

Perbedaan Kinerja BAZNAS dan LAZISMU Berdasarkan Analisis SWOT

**¹ Nella Sriyama, ² Muchammad Adam Chusen, ³ Maulana Wira Pradhana,
⁴ Lalu Khaeril Anwar, ⁵ Rian Alfi, ⁶ Arief Safari, ⁷ Amie Amelia**

^{1,2} Insitut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta

¹ nellasriyama@gmail.com

ABSTRACT

This study evaluates the performance of zakat management by the National Zakat Agency (BAZNAS) and the Muhammadiyah Zakat Institution (LAZISMU) using the SWOT analysis method. The findings reveal that BAZNAS has strengths in government legitimacy, resource access, and nationwide coverage, but faces challenges due to complex bureaucracy. In contrast, LAZISMU excels in flexibility and a community-based approach but encounters obstacles such as dependence on donations and income fluctuations. The SWOT analysis identifies the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of both institutions, which can be leveraged to formulate more effective zakat management strategies. The study also highlights the importance of data validity and reliability through method triangulation to ensure the findings reflect actual conditions. The qualitative approach provides in-depth insights into the dynamics of zakat management, the challenges, and the opportunities faced. Digital transformation and cross-sector collaboration play a crucial role in optimizing zakat's potential as an economic empowerment instrument. These findings are expected to support the achievement of Sustainable Development Goals (SDGs), particularly in poverty alleviations and reducing inequalities.

Keywords: zakat, BAZNAS, LAZISMU, SWOT analysis, zakat management, digital transformation, SDGs.

ABSTRAK

Penelitian ini mengevaluasi kinerja pengelolaan zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah (LAZISMU) menggunakan metode analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS memiliki keunggulan berupa legitimasi pemerintah, akses sumber daya, dan cakupan nasional. Namun, birokrasi yang kompleks menjadi tantangan utama. Sebaliknya, LAZISMU menonjol dalam fleksibilitas dan pendekatan berbasis komunitas, tetapi menghadapi kendala seperti ketergantungan pada donasi dan fluktuasi pendapatan. Analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman kedua lembaga, yang dapat dimanfaatkan untuk merumuskan strategi pengelolaan zakat yang lebih efektif. Studi ini juga menyoroti pentingnya validitas dan reliabilitas data melalui triangulasi metode untuk memastikan temuan mencerminkan kondisi aktual. Pendekatan kualitatif memberikan wawasan mendalam tentang dinamika pengelolaan zakat, tantangan, dan peluang yang dihadapi. Transformasi digital dan kolaborasi lintas sektor berperan penting dalam mengoptimalkan potensi zakat sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi. Temuan ini diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), terutama dalam pengentasan kemiskinan dan pengurangan ketidaksetaraan.

Kata Kunci: zakat, BAZNAS, LAZISMU, analisis SWOT, pengelolaan zakat, transformasi digital, SDGs.

PENDAHULUAN

Dalam pembangunan ekonomi, zakat memainkan peran strategis sebagai salah satu pilar pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengentasan kemiskinan, dan peningkatan kesejahteraan sosial. Sebagai instrumen ekonomi Islam, zakat tidak hanya memenuhi kewajiban agama bagi muzakki (pemberi zakat) tetapi juga memberikan dampak sosial yang luas bagi mustahik (penerima zakat). Muzakki mendapatkan manfaat berupa nilai-nilai toleransi, empati, dan keikhlasan, sementara mustahik memperoleh akses untuk memenuhi kebutuhan dasar dan melunasi kewajiban finansial mereka (Latifah et al., 2024). Selain itu, di negara-negara seperti Malaysia, lembaga zakat telah berhasil meningkatkan kesejahteraan melalui program berbasis pendidikan dan kesehatan, yang menunjukkan dampak signifikan terhadap pengurangan kemiskinan multidimensi (Hassan et al., 2020). Di Pakistan, sistem zakat nasional mendukung sektor pendidikan dan pengembangan komunitas, yang secara langsung membantu kelompok miskin dalam meningkatkan kualitas hidup mereka (Aziz et al., 2020). Hal ini menjadikan zakat sebagai salah satu mekanisme redistribusi kekayaan yang efektif dalam sistem ekonomi Islam. Perusahaan sektor manufaktur, khususnya makanan dan minuman, menunjukkan stabilitas yang lebih baik dibandingkan sektor lainnya. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa sektor ini berhasil mencatatkan pertumbuhan positif bahkan di tengah tantangan seperti pandemi COVID-19. Perusahaan sub sektor makanan dan minuman mengalami fluktuasi, tetapi secara umum menunjukkan tren kenaikan dalam jangka panjang. Meskipun terdapat periode penurunan harga saham akibat dampak pandemi, banyak perusahaan berhasil beradaptasi dengan cepat dan menerapkan strategi yang efektif, seperti peningkatan penjualan melalui saluran *online*. Dalam beberapa tahun terakhir, data dari Bursa Efek Indonesia (BEI) menunjukkan bahwa indeks sektor konsumsi, yang mencakup makanan dan minuman, cenderung meningkat, mencerminkan kepercayaan investor yang tinggi terhadap prospek pertumbuhan sektor ini.

Dalam konteks global, pengelolaan zakat yang tepat telah terbukti memberikan dampak positif terhadap pengurangan kemiskinan multidimensi. Studi menunjukkan bahwa zakat dapat menjadi katalisator bagi pembangunan ekonomi masyarakat, khususnya di negara-negara mayoritas Muslim. Misalnya, di negara-negara seperti Malaysia dan Pakistan, zakat telah berhasil menjadi instrumen penting dalam mendorong peningkatan pendapatan kelompok masyarakat kurang mampu (Hassan et al., 2020). Di Indonesia, lembaga pengelola zakat seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) memainkan peran sentral dalam mengelola dana zakat yang dikumpulkan dari masyarakat (Miranda Febrianti et al., 2024). Namun, meskipun potensinya besar, tantangan dalam pengelolaan zakat masih signifikan, terutama terkait dengan rendahnya literasi zakat, kurangnya sinergi kelembagaan, dan efektivitas distribusi (Herianingrum et al., 2024).

BAZNAS dan LAZ adalah dua entitas utama yang dilegitimasi oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. BAZNAS sebagai lembaga pemerintah non-struktural memiliki wewenang strategis untuk mengelola zakat di tingkat nasional, provinsi, hingga kabupaten/kota. Sebagai lembaga resmi negara,

BAZNAS memiliki akses terhadap sumber daya yang lebih besar serta regulasi yang mendukung pelaksanaan program zakat berskala nasional (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011). Perbedaan dalam aspek kelembagaan, sumber daya, dan mekanisme operasional menciptakan dinamika unik yang memengaruhi efektivitas masing-masing lembaga dalam pengelolaan zakat. Peran kedua lembaga ini menjadi semakin signifikan dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), terutama dalam hal pengentasan kemiskinan dan pengurangan ketimpangan (Aziz et al., 2020).

Dalam elemen *Strengths* (Kekuatan), BAZNAS memanfaatkan legitimasi kelembagaannya sebagai badan resmi pemerintah untuk memperkuat koordinasi program zakat di tingkat nasional. Contohnya adalah implementasi program "Zakat Community Development" yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat miskin secara berkelanjutan melalui pendidikan, kesehatan, dan pelatihan keterampilan. Sedangkan LAZ menggunakan fleksibilitas operasionalnya untuk membangun hubungan yang lebih personal dengan komunitas lokal, sehingga mampu menjangkau mustahik yang tidak terdaftar dalam data resmi pemerintah. Pada elemen *Weaknesses* (Kelemahan), kendala birokrasi yang dihadapi BAZNAS sering kali memperlambat proses distribusi dana zakat. Di sisi lain, LAZ cenderung mengalami kesulitan dalam hal transparansi dan akuntabilitas karena ketergantungannya pada donasi masyarakat tanpa dukungan anggaran pemerintah. Untuk mengatasi kelemahan ini, lembaga-lembaga zakat mulai menerapkan teknologi *blockchain* untuk melacak pendistribusian dana secara real-time, meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Elemen *Opportunities* (Peluang) mencakup perkembangan teknologi digital yang memungkinkan pengumpulan zakat secara lebih luas melalui platform *online*. BAZNAS telah memanfaatkan peluang ini dengan meluncurkan aplikasi *mobile* yang mempermudah muzaki menunaikan zakat. Sementara itu, LAZ memanfaatkan tren kolaborasi dengan sektor swasta untuk mendanai program zakat yang inovatif, seperti "Zakatpreneur" yang mendukung usaha kecil dan menengah (UKM) milik mustahik. Elemen terakhir, *Threats* (Ancaman), termasuk rendahnya literasi zakat di masyarakat yang mengakibatkan potensi dana zakat tidak tergarap maksimal. Selain itu, persaingan dengan program CSR perusahaan swasta menjadi tantangan tambahan. Untuk mengatasi ancaman ini, BAZNAS dan LAZ gencar melakukan edukasi publik melalui kampanye media sosial dan seminar untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya zakat sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi. Hasil analisis SWOT juga memberikan panduan strategis dalam mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan mengantisipasi ancaman yang dihadapi kedua lembaga. Dengan memanfaatkan teknologi, meningkatkan kolaborasi, dan memperkuat program edukasi, BAZNAS dan LAZ dapat mengoptimalkan potensi zakat dalam mendukung kesejahteraan masyarakat (Nasution & Siregar, 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk memahami perbedaan kinerja BAZNAS dan LAZ serta memberikan rekomendasi strategis yang mendukung pengelolaan zakat yang lebih efisien dan berkelanjutan. Penelitian ini secara spesifik berkontribusi pada literatur akademik dengan mengintegrasikan pendekatan analisis SWOT untuk mengevaluasi kinerja lembaga pengelola zakat di Indonesia. Hasil penelitian ini

memperluas cakupan studi sebelumnya dengan menyoroti elemen strategis dalam pengelolaan zakat, seperti pemanfaatan teknologi digital dan penerapan prinsip *good governance*, yang dapat menjadi referensi bagi studi lanjutan. Selain itu, rekomendasi dari penelitian ini memiliki implikasi langsung pada kebijakan praktis. Temuan ini diharapkan dapat membantu pembuat kebijakan dalam merumuskan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas pengumpulan dan distribusi zakat, seperti pengembangan platform digital yang lebih terintegrasi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia di lembaga zakat. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), khususnya dalam pengurangan kemiskinan dan pengentasan ketimpangan sosial. Rekomendasi yang dihasilkan juga relevan untuk membangun strategi pengelolaan zakat yang lebih inklusif, inovatif, dan berdaya saing tinggi di era digital.

TINJAUAN LITERATUR

Zakat

Zakat adalah rukun Islam yang wajib ditunaikan oleh setiap Muslim yang memenuhi syarat tertentu. Secara bahasa, zakat berarti "tumbuh", "suci", dan "berkah". Dalam syariat Islam, zakat diwajibkan sebagai bentuk kepatuhan dan alat untuk pemerataan kesejahteraan sosial. Zakat membersihkan harta dan jiwa muzakki (pemberi zakat) serta memberikan dukungan ekonomi kepada mustahik (penerima zakat) (Qardawi, 2000). Dalam Al-Qur'an, perintah zakat sering disebutkan bersamaan dengan shalat, seperti dalam Surah Al-Baqarah ayat 43: "Dan dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat, dan rukuklah bersama orang-orang yang rukuk." Selain itu, hadis Nabi SAW juga menegaskan kewajiban ini: "Islam dibangun atas lima perkara: kesaksian bahwa tiada Tuhan selain Allah dan Muhammad adalah utusan Allah, mendirikan shalat, menunaikan zakat, berpuasa di bulan Ramadhan, dan menunaikan haji bagi yang mampu." (HR. Bukhari dan Muslim).

Pengelolaan zakat yang baik memerlukan penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, keadilan, dan efektivitas. Menurut Wahid (2017), lembaga zakat wajib menyampaikan laporan keuangan terbuka, bertanggung jawab dalam pengumpulan dan distribusi zakat, serta memastikan pengelolaan dilakukan oleh sumber daya manusia yang kompeten. Prinsip-prinsip ini mendukung distribusi zakat kepada delapan golongan asnaf sebagaimana disebutkan dalam Surah At-Taubah ayat 60. Penggunaan teknologi digital juga menjadi elemen penting untuk meningkatkan transparansi dan partisipasi publik (Nurhayati & Wasilah, 2020). Dalam konteks penelitian ini, analisis SWOT digunakan untuk menilai seberapa baik organisasi dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, sekaligus mengidentifikasi serta mengatasi kelemahan dan ancaman yang menghambat kinerja. Dengan pemahaman yang baik tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, organisasi dapat meningkatkan kinerja dan daya saingnya di pasar yang kompetitif (Kotler & Keller, 2016).

BAZNAS

BAZNAS sebagai lembaga pemerintah non-struktural memiliki wewenang strategis untuk mengelola zakat di tingkat nasional, provinsi, hingga kabupaten/kota. Sebagai lembaga resmi negara, BAZNAS memiliki akses terhadap sumber daya yang lebih besar serta regulasi yang mendukung pelaksanaan program zakat berskala nasional (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011). Data dari laporan tahunan BAZNAS menunjukkan bahwa pada tahun 2023, dana zakat yang terkumpul mencapai Rp12,5 triliun dengan tingkat distribusi sebesar 92,7%, yang meliputi program pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi.

LAZISMU

LAZISMU adalah singkatan dari Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Muhammadiyah. LAZISMU merupakan salah satu lembaga di bawah naungan organisasi Muhammadiyah yang bergerak dalam pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah secara profesional dan amanah. Seperti halnya BAZNAS, LAZISMU juga entitas utama yang dilegitimasi oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. LAZ, yang merupakan lembaga independen berbasis masyarakat, beroperasi dengan fleksibilitas yang lebih tinggi namun terbatas pada izin pemerintah. LAZ mencatat kontribusi yang signifikan dalam program berbasis komunitas dengan pendistribusian zakat yang mencapai Rp3,2 triliun pada tahun yang sama (Badan Amil Zakat Nasional, 2023).

Peluang dan Tantangan Pengelolaan Zakat

Pengelolaan zakat menghadapi berbagai tantangan, mulai dari kendala birokrasi di BAZNAS hingga keterbatasan sumber daya di LAZ. BAZNAS sering kali harus berhadapan dengan proses administrasi yang panjang, yang dapat menghambat kecepatan distribusi zakat. Sebaliknya, LAZ, meskipun lebih responsif, sering kali terkendala dalam hal akuntabilitas dan pengawasan karena ketergantungannya pada donasi masyarakat (Badan Amil Zakat Nasional, 2023). Rendahnya literasi zakat juga menjadi hambatan signifikan. Banyak masyarakat yang belum memahami manfaat zakat sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi, sehingga potensi pengumpulan zakat belum optimal (Siti Kalimah, 2018). Namun, perkembangan teknologi digital menawarkan solusi untuk mengatasi berbagai kendala ini. Platform digital seperti aplikasi *mobile* dan situs web telah memungkinkan pengumpulan zakat secara lebih luas dan efisien, dengan memberikan akses yang lebih mudah bagi muzaki untuk menunaikan kewajiban mereka. Teknologi *blockchain* juga mulai diterapkan dalam pelacakan distribusi zakat, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana zakat. Selain itu, penggunaan *big data* membantu lembaga zakat untuk menganalisis kebutuhan mustahik secara lebih tepat sasaran, sehingga pendayagunaan zakat dapat dilakukan secara lebih efektif. Misalnya, integrasi data geografis dengan profil penerima manfaat memungkinkan lembaga zakat untuk mengidentifikasi daerah-daerah yang paling membutuhkan intervensi ekonomi (Nurhayati & Wasilah, 2020). Tantangan ini semakin kompleks dengan adanya persaingan dari lembaga filantropi lainnya, seperti program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari sektor swasta,

yang menawarkan alternatif bagi masyarakat untuk menyalurkan donasi.

Namun, di balik tantangan tersebut, terdapat peluang besar yang dapat dimanfaatkan. Dukungan regulasi yang semakin baik, seperti insentif pajak bagi donatur zakat, memberikan dorongan untuk meningkatkan pengumpulan dana zakat. Selain itu, perkembangan teknologi digital membuka peluang baru dalam pengelolaan zakat. Penggunaan platform digital untuk pengumpulan dan distribusi zakat tidak hanya memperluas jangkauan layanan tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana (Norrahan, 2023). Teknologi ini memungkinkan integrasi antara data donatur, penerima zakat, dan program-program yang didanai zakat sehingga mempermudah *monitoring* dan evaluasi. Selain itu, integrasi program zakat dengan program pemerintah, seperti Dana Desa dan Program Keluarga Harapan, dapat memperkuat dampak zakat pada pengentasan kemiskinan (Kholis, 2020). Dalam upaya mengoptimalkan pengelolaan zakat, analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) menjadi alat yang relevan untuk mengevaluasi kinerja BAZNAS dan LAZ. Analisis ini memungkinkan identifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi kedua lembaga. Dengan pendekatan ini, strategi yang berbasis data dapat dirumuskan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat, baik dari segi pengumpulan, pendistribusian, maupun dampaknya terhadap kesejahteraan masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami perbedaan kinerja antara Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah (LAZISMU). Pendekatan ini memungkinkan analisis mendalam terhadap fenomena yang terkait dengan strategi pengelolaan zakat, termasuk faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya. Penelitian kualitatif juga memberikan fleksibilitas dalam eksplorasi data, sehingga dapat menghasilkan temuan yang relevan dan kontekstual. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Qardawi (2000) yang menekankan pentingnya memahami zakat tidak hanya sebagai kewajiban agama, tetapi juga sebagai instrumen sosial-ekonomi.

Penelitian ini mengandalkan data primer dan sekunder untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengelola zakat di BAZNAS dan LAZISMU, serta observasi langsung terhadap kegiatan operasional kedua lembaga. Data sekunder mencakup analisis dokumen seperti laporan tahunan BAZNAS dan LAZISMU, regulasi yang relevan seperti Undang-Undang No. 23 Tahun 2011, serta literatur ilmiah yang membahas pengelolaan zakat di Indonesia (Undang-Undang No. 23 Tahun 2011).

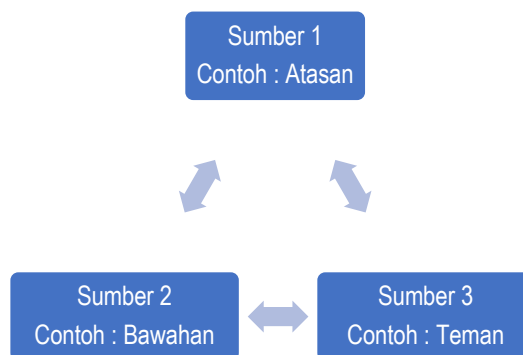
Situasi sosial yang diamati mencakup tempat kegiatan operasional lembaga zakat, aktor yang terlibat seperti muzaki dan mustahik, serta aktivitas utama seperti penghimpunan, distribusi, dan pendayagunaan zakat. Kehadiran peneliti di lapangan memungkinkan pengamatan langsung terhadap proses tersebut, yang menurut Wahid (2017), dapat memperkaya kualitas data yang dikumpulkan.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama: wawancara

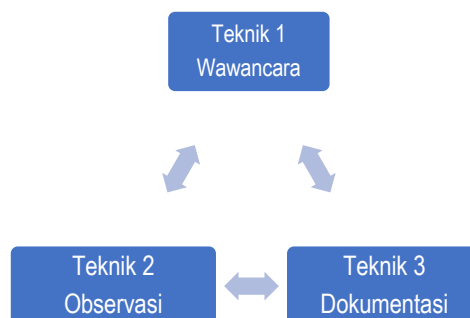
mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara mendalam melibatkan pengelola zakat, yang memberikan informasi tentang strategi, tantangan, dan praktik terbaik dalam pengelolaan zakat. Observasi langsung digunakan untuk mengamati kegiatan operasional, seperti proses penghimpunan zakat dari muzaki, distribusi kepada mustahik, serta pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi. Dokumentasi mencakup analisis laporan keuangan, regulasi, dan publikasi akademik (Kotler & Keller, 2016). Ketiga metode ini dipilih untuk memastikan data yang diperoleh beragam dan komprehensif.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan kerangka kerja SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Langkah awal adalah mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi BAZNAS dan LAZISMU. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian dikelompokkan ke dalam matriks SWOT untuk masing-masing lembaga. Hasil analisis ini digunakan untuk merumuskan strategi yang dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat (Nasution & Siregar, 2022).

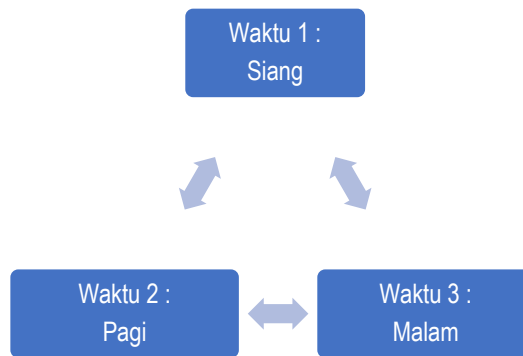
Untuk uji keabsahan data penelitian perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Dimana validitas menurut Sugiyono (2016) merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek dengan yang dilaporkan peneliti. Artinya, data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan dengan apa yang terjadi di lapangan. Validitas dapat diuji dengan teknik triangulasi data yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan beberapa cara, dan waktu yang berbeda. Seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Triangulasi Sumber Data



Gambar 2. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



Gambar 3. Triangulasi Waktu Pengumpulan Data

Sedangkan reliabilitas adalah derajat konsisten di dan stabilitas data temuan. Suatu penelitian dianggap reliabel apabila orang lain dapat mengulang proses penelitian tersebut. Namun dalam penelitian kualitatif kebenaran realitas data tidak bersifat Tunggal tergantung pada konstruksi manusia dengan berbagai latar belakangnya (Sugiyono, 2016). Menurut penelitian kualitatif suatu realitas bersifat majemuk, dinamis, sehingga tidak ada yang konsisten seperti penelitian sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan karyawan yang bekerja di BAZNAS dan LAZISMU, maka dapat disimpulkan faktor internal dan eksternal yang terdapat pada perusahaan tersebut kemudian di analisis dengan matriks IFAS dan EFAS, matriks IE, serta matriks SWOT.

a) Matriks IFAS dan EFAS

Berdasarkan hasil pemaparan di atas, maka dibuat matriks untuk mengetahui faktor-faktor internal maupun eksternal yang sudah didapatkan. Matriks IFAS dan EFAS dibuat untuk menentukan besaran faktor internal maupun eksternal yang dimiliki BAZNAS maupun LAZISMU berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan penelitian. Kedua matriks ini akan membantu penempatan IFA pada sumbu X dan EFA pada sumbu Y dianalisis matriks IE (Internal Eksternal).

Analisis matriks IFAS dan EFAS dilakukan dengan memberikan bobot serta *rating* sesuai hasil wawancara yang telah didapatkan. Adapun matriks IFAS dan EFAS dapat dilihat pada kedua tabel berikut:

Tabel 1. Matriks IFAS

	FAKTOR INTERNAL	Bobot	Rating BAZNAS	Rating LAZISMU	Skor BAZNAS	Skor LAZISMU
S t r	Legitimasi	0,15	4	3	0,56	0,46
	Cakupan Jaringan	0,125	5	4	0,56	0,49

e n g t h	Transparansi dan Akuntabilitas	0,125	4	3	0,49	0,41
	Sistem Manajemen Zakat (SZM)	0,1	3	4	0,35	0,41
	Jumlah	0,5			1,96	1,77
W e a k n e s s	Proses Birokrasi yang lambat	0,15	3	4	0,62	0,56
	Kurangnya inovasi dan kreatifitas	0,125	3	3	0,41	0,41
	Ketergantungan terhadap donasi	0,125	4	4	0,49	0,49
	Kurangnya Koordinasi	0,1	3	2	0,35	0,3
	Jumlah	0,5			1,87	1,76
Total Keseluruhan		1			3,83	3,53

Sumber: Data Diolah, 2024

Pada data tabel di atas dapat dilihat skor indikator dari BAZNAS kekuatan sebesar 1,96 dan kelemahan 1,87 sehingga akumulasi untuk faktor internal BAZNAS sebesar 3,83 yang dikategorikan pada posisi internal tinggi sedangkan LAZISMU kekuatan sebesar 1,77 dan kelemahan 1,76 sehingga akumulasi untuk faktor internal LAZISMU sebesar 3,53 yang dikategorikan pada posisi internal tinggi.

Tabel 2. Matriks IFAS

FAKTOR EKSTERNAL		Bobot	Rating BAZNAS	Rating LAZISMU	Skor BAZNAS	Skor LAZISMU
O p p o r t u n i t y	Program-program pemerintah yang bersifat sosial	0,14	3	3	0,4	0,4
	Platform digital untuk pengumpulan & distribusi zakat	0,1	3	4	0,3	0,4
	Perkembangan teknologi yang membuka peluang	0,1	3	3	0,3	0,5
	Kolaborasi antar komunitas	0,16	3	3	0,3	0,5
	Jumlah	0,5			1,3	1,8
T h	Rendahnya literasi zakat	0,15	3	3	0,46	0,46

r e a t	Korupsi	0,125	2	2	0,25	0,25
	Fluktuasi Donasi	0,125	3	3	0,37	0,37
	Ancaman Ekonomi Global	0,1	3	3	0,28	0,28
	Jumlah	0,5			1,36	1,36
Total Keseluruhan		1			2,66	3,16

Sumber: Data Diolah, 2024

Pada data tabel di atas dapat dilihat skor indikator dari BAZNAS peluang sebesar 1,3 dan ancaman 1,36 sehingga akumulasi untuk faktor internal BAZNAS sebesar 2,66 yang dikategorikan pada posisi eksternal sedang sedangkan LAZISMU peluang sebesar 1,8 dan ancaman 1,36 sehingga akumulasi untuk faktor eksternal LAZISMU sebesar 3,16 yang dikategorikan pada posisi eksternal tinggi.

b) Matriks IE

Hasil matriks IFAS dan EFAS diletakan pada kedua sumbu matriks IE sesuai dengan hasil yang sudah dianalisis sebelumnya. Pada sumbu X pada BAZNAS dan LAZISMU IFE di kiri yaitu posisi tinggi/kuat dan sumbu Y yang merupakan EFE BAZNAS terletak pada posisi tengah yaitu posisi sedang. Sedangkan LAZISMU terletak di bagian atas yaitu posisi tinggi. Hasil dari matriks ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Tabel 3. Matriks IE IFE

		Kuat (3.0-4.0)	Sedang (2.0-2.99)	Lemah (1.0-1.99)
EFE	Kuat (3.0-4.0)	I	II	III
	Sedang (2.0-2.99)	IV	V	VI
	Lemah (1.0-1.99)	VII	VIII	IX

Sumber: Data Diolah, 2024

Hasil matriks IE yang didapatkan yaitu BAZNAS terletak di sel IV yang adalah posisi sedang dan tumbuh. Sedangkan LAZISMU terletak di sel I yang adalah posisi tumbuh dan tumbuh.

c) Matriks SWOT

Matriks SWOT akan membantu pemilihan strategi mengenai bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi BAZNAS dan LAZISMU agar dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta eksternal peluang dan ancaman yang didapatkan.

Tabel 4. Matriks SWOT

Eksternal\Internal	<p><i>Strength (S)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dukungan kuat dari pemerintah • Cakupan jaringan yang luas • Komitmen terhadap Transparansi dan Akuntabilitas • Pengembangan sistem manajemen zakat modern 	<p><i>Weakness (W)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proses birokrasi yang lambat • Kurangnya inovasi dan kreativitas • Ketergantungan terhadap donasi • Kurangnya koordinasi antar unit
<p><i>Opportunity (O)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Program-program pemerintah yang bersifat sosial • Platform digital untuk pengumpulan dan distribusi zakat • Perkembangan teknologi yang membuka peluang • Kolaborasi antar komunitas 	<p><i>Strength Opportunity (SO)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Reputasi dan Pengakuan • Pengalaman dan Keahlian • Peningkatan Kesadaran Zakat • Perkembangan teknologi dan program-program lainnya 	<p><i>Weakness Opportunity (WO)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dan Sinergi • Keterlibatan Masyarakat • Kolaborasi antar lembaga
<p><i>Threat (T)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendahnya literasi zakat • Korupsi • Fluktuasi Donasi • Ancaman Ekonomi Global 	<p><i>Strength Threat (ST)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Komitmen dan Dedikasi • Persaingan antar lembaga zakat • Ketidakpercayaan masyarakat terhadap salah satu lembaga • Perubahan ekonomi dan sosial 	<p><i>Weakness Threat (WT)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Keterbatasan Sumber Daya Manusia • Perubahan regulasi pemerintah dan Kebijakan

Sumber : Data Diolah, 2024

Pembahasan

Perbedaan Kinerja BAZNAS dan LAZISMU Berdasarkan Analisis SWOT

a. Faktor Internal (BAZNAS maupun LAZISMU)

Faktor internal BAZNAS dan LAZISMU dalam sebuah perusahaan meliputi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Berikut adalah kekuatan (*Strength*) dari BAZNAS yaitu:

- Dukungan kuat dari pemerintah (legitimasi)
Pemerintah telah mendukung kuat kepada BAZNAS berupa payung hukum yang kuat bagi BAZNAS melalui perundang-undangan, Pemerintah juga memfasilitasi serta mengkoordinasi antara BAZNAS dengan lembaga pemerintah lainnya, seperti Kementerian Agama, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri, dan Pemerintah juga mengalokasikan anggaran dalam APBN untuk mendukung program-program pemberdayaan masyarakat, penanggulangan bencana, dan pengembangan kelembagaan. Hal ini bertujuan agar pemerintah melalui BAZNAS bisa mengoptimalkan pengelolaan zakat pemerintahnya agar bermanfaat besar bagi masyarakat, penguatan ekonomi umat dan menanggulangi kemiskinan melalui zakatnya bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mengurangi ketimpangan sosial.
- Cakupan jaringan yang luas
BAZNAS memiliki jaringan struktur organisasi yang terintegritas mulai dari tingkat pusat hingga daerah. Jaringan ini cukup menyeluruh dari provinsi, kabupaten dan kota di Indonesia. BAZNAS juga memiliki jalinan kerja sama dengan lembaga zakat internasional, organisasi kemanusiaan dan pemerintah negara lain. Kerja sama ini bisa memungkinkan BAZNAS untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan sumber daya dalam pengelolaan zakatnya. Manfaat jaringan yang luas ini dapat menghimpun dana ZIS dari berbagai daerah kalangan masyarakat dan lebih efisien, jaringan luas ini juga bisa memfasilitasi koordinasi dan sinergi antara BAZNAS pusat dan daerah maupun lembaga zakat lainnya menjadi kuat.

Kekuatan dari LAZISMU diantaranya:

- Komitmen terhadap Transparansi dan Akuntabilitas
LAZISMU secara rutin mengaudit laporan keuangannya secara rutin menerbitkan laporan keuangan oleh auditor independen sehingga informasi yang dimuat detail mengenai penerimaan, pengeluaran dan penggunaan zakat, LAZISMU telah mengembangkan SIM (Sistem Informasi Manajemen) Zakat yang terintegritas untuk mengelola seluruh proses zakat secara *real time* sehingga masyarakat dapat mengetahui dengan jelas kemana zakat yang mereka serahkan dialokasikan. Hal ini bertujuan sebagai kunci untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap LAZISMU sebagai lembaga yang amanah dalam mengelola zakat serta mencegah terjadinya penyalahgunaan dana zakat dan memastikan

bahwa dana tersebut digunakan sesuai dengan peruntukannya.

- Pengembangan Sistem Manajemen Zakat (SMZ) yang Modern
Sistem Manajemen Zakat (SMZ) ini dirancang agar memberikan kemudahan dalam proses penghimpunan, pendistribusian, dan pelaporan zakat, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan zakat. Fitur utama dalam SMZ LAZISMU ini berupa modul-modul dalam penghimpunan, pendistribusian, pelaporan, *monitoring* dan evaluasi agar bisa dipercaya oleh masyarakat luas. Manfaat utama SMZ ini bagi para mustahik zakat agar mempercepat proses penyaluran bantuan, meningkatkan transparansi dan memudahkan dalam mengakses terkait informasi program-program LAZISMU

Kelemahan yang dimiliki BAZNAS diantaranya:

- Proses Birokrasi yang lambat
Ada beberapa faktor yang mempengaruhi birokrasi yang lambat dari BAZNAS, diantaranya: 1) Adanya birokrasi yang berlapis membuat proses pengambilan keputusan dan persetujuan menjadi lambat dalam struktur organisasi. 2) Prosedur yang rumit serta berbelit-belit bisa memperpanjang waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas pengelolaan ZIS. 3) Koordinasi yang kurang efektif antar unit di dalam BAZNAS menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas pemberdayaan masyarakat. 4) Sistem informasi yang belum terintegritas dengan baik atau masih menggunakan sistem manual dapat menghambat proses pengelolaan data dan informasi BAZNAS. 5) Sumber daya manusia (SDM) yang terbatas terkait jumlah pegawai atau kurangnya kompetensi pegawai dapat menjadi kendala dalam menyelesaikan tugas dengan cepat dan efisien
- Kurangnya Inovasi dan Kreativitas
Faktor yang mempengaruhi kurangnya Inovasi dan Kreativitas dari BAZNAS diantaranya: 1) Terlalu fokus terhadap prosedur dan aturan yang sudah ada, sehingga kurang memberikan ide-ide baru dan kreatif. 2) Kurangnya insentif atau penghargaan bagi pegawai yang memiliki ide-ide inovatif dapat menghambat munculnya inovasi. 3) Kultur organisasi BAZNAS yang terlalu kaku dan hierarkis dapat menghambat munculnya pemikiran yang kritis dan kreatif. 4) Kurangnya kolaborasi dengan pihak eksternal seperti akademisi, *startup*, atau lembaga sosial lainnya dapat membatasi munculnya ide-ide baru. 5) Perubahan lingkungan yang sangat cepat seperti teknologi dan perubahan sosial membutuhkan adaptasi yang cepat dan inovasi yang terus-menerus.

Kelemahan dari LAZISMU adalah sebagai berikut:

- Ketergantungan pada Donasi
LAZISMU melalui donasi ini menjadi sumber utama pendanaan untuk menjalankan berbagai program dan kegiatan sosial yang bertujuan untuk membantu masyarakat membutuhkan. Namun, secara terus-

menerus bisa berdampak terhadap sisi negatif yang akan muncul dan perlu diperhatikan, diantaranya: Jumlah donasi yang diterima sering kali tidak stabil atau terdapat fluktuasi dana sehingga dapat mengganggu perencanaan program, LAZISMU terus-menerus harus mencari donatur baru untuk mempertahankan keberlangsungan program, dan Donasi cenderung meningkat pada momen-momen tertentu seperti bulan Ramadhan atau saat terjadi bencana alam, sehingga dapat menyebabkan fluktuasi dalam kegiatan program.

- Kurangnya koordinasi antar unit LAZISMU

LAZISMU memiliki struktur organisasi yang kompleks dengan berbagai unit dan level kepengurusan. Hal ini dapat menyulitkan koordinasi terutama jika tidak didukung oleh sistem komunikasi yang baik. Jika setiap unit memiliki visi dan misi yang berbeda maka akan sulit untuk menyatukan tujuan dan mengarahkan seluruh sumber daya organisasi ke arah yang sama. Hal ini bisa berdampak pada tidak adanya mekanisme koordinasi yang jelas dan terstruktur seperti rapat koordinasi rutin, forum diskusi, atas sistem pelaporan yang terintegritas dapat menghambat koordinasi antar unit.

b. Faktor Eksternal (BAZNAS maupun LAZISMU)

Faktor internal BAZNAS dan LAZISMU dalam sebuah perusahaan meliputi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Berikut adalah kekuatan (*Strength*) dari BAZNAS yaitu:

BAZNAS

- Program-program Pemerintah yang bersifat Sosial

BAZNAS memiliki program-program sosial yang mencakup berbagai aspek kehidupan mulai dari pendidikan, kesehatan, ekonomi, hingga kemanusiaan. Tujuan utama dari program ini untuk memperbaiki kualitas mustahik, mendorong kemandirian masyarakat, membangun masyarakat yang adil dan sejahtera, menyebarkan nilai-nilai Islam yang luhur. Manfaat dari program ini diantaranya untuk menurunkan kemiskinan, meningkatkan kualitas kesehatan dan pendidikan masyarakat, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat.

- Platform digital untuk pengumpulan dan distribusi zakat

BAZNAS telah melakukan transformasi digital yang signifikan. Hal ini tercermin dengan adanya *Website* BAZNAS, Aplikasi Muzzaki Corner, Platform Sosial Media pada Facebook, Instagram, dan Twitter, program QR Code untuk pengumpulan dan SIMBA (Sistem Manajemen Informasi BAZNAS). Hal ini bertujuan untuk memudahkan masyarakat dalam berzakat serta dapat memantau langsung penyaluran zakat agar lebih efisien dan efektif.

LAZISMU

- Perkembangan teknologi yang membuka peluang
LAZISMU sebagai lembaga amil zakat yang dinamis sangat responsif terhadap perkembangan teknologi. Transformasi digital telah membuka banyak peluang baru bagi LAZISMU untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan jangkauan program-programnya. Pengembangan peluang ini dapat dianalisis dan diidentifikasi kebutuhan masyarakat dalam program yang relevan nantinya. Teknologi juga memberikan fasilitas agar kolaborasi antar pihak yang terlibat dalam pengelolaan zakat lebih baik
- Kolaborasi antar Komunitas
Kolaborasi ini menjadi sangat penting sebagai kunci keberhasilan LAZISMU dalam tujuannya yaitu mewujudkan masyarakat yang adil dan sejahtera. Dengan Kolaborasi khususnya dengan komunitas dapat terjalinnya kerja sama yang mendalam LAZISMU terkait kebutuhan spesifik setiap daerah sehingga program yang dirancang menjadi relevan dan efektif. Kolaborasi juga membangun jaringan yang kuat dengan pihak pemerintah, lembaga swadaya masyarakat (LSM), dan dunia usaha untuk memanfaatkan sumber daya yang terlibat agar lebih optimal baik sumber daya manusia maupun finansial. Selain itu, keahlian dan pengetahuan berbagai pihak dapat saling melengkapi.

Ancaman (*threath*) dimiliki BAZNAS maupun LAZISMU yaitu:

BAZNAS

- Rendahnya Literasi Zakat
Rendahnya literasi zakat ini disebabkan adanya faktor yang masih banyak masyarakat belum mendapatkan edukasi yang cukup mengenai zakat. Hal ini berdampak pada potensi zakat yang belum terkelola dengan optimal, kesenjangan sosial melebar karena distribusi kekayaan yang tidak merata. BAZNAS berupaya untuk mengubah perilaku masyarakat serta dorongan dari pemerintah agar peningkatan literasi zakat lebih diutamakan melalui kebijakan dan anggaran.
- Korupsi
Korupsi di BAZNAS merupakan tindakan yang sangat disesalkan dan bertentangan dengan prinsip-prinsip Islam dan kemanusiaan. Dana zakat yang seharusnya disalurkan untuk kepentingan masyarakat yang membutuhkan, justru disalahgunakan untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Tindakan ini tidak hanya merugikan masyarakat, tetapi juga merusak kepercayaan masyarakat terhadap lembaga amil zakat.

LAZISMU

- Fluktuasi Donasi
Fluktuasi ini adalah suatu kewajaran yang terjadi pada lembaga amil zakat seperti LAZISMU hal ini karena beberapa faktor ekonomi

masyarakat serta sosialnya, inflasi kebutuhan pokok, bulan besar Islam seperti Ramadhan yang menjadi potensi dalam pengumpulan donasi dan lain sebagainya.

- Ancaman Ekonomi Global

Ancaman ini terkadang terjadi akibat dari krisisnya global berbagai jenis krisis mulai dari krisis ekonomi, konflik sosial, peperangan, bencana alam, hingga krisis pangan. LAZISMU juga menyoroti perubahan iklim sebagai ancaman yang serius. Hal ini tentu saja akan berdampak pada stabilitas ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan metode analisis SWOT untuk mengevaluasi kinerja pengelolaan zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah (LAZISMU). Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, kesimpulan ini berupaya mengintegrasikan temuan-temuan tersebut secara komprehensif untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam. Efektivitas pengelolaan zakat oleh BAZNAS dan LAZISMU dipengaruhi oleh karakteristik kelembagaan serta strategi operasional yang berbeda. BAZNAS, sebagai lembaga yang didukung oleh legitimasi pemerintah, memiliki akses terhadap sumber daya yang besar serta dukungan regulasi yang kuat. Keunggulan ini memungkinkan BAZNAS untuk melaksanakan program berskala nasional dan menjangkau kelompok masyarakat yang lebih luas. Meskipun demikian, birokrasi yang kompleks sering kali menjadi kendala utama dalam proses distribusi zakat yang efektif. Sebaliknya, LAZISMU, yang beroperasi dengan pendekatan berbasis komunitas, menunjukkan fleksibilitas tinggi dan respons cepat terhadap kebutuhan lokal. Hal ini membuat LAZISMU lebih adaptif terhadap tantangan di tingkat daerah, meskipun lembaga ini menghadapi tantangan berupa ketergantungan pada donasi dan fluktuasi pendapatan yang dapat memengaruhi keberlanjutan program-programnya.

Analisis SWOT memberikan wawasan yang mendalam terkait faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja kedua lembaga. Kekuatan seperti legitimasi yang dimiliki BAZNAS dan transparansi operasional yang diterapkan oleh LAZISMU menjadi fondasi yang kokoh untuk mendukung keberlanjutan program. Peluang besar yang muncul, seperti transformasi digital dan kolaborasi dengan sektor swasta, membuka jalan bagi inovasi dalam pengelolaan zakat. Di sisi lain, tantangan seperti rendahnya literasi zakat di masyarakat dan ancaman ekonomi global memerlukan strategi mitigasi yang terarah. Dengan memanfaatkan kerangka analisis SWOT, rekomendasi strategis dapat dirumuskan untuk mengatasi kelemahan yang ada, memanfaatkan peluang, dan mengantisipasi ancaman yang mungkin terjadi.

Peran BAZNAS dan LAZISMU semakin signifikan dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), terutama dalam mengentaskan kemiskinan (SDG 1) dan mengurangi ketidaksetaraan (SDG 10). Program-program zakat yang dirancang berbasis kebutuhan, seperti pemberdayaan

ekonomi, distribusi bantuan pendidikan, dan dukungan kesehatan, memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik. Selain itu, integrasi teknologi dalam pengelolaan zakat, seperti penggunaan *blockchain* dan *big data*, meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta efisiensi distribusi zakat. Hal ini tidak hanya memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat, tetapi juga mendorong partisipasi publik yang lebih luas dalam mendukung agenda pembangunan sosial dan ekonomi.

Saran

Untuk meningkatkan kinerja pengelolaan zakat, BAZNAS dan LAZISMU perlu memperkuat inovasi teknologi dalam berbagai aspek operasionalnya. Pemanfaatan teknologi digital seperti *blockchain* dapat meningkatkan transparansi distribusi zakat, sementara *big data analytics* dapat membantu menganalisis kebutuhan mustahik secara lebih tepat sasaran. Selain itu, pengembangan platform berbasis AI dapat mempermudah muzaki dalam menghitung zakat dan memilih program yang sesuai dengan prioritas kebutuhan masyarakat. Edukasi dan literasi zakat juga memegang peran penting dalam meningkatkan partisipasi masyarakat. Kampanye edukasi melalui media sosial, *webinar*, dan seminar harus diperluas, melibatkan tokoh agama serta komunitas lokal untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang zakat sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi. Kolaborasi lintas sektor menjadi elemen kunci untuk menciptakan sinergi yang efektif. BAZNAS dan LAZISMU dapat memperluas kerja sama dengan sektor swasta, lembaga pendidikan, dan organisasi internasional untuk mengembangkan program-program zakat yang inovatif dan berkelanjutan. Forum diskusi antar lembaga zakat juga perlu diadakan secara rutin untuk berbagi pengalaman dan praktik terbaik. Integrasi pengelolaan zakat dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) juga harus menjadi prioritas. Program-program yang dirancang perlu selaras dengan target SDGs, seperti pengentasan kemiskinan, peningkatan kualitas pendidikan, dan pemberdayaan perempuan. Evaluasi dampak program secara berkala penting dilakukan untuk memastikan kontribusinya dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makasar : Syakir Media Press.
- Agus Azhar Ma'arif Umpunan Alam, Andi Arsyad, Cikal Agung Pamungkas, Depra Setiawan, Ryan Hidayat, Ilham Aditya, & Ibraahiim Ar-raasyid. (2024). Implementasi Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam Dalam Pengelolaan Keuangan Keluarga. *Journal of Economics and Business*, 2(1), 34-42. <https://doi.org/10.61994/econis.v2i1.465>.
- Ahmad, M. (2010). *Fiqh Zakat: Panduan Lengkap Praktik Zakat dalam Islam*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Arifin, Z., & Hidayat, S. (2021). Analisis Kinerja BAZNAS dengan Pendekatan SWOT.

Jurnal Ekonomi Syariah, 9(2), 123-135.

- Aziz, Y., Mansor, F., Waqar, S., & Haji Abdullah, L. (2020). The nexus between zakat and poverty reduction, is the effective utilization of zakat necessary for achieving SDGs: A multidimensional poverty index approach. *Asian Social Work and Policy Review*, 14(3), 235–247. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/aswp.12212>
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), *Laporan Kinerja Zakat Nasional Tahun 2023*. Dikutip dari <https://ppid.baznas.go.id/laporan/laporan-kinerja>.
- David, F.R. (2011). *Strategic Menegement: Concepts and Cases*. Florence South Carolina: Francis Marion University.
- Harahap, R., & Ahmad, I. (2023). Strategi Komunikasi Digital dalam Pengelolaan Zakat. *Jurnal Teknologi dan Dakwah*, 11(4), 34-50.
- Herianingrum, S., Supriani, I., Sukmana, R., Effendie, E., Widiastuti, T., Fauzi, Q., & Shofawati, A. (2024). Zakat as an instrument of poverty reduction in Indonesia. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 15(4), 643–660. <https://doi.org/10.1108/JIABR-11-2021-0307>.
- Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah tentang Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqah.
- Kotler, P., & Keller, K. L.. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Latifah, N dkk. (2024). Analisis Peran Zakat Dalam Pembangunan Ekonomi. *Islamologi : Jurnal Ilmiah Keagamaan*. 1(2).
- Lessy, Z., Adamek, M., & Khaja, K. (2020). Philanthropic zakat for the disadvantaged: Recipient perspectives from Indonesia. *Asian Social Work and Policy Review*, 14(3), 138–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/aswp.12204>
- Miranda Febrianti, Rettinda Dwi Ulantari, Selvi Desfriyanti, Muhammad Dicky Candra, Gustin Rianita, & Dwie Juniar Puteri. (2024). Peran Zakat dan Wakaf Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat. *Journal of Economics and Business*, 2(1), 43–50. <https://doi.org/10.61994/econis.v2i1.455>.
- Moleong, L.J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rosdakarya.
- Nurhayati, S., & Wasilah, R. (2020). Pengelolaan Zakat Berbasis Teknologi: Studi pada Lembaga Amil Zakat di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Islam*, 12(2), 103-115.
- Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Permohonan Rekomendasi Izin Pembentukan Dan Pembukaan Perwakilan Lembaga Amil Zakat.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 8 Tahun 2001 tentang Lembaga Amil Zakat.
- Qardawi, Y. (2000). *Fiqh Al-Zakah: A Comparative Study*. Beirut: Dar Al-Turath.
- Rahmawati, D., & Setiawan, M. (2020). Perbandingan Kinerja BAZNAS dan LAZIS: Studi Kasus di Indonesia. *Jurnal Manajemen Zakat*, 7(1), 45-56.

- Siti Kalimah. (2018). Urgensi Peran Amil Zakat di Indonesia dalam Mewujudkan Kesejahteraan Mustahiq. *El-Faqih : Jurnal Pemikiran Dan Hukum Islam*, 4(2), 24–49. <https://doi.org/10.29062/faqih.v4i2.18>.
- Sugiyono (2016) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed.). McGraw-Hill.
- Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.
- Wahid, H. (2017). Good Governance dalam Pengelolaan Zakat: Studi Kasus di BAZNAS. *Jurnal Manajemen Islam*, 5(1), 45-58.