ini menjelaskan meskipun pada suatu obyek perusahaan menghadapi berbagai ancaman yang terjadi, namun

perusahaan tetap memiliki kekuatan yang dapat dimanfaatkan sebagai peluang jangka panjang menggunakan strategi diversifikasi baik dalam produk maupun jasa.

Kuadran III: berisikan analisis yang mendukung pemanfaatan peluang atau strategi turn-around. Dalam artian, meskipun mendapatkan kesempatan memanfaatkan peluang, tetapi perusahaan dapat memahami berbagai kendala yang menjadi kelemahan internal. Sehingga fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan terhadap peluang besar pasar yang lebih baik.

Kuadran IV: merupakan analisis yang dilakukan untuk mendukung strategi defensif perusahaan ketika dalam kondisi yang tidak menguntungkan. Berbagai kelemahan dan ancaman internal yang membuat perusahaan bertahan menghadapi situasi sulit.⁴⁸

B. Konsep Implementasi Strategi Pendistribusian

a. Konsep Implementasi Strategi

Kata implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Dapat diartikan pula sebagai suatu rangkaian

⁴⁸ Qomaruddin, 'Analisis SWOT Dalam Model Pengembangan Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Gresik', *Jurnal Qiema*, Vol. 6 No. 1, (Februari 2020).

proses dalam menindaklanjuti suatu perencanaan dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.⁴⁹ Secara istilah, implementasi dapat didefinisikan sebuah aktivitas yang memiliki keterkaitan dalam penggunaan sarana menyelesaikan suatu kegiatan untuk memperoleh hasil sesuai perencanaan yang diinginkan. Implementasi yaitu penerapan interaksi antara penentuan dari tujuan tindakan dalam mewujudkan tujuan tersebut.⁵⁰ Jadi, inti dasar implementasi adalah penerapan aktivitas atau tindakan yang dimulai dengan sistem perencanaan untuk mencapai target perencanaan yang dianggap sempurna.

Terdapat teori Implementasi Strategi menurut Hunger dan Wheelen pada topik manajemen strategi, mendefinisikan sebuah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.⁵¹ Diuraikan dari teori Implementasi Strategi, terdapat indikator penting dalam pelaksanaan sebuah kegiatan yang memiliki harapan dapat berhasil sesuai tujuan. Pada bukunya, Hunger dan Wheelen menjelaskan ada 3 variabel penting untuk melihat proses implementasi strategi, diantara lain:

- 1) Aktor Pelaksanaan Strategi

⁴⁹ A Rahmawati, Muh Isa Ansari, and Anwar Parawangi, 'Implementasi Kebijakan Program Pengembangan Komoditas Pada Kawasan Strategi Kabupaten Di Kabupaten Bone', *Universitas Muhammadiyah Makassar*, 1.1 (2020), 218–31.

⁵⁰ Rusdin Nawi, 'Reinventing Government dalam Model Analisis Kebijakan Pelayanan Birokrasi di Indonesia', *Jurnal Universitas Satria Makassar*, 2018.

⁵¹ David Hunger, Thomas Whellen, '*Manajemen Strategi*', (Yogyakarta: Andi), 2003

Pelaksana strategi merupakan orang yang tidak hanya ada dalam organisasi, tetapi juga ikut berperan aktif dan berkontribusi dalam pelaksanaan strategi. Setiap orang memiliki peran penting di organisasi berdasarkan tugas, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing tetapi tetap sesuai pelaksanaan strategi dalam tupoksi struktur organisasi.

2) Pelaksanaan Strategi

Pada komponen ini terdapat pengembangan program yang dibuat dengan tujuan agar strategi dapat berjalan sesuai dengan yang “diimplementasikan” dalam suatu tindakan. Diantaranya pengembangan program menjadikan organisasi bergerak mencapai tujuan lebih baik. Didukung dengan anggaran sebagai pengecekan terakhir dalam kelayakan strategi. Diperkuat pada prosedur untuk memperjelas tugas, fungsi, dan tanggung jawab setiap personal dalam suatu organisasi.

3) Pengelolaan Sumber Daya Manusia

a) Pengorganisasian

Penetapan struktur organisasi adalah hal utama dalam mengorganisasi berbagai aktivitas sumber daya manusia yang bersedia dalam sebuah organisasi besar agar semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan profesional.

b) Penataan staff (*staffing*)

Dalam pembahasan penataan staf struktur organisasi dikenal istilah “*structure follow strategy*” atau diartikan dapat penambahan atau pengurangan pegawai, pendidikan dan pelatihan guna peningkatan skill dan kompetensi untuk peningkatan skill bagi pelaksanaan strategi.

c) Pengarahan

Implementasi juga terkait dengan pengarahan staf untuk menggunakan kompetensinya pada tingkat paling optimal untuk melaksanakan strategi menjadi sebuah tindakan nyata.

Dengan demikian, dalam pelaksanaan strategi sebuah organisasi diperlukan perwujudan strategi yang direncanakan melalui 3 variabel dalam proses implementasi strategi agar dapat menentukan dari analisa situasi melalui proses generalisasi, evaluasi dan pemilihan alternatif terhadap visi, misi, sasaran, tujuan yang terbaik.

b. Tinjauan Konsep Pendistribusian

Beberapa prinsip inovasi distribusi, dalam penyaluran zakat terdapat 2 model pendistribusian yaitu produktif dan konsumtif. Kedua bentuk model pendistribusian dijabarkan sebagai berikut:

a) Produktif

Pendistribusian dana secara produktif merupakan penyaluran dana atau pemberian kepada mustahik yang tidak boleh langsung dihabiskan tetapi dikembangkan. Seperti pemberian dana bantuan

usaha, pemberdayaan mahasiswa pada beasiswa hingga jangka panjang. Dalam pendistribusian bersifat produktif ini disertai dengan target kemandirian secara ekonomi yaitu upaya merubah keadaan mustahik menjadi muzakki.

b) Konsumtif

Pendistribusian dana secara konsumtif merupakan kebalikan dari pendistribusian secara produktif, dimana penyaluran dana yang dilakukan hanya dapat dirasakan sesaat dan tidak berjangka panjang. Seperti halnya pendistribusian pada orang yang sudah tua, orang yang terkena musibah terutama dari golongan fakir miskin yang sangat membutuhkan. Pendistribusian secara konsumtif ini diberikan untuk keperluan memenuhi hidup yaitu berupa sembako, makanan, ataupun bantuan-bantuan yang bersifat temporal.⁵²

Menurut Departemen Agama yang dikutip oleh Husnul memaparkan sifat-sifat penyaluran dana zakat, antara lain,⁵³

1. Pendistribusian bersifat hibah (pemberian) dan memperhatikan skala prioritas kebutuhan *mustahik* di wilayahnya masing-masing.

⁵² Asnaini, *Zakat Produktif Dalam Perspektif Hukum Islam*, (Yogyakarta : Pustaka Belajar, 2007), Hal 29.

⁵³ Husnul Hami Fahrini, 'Efektivitas Program Penyaluran Dana Zakat Profesi Dalam Bentuk Pemberian Beasiswa Bagi Siswa Muslim Kurang Mampu Oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Di Kabupaten Tabanan Tahun 2015', *Program Studi Pendidikan Ekonomi (JPPE)*, 7.2 (2016), 11.

2. Penyaluran bersifat bantuan, yaitu membantu *mustahik* dalam menyelesaikan atau mengurangi masalah yang sangat mendesak/darurat.
3. Pendistribusian bersifat pemberdayaan, yaitu membantu *mustahik* untuk meningkatkan kesejahteraannya, baik secara perorangan maupun berkelompok melalui program atau kegiatan yang berkesinambungan dengan dana bergulir untuk memberi kesempatan penerima lain yang lebih banyak.

C. Ruang Lingkup Zakat, Infak, Sedekah (ZIS)

1. Zakat

a. Definisi zakat

Pada istilah Al-Quran mengenai zakat berarti menandakan kewajiban khusus untuk memberikan sebagian kekayaan atau harta sebagai amal untuk memurnikan dan menumbuhkan. Zakat merupakan salah satu ibadah yang terdapat dalam rukun islam dengan hubungan yang bersifat vertikal-horizontal berkaitan langsung dengan manusia. Zakat merupakan kewajiban setiap muslim yang memiliki harta sudah mencapai *nisab* dan *haul* untuk membantu upaya mengurangi kesenjangan ekonomi masyarakat.

Ditinjau dari makna zakat dalam segi bahasa dan istilah yang dikemukakan Hafidhuddin⁵⁴ menjelaskan bahwa arti zakat ialah harta yang dikeluarkan guna menjadi bertambah, suci, berkah, berkembang dan baik. Sebagaimana yang sudah dinyatakan pada QS. At-Taubah (9) :103

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

“Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan mensucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketentraman jiwa bagi mereka. Sungguh Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui.”

Menurut UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, bahwa zakat merupakan harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang Muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat islam. Berdasarkan pengertian diatas dapat dipahami bahwa zakat merupakan kewajiban setiap muslim untuk mengeluarkan hartanya yang telah mencapai nasab dan haul untuk diberikan kepada golongan tertentu unuk membersihkan jiwa dan harta sesuai dengan syariat yang ditemukan.

b. Dasar Hukum Zakat

⁵⁴ Didin Hafidhuddin, *Zakat Dalam Perekonomian Modern*, (Gema Insani: 2002), hal 7.

Ada banyak landasan-landasan yang mendukung wajibnya zakat yang ditemukan didalam nas baik Al-Qur'an maupun hadist. Adapun Nas yang terdapat dalam Al-quran surat Al-Bayyinah ayat 5, sebagai berikut:

وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۗ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ ۗ

“Padahal mereka hanya diperintah menyembah Allah dengan ikhlas menaati-Nya semata-mata karena (menjalankan) agama, dan juga gar melaksanakan sholat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus (benar).”

c. Jenis-Jenis Zakat

Diketahui zakat merupakan harta yang dimiliki oleh seorang muslim atau suatu badan yang wajib disisihkan untuk diberikan kepada penerima sesuai ketentuan agama. Adapun macam zakat dalam Islam terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut:⁵⁵

- 1) Zakat fitrah, merupakan zakat yang hukumnya wajib ditunaikan oleh setiap muslim untuk mensucikan dirinya dalam tanggungjawab atau penyempurna kekurangan yang terjadi dalam berpuasa. Adapun zakat fitrah yang ditunaikan tidak hanya berupa beras saja

⁵⁵ Arif Wibowo, 'Distribusi Zakat Dalam Bentuk Penyertaan Modal Bergulir Sebagai Accelerator Kesetaraan Kesejahteraan', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12.2 (2015), 28–43 <<https://doi.org/10.21831/jim.v12i2.11747>>.

tetapi bisa ditunaikan berupa bentuk mata uang dengan nilai seharga kadar zakat yang ditentukan.

2) Zakat maal, merupakan zakat yang wajib ditunaikan atas kepemilikan harta dengan ketentuan-ketentuan khusus sesuai jenis harta, batas nominalnya, dan kadar zakatnya. Adapun dalam Undang-Undang Nomor 38 Bab IV Pasal 11, disebutkan ada tujuh jenis harta yang dikenai zakat mal yaitu:

- a) Emas, perak dan uang.
- b) Perdagangan dan perusahaan.
- c) Hasil pertanian, hasil perkebunan, dan hasil perikanan.
- d) Hasil pertambangan.
- e) Hasil peternakan.
- f) Hasil pendapatan dan jasa.
- g) Rikaz.

Ditambahkan menurut Didin Hafidhuddin, adanya perkembangan perekonomian modern mengarahkan sumber harta yang wajib dizakati yaitu:

- a) Zakat profesi.
- b) Zakat perusahaan.
- c) Zakat surat-surat berharga.
- d) Zakat perdagangan mata uang.
- e) Zakat hewan ternak yang diperdagangkan.
- f) Zakat madu dan produk hewani.
- g) Zakat investasi properti.
- h) Zakat asuransi syariah.
- i) Zakat usaha.
- j) Zakat sektor rumah tangga modern.⁵⁶

d. Golongan Yang Berhak Menerima Zakat

⁵⁶ Asnaini, 'Optimalisasi Zakat Dalam Ekonomi Islam (Studi Terhadap Sumber Zakat Dan Pengembangannya Di Indonesia)', *Juournal Al-Adl*, 8.2 (2015), 1-17.

Sebagaimana yang sudah termaktub pada Quran Surat At-Taubah ayat 60 bahwasanya sesuai syariat beberapa golongan yang berhak menerima zakat yaitu ada pada delapan orang yaitu:

1) Fakir

Merupakan golongan yang tidak mempunyai harta maupun usaha tetap dalam upaya memenuhi kebutuhan hidupnya dan tidak memiliki pihak yang menjamin segi ekonominya selama ini.

2) Miskin

Adalah mereka yang mempunyai pekerjaan tetap dan harta benda tetapi tidak dapat mencukupi segi kebutuhan sehari-harinya.

3) Amil

Merupakan orang-orang yang dipercaya oleh pihak yang berwenang untuk melaksanakan tugas dari berbagai urusan kegiatan yang berkaitan pada zakat. Termasuk orang yang bertugas dalam mengumpulkan, mengelola dan menyalurkannya kepada para mustahik penerima zakat.

4) Muallaf

Golongan ini merupakan orang yang diketahui baru masuk islam, yang nanti diharapkan keyakinannya atau kecenderungan hatinya dapat bertambah terhadap Agama Islam, saling berbagi kemanfaatan tanpa ada niatan jahat pada kaum muslimin.

5) Riqab

Riqab atau hamba sahaya (budak) adalah orang-orang yang kehidupannya dikuasai penuh oleh majikannya. Adapun dari sebagian dana zakat juga dapat digunakan untuk memerdekakan budak, misalnya membantu para buruh untuk membuat kerajinan sehingga bisa menjadi pemilik industri.

6) Gharimin

Merupakan orang yang mempunyai hutang dan tidak mampu mengembalikan. Dalam kategori ini, pengkhususan terhadap harta yang dibuat hutang adalah tidak untuk maksiat, memiliki tujuan sosial untuk mendamaikan pihak yang bertikai, ataupun menjamin hutang orang yang juga mengalami kesulitan dalam keuangan.

7) Fii sabilillah

Dalam artian luas, Fii Sabilillah merupakan orang yang berjuang di jalan Allah, tidak hanya berjihad dalam peperangan tetapi melakukan hal kemaslahatan untuk kepentingan di Agama Allah.

8) Ibnu Sabil

Disebut juga musafir, yaitu orang yang kehabisan bekal dalam kebutuhan selama perjalanannya.

Golongan-golongan yang menjadi sasaran mustahik zakat merupakan kaum lemah yang memerlukan perlindungan segi ekonomi.⁵⁷ Sehingga ini menunjukkan bahwa di dalam Al-Qur'an, Islam mempunyai suatu komitmen tinggi dalam mewujudkan kebijakan untuk meningkatkan kesejahteraan perekonomian umat dari pelbagai kelas yang tertampung pada golongan delapan ashnaf tersebut.⁵⁸

2. Infak

a. Definisi Infak

Infak berasal dari bahasa arab pada kata “*anfaqa*” yang artinya mengeluarkan, membelanjakan harta/uang untuk kepentingan sesuatu. Sedangkan menurut istilah, infak diartikan mengeluarkan sebagian harta yang diperintahkan dalam Islam. Dengan kata lain, infak cenderung merupakan kegiatan penggunaan harta secara konsumtif secara langsung, yakni pembelanjaan atau pengeluaran harta untuk memenuhi kebutuhan. Jika memang ada segi produktivitas dari infak, maka itu bukan tujuan langsung melainkan hanya sebagai efek yang menyertainya.⁵⁹ Infak juga berarti memberikan sebagian harta yang tidak harus diberikan kepada mustahiq, melainkan kepada siapapun

⁵⁷ Riyantama Wiradifa and Desmadi Saharuddin, ‘Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang Selatan’, *Al-Tijary*, 3.1 (2018), 1 <<https://doi.org/10.21093/at.v3i1.937>>.

⁵⁸ Muhammad Amin Suma, ‘Zakat, Infak, Dan Sedekah: Modal Dan Model Ideal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Modern’, *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 5.2 (2015) <<https://doi.org/10.15408/aiq.v5i2.2568>>.

⁵⁹ Rosmini, ‘Falsafah Infak Dalam Perspektif Alquran’, *Madania*, 20.1 (2016), 1–6.

guna suatu kepentingan tertentu, seperti memberi nafkah kepada istri, memberi sebagian harta untuk kedua orang tua ataupun anak yatim, dan sebagainya.

b. Dasar Hukum Infak

Sebagaimana perintah berinfak yang terdapat di Al-Qur'an tercantum pada QS. Al-Baqarah ayat 262:

الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ثُمَّ لَا يُتْبِعُونَ مَا أَنْفَقُوا مَنًّا وَلَا أَذًى لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

“Orang-orang yang membelanjakan hartanya di jalan Allah, kemudian mereka mengira apa yang mereka belanjakan itu dengan cercaan dan dengan tidak menyakiti, mereka memperoleh pahala di sisi Tuhan mereka. Tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan tidak (pula) mereka berduka cita (diakhirat kelak).

c. Macam-Macam Infak

Jenis-jenis infak dapat dikelompokkan menjadi 3, yaitu:⁶⁰

1) Infak yang hukumnya wajib

Yang dimaksud infak wajib sesuai hukumnya yaitu infak yang harus dilaksanakan dan diberikan kepada orang-orang yang

⁶⁰ Ayu Khodijah, 'Perspektif Hukum Islam Terhadap Praktik Infak Dengan Sistem Lelang', (Skripsi—UIN Raden Intan Lampung), 2020.

sudah ditentukan. Seperti zakat, kaffarat, nazar dan nafkah keluarga.

2) Infak yang hukumnya sunnah

Jenis infak ini merupakan infak yang sangat dianjurkan untuk melaksanakannya namun tidak menjadi kewajiban.

Meliputi: infak kepada faqir miskin sesama muslim, infak bencana alam dan lainnya.

3) Infak yang hukumnya mubah

Yaitu infak yang tidak termasuk kategori infak wajib dan sunnah, serta tidak ada anjuran secara tekstual ayat maupun hadits. Diantaranya seperti infak mengajak makan-makan dsb.

3. Sedekah

a. Definisi Sedekah

Sedekah berasal dari kata *shaqa*, *shodaqotun* yang berarti pemberian. Secara istilah sedekah adalah derma atau pemberian seseorang atau badan hukum baik berupa materi atau non materi yang tidak dibatasi oleh waktu dan batasan jumlah yang dibayarkan dengan niatan tanpa menginginkan imbalan apapun melainkan secara ikhlas mengharap ridho Allah SWT guna kemaslakhatan umat.⁶¹ Dalam Islam,

⁶¹ Eni Devi Anjelina, Rania Salsabila, and Dwi Ayu Fitriyanti, 'Peranan Zakat, Infak Dan Sedekah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat', *Jihbiz Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 4.2 (2020), 136–47 <<https://doi.org/10.33379/jihbiz.v4i2.859>>.

sedekah hukumnya sunnah, yang merupakan suatu kebajikan amal ibadah yang dilakukan dengan ikhlas sepenuh hati yang sifatnya tidak terikat oleh syarat-syarat tertentu.

b. Dasar Hukum Sedekah

Adapun dasar terkait anjuran bersedekah terdapat banyak dijelaskan dalam Al-Qur'an, salah satunya pada Surah An-Nisa' 114:

لَا خَيْرَ فِي كَثِيرٍ مِّن نَّجْوَاهُمْ إِلَّا مَنْ أَمَرَ بِصَدَقَةٍ أَوْ مَعْرُوفٍ أَوْ إِصْلَاحٍ بَيْنَ النَّاسِ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ فَسَوْفَ نُؤْتِيهِ أَجْرًا عَظِيمًا

“Tidak ada kebaikan dari banyak pembicaraan rahasia mereka kecuali pembicaraan rahasia dari orang yang menyuruh (orang) bersedekah, atau berbuat kebaikan, atau mengadakan perdamaian di antara manusia. Barangsiapa berbuat demikian karena mencari keridhaan Allah, maka kelak kami akan memberinya pahala yang besar.”

c. Macam-Macam Sedekah

Dalam bukunya *The Power of Sedekah* menurut Muhammad Sanusi, macam-macam sedekah dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu:

- 1) Sedekah materi, merupakan jenis sedekah yang paling dianjurkan melalui harta benda halal untuk membantu sebagian orang yang kekurangan dan membutuhkan bantuan.
- 2) Sedekah non materi, merupakan sedekah yang tidak bersumber atau berbentuk materi. Seperti sedekah dalam kompetensi

kemampuan tenaga dan pikiran yang dimanfaatkan untuk melakukan hal positif dan memberi sumbangsih saran dan nasihat dalam mengatasi sebuah problematika.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Tentang BAZNAS Kabupaten Gresik

1. Sejarah BAZNAS Kabupaten Gresik

BAZNAS Kabupaten Gresik merupakan Lembaga Pengelola Zakat di dalam naungan Pemerintah Daerah. Bermula asal pendiriannya mengalami keterlambatan yang dimulai atas desakan Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Gresik kepada Bupati Gresik pada moment implementasi Undang-Undang No 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat, sehingga setelah adanya usulan tersebut dibentuklah BAZ Kabupaten Gresik yang berkesekretariat di Kasi Penyelenggara Zakat dan Wakaf pada kantor depag Gresik. Namun, seiring berjalannya masa merintis terjadi kefakuman dan dibentuk kembali pada tahun 2008 melalui SK Bupati Gresik Nomor 451/411/HK/403.14/2008 tentang Badan amil zakat (BAZ) Periode 2008-2011, yang kemudian diubah dengan SK Bupati Gresik Nomor 451/411/hk/403.14/2009 tentang perubahan atas keputusan bupati Gresik nomor 451/411/hk/403.14/2008 tentang Badan Amil Zakat (BAZ) periode 2008-2011.

Awal mula berdirinya, BAZ Gresik berkantor di ruang kesekretariatan kasi penyelenggara zakat dan wakaf pada kantor depag kabupaten Gresik.

Kemudian BAZ Gresik melakukan sinergi dalam mensosialisasikan keberadaan kantor barunya sejak bulan Juni 2010 lalu tepat moment Ramadhan 1431 H, yang berda di kantor sekretariat Masjid Al-Inabah di lingkungan kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik Jalan Dr. Wahidin Sudirohusodo Nomor 245 Telp. (031)3950737 kode pos 61161.

Dengan keberadaan kantor baru tersebt BAZNAS Kabupaten Gresik diharapkan mampu berkiprah memberikan pelayanan dan memberikan bimbingan serta informasi kepada muzakki terkait dengan permasalahan zakat, infaq, shodaqoh. Disamping itu, BAZNAS Kabupaten Gresik juga menerbitkan Buletin sebagai media informasi dan silaturahmi dengan edisi perdana (Edisi 1-Ramadhan 1431 H/Agustus 2010 M) telah diterbitkan dan diharapkan dapat menjadi media komunikasi antara muzakki dengan pengelola, pengelola dengan mustahiq maupun muzakki dengan mustahiq secara langsung dalam pengembangan wawasan, informasi tentang kegiatan kelembagaan dan pendayagunaan potensi zakat yang ada di Kabupaten Gresik.

Dalam perkembangan selanjutnya, keberadaan BAZNAS Kabupaten Gresik menjadi sangat penting mengingat potensi zakat dan infaq masyarakat Gresik cukup besar, yang berarti dengan adanya BAZNAS Kabupaten Gresik ini diharapkan bisa membantu menyelesaikan masalah sosial, ekonomi, dan keagamaan di wilayah Kabupaten Gresik.

Dan dengan lahirnya UU No.23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, nama BAZ Gresik menjadi BAZNAS Kabupaten Gresik serta menempati Gedung baru 2 lantai yang berada di sebelah selatan Masjid Al-Inabah Kantor Bupati Gresik. Sesuai pelaksanaan UU No. 23 Tahun 2011, tepat pada tanggal 6 Juni 2017 Bapak Bupati mengukuhkan pimpinan BAZNAS Kabupaten Gresik dengan Surat Keputusan Bupati Gresik No. 451/418/HK/437.12/2017 Tentang Pimpinan Badan Amil Zakat nasional kabupaten gresik periode 2017-2022. Setelah adanya pengukuhan Pimpinan BAZNAS tersebut diharapkan mampu berpartisipasi aktif dan berkontribusi untuk memberikan pelayanan secara maksimal sebagai bentuk kepedulian sosial kepada seluruh lapisan masyarakat. Demi mewujudkan masyarakat Gresik yang agamis, cerdas, sehat, dan berdaya saing.⁶²

2. Dasar Hukum

- 1) UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat
- 2) PP No. 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan UU No.23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat
- 3) Instruksi Presiden republik indonesia no. 3 tahun 2014 tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat Di Kementerian/Lembaga. Sekretariat Jenderal Lembaga Negara, Sekretariat Jenderal Komisi

⁶² Laporan Tahunan

Negara, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, Dan Badan Usaha Milik Daerah Melalui Badan Amil Zakat Nasional.

- 4) Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam No.DJ II/37 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam No. DJ/II/568 Tahun 2014 tentang Pembentukan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota Se-Indonesia.
- 5) SK Bupati Gresik No.451/418/hk/437.12/2017 Tentang Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Gresik Periode 2017-2022.

3. Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Gresik

a. Visi

BAZNAS Kabupaten Gresik berasaskan Islam dengan visi: “Meningkatkan taraf hidup menuju masyarakat Gresik yang bertaqwa, cerdas dan sejahtera”.

b. Misi

Adapun Misi BAZNAS Kabupaten Gresik adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan organisasi BAZ yang transparan, amanah dan profesional.
2. Mendorong berbagai usaha pengembangan ekonomi produktif yang berkelanjutan.
3. Memadukan potensi jaringan antara BAZ/LAZ untuk menjadi kekuatan menyatukan stratei pemberdayaan melalui pengelolaan.

4. Melakukan upaya pengembangan SDM dalam bidang pengelolaan BAZ.

Untuk melaksanakan misi tersebut, dibentuk kepengurusan yang meliputi bidang pengumpulan dan penyaluran di tingkat Kabupaten/Kota telah melakukan kerjasama dengan beberapa Unit Pengumpul Zakat (UPZ), sampai saat ini BAZNAS Kabupaten Gresik memiliki jaringan dengan beberapa UPZ seluruh Gresik. Dari semua kantor UPZ yang tersebar di wilayah Kabupaten Gresik memiliki kesamaan dalam menjalankan visi, misi, serta tanggung jawabnya guna menjadikan BAZNAS/UPZ yang mampu berkontribusi baik dalam membantu pengelolaan zakat di Indonesia khususnya Gresik.

4. Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Gresik
 - a. Daftar Pengurus BAZNAS Kabupaten Gresik

Keputusan Bupati Gresik Nomor : 451/418/HK/437.12/2017

Tentang Susunan Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Gresik

Periode 2017-2022

| | |
|-----------|---|
| PELINDUNG | 1. Bupati Gresik 2. Ketua DPRD Kabupaten Gresik 3. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gresik |
| PENASEHAT | 1. Dr. H. Moh. Qosim, M.Si 2. KH. Agus Nur Muhammad |

| | |
|----------------|--|
| | 3. Drs. KH. Moh. As'ad Thoha, M.Ag 4. Drs. KH. Mansoer Shodiq, M.Ag 5. Prof. Dr.H.Abu Azzam Al Hadi, M.Ag 6. Dr. Abdul Chalik, M.A 7. Khusaini, S.E., M.Si 8. H. Muslih HS, S.Ag 9. Dr. Yetty Sri Suparyati, M.M |
| PIMPINAN | |
| Ketua | Drs. H. Abd. Munif, M.Ag |
| Wakil Ketua I | Zainal Abidin, S.Ag., M.Fil.I (Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, Bagian Administrasi, SDM, dan umum) |
| Wakil Ketua II | Dr. M. Mudlofar, S.Pd., M.Pd (Bidang Pengumpulan, dan Bagian Perencanaan, Keuangan, Pelaporan) |

Berdasarkan Keputusan Ketua Umum Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Gresik Nomor : 003/SK/BAZNAS.GRS/I/2021, tanggal 02 Januari 2021 tentang Struktur Manajemen Sekretariat BAZNAS Kabupaten Gresik sebagai berikut:

| | |
|------------------|-----------------|
| Kepala Pelaksana | Muhtadin, S.H.I |
|------------------|-----------------|

| | |
|---|---|
| Kepala Bidang Pengumpulan | Abd. Kholiq, S.Pd.I |
| Kepala Bidang Pendistribusian & Pendayagunaan | A. Khusnun Ridho, S.Pd.I |
| Kepala Bagian Perencanaan, Keuangan & Pelaporan | Nida Fithriyah Pradanan, M.E |
| Kepala Bagian Sdm, Administrasi Dan Umum | Indah Sriwahyuni |
| Bagian Pengumpulan | M. Naufal Al-Maghrabi, S.E |
| Bagian Pendistribusian Dan Pendayagunaan | Bidayatul Masruroh, S.H.I M. Suhanto, S.Pd.I Hanif Romadhon, S.Pd |
| Bagian SDM, Administrasi dan Umum | Selvi Anggraini, S.H M. Syafiudin Auliya Anggraini, S.Tr. Kom |

b. Struktur Kepengurusan BAZNAS Kabupaten Gresik



Gambar 3 Struktur Kepengurusan Tahun 2019-2022

Sumber : Laporan Tahunan BAZNAS Tahun 2021

Dalam kepengurusan BAZNAS Kabupaten Gresik terdiri dari dua bagian susunan kepengurusan, diantaranya susunan pimpinan dan

struktur manajemen sekretariat. Keduanya meliputi Pelindung, Penasehat, Pimpinan, Kepala Bidang yang masing-masing mempunyai tugas sebagai berikut:

1) Pelindung

Memberikan perlindungan, pengayoman kepengurusan BAZNAS.

2) Penasehat

Memiliki wewenang pemberi kebijakan, nasihat, saran, penampung aspirasi dan pertimbangan dalam suatu perencanaan program pengembangan lembaga.

3) Pimpinan

Melaksanakan mandat rapat untuk memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi serta pengelolaan ZIS yang meliputi pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan, perencanaan keuangan dan laporan.

4) Kepala Pelaksana

Mempunyai wewenang memimpin dalam sebuah pelaksanaan kinerja harian, mengkoordinasi dan mengawasi tata laksana serta melaporkan hasil kegiatan kepada pimpinan atas.

5) Kepala Bidang Dan Bagian Program

Tugas dan wewenangnya antara lain menyusun perencanaan program kegiatan, membagi tupoksi sesuai dengan bagian bidang dan kompetensinya, melaksanakan koordinasi serta evaluasi.

Dan jobdesk pada bagian bidang tiap bidang adalah sebagai berikut:

1) Bidang Pengumpulan

Tujuan pokok bidang pengumpulan adalah meningkatkan *fundraising* dan pengembangan Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS).

2) Bidang pendistribusian dan pendayagunaan

Tujuan pokok bidang pendistribusian dan pendayagunaan adalah melakukan penyaluran dengan tepat sasaran dan memberdayakan penerima manfaat.

3) Bagian Perencanaan, Keuangan Dan Pelaporan

Tujuan pokok bagian perencanaan, keuangan, dan pelaporan adalah menyusun Rencana Strategis (RENSTRA) dan Rencana kerja anggaran tahunan (RKAT) Pengelolaan ZIS, pelaksanaan pengelolaan keuangan dan penyusunan laporan dengan system akuntansi zakat PSAK 109.

4) Bagian Administrasi, SDM, dan Umum

Tujuan pokok bagian administrasi, SDM, dan Umum adalah melaksanakan pengelolaan Amil BAZNAS Kabupaten / Kota, administrasi perkantoran, komunikasi, umum dan pemberian rekomendasi.

5. Program BAZNAS Kabupaten Gresik

Dalam kegiatan pengelolaan ZISWAF, BAZNAS Kabupaten Gresik memiliki 5 program unggulan yang direalisasikan pada cabang program

kerja berbeda-beda. Lima program kerja tersebut diantaranya Program Gresik Sehat, Gresik Cerdas, Gresik Peduli, Gresik Taqwa, dan Gresik Berdaya. Jenis program kerja yang dijalankan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik itu merupakan program reguler yang rutin dilaksanakan tiap bulan ataupun tahunan. Adapun program non-reguler merupakan kegiatan yang dilaksanakan pada waktu sesaat berbentuk bantuan. Program-program tersebut selengkapnya dijelaskan sebagai berikut:

a. Gresik Cerdas

Program Gresik Cerdas adalah program yang ditujukan guna membantu anak kaum dhu'afa yang mempunyai tingkat kecerdasan yang mumpuni tetapi kurang beruntung dalam hal finansial untuk melanjutkan pendidikan nya ditingkat sekolah ataupun di pondok pesantren. Adapun program Gresik Cerdas diantara lain:

- 1) Beasiswa Tingkat SD/MI
- 2) Beasiswa Tingkat SMP/MTS
- 3) Beasiswa Tingkat SMA/MA/SMK
- 4) Beasiswa Produktif SMKN/SMAN
- 5) Bantuan Paket Sekolah
- 6) Bantuan Biaya Pendidikan

b. Gresik Sehat

Gresik Sehat ini merupakan salah satu program sebagai upaya BAZNAS membantu masyarakat dhu'afa untuk mendapatkan

pelayanan kesehatan juga dapat meringankan biaya pengobatan secara mudah dan murah. Di bidang kegiatan kesehatan, program yang dijalankan ada 7 macam, yaitu:

- 1) Pengobatan Gratis
- 2) Layanan Cek Kesehatan
- 3) Bantuan Ibu Hamil/Ibu Menyusui
- 4) Bantuan Peningkatan Gizi
- 5) Bantuan Biaya Berobat
- 6) Bantuan Kacamata
- 7) Layanan Ambulance

c. Gresik Berdaya

Program Gresik Berdaya yang dilaksanakan BAZNAS yaitu memberdayakan masyarakat melalui dana ZIS dalam bentuk permodalan tanpa bunga dengan tujuan tercapainya mustahiq menjadi muzakki. Bentuk program tersebut adalah:

- 1) Bantuan Rombongan Dorong
- 2) Bantuan Rombongan Pentol
- 3) Program *Micro Finance*
- 4) Bantuan Payung Dagang
- 5) Bantuan Mesin Perasan Es Tebu dan Bedah Usaha
- 6) Bantuan Rombongan *Frencise*
- 7) Bantuan Kandang Dan Ternak Kambing Produktif

- 8) Penyuluhan Ternak
 - 9) Cak Kaji
 - 10) Pelatihan Pembuatan Kue Dan Modal Usaha
 - 11) Kegiatan Study Banding Mustahiq
 - 12) Insentif Dan Tunjangan Pendamping
 - 13) Beasiswa Mahasiswa Produktif Ekstern Dan Intern
- d. Gresik Peduli

Program ini merupakan sebuah bentuk kepedulian kepada mustahiq baik individu atau lembaga dalam memenuhi kebutuhan hidup dan juga tertimpa musibah. Diantara bentuk programnya yaitu:

- 1) Bantuan Fakir Sepanjang Hayat
- 2) Bantuan Miskin Sepanjang Hayat
- 3) Bantuan Yatim
- 4) Bantuan Dhu'afa
- 5) Bantuan Ibnu Sabil
- 6) Bantuan Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni
- 7) Bantuan Bencana Alam
- 8) Zakat Fitri

e. Gresik Taqwa

Program Gresik Taqwa merupakan sebuah program yang diciptakan untuk meningkatkan kesejahteraan, keimanan, dan ketakwaan pejuang agama. Diantara program ini adalah:

- 1) Fii Sabilillah Terbina
- 2) Fii Sabilillah Umum
- 3) UPZ BAZNAS Kabupaten Gresik
- 4) Bantuan Kegiatan Keagamaan
- 5) Bantuan Pembangunan Masjid/Mushollah
- 6) Bantuan Guru TPQ/Madin
- 7) Bantuan Dan Pembinaan Muallaf
- 8) Insentifmarbot/Imam Masjid
- 9) Insentif Untuk Hafidz/Hafidzoh
- 10) Pembinaan Mustahik
- 11) Pembinaan Ponpes At-Taubah

Dari beberapa program yang telah ada, peneliti memilih fokus penelitian pada salah satu kategori program Gresik Berdaya. Gresik berdaya ini selain bertujuan memberdayakan dalam bentuk usaha untuk memutuskan angka kemiskinan pada bidang ekonomi tetapi juga melakukan pemberdayaan terhadap pendidikan.

B. Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Program Pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif Di Baznas Kabupaten Gresik

Salah satu isu utama dalam forum zakat dalam mengelola dana setelah penghimpunan adalah penyaluran. Kegiatan penyaluran atau pendistribusian

merupakan pembagian dana yang bersumber dari Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) untuk disalurkan kepada orang yang berhak menerimanya. Terwujudnya kepercayaan dalam peningkatan sumber dana yang dihimpun ataupun didistribusikan bisa menunjukkan profesionalitas lembaga dalam mengelola Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS). Adapun sumber dana yang dihimpun oleh BAZNAS Kabupaten Gresik berasal dari pengumpulan/penghimpunan dana melalui ibadah Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS). dari berbagai Unit Pengelola Zakat (UPZ), Aparat Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik, bantuan donatur dari pemerintah maupun swasta dan juga masyarakat umum.

Pendistribusian dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) yang telah dihimpun telah di salurkan kepada 8 ashnaf sesuai yang termaktub pada surah At-Taubah ayat 60 yang menjelaskan bahwa *“Sesungguhnya zakat hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, amil zakat, mualaf (orang yang baru masuk islam), orang yang mempunyai hutang untuk jalan Allah, Fii Sabilillah (orang yg dalam perjalanan dengan niat ibadah), riqab.”* Adapun di BAZNAS Kabupaten Gresik ini sudah mendistribusikan kepada 8 Ashnaf yang telah disebutkan kecuali Budak Riqab, karena golongan yang terdapat dilingkungan sekitar lebih di dominasi pada masyarakat Fakir dan Miskin. Seperti yang telah diungkapkan bapak Suhanto selaku Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan,

“...Ya program ini dibagikan kepada delapan ashnaf itu yg kita ketahui, tetapi setiap penyaluran lebih banyaknya disalurkan kepada golongan fakir miskin, kalau budak riqab malah sekarang sudah tidak ada jadi lebih kepada tujuh ashnaf selain budak tersebut mbk...”⁶³

Selain itu pada pelaksanaan pendistribusian dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) di BAZNAS Kabupaten Gresik terdapat dua cara yang dilakukan oleh lembaga dalam menyalurkan kewajiban dana yang di kelola, yaitu di distribusikan secara konsumtif dan produktif. Salah satunya pada Program Gresik Berdaya yang menggunakan 2 (dua) cara ini karena dilakukan guna memberdayakan umat setelah mendapatkan bantuan yang diterima dari BAZNAS Kabupaten Gresik.

“...Seperti halnya pada program Gresik Berdaya ini mbak, program yang dikembangkan dengan cara yang produktif untuk jangka panjang guna mensejahterakan masyarakat. Dan yang paling berkembang untuk pengelolaannya sebenarnya pada program Ternak bergulir, sedangkan pada Program Gresik Berdaya dana yg terdistribusikan banyak selain itu adalah pada program beasiswa. Dan yang diketahui program beasiswa ini mahasiswa dibentuk dalam intelektualnya yg tak tampak wujud mbak dan bisa diketahui pada program pemberdayaan lainnya terlihat nampak terwujud dalam usahanya...”⁶⁴

Disambung pada pernyataan Kepala Kantor BAZNAS Gresik yang disampaikan Bapak Muhtadin, MH yang menjelaskan,

⁶³ M. Suhanto, S.Pd.I (Anggota Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Kabupaten Gresik), *Wawancara* (Gresik: 07 Januari 2022).

⁶⁴ Muhtadin, S.HI (Kepala Kantor BAZNAS Kabupaten Gresik), *Wawancara* (Gresik: 27 Januari 2022).

“Dana yang disalurkan kepada mahasiswa, BAZNAS mempunyai harapan dapat mengubah kondisi ekonominya melalui pendidikan, dengan dukungan itu juga sebagai penompang ekonomi, yaa harapannya yang awalnya mustahiq menjadi muzakki. Kegiatan yang dilakukan mahasiswa pun membantu BAZNAS dalam survey, ada yang sebagian jadi relawan gitu, tetapi keseluruhan beasiswa dapat mengikuti pembinaan mbk, jadi program ini kami kelompokkan pada pemberdayaan yang produktif. Ya, Meskipun ada beberapa mahasiswa yang kurang berkontribusi, dan itu pihak BAZNAS menyadari bahwa dinamika sebagai edukasi juga lembaga ini sebagai orang tua yang bisa kasih motivasi pada anak-anaknya.”⁶⁵

Dari pernyataan diatas, bentuk pemberdayaan yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik adalah Pemberdayaan terhadap beasiswa mahasiswa produktif, program ini memberikan bantuan dana hasil dari penghimpunan Zakat, Infak, Sedekah dan juga dana sosial lainnya untuk membantu keperluan biaya pendidikan dari mahasiswa tersebut.

DATA MUSTAHIK PROGRAM BEASISWA MAHASISWA PRODUKTIF

Berikut data mustahik pada program Beasiswa Mahasiswa Produktif Ekstern dan Intern di BAZNAS Kabupaten Gresik pada tahun 2021:

| No | Nama | Universitas | Angkatan |
|----|------------------------|-------------|----------|
| 1 | Miftakhur Rozak | STIENU | VII |
| 2 | Asroriyyah Nur Karimah | STIENU | VII |

⁶⁵ Ibid.

| | | | |
|----|----------------------------------|------------------------|-----|
| 3 | Adinda Sarah Novita Islamiyah | AKBID Mandiri | VII |
| 4 | Khamilatul Zahro | STAI Al Azhar Menganti | VII |
| 5 | Novita | STAI Al Azhar Menganti | VII |
| 6 | Eka Laella July Annita | STAI Al Azhar Menganti | VII |
| 7 | Lailatun Ishma Zayanah | STESFA | VII |
| 8 | Durrotun Na'imah | STAI Daruttaqwa | VII |
| 9 | Sri Rahayu | STIT Maskumambang | VII |
| 10 | Putri Watdatul Hasanah | STAI Ihyaul Ulum | VII |
| 11 | Syafa'atur Rosyidah | STAI Ihyaul Ulum | VII |
| 12 | Andini Wulan Sari | AKPER Unair | VII |
| 13 | Laily Rizky Amalia | STAI Kanjeng Sepuh | VII |
| 14 | Muhammad Ridlwan Hasyim | STAI Kanjeng Sepuh | VII |
| 15 | Maghfirotin | STAI Kanjeng Sepuh | VII |
| 16 | Eny Fitriyah | IAI Qomaruddin | VII |
| 17 | Uswatun Hasanah | IAI Qomaruddin | VII |
| 18 | Irfani Luthfillah | IAI Qomaruddin | VII |
| 19 | Mohammad Rois | IAI Qomaruddin | VII |
| 20 | Erina Fauziyah | UNMUH Gresik | VII |
| 21 | Indy Rahmawati | UNMUH Gresik | VII |

| | | | |
|----|------------------------------|--------------------------------------|-----|
| 22 | Siti Nur Faizah | STAIHA Bawean | VII |
| 23 | Dainal Anhar | STAIHA Bawean | VII |
| 24 | Ahmad Asrori | STAIHA Bawean | VII |
| 25 | Iin Indah Fatmawati | UNGRES | VII |
| 26 | Maimunatul Makhfudzoh | INKAFA | VII |
| 27 | Ika Apriliana Nurmala | INKAFA | VII |
| 28 | Em Dewy Shafura' Virdaws | Universitas Qomaruddin | VII |
| 29 | M.Zaimuddin | Universitas Qomaruddin | VII |
| 30 | Fandi Ahmad Santoso | Universitas Qomaruddin | VII |
| 31 | Ibrahim Hasan | STIT Raden Santri Gresik | VII |
| 32 | Yunus Saputra | STIT Raden Santri Gresik | VII |
| 33 | Muchammad Wildan Al Faini | STIT Raden Santri Gresik | VII |
| 34 | Syamsul Arifin | STIT Raden Santri Gresik | VII |
| 35 | Viki Abdurrahman Wahid | STIT Raden Santri Gresik | VII |
| 36 | Fifah Qurotul Afifah | Universitas Jember | VII |
| 37 | Nofy Nazilatul Mahmudah | UIN Walisongo Semarang | VII |
| 38 | Muhammad Dhoifullah A'isy | Universitas Islam Negeri Surabaya | VII |
| 39 | Ilham Pahlevi | Universitas Negeri Surabaya | VII |

| | | | |
|----|-----------------------------|--|-----|
| 40 | Amilatus Saidah | Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya | VII |
| 41 | Moh. Farid Al Farizi | IAIN Tulungagung | VII |
| 42 | Mega Febriantari | IAIN Tulungagung | VII |
| 43 | Mohammad Subkhan | Politeknik Elektronika Negeri Surabaya | VII |
| 44 | Reza Dwi Ramadhan | Universitas Negeri Surabaya | VII |
| 45 | Anas Fatkur Roji | Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya | VII |
| 46 | Rizka Nafi'ah | UIN Khas Jember | VII |
| 47 | Aisyatul Auliyah Febriyanti | Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya | VII |
| 48 | Nurul Maulidah | STIT Raden Santri Gresik | VI |
| 49 | Fahrudin Zengki | STIT Raden Santri Gresik | VI |
| 50 | Mohammad Syahrul Fauzi | STIT Raden Santri Gresik | VI |
| 51 | Kurnaini | STIT Raden Santri Gresik | VI |
| 52 | Fatmawati | STIT Raden Santri Gresik | VI |
| 53 | Rawiyah | STAI Hasan Jufri Bawean | VI |
| 54 | Sri Izawati | STAI Hasan Jufri Bawean | VI |
| 55 | Siti Lailatul Fitriyah | Universitas Qomaruddin | VI |

| | | | |
|----|--------------------------|---|----|
| 56 | Moh. Sholeh | Universitas Qomaruddin | VI |
| 57 | Fitrotul Lailiyah | Universitas Qomaruddin | VI |
| 58 | Maulidatul Hasanah | Institut Agama Islam Qomaruddin | VI |
| 59 | Sri Dwi Iqlimah | Institut Agama Islam Qomaruddin Gresik | VI |
| 60 | Maulidia Yuliana | Institut Agama Islam Qomaruddin Gresik | VI |
| 61 | Muhaiminah | Institut Agama Islam Qomaruudin Gresik | VI |
| 62 | Mohamad Ponidi | STAI Al-Azhar | VI |
| 63 | Nabilatul Ilmiah | STAI Al-Azhar | VI |
| 64 | Dikkrullohuakbar | | VI |
| 65 | Diah Ayu Rohmawati | Universitas Muhammadiyah Gresik | VI |
| 66 | Suci Rodhiyah Sari | Universitas Muhammadiyah Gresik | VI |
| 67 | Nur Rohmawati | Universitas Muhammadiyah Gresik | VI |
| 68 | Imroatun Nadila | Universitas Muhammadiyah Gresik | VI |
| 69 | Nadia Rachmawati Agustin | Universitas Muhammadiyah Gresik | VI |
| 70 | Yusda Auliyah | STAI Kanjeng Sepuh Sidayu | VI |

| | | | |
|----|-------------------------|--|----|
| 71 | Faizatul Fidat | STAI Kanjeng Sepuh Sidayu | VI |
| 72 | Nashihatul Ilmiah | STAI Kanjeng Sepuh | VI |
| 73 | Ana Rubianti Citra Dewi | STAI Kanjeng Sepuh Sidayu | VI |
| 74 | Heni Suaifatun Irfa | Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Maskumambang | VI |
| 75 | Uswatun Hasanah | STAI Daruttaqwa Gresik | VI |
| 76 | Ainiyah Tasnim | STAI Daruttaqwa Gresik | VI |
| 77 | Zazkia Wahyu Aulia | UISI Gresik | VI |
| 78 | Akbar Wicaksono | UNGRES | VI |
| 79 | Moh.Ibadur Rohman | STIE NU Gresik | V |
| 80 | Nur Iklima Wahyuni | AKBID Mandiri Gresik | V |

Tabel 3 Daftar Nama Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif Tahun 2021

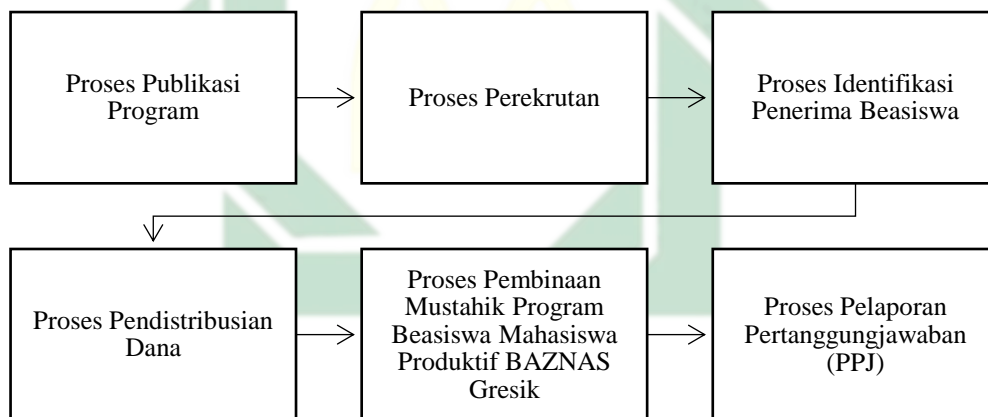
Sumber : Data Penerima beasiswa 2021

C. Strategi Pendistribusian pada Pemberdayaan ZIS Melalui Program Beasiswa Mahasiswa Produktif

Pengelolaan dana yang dihimpun lembaga diketahui tidak hanya digunakan pada kegiatan konsumtif tetapi adapula yang bersifat produktif. Untuk merealisasikan kegiatan tersebut, lembaga perlu membuat perencanaan program kerja yang matang pada tiap-tiap bidang program, sehingga dapat menghasilkan program yang mampu memberikan manfaat yang bersifat

konsumtif atau hanya memberi bantuan saja, melainkan dapat merubah atau menjadikan penerima manfaat (mustahiq) lebih sejahtera dari sebelumnya bahkan menjadikan mereka sebagai seorang muzakki.

Adapun ada beberapa sistem atau alur mekanisme yang dilakukan pada tahap beasiswa produktif, tetapi pada mekanisme pada tahun 2018-2021 mengalami perbedaan sistem yang tidak jauh beda, sehingga dapat dipaparkan skema proses penerapan sebagai berikut:



Gambar 4 Mekanisme Penerapan Program BMP

Sumber : Data diolah, 2022

a) Proses Publikasi Program

Proses publikasi diawali dengan sosialisasi program. Sosialisasi merupakan pengenalan program Beasiswa Mahasiswa Produktif (BMP) kepada calon penerima melalui kampus mitra ataupun jejaring sosial. Pada Pembukaan BMP tahun 2018, belum terdapat mitra kampus yang

bergabung menjadi UPZ BAZNAS Gresik. Sedangkan pada pembukaan BCB Tahun 2020-2021, kerja sama BMP di promosikan di beberapa mitra UPZ yang dalam naungan BAZNAS Kabupaten Gresik. Proses publikasi pada sosialisasi program dilakukan melalui pengiriman surat, *assesment* kepada kampus mitra dan sebar pamflet umum pada seluruh mahasiswa yang asli warga Gresik tetapi menempuh pendidikan diluar wilayah Gresik. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, Peneliti mendapatkan informasi dari Bapak Ridho,

“...Untuk pendaftaran sih mbak ya selama ini dilakukan online mbak, kayak menyebar pemflet melalui media sosial entah itu di WA ataupun Instagram, tapi juga ini di upload di website nya BAZNAS Gresik.”⁶⁶

Dengan demikian, segala informasi yang terbaru ataupun memang belum terpublish seharusnya bisa diakses melalui jejaring sosial media BAZNAS Kabupaten Gresik.

b) Proses Perekrutan

Setelah dilakukannya publikasi informasi melalui jejaring mitra maupun media sosial, lalu berlanjut ke tahap selanjutnya yaitu proses perekrutan penerima beasiswa. Sebagai tahap awalan dalam perekrutan beasiswa, pihak BAZNAS mendahulukan *mustahik-mustahik* yang menjadi

⁶⁶ A. Khusnun Ridho, S.Pd.I (Kepala Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Kabupaten Gresik), *Wawancara*, (Gresik: 25 Maret 2022).

mahasiswa di kampus mitra BAZNAS Gresik. Dalam hal ini kampus mitra yaitu setiap perguruan tinggi yang tergabung dengan UPZ naungan BAZNAS Gresik. Selanjutnya yaitu diberlakukan kepada seluruh mahasiswa Umum diluar kampus mitra tetapi dikhususkan kepada mahasiswa asli Gresik yang melakukan pendidikan diluar Kabupaten Gresik.

Pada ketentuan sistem survey dalam perekrutan penerima beasiswa didasarkan kepada kapasitas kebutuhan. Artinya proses rekrutmen ini dilandaskan setelah adanya analisa kebutuhan akan kuota dalam penghimpunan dana selama satu periode (1 tahun). Hal ini bertujuan untuk memberi peluang setelah proses lanjutan ketika ada mahasiswa yang sudah menyelesaikan studi perkuliahannya lebih dulu.

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Suhanto selaku Staf Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan,

“...Untuk perekrutan ini dilakukan dengan pertimbangan hasil dari pembagian berapa persen dana yang dapat tersalurkan untuk program beasiswa produktif ini. Jadi setelah dilihat dari angkatan yang sebelumnya sudah lulus 10 berarti kemungkinan untuk peluangnya kuota yaitu 10 untuk memenuhi kuota lama dan tambahan 10 hingga 20 mahasiswa yang dapat menerima beasiswa, tergantung dana pendistribusian yang bisa kita salurkan mencukupi atau tidak diluar perencanaan.”⁶⁷

Dari keterangan tersebut dapat diambil kejelasan bahwa kuota dari setiap pembukaan beasiswa di tiap tahunnya melihat dari kondisi dari hasil

⁶⁷ M. Suhanto, S.Pd.I *Wawancara* (Gresik: 07 Januari 2022)

penghimpunan dana juga pertimbangan kuota yang harus dipenuhi setelah adanya informasi kelulusan dari angkatan yang sebelumnya.

Adapun ketentuan umum yang ditetapkan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik bagi calon penerima beasiswa, yaitu sebagai berikut:

- 1) Beragama islam
- 2) Warga kabupaten Gresik
- 3) Sedang menempuh pendidikan Tinggi Strata1/D3 diluar Kabupaten Gresik
- 4) Minimal Semester 2 (S1/D3)
- 5) IPK Minimum 3.0
- 6) Aktif mengikuti kegiatan organisasi intra atau ekstra kampus
- 7) Bersedia mengikuti pembinaan BAZNAS Gresik
- 8) Tidak sedang menerima beasiswa dari pihak lain.

Kemudian bagi seluruh calon penerima beasiswa mahasiswa produktif wajib memenuhi persyaratan administrasi antara lain:

- 1) Mengisi form Pendaftaran melalui link yang disediakan BAZNAS.
- 2) Foto ukuran (4x6) satu lembar (*berwarna memakai jas almamater*).
- 3) Fotocopy KTP.
- 4) Fotocopy Transkrip Nilai.
- 5) Fotocopy Kartu Keluarga.

- 6) Fotocopy Kartu Mahasiswa.
- 7) Surat keterangan tidak mampu dari desa.
- 8) Surat Pertanyaan dari kampus sedang tidak menerima beasiswa dari kampus, sedang dana tidak menerima beasiswa dari pihak manapun.
- 9) Kesiapan untuk di survei dan validasi data.
- 10) Membuat Essai yang bertemakan terkait ZISWAF.

Selanjutnya setelah melengkapi persyaratan administrasi pada tahap berikutnya yaitu pengumuman dari kelulusan tahap pertama. Kemudian hasil penerima yang lolos dapat melakukan wawancara (interview) yang dilakukan di Kantor BAZNAS Kabupaten Gresik.

c) Proses Identifikasi Penerima Beasiswa

Langkah ketiga dalam proses pendistribusian melalui pemberdayaan pendidikan adalah proses identifikasi penerima beasiswa mahasiswa. Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Ridho yang merupakan kepala bidang pendistribusian dan pendayagunaan BAZNAS Gresik. Kepala bidang pendistribusian dan pendayagunaan merupakan bagian yang secara langsung menangani juga mengetahui mekanisme dari beberapa tindakan pada program pendistribusian dan pemberdayaan lapangan dan salah satunya pada program beasiswa mahasiswa produktif.

“Begini ya mbak, dalam proses identifikasi penerima beasiswa yang pertama dilakukan adalah *scoring* dari hasil wawancara yang didukung dengan tahapan survey, baru setelah diketahui hasil *scoring* yang dilakukan apabila persen dari beberapa mahasiswa ada kesamaan

maka akan dipertimbangkan lagi dengan pimpinan juga tim surveyor. Setelah itu baru penentuan keputusan pada pimpinan pada seleksi mahasiswa yang berhak mendapatkan beasiswa, dan nanti untuk nama-namanya akan dimasukkan dalam SK (Surat Keputusan) penerima manfaat beasiswa. Usai Surat Keputusan telah di buat, kemudian di publikasikan kepada para penerima khususnya dan melanjutkan ke prosedur penerimaan selanjutnya yaitu pembuatan ATM ke Bank Jatim sebagai alat dalam proses adanya tahap pendistribusian atau pencairan dana.”⁶⁸

Scoring merupakan metode pembobotan dalam menentukan sesuatu sebagai pengukuran skor skala yang memerlukan pembanding agar hasil dapat di interpretasikan secara relatif.⁶⁹ Untuk mengukur dari acuan yang akan ditentukan dalam penentuan skor, diantaranya dengan menentukan skala prioritas dari kategori maupun kriteria. Adapun titik ordinal pada kriteria yang diutamakan BAZNAS Kabupaten Gresik pada program pemberdayaan ini menurut Bapak Ridho adalah,

“Untuk kriteria mbk, tidak lain yang utama dilihat dari miskin nya, atau dari segi ekonominya. Baru kalau untuk kriteria mahasiswa yang akademiknya bagus, skill nya main itu urutan berikutnya. Tetapi tidak mengabaikan, melainkan itu sebagai penunjang dari keberhasilan mendapatkan beasiswa ini.”

Dengan adanya prioritas dari penentuan kriteria melalui identifikasi bidang ekonomi maupun akademiknya, hasil survey yang ditemukan saat dilapangan juga diskusi penentuan oleh Tim Survior dan pemimpin dapat

⁶⁸ A. Khusnun Ridho, S.Pd.I *Wawancara* (Gresik: 25 Maret 2022)

⁶⁹ Pungky Hermayanti dkk, *Implementasi Metode Scoring*.

diambil keputusan dalam menentukan penerima manfaat (*mustahik*) yang berhak mendapatkan bantuan hingga program ini juga terbantu untuk pendistribusian yang tepat sasaran.

d) Proses Pendistribusian Dana

Sebelum proses pendistribusian dilaksanakan, BAZNAS Kabupaten Gresik check ulang terkait arahan kepada mahasiswa yang dinyatakan telah lulus seleksi dan memenuhi kriteria dari ketentuan yang ditetapkan oleh lembaga. Dengan adanya kategori beasiswa untuk mahasiswa yang didistribusikan, terdapat perbedaan jumlah nominal dana yang harus disalurkan. Pada proses pendistribusiannya juga ada perbedaan yang tidak berbeda jauh dari kedua kategori tersebut.

“Kalo dana yang disalurkan ini untuk kategori mahasiswa yang kuliah di Gresik dapatnya 1.500.000 di tiap semesternya, tapi kalau untuk yang kategori eksternal ini 2.000.000 dari setiap semesternya. Memang distribusi eksternal ini lebih banyak nominal dana nya tetapi jumlah penerima manfaat untuk mahasiswa internal lebih banyak dari pada yang eksternal, terutama ketika perguruan tinggi sudah menjadi bagian UPZ BAZNAS Gresik...”⁷⁰

Perihal jumlah dana yang didistribusikan kepada mahasiswa baik internal ataupun eksternal sebenarnya tidak membedakan besarnya nominal saja, tetapi juga pertimbangan para penerima telah menjadi mahasiswa yang tetap berada dalam wilayah Kabupaten Gresik untuk menempuh jenjang

⁷⁰ A. Khusnun Ridho, S.Pd.I, *Wawancara* (Gresik: 25 Maret 2022).

pendidikannya di Perguruan Tinggi. Sehingga diharapkan tidak ada kecemburuan sosial pada pendistribusian yang dilakukan. Setelah adanya pengelompokan penerima beasiswa dengan dana yang akan disalurkan, mahasiswa dihimbau untuk memeriksa keaktifan rekening bank masing-masing agar proses transfer berjalan sesuai prosedur.

“Anak-anak sebelumnya ya dihimbau lewat WhatsApp mbk, dan itu biasanya kalau waktu pendistribusian rame grup nya ehehe. Nah disitu, mahasiswa disuruh cek kembali keaktifan Tabungan lalu mengumpulkan atau mengirim scan Buku Rekening Bank Jatim untuk proses penyaluran dan beasiswa Mahasiswa Produktif.”⁷¹

e) Proses Pembinaan Mustahik Program Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Gresik

Pada tahap proses pembinaan mahasiswa, sebelumnya BAZNAS Gresik mengadakan pertemuan pertama yang biasanya diawali dengan ta'aruf atau perkenalan. Mulai dari perkenalan terkait profil, beberapa program BAZNAS dan pengenalan ilmu pengetahuan mengenai Zakat, Infaq, Sedekah maupun Wakaf. Pengenalan ini bertujuan untuk mempererat tali silaturahmi dan juga saling mengenal satu sama lain. Berhubung dari tahun 2018 hingga tahun 2021 ini terdapat fenomena alam yang diluar perencanaan, sehingga mekanisme dari prosedur penyaluran pun berbeda di setiap tahunnya.

⁷¹ Hanif Ramadhan, *Wawancara*, (Gresik: 16 November 2021).

“....Sampai saat ini, mahasiswa masih diberikan beasiswa dan diberikan pembinaan serta dijadikan relawan BAZNAS, kalau dibagian pengumpulan jarang tetapi banyak di bidang pendistribusian dan yang paling sering di surveyor sama di relawan kebencanaan. Hanya saja tidak semua mahasiswa yang dapat mengikuti melainkan ada kategori khusus melalui pembinaan itu sebagai bekal sebelum terjun ke survei. Dan yang jadi mahasiswa binaan itu dipilih menjadi relawan surveyor setiap kecamatan. Ya karena dimungkinkan terhalang waktu dan jarak juga mbak...”⁷²

Proses pembinaan merupakan langkah kedua dalam pemberdayaan ekonomi setelah di distribusikan nya dana beasiswa. Proses pembinaan ini berlangsung lima kali selama satu periode dalam masa pelaksanaan program, hal ini berguna untuk memberikan informasi juga pengetahuan kepada mahasiswa dalam bidang akademik maupun non akademik sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal.

“...Pembinaannya masih general mbk, belum ada pemfokusan, tetapi inginnya ya dibuat entrepreneurship juga dalam leadership nya jalan. Kalau saat ini semua di kerahkan terlibat dalam publikasi atau informasi kegiatan saja mbak, seperti share kegiatan BAZNAS di media sosial pribadi, membantu pengobatan gratis, membantu pendirian kandang dll...”⁷³

Pembinaan diselenggarakan berdasarkan kebutuhan dari mahasiswa atau suatu problema yang perlu adanya kontribusi mahasiswa, jadi untuk program pembinaan tidak selalu terstruktur khusus dan terjadwal. Contohnya pada pembinaan khusus untuk surveyor program pemberdayaan

⁷² M. Suhanto,S.Pd.I, *Wawancara*, (Gresik: 07 Januari 2022).

⁷³ Hanif Ramadhan, *Wawancara* (Gresik: 25 Maret 2022).

ternak, juga pembinaan umum terkait persiapan moment mendekati bulan ramadhan. Pembinaan yang dilakukan adalah terkait sosialisasi program dan motivasi untuk ikut serta dalam program yang dijalankan.

f) Proses Pelaporan Pertanggungjawaban (PPJ)

Setelah upaya pembinaan yang dilakukan, proses selanjutnya adalah melakukan pelaporan sebagai mekanisme dalam mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan yang telah didistribusikan dan digunakan. Dari pelaporan tersebut memiliki fungsi untuk mengetahui dari dana yang telah dibuat, mengevaluasi pada berbagai aspek keberhasilan terkait pelaksanaan program. Jangka yang dilakukan untuk Pertanggung jawaban dan pendistribusian pada BAZNAS Kabupaten Gresik tidak selisih jauh waktunya. Seperti yang di jelaskan Kepala Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan,

“...Di tahap pencairan, SPJ dilakukan sebelum tahap dua atau selanjutnya, Misalkan april mulai pencairan dana, nah nanti ketika bulan Oktober itu sebelumnya harus sudah melakukan pelaporan atau yg bisa disebut SPJ an itu, begitu seterusnya...”

Lanjutan dari penjelasan yang beliau paparkan terkait rincian yang harus ada pada lampiran pada laporan pertanggungjawaban,

“....SPJ nya terkait penggunaan dana sama dengan laporan nilai. Untuk nilai keaktifan dulu itu dinilai waktu sebelum pandemi tapi kalau saat ini tidak menjadi nilai unggul tetapi masih tetap didorong, diusut

untuk mewajibkan melampirkan hasil mengikuti kegiatan yg dilakukan selama penerimaan beasiswa....”⁷⁴

Berhubungan dengan mekanisme strategi pendistribusian dana dalam memberdayakan mustahik, indikator tercapainya strategi dapat dilihat melalui tercapainya peningkatan atau perubahan dari segi akademik maupun non akademik mahasiswa penerima beasiswa. Dengan berjalannya program pemberdayaan pendidikan ini, banyak mustahik yang merasa terbantu dalam hal finansial maupun pelatihan dari pembinaan yang diberikan. Seperti berbagai ungkapan penerima beasiswa yang merasakan dampak pengendalian program produktif tersebut.

Berdasarkan Afandi penerima beasiswa angkatan 5 yang telah menyelesaikan studinya pada tahun 2019 di Universitas Bhayangkara Surabaya, ia adalah mustahik dari keluarga yang sederhana tetapi mendapatkan nominal biaya kuliah yang tinggi. Sehingga ia merasa dengan adanya bantuan ini sedikit membantu keringanan memenuhi pembayaran Uang Kuliah Tunggal perkuliahan. Lulusan beasiswa tahun 2019 yang sekarang berperan di Kementrian Agraria Kabupaten Pamekasan merasa dirinya mencapai ini juga karena adanya dulu giat dan ikut serta berkontribusi saat menerima bantuan dan memperhatikan penuh pembinaan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik. Ia pun berharap bahwa program ini sangat bagus, mengingat BAZNAS

⁷⁴ A. Khusnun Ridho, S.Pd.I, *Wawancara*, (Gresik: 25 Maret 2022).

ini merupakan lembaga naungan pemerintah yang tentu harus selalu digalakkan karena mau merubah suatu integritas negri pastinya merubah dan mendukung kemajuan dari sumber daya yaitu mahasiswa dengan di topang oleh pendidikan agar tetap belajar.⁷⁵

Sejalan dengan jawaban M. Saleh dan Sri Dwi penerima beasiswa angkatan 6 mahasiswa Universitas Qomaruddin Bungah, mereka merasakan dampak positif dengan alasan program ini tidak hanya meningkatkan kualitas dalam belajar di kampus saja tetapi dengan tipe pribadi yang jarang memperhatikan lingkungannya juga meningkatkan jiwa sosial dalam bermasyarakat.⁷⁶ Tuter M. Saleh mahasiswa semeser 8 yang aktif di organisasi internal kampus. Sebagai penerima bantuan, tentu mempunyai upaya yang dikedepankan oleh mustahik khususnya Sri Dwi yang menyatakan “ketika BAZNAS membutuhkan saya, saya akan membantu BAZNAS seperti saya yang merasa terbantu atas program BAZNAS, yaa meskipun harus menyempatkan waktu walaupun tidak bisa full time. Tetapi upayanya hingga sekarang ikut berkontribusi menjadi relawan BAZNAS.”⁷⁷

Sesuai dengan pernyataan informan beasiswa yang bernama Amilatus, Rosyidah, Farid dan Reza dari penerima beasiswa Eksternal BAZNAS Gresik

⁷⁵ Afandi, *Wawancara* (Gresik: 14 Mei 2022), Afandi Merupakan Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan V.

⁷⁶ M. Saleh, *Wawancara* (Gresik: 28 April 2022), M. Saleh Merupakan Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VI.

⁷⁷ Sri Dwi, *Wawancara* (Gresik: 17 Juni 2022), Sri Dwi Merupakan Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VI.

mengakui sangat terbantu adanya bantuan dana yang diberdayakan melalui dukungan ekonomi dan skill mahasiswa. Sebagaimana ungkapan hasil wawancara Penerima beasiswa semester 6 yang bermukim di Pondok Pesantren Mahasiswa Aljihad Surabaya mengakui adanya kesulitan untuk menjangkau ataupun berkontribusi langsung kepada BAZNAS karena terkendala kendaraan, tetapi tekad nya ia tetap ingin membantu walaupun dengan jarak jauh dan menginginkan adanya pengendalian sistem dari BAZNAS yang tidak hanya memprioritaskan mahasiswa binaan yang mampu membantu dalam jarak dekat.⁷⁸

Selanjutnya Informan selanjutnya termasuk angkatan VII yang mempunyai tipe jiwa aktivis dan juga responsif pada hal sosial. namanya Reza, ia merupakan mahasiswa aktif di Universitas Negeri Surabaya yang sedang menempuh semester 6 dengan kesibukan magang nya di bagian HRD Behaestex Gresik. Mengakui adanya pendistribusian dana beserta pembinaan yang dilakukan BAZNAS Gresik selalu memberi motivasi dalam belajar juga materi seputar zakat. Yang ia harapkan dan saran kedepannya BAZNAS bisa melakukan sinergi yang melibatkan mahasiswa, tentu ketika pencairan dana tidaklah mahasiswa hanya menunggu kemudian menerima pencairan dana bantuan tersebut tetapi juga diadakan pelatihan atau semacam diklat yang

⁷⁸ Amilatus Sa'adah, *Wawancara* (Gresik: 04 Maret 2022).

ditujukan sebagai syarat bisa mendapatkan dana tersebut, sehingga harapannya semua mahasiswa bisa ikut andil dan berkontribusi kepada BAZNAS.⁷⁹

Begitu juga sependapat dengan Farid, Owner Masakini.id yaitu mahasiswa semester 6 UINSATU yang bergelut pada usaha sarung, ia juga mengungkapkan merasa terbantu adanya beasiswa mahasiswa produktif ini. Ia juga merasa mendapatkan pembinaan juga relasi, materi yang disampaikan membantu tambahan skill diluar pengetahuan di kampus. Merasakan betapa pentingnya harus bermasyarakat dan bersosial pada lingkungan sekitar. Sehingga ia memiliki upaya bisa mengadakan sosialisasi literasi terkait pentingnya saling membantu sesama terkhusus yang membutuhkan. Tutar kata harapan mahasiswa aktif di organisasi Ansor dan Remaja Masjid.⁸⁰

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁷⁹ Reza Dwi Ramadhan, *Wawancara* (Gresik: 10 Mei 2022), Reza Dwi Ramadhan Merupakan Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VII.

⁸⁰ Moh. Farid Al Farizi, *Wawancara* (Gresik: 08 Juni 2022), Moh. Farid Al Farizi Merupakan Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VII.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Program Pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif Di BAZNAS Kabupaten Gresik

Strategi pendistribusian program pemberdayaan beasiswa yang dijalankan BAZNAS Kabupaten Gresik bagi para penerima beasiswa produktif yang menerima bantuan dan mengikuti serangkaian pembinaan tersebut, menghasilkan berbagai macam hasil pencapaian yang dirasakan oleh penerima beasiswa. Hal tersebut, terbukti dengan adanya penulis telah melakukan wawancara dengan beberapa mahasiswa dari perwakilan beasiswa intern dan ekstern yaitu pada angkatan 5, 6 dan 7.

David Hunger dan Whellen mendefinisikan manajemen strategi ialah serangkaian tindakan dan keputusan manajerial menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi dan evaluasi.⁸¹ Senada pernyataan Prof. Thomas V, Bonoma dari *Harvard Bussiness School* yang dikutip oleh Setiawan dkk dalam bukunya *Manajemen Strategi*, bahwa implementasi strategi tentu

⁸¹ David Hunger, Thomas Whellen, '*Manajemen Strategi*',

dilakukan melalui empat jenis keahlian yang dibiasakan dan membiasakan, diantaranya mempunyai kemampuan berinteraksi, kemampuan mengalokasikan tugas dan Sumber daya, Kemampuan memonitor proses implementasi, dan Kemampuan menciptakan jaringan atau organisasi yang kemudian akan diformulasikan dalam pengendalian strategi.⁸²

Pada penelitian ini difokuskan pada implementasi strategi khususnya pada pendistribusian dalam pemberdayaan yang dimana pengelolaan ini mengalami naik turun dari tingkat pengelolaannya. Sehingga pada tahap ini dianggap penting jika suatu rencana tidak akan membuahkan hasil tanpa adanya implementasi. Penelitian yang menggambarkan bagaimana implementasi strategi pada BAZNAS Kabupaten Gresik ini menggunakan tiga variabel berdasarkan Whellen dan Hunger. Ketiga variabel ini akan dijabarkan secara berurutan dan spesifik sebagaimana hasil identifikasi peneliti melalui hasil data informasi melalui BAZNAS Kabupaten Gresik. Berikut ini merupakan pemaparan dari analisis implementasi strategi BAZNAS Kabupaten Gresik dalam pendistribusian melalui pemberdayaan program beasiswa mahasiswa produktif menurut Whellen dan Hunger:

1. Aktor pelaksana strategi

a. Aktor pelaksana internal

⁸² Setiawan H.P, Zulkiefliemansyah, *Manajemen Strategi*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996.

Aktor pelaksana internal dalam melaksanakan strategi di BAZNAS Kabupaten Gresik memiliki perbedaan peran pada tugas dan fungsi masing-masing bidang yang diemban. Diantaranya bidang pengumpulan, bidang perencanaan keuangan dan pelaporan, bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bagian administrasi, SDM dan umum. Keempat bidang ini saling keterkaitan memiliki peran menciptakan pengelolaan dana ZIS yang baik. Pada bidang pendistribusian dan pendayagunaan melakukan peran menyalurkan dana dan melakukan pembinaan terkait pengetahuan ataupun studi lapangan bagi mahasiswa yang bertujuan agar mengenal situasi sosial masyarakat.

b. Aktor pelaksana eksternal

Aktor pelaksana eksternal memiliki peran yang diharapkan dapat bekerja sama untuk melaksanakan strategi yang disusun oleh BAZNAS. Aktor dalam lingkup kabupaten/kota diemban oleh bupati beserta jajaran juga ASN. Aktor lainnya pada bidang kerja sama penghimpunan dan penyaluran yaitu Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dan mitra Perguruan Tinggi BAZNAS Gresik. Semua aktor eksternal terlibat sama dalam melakukan perannya untuk menyebarkan informasi, membantu keberlangsungan program, namun tetap dalam tata pengawasan lembaga. Selain itu masyarakat pun memiliki peran yang sangat penting yaitu sebagai pelapor kegiatan ketika dilingkungannya

terdapat penyalahgunaan yang mencurigakan. Seperti pada saat proses awal publikasi informasi hingga survey penyeleksian penerima beasiswa.

2. Pelaksanaan strategi

a. Program

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait program Baeasiswa Mahasiswa Produktif yang dicanangkan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik sudah baik. Diakui adanya program BAZNAS Kabupaten Gresik tentu memberikan manfaat secara bantuan finansial mengenai biaya pendidikan selain itu dalam pendistribusian tersebut terdapat beberapa pembinaan yang dapat menunjang pengetahuan yang tidak didapatkan pada perguruan tinggi masing-masing. Tentu *value* yang diperoleh mahasiswa penerima beasiswa ini terdapat porsi yang berbeda-beda saat proses pendayagunaan dana ZIS yang disalurkan.

Dalam hal kendala pelaksanaan strategi, pernyataan dari beberapa informan penelitian menyatakan adanya ada mahasiswa yang masih belum bekesempatan kontribusi ataupun tidak memberikan *impact* balik kepada BAZNAS Kabupaten Gresik. Sehingga hal ini sangat disayangkan ketika potensi mahasiswa juga bisa diberdayakan untuk keberlangsungan program unggulan BAZNAS Gresik.

b. Anggaran

Anggaran untuk pelaksanaan program beasiswa mahasiswa produktif tidak menentu dikarenakan melihat dari segi besar kecilnya hasil penghimpunan dan penerima manfaat. Paparan dari hasil wawancara Bapak Ah. Ridho, dana yang digunakan untuk pendistribusian beasiswa produktif ini tidak lebih besar dari 10% keseluruhan program.

| Tahun | Pengumpulan ZIS | Penyaluran ZIS | Dana Beasiswa | TERDISTRIBUSIKAN | | |
|-------|----------------------|----------------------|--------------------|------------------|--------------|-------------------|
| | | | | kategori | jml.penerima | dana distribusi |
| 2018 | Rp 7,702,164,524 | Rp 7,620,285,303 | Rp 269,000,000 | Internal | 77 | Rp 225,000,000 |
| | | | | Eksternal | 22 | Rp 44,000,000 |
| 2019 | Rp 8,845,892,803 | Rp 9,276,596,135 | Rp 205,500,000 | Internal | 63 | Rp 145,500,000 |
| | | | | Eksternal | 20 | Rp 60,000,000 |
| 2020 | Rp 9,832,266,704 | Rp 9,764,661,957 | Rp 209,000,000 | Internal | 60 | Rp 153,000,000 |
| | | | | Eksternal | 18 | Rp 56,000,000 |
| 2021 | Rp 15,190,441,553 | Rp 16,216,968,366 | Rp. 278,500,000 | Internal | 68 | Rp 196,500,000 |
| | | | | Eksternal | 21 | Rp 82,000,000 |

Tabel 4 Rekap Dana Penghimpunan dan Pendistribusian melalui BMP

Sumber : Laporan Arus Kas Tahunan BAZNAS Kabupaten Gresik

Melihat akuntabilitas laporan keuangan bentuk penerimaan dan penyaluran dana ZIS, dikaitkan dengan pemaparan wawancara peneliti dan mustahik yang telah menerima beasiswa BAZNAS Gresik, peneliti menyimpulkan program ini telah dikelola dan disalurkan sesuai jumlah dana yang diupayakan lembaga untuk program pemberdayaan pendidikan meski terkadang ada kendala kemoloran pada waktu pendistribusian. Dengan begitu, BAZNAS Kabupaten Gresik mempunyai cara dengan tetap mengoptimalkan pelaksanaan strategi sehingga tetap berjalan dengan baik dan produktif.

c. Prosedur

Prosedur pengelolaan dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Gresik mengacu pada Undang-Undang No.23 Tahun 2011. Hal ini sesuai pada SK BAZNAS Nomor 64 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Pendistribusian Dan Pendayagunaan Zakat Di Lingkungan Badan Amil Zakat Nasional, tercantum dalam BAB III Penyaluran Zakat bagian kesatu, pendistribusian dapat diberikan dengan bentuk biaya pendidikan secara langsung maupun tidak langsung. Ditegaskan pada ayat 4 terkait pendayagunaan dana Zakat yang diberdayagunakan dalam bidang pendidikan dapat melalui bantuan pembangunan sarana prasarana pendidikan untuk program pembinaan dan pengembangan karakter,

kompetensi pada tingkat pendidikan dasar hingga perguruan tinggi.⁸³ Sehingga Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai lembaga resmi atau institusi yang dibentuk oleh Pemerintah dengan keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001, bergerak sepenuhnya mempunyai tanggung jawab dalam pengelolaan dan pemberdayaan dana zakat, infaq, sedekah dan dana sosial lainnya.

3. Pengelolaan sumber daya manusia

a. Pengorganisasian

Tata kelola struktur BAZNAS Kabupaten Gresik sesuai keputusan Bupati Gresik No.451/418/hk/437.12/2017 Tentang Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Gresik Periode 2017-2022. Struktur organisasi lembaga dipimpin oleh Ketua, Kemudian Manajemen Sekretariat BAZNAS dipimpin Kepala kantor dan Kepala Bidang di setiap program BAZNAS Kabupaten Gresik. Pada pola struktur ini, nampak bahwa BAZNAS Kabupaten Gresik memiliki tipe struktur fungsional dengan tugas dan fungsinya dalam menjalankan peran kewajiban *jobdesk* yang telah ditetapkan.

b. Penataan staff (*Staffing*)

Penataan staff berkaitan dengan bagaimana organisasi mengelola staffnya dengan menempatkan sesuai dengan kemampuan,

⁸³ Keputusan Ketua BAZNAS Nomor 64 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Pendistribusian Dan Pendayagunaan Zakat Di Lingkungan Badan Amil Zakat Nasional

kompetensi, dan latar belakang pendidikan yang dimilikinya. Hal ini bertujuan agar pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan bisa menjalankan secara optimal. *Staffing* yang ada pada BAZNAS Kabupaten Gresik, dalam pengamatan sudah terlihat baik dan efektif dikarenakan penempatan staff sudah sesuai tupoksi dengan latar belakang pendidikan dan pengalamannya.

Terkait jumlah staff yang ada pada bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan khususnya memiliki 1 Kepala bidang dan 3 Staff, sedangkan program yang dimiliki BAZNAS ada 5 titik dengan berbagai pemetaan pendistribusian, sehingga jumlah ini dirasa kurang cukup apabila dikendalikan 1 koordinator untuk bisa menjangkau dan memantau produktivitas kegiatan mahasiswa.

c. Pengarahan

Pengarahan merupakan bentuk komunikasi yang bertujuan untuk memberikan pemahaman akan suatu hal. Seperti halnya pengarahan yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Gresik oleh pimpinan masih melakukannya di tiap satu bulan atau 3 bulan sekali. Sehingga pengarahan ini yang ditujukan guna dapat merumuskan rencana kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu terdekat kurang efisien.

Melihat analisa dari hasil penelitian terkait pendistribusian dan implementasi strategi yang dilakukan, bentuk pendistribusian pada program Beasiswa Mahasiswa Produktif menggunakan dua sifat penyaluran yaitu

konsumtif dan produktif. Pada penyaluran konsumtif yang dimaksudkan adalah pendistribusian dana yang tidak dikembangkan menjadi usaha melainkan digunakan memenuhi kebutuhan akademik penerima manfaat. Sedangkan dalam segi produktif pendistribusian ini adalah mahasiswa diikutkan untuk berkontribusi pada BAZNAS Kabupaten Gresik sebagai *Volunteer*, *Tim Survey* dan juga relawan yang membantu ketika ada kegiatan.

B. Analisis SWOT Implementasi Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) Melalui Program Pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif Di BAZNAS Kabupaten Gresik

1. Identifikasi faktor-faktor strategi pendistribusian ZIS BAZNAS Kabupaten Gresik

Pada tahap sebelumnya penulis melakukan identifikasi implementasi strategi pendistribusian dana Zakat, Infaq, Sedekah dan dana sosial lainnya, selanjutnya penulis menemukan beberapa faktor internal dan eksternal pada pendistribusian program pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif, diantaranya:

Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Pendistribusian Program Pemberdayaan Beasiswa Mahasiswa Produktif

1. Kekuatan (*Strenghts*)

| NO | VARIABEL | INDIKATOR | DESKRIPSI DARI INDIKATOR |
|----|----------------|---------------------------------|---|
| 1 | Manajemen | Rancangan pengelolaan tahunan | BAZNAS Gresik memiliki rancangan tahunan konsep pengelolaan dalam pendistribusian dana ZIS. |
| 2 | SDM | Kapasitas jobdisk pada keahlian | Sumber daya manusia yang memiliki kapasitas sesuai jobdisk yang berkompeten dalam bidang dan pengalamannya. |
| 3 | Operasi | Dukungan peningkatan pendidikan | Adanya dukungan support dan dana pemerintah, donatur, mitra dalam pemerataan peningkatan pendidikan. |
| 4 | Budaya lembaga | Kontribusi alumni beasiswa | BAZNAS memiliki relawan alumni beasiswa yang berkontribusi dalam pendistribusian dana ZIS. |
| 5 | Pengembangan | Fasilitas pembinaan | Tersedianya fasilitas pembinaan setelah pendistribusian dana. |

| | | | |
|---|----------|------------------------------|---|
| 6 | Produksi | Penerapan Beasiswa produktif | BAZNAS Kabupaten Gresik memberlakukan pemberdayaan beasiswa secara produktif. |
|---|----------|------------------------------|---|

Tabel 5 : Faktor Internal Kekuatan (Strenghts)

2. Kelemahan (Weaknesses)

| NO | VARIABEL | INDIKATOR | DESKRIPSI DARI INDIKATOR |
|----|----------------------|--------------------------------------|--|
| 1 | Manajemen | Pemfokusan pengembangan beasiswa | Manajemen belum memiliki rencana fasilitas pengembangan pada pembinaan mahasiswa. |
| 2 | SDM | Keterbatasan SDM | Jumlah SDM BAZNAS yang terbatas pada bidang pendistribusian. |
| 3 | Produksi dan operasi | Konsistensi pada kontribusi beasiswa | Rendahnya sikap konsistensi dari penerima beasiswa menjalankan kontribusi program. |
| 4 | Kondisi alam | Pandemi Covid-19 | Keterbatasan hubungan kontak sosial ketika pandemi. |

| | | | |
|---|--------------|-----------------------------------|--|
| 5 | Pengembangan | Ulasan setelah menerima beasiswa | Kurang adanya monitoring dan evaluasi penerima beasiswa. |
| 6 | Keuangan | Dana anggaran yang tidak menentu. | Perubahan kebutuhan dana distribusi pada anggaran. |

Tabel 6 Faktor Internal Kelemahan (*Weakness*)

3. Peluang (*Oppurtunities*)

| NO | VARIABEL | INDIKATOR | DESKRIPSI DARI INDIKATOR |
|----|-----------------------------|---|---|
| 1 | Demografi dan lingkungan | Kerja sama UPZ Masjid/Mushollah dan Perguruan Tinggi. | Mempunyai jaringan kerja sama UPZ Masjid/Mushollah dan Perguruan Tinggi. |
| 2 | Potensi pengembangan produk | Minat bersosial dan bermasyarakat. | Tumbuh minat mahasiswa terhadap jiwa sosial peduli kemasyarakatan akan bentuk pengelolaan dana amanah umat. |
| 3 | Pelanggan | Alumni berkontribusi pada BAZNAS | Alumni beasiswa berkontribusi kembali pada voluenterr BAZNAS. |

| | | | |
|---|--------|-------------------------------------|---|
| 4 | Budaya | Budaya Literasi masyarakat pada ZIS | Rensponsif dalam kegiatan literasi masyarakat terhadap pengelolaan ZIS. |
|---|--------|-------------------------------------|---|

Tabel 7 Faktor Eksternal Peluang (Oppurtunities)

4. Ancaman (*Threats*)

| NO | VARIABEL | INDIKATOR | DESKRIPSI DARI INDIKATOR |
|----|----------------------------------|--------------------------------------|---|
| 1 | Teknologi | Media yang semakin kreatif. | Pesatnya perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi. |
| 2 | Ekonomi | Dana anggaran distribusi | Perubahan kebutuhan dana distribusi pada anggaran |
| 3 | Pesaing | Pendistribusian melalui beasiswa | Beberapa lembaga filantropi lingkup BAZNAS yang sama mendistribusikan dana melalui beasiswa. |
| 4 | Potensi pengembangan produk baru | Inovasi pada ide pembaharuan program | Perubahan kecil dalam fokus yang dilakukan lembaga lain terhadap BAZNAS pada pola pemberdayaan. |

Tabel 8 Faktor Eksternal Ancaman (Threats)

Sumber : Olah data primer BAZNAS Kabupaten Gresik

2. Analisis SWOT

Setelah penulis melakukan identifikasi pada faktor internal dan eksternal terhadap Strategi Pendistribusian ZIS BAZNAS Gresik berdasarkan triangulasi informan pihak BAZNAS dan mustahik penerima beasiswa, penulis kemudian merumuskan dan menyajikan alternatif strategi yang menggunakan metode matrik SWOT. Berikut tabel matrik SWOT:

TABEL Matrik SWOT ANALYSIS

| INTERNAL (IFAS) | Strenghts (S) | Weaknesses (W) |
|------------------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">- BAZNAS Gresik memiliki rancangan tahunan konsep pengelolaan dalam pendistribusian dana ZIS.- Sumber daya manusia yang memiliki kapasitas sesuai jobdisk yang berkompeten dalam bidang dan pengalamannya.- Adanya dukungan support dan dana | <ul style="list-style-type: none">- Manajemen belum memiliki rencana fasilitas pengembangan pada pembinaan mahasiswa.- Jumlah SDM BAZNAS yang terbatas pada bidang pendistribusian.- Rendahnya sikap konsistensi dari penerima beasiswa menjalankan |

| | | |
|--|--|--|
| <p>EKSTERNAL</p> | <p>pemerintah, donatur, mitra dalam pemerataan peningkatan pendidikan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - BAZNAS memiliki relawan alumni beasiswa yang berkontribusi dalam pendistribusian dana ZIS. - Tersedianya fasilitas pembinaan setelah pendistribusian dana. - BAZNAS Kabupaten Gresik memberlakukan pemberdayaan beasiswa produktif. | <p>kontribusi program.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan hubungan kontak sosial ketika pandemi. - Kurang adanya monitoring dan evaluasi penerima beasiswa. - Perubahan kebutuhan dana distribusi pada anggaran. |
| <p>Oppurtunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mempunyai jaringan kerja sama UPZ Masjid/Mushollah | <p>SO (menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang)</p> | <p>WO (ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>dan Perguruan Tinggi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tumbuh minat mahasiswa terhadap jiwa sosial peduli kemasyarakatan akan bentuk pengelolaan dana amanah umat. - Alumni beasiswa berkontribusi kembali pada volunterr BAZNAS. - Responsif dalam kegiatan literasi masyarakat terhadap pengelolaan ZIS. | <ul style="list-style-type: none"> - Mampu memperluas dan menjaga hubungan baik melalui MOU dan kerjasama dengan muzakki dan mitra Kampus atau UPZ. - Mengeksplor pembinaan dengan pelatihan yang kreatif dan inovatif. - Mempertahankan citra lembaga dalam pandangan masyarakat sehingga meningkatkan kepercayaan loyalitas muzakki dan mustahik. | <p>memanfaatkan peluang)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan mutu SDM yang kurang optimal. - Meningkatkan aksi kolaborasi mahasiswa dan UPZ mitra BAZNAS. - Memanfaatkan kemajuan trend media sosial untuk publikasi program. |
| <p>Threats (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pesatnya perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi. | <p>ST (ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memaksimalkan intensitas ke profesionalan | <p>WT (ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan program |

| | | |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Perubahan kebutuhan dana distribusi pada anggaran rancangan dana. | <ul style="list-style-type: none"> lembaga dalam manajemen perencanaan anggaran. | <ul style="list-style-type: none"> pemberdayaan yang berkualitas terutama di bidang pendidikan dan ekonomi. |
| <ul style="list-style-type: none"> - Beberapa lembaga filantropi lingkup BAZNAS yang sama mendistribusikan dana melalui beasiswa. | <ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan daya unggul lembaga yang lebih dari lembaga lain. | <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan analisis terhadap bakat dan minat mahasiswa. |
| <ul style="list-style-type: none"> - Perubahan kecil dalam fokus yang dilakukan lembaga lain terhadap BAZNAS pada pola pemberdayaan. | <ul style="list-style-type: none"> - Mengontrol pelatihan pembentukan karakter mustahik untuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat. | <ul style="list-style-type: none"> - Pemilihan mahasiswa yang berkompeten untuk dijadikan komando dalam membantu keproduktifitas kegiatan mahasiswa. |

Tabel 9 Analisis Matriks SWOT (SO, WO, ST, WT)

Melihat hasil analisis penelitian strategi yang menggunakan matriks SWOT dalam memadukan komponen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman lembaga, dimana analisis faktor internal lembaga memberikan gambaran umum mengenai kekuatan dan kelemahan

lembaga, sedangkan faktor eksternal yang dilakukan memberikan gambaran umum mengenai komponen peluang dan ancaman lembaga. Sehingga hasil data yang disajikan diperoleh berdasarkan strategi lembaga yang memiliki kebijakan-kebijakan tertentu dengan keterkaitan strategi SO (menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang), Strategi WO (menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang), Strategi ST (menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman), dan Strategi WT (menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman).

Matriks ini dapat menghasilkan empat set strategi alternatif yang dapat diambil oleh pimpinan dalam menghadapi kemungkinan yang semakin kompetitif. Setelah mengolah data yang disajikan pada tabel matrik SWOT, diketahui bahwa strategi yang diterapkan oleh BAZNAS Kabupaten Gresik pada program pemberdayaan mustahik melalui pendistribusian beasiswa mahasiswa produktif menggunakan strategi *Strength-Opportunities* (SO), dimana kekuatan yang dimiliki lembaga dapat memiliki keunggulan bersaing (*core adfentage*) dengan memanfaatkan peluang yang ada jika dibandingkan dengan lembaga-lembaga sejenis. Sehingga implementasi dari strategi mengacu pada hasil matriks SWOT dengan alternatif SO adalah sebagai berikut:

1. Memperluas jaringan mitra kerjasama lembaga.

Berupaya menambah dan mengajak kerjasama MOU pada instansi perguruan tinggi dan juga masjid ataupun mushollah terutama yang ada di Kabupaten Gresik dengan menjalin aksi kolaborasi pengelolaan ZIS pada BAZNAS.

2. Mengeksplor pembinaan dengan pelatihan yang kreatif dan inovatif.

Melakukan Pengembangan pembinaan pada lingkup ZISWAF yang dikolaborasikan dengan kemajuan ekonomi kreatif dan produktif yang dapat diterapkan sistem *volunter* bergilir pada mahasiswa penerima beasiswa.

3. Mempertahankan citra lembaga dalam pandangan masyarakat

sehingga meningkatkan kepercayaan loyalitas muzakki dan pengelolaan dana ZIS khususnya di wilayah Gresik juga pada penerima mustahik.

Dalam konsep mengenai penentuan strategi menurut Fred R. David, Strategi SO (Strenght-Opportunity) diketahui strategi yang menggunakan sumber kekuatan pada internal lembaga untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar lembaga. Pada umumnya, lembaga berusaha menjalankan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO.⁸⁴ Menilik penelitian yang sejalan dengan

⁸⁴ Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001).

penelitian yang dilakukan Dina Fanny Firila dalam judul “Strategi Peningkatan Pendidik Dengan Analisis SWOT di SDIT Bina Insani Semarang”, berdasarkan temuan tersebut diketahui lembaga tersebut akan berpeluang kuat dalam memenangkan persaingan jika selalu menumbuhkan dan meningkatkan penyusunan resentra untuk kemajuan maksimal.⁸⁵

Oleh karena itu, penentuan strategi pendistribusian dalam pemberdayaan harus didasarkan pada analisis lingkungan internal maupun eksternal lembaga melalui analisis keunggulan dan kelemahan, serta analisis peluang dari kesempatan dan tantangan yang dihadapi lembaga pada lingkungannya.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁸⁵ Dina Fanny Firila, “Strategi Peningkatan Pendidik Dengan Analisis SWOT Di SDIT Bina Insani Semarang”, *Skripsi—UIN Walisongo Semarang*, 2019.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada BAZNAS Kabupaten Gresik, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi strategi dalam memberdayakan mustahik melalui program Beasiswa Mahasiswa Produktif yang dikaitkan dalam tiga variabel menurut teori David Hunger dan Whellen ada dua sub variabel pada pengelolaan Sumber daya manusia yaitu pada penataan staff dan pengarahan ini sesuai hasil analisa kurang efektif jika masih dilakukan berkala dengan sumber daya yang terbatas. Meski begitu, dua variabel pokok dari aktor pelaksana strategi dan pelaksanaan strategi sudah diaplikasikan dengan baik. Sehingga implementasi strategi pendistribusian ini bersifat konsumtif pada dana yang diberikan dan produktif pada pelatihan pembinaan.
2. Berdasarkan hasil analisis SWOT, pendistribusian ZIS dan dana sosial lainnya menunjukkan adanya sejumlah faktor-faktor pendukung dari internal maupun eksternal. Kondisi BAZNAS Kabupaten Gresik dapat menggunakan alternatif strategi kuadran I, yaitu pada strategi SO. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga berada dalam kondisi yang sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan sehingga dapat meraih beberapa

peluang yang ada sehingga dapat memungkinkan untuk melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan, dan meraih kemajuan secara maksimal

B. Saran

Melihat kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, maka saran-saran yang dapat penulis berikan sebagai bahan pertimbangan pada BAZNAS Kabupaten Gresik adalah sebagai berikut:

1. BAZNAS Kabupaten Gresik lebih meningkatkan profesionalitas lembaga dengan melakukan monitoring dan evaluasi pada penerima manfaat, hingga tercipta harapan produktif untuk kemajuan BAZNAS sebagai lembaga yang bervisi bertaqwa, cerdas dan berdaya terutama pada masyarakat Gresik.
2. BAZNAS Kabupaten Gresik dapat mengajak dan memberi peluang kepada mahasiswa yang berkompeten sesuai bakat dan keahlian pengalaman yang dimiliki terhadap kelangsungan program BAZNAS dalam kesejahteraan masyarakat terutama disekitarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Almashuri, Irsalina, and others, 'Pendistribusian Dana Zakat Pada Program Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana Di Badan Amil Zakat Nasional Jawa Timur Penyaluran . Penyaluran Ini Berupa Barang Dimensi Dari Marketing . Pendistribusian Dapat Diartikan Sebagai Kegiatan Marketing Untuk Memperm', 1.1 (2021).
- Aditya, Dimas, dkk, "Analisis Manajemen Strategi Menggunakan Metode SWOT Dan AHP (Studi Kasus: Warkop Meteora Al-Berkah Limo)", Departemen Teknik Mesin Dan Industri FT UGM, 2020.
- Anjelina, Eni Devi, Rania Salsabila, and Dwi Ayu Fitriyanti, 'Peranan Zakat, Infak Dan Sedekah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat', *Jihbiz Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 4.2 (2020), 136–47 <<https://doi.org/10.33379/jihbiz.v4i2.859>>.
- Asnaini, 'Optimalisasi Zakat Dalam Ekonomi Islam(Studi Terhadap Sumber Zakat Dan Pengembangannya Di Indonesia)', *Juournal Al-Adl*, 8.2 (2015).
- Budi, Dimas Alif, M. Saleh Soeaidy, and Minto Hadi, 'IMPLEMENTASI PROGRAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MELALUI PELATIHAN KETERAMPILAN DASAR (Studi Di Kecamatan Tambaksari Kota Surabaya), *Universitas Brawijaya*.
- Budiman, Tri, 'ANALISIS SWOT PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH (Studi Kasus Pada Percetakan Paradise Sekampung)', 2017.
- Creswell, John W., *Research Design, Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches, Trans*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016).
- Emirushalih, Fajrialdy, 'Optimalisasi Pendayagunaan Zakat Melalui Program Beasiswa Majelis Ta'lim Telkomsel (Studi Kasus Pada UPZ Majelis Ta'lim Telkomsel)', *E-Conversion - Proposal for a Cluster of Excellence*, 2017.

- Erliningtias, “Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Bersaing Pada Usaha Della Laundry”, *Skripsi*—Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, 2020.
- Ernawati, ‘Karakteristik Program Pemberdayaan Mustahik Oleh Lembaga Amil Zakat Nasional Di Indonesia’, *Inferensi*, 10.2 (2016), 309 <<https://doi.org/10.18326/infs13.v10i2.309-334>>.
- Eviyati, Nur, “Pengaruh Pemberian Zakat Produktif Dalam Bentuk Beasiswa Ceria Dan Lingkungan Keluarga Terhadap Kualitas Prestasi Mustahik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Rumah Zakat Tahun 2010-2013)”, (Skripsi--UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015).
- Fahrini, Husnul Hami, ‘Efektivitas Program Penyaluran Dana Zakat Profesi Dalam Bentuk Pemberian Beasiswa Bagi Siswa Muslim Kurang Mampu Oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Di Kabupaten Tabanan Tahun 2015’, *Program Studi Pendidikan Ekonomi (JPPE)*, 7.2 (2016).
- Fauzia, Hadaita Rahma, ‘Analisis SWOT Terhadap Strategi Pendistribusian Dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) Melalui Program Pendidikan di Lazismu Kabupaten Mojokerto’, (Skripsi—UIN Sunan Ampel Surabaya), 2021.
- Firila, Dina Fanny, “Strategi Peningkatan Pendidik Dengan Analisis SWOT Di SDIT Bina Insani Semarang”, *Skripsi*—UIN Walisongo Semarang, 2019.
- Hafidhuddin, Didin, dkk., *The Power of Zakat: STUDI Perbandingan Pengelolaan Zakat Asia Tenggara* (Malang: UIN Malang Press, 2008).
- Hapsari, D.T, Dkk, Pengaruh Beasiswa PPA Dan Kebiasaan Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa FKIP UNS Penerima Beasiswa PPA Periode Januari – Juni 2017, *Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Ekonomi*, Volume 4 Nomor 1 (2018)
- Hariadi, Bambang, 2005 ‘*Strategi Manajemen*’, (Malang: Bayumedia Publishing)
- Hasanah, Niswaton, ‘Analisis Pendistribusian Zakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Mustahik Pada Baznas Gresik’, *Jurnal Qiema (Qomaruddin Islamic*

Economics Magazine), 7.1 (2021), 1–32
<<http://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/qiema/article/view/3586>>

- Hunger D, Thomas Whellen, 2003 ‘*Manajemen Strategi*’, (Yogyakarta: Andi)
- Indah F Nurlita, ‘Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Kerajinan Sapu Glagah (Studi Kasus Pada Kerajinan *Home Industry* Di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga), (*Skripsi IAIN PURWOKERTO, 2020*)
- Khodijah, Ayu, ‘Perspektif Hukum Islam Terhadap Praktik Infak Dengan Sistem Lelang’, (Skripsi—UIN Raden Intan Lampung), 2020.
- Lusiana, Indah and Ivo Novitaningtyas, ‘Strategi Promosi Aplikasi Motorku Express Berdasarkan Analisis SWOT’, *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 2.2 (2020), 1–14 <<https://doi.org/10.52005/bisnisan.v2i2.24>>.
- Makhrus, M., ‘Pengelolaan Zakat Produktif Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan Di Indonesia’, *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 2.1 (2019), 37 <<https://doi.org/10.30595/jhes.v2i1.4458>>.
- Maksum, Muhammad, ‘Mengembalikan Manajemen Pengelolaan Zakat Ke Era Rasulullah’, *Jurnal al-Mizan*, Vol. II, No. 1, Juni 2010.
- Maksum, Muhammad, dkk, *Fikih Zakat On SDGS*, (Banten: Mumtaza Press, 2018).
- Mas’udi, Masdar F., dkk., *Reinterpretasi Pendayagunaan ZIS: Menuju Efektifitas Pemanfaatan Zakat, Infaq, Sedekah*, (Jakarta: PIRAMEDIA, 2004).
- Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, 2010).
- Mufraini, M. Arif, *Akuntansi Dan Manajemen Zakat*, (Jakarta: Kencana, 2006).
- Muhammad, Suwarsono, *Manajemen Strategik (Konsep Dan Kasus)*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2004).

- Nawi, Rusdin, 'Reinventing Government dalam Model Analisis Kebijakan Pelayanan Birokrasi di Indonesia', *Jurnal Universitas Satria Makassar*, 2018.
- Nisrima, Siti, Dkk, Pembinaan Perilaku Sosial Remaja Penghuni Yayasan Islam Media Kasih Kota Banda Aceh, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Kewarganegaraan Unsyiah*, Volume 1, Nomor 1: 192-204 Agustus 2016.
- P, Setiawan H., Zulkiefliemansyah, *Manajemen Strategi*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996.
- Putri, Shindy Medya, 'Pendistribusian Zakat Kepada Mustahik Melalui Program Beasiswa Mentari di LAZISMU Pekanbaru', 'Skripsi—UIN Sultan Syarif Kasim Riau', 2021.
- Qomaruddin, 'Analisis SWOT Dalam Model Pengembangan Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Gresik', *Jurnal QIEMA*, Vol. 6 No.1, Februari 2020.
- Rahmah, Siti and Jumi Herlita, 'Manajemen Pendistribusian Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Kalimantan Selatan', *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 18.1 (2019), 13
<<https://doi.org/10.18592/alhadharah.v18i1.2971>>.
- Rahmawati, A., Muh Isa Ansari, and Anwar Parawangi, 'Implementasi Kebijakan Program Pengembangan Komoditas Pada Kawasan Strategi Kabupaten Di Kabupaten Bone', *Universitas Muhammadiyah Makassar*, 1.1 (2020).
- Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT Tehnik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013).
- Rosmini, 'Falsafah Infak Dalam Perspektif Alquran', *Madania*, 20.1 (2016).
- Safitri, Ririn, *Strategi Penyaluran Zakat Untuk Pendidikan Oleh Baznas Provinsi Bengkulu Melalui Program Bengkulu Cerdas Pada Tahun 2019-2020*, *Skripsi*, 2021.

- Sedarmayanti dan Hidayat, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: CV Mandar Maju, 2011).
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: CV Alfabeta, 2016).
- Suma, Muhammad Amin, 'Zakat, Infak, Dan Sedekah: Modal Dan Model Ideal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Modern', *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 5.2 (2015) <<https://doi.org/10.15408/aiq.v5i2.2568>>.
- Susanti, Eka, 'Implementasi Analisis Swot Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Palembang', *Uin Raden Fatah Palembang*, 2018.
- Susyanti, Jeni, *Pengelolaan Lembaga Keuangan Syariah*, (Malang:Empat Dua, 2016).
- Umar, Husein, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001).
- Utomo, Pramudi, 'Analisis Kontribusi Pemberian Beasiswa Terhadap Peningkatan Prestasi Akademik Mahasiswa', *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 20.1 (2011).
- Wibowo, Arif , 'Distribusi Zakat Dalam Bentuk Penyertaan Modal Bergulir Sebagai Accelerator Kesetaraan Kesejahteraan', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12.2 (2015), 28–43 <<https://doi.org/10.21831/jim.v12i2.11747>>.
- Wijayati, Hasna, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*, (Yogyakarta: QUADRANT, 2019).

Wiradifa, Riyantama and Desmadi Saharuddin, 'Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang Selatan', *Al-Tijary*, 3.1 (2018), 1 <<https://doi.org/10.21093/at.v3i1.937>>.

Wulandari, Dwi Ayu, "Pengaruh Zakat Produktif yang Direalisasikan dalam Bentuk Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana (SKSS) Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Sumatera Selatan terhadap Prestasi Mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang", (Skripsi—UIN Raden Fatah Palembang), 2017.

Wulannata, Adhitya Imanuel, 'Analisis SWOT Implementasi Teknologi Finansial Terhadap Kualitas Layanan Perbankan Di Indonesia', *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 20.1 (2017).

Yudiatmaja, Fridayana, Kepemimpinan: Konsep, Teori Dan Karakternya, *Jurnal Media Komunikasi FIS* Vol 12, No.2 Agustus 2013.

Yusuf, Mari, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2017).

Zabir, Muzakir, 'Manajemen Pendistribusian Zakat Melalui Program Unggulan Beasiswa Oleh Baitul Mal Aceh', *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Islam*, 1.1 (2017), 131 <<https://doi.org/10.22373/al-idarah.v1i1.1538>>.

Website:

Olivia Sabat, Ragam Masalah Kependudukan Di Indonesia Dan Cara Mengatasinya, <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5721941/ragam-masalah-kependudukan-di-indonesia-dan-cara-mengatasinya> (diakses pada 10 Desember 2021).

Dokumen:

Dokumen BAZNAS Kabupaten Gresik, Laporan Pengelolaan Dana ZIS Tahun 2020, Diakses pada 5 Desember 2021.

Keputusan Ketua BAZNAS Nomor 64 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Pendistribusian Dan Pendayagunaan Zakat Di Lingkungan Badan Amil Zakat Nasional.

Wawancara:

Muhtadin, S.HI (Kepala Kantor BAZNAS Kabupaten Gresik)

A. Khusnun Ridho, S.Pd.I (Kepala Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Kabupaten Gresik)

M. Suhanto, S.Pd.I (Anggota Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Kabupaten Gresik).

Hanif Ramadhan (Koordinator Bidang Program Beasiswa serta Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan)

Amilatus Sa'adah, (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Gresik Angkatan VII)

Afandi (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan V).

Imam Ghozali (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan V).

M. Saleh, (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VI).

Moh. Farid Al Farizi, (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VII).

Reza Dwi Ramadhan, (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VII).

Rosidah, (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VII).

Sida, (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VII).

Sri Dwi, (Penerima Beasiswa Mahasiswa Produktif BAZNAS Kabupaten Gresik Angkatan VI).



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A