

Identifikasi Faktor Organisasional dalam Pengembangan “E-Governance” pada Organisasi Pengelola Zakat

PUJI LESTARI,¹ UMI PRATIWI,² PERMATA ULFAH³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto
email: ¹ pujiunsoed@yahoo.co.id, ² tiwi_umi@yahoo.com, ³ permataulfah@yahoo.com

Abstract. This study aims to identify organizational factors which focused on the SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities, threats) in order to develop e-governance to strengthen transparency and accountability in the management of zakat in Zakat Management Organization in Banyumas. Data were collected through interviews and focus group discussion (FGD) technique. With snowball sampling, nine zakat management organizations in Banyumas were selected. The analytical method used is descriptive qualitative. The results showed that the organization of zakat in Banyumas have strengths, weaknesses, opportunities and obstacles in managing zakat. Other results showed the lack of using of internet-based media in the dissemination of programs and accountability in managing of zakat.

Keyword: SWOT Analysis, e-Governance, Programs Socialization, Accountability

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor organisasional yang difokuskan pada analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) dalam rangka pengembangan *e-governance* untuk penguatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan zakat pada Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Kabupaten Banyumas. Teknik yang digunakan adalah wawancara dan *focus group discussion* (FGD). Dengan *snowball sampling*, terpilih sembilan organisasi pengelola zakat (OPZ) di Kabupaten Banyumas. Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi pengelola zakat di Kabupaten Banyumas menghadapi kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan dalam mengelola zakat. Hasil lain menunjukkan bahwa penggunaan media *internet-based* dalam sosialisasi program dan akuntabilitas pengelolaan zakat masih rendah.

Kata Kunci: Analisis SWOT, e-Governance, Sosialisasi Program, Akuntabilitas.

Pendahuluan

Organisasi Pengelola Zakat adalah lembaga perantara ZIS (Zakat, Infak dan Sedekah) antara pemberi ZIS dengan penerima ZIS. Organisasi Pengelola Zakat terdiri dari Badan Amil Zakat (BAZ) yang didirikan oleh pemerintah dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang didirikan oleh masyarakat (Soemitra, 2010). Zakat sangat penting dalam kehidupan manusia, karena menyangkut beberapa aspek yaitu moral, sosial dan ekonomi.

Public Interest Research and Advocacy Center (PIRAC) memprediksi potensi zakat dan shadaqat Muslim Indonesia mencapai 9 triliun setiap tahun dengan asumsi Rp 684, 550,

per orang, sementara data yang dihimpun FOZ (forum zakat) dari beberapa lembaga zakat berhasil menghimpun sebanyak 2,3 triliun (Jahar, 2010). Artinya, mayoritas Muslim masih membayarkan zakatnya secara individual langsung ke mustahik. Disamping pemahaman keagamaan yang bersifat konservatif, faktor kepercayaan masih menjadi kendala pengelolaan zakat. Delapan belas (18) survey PIRAC menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat pada lembaga zakat pada 2004 hanya 15%.

Saat ini pengelolaan zakat masih bermasalah. Faktor kepercayaan masyarakat dan kapasitas lembaga zakat menjadi permasalahan umum lembaga-lembaga

Received: 11 Februari 2015, **Revision:** 2 April 2015, **Accepted:** 23 Mei 2015

Print ISSN: 0215-8175; **Online ISSN:** 2303-2499. Copyright@2015. Published by Pusat Penerbitan Universitas (P2U) LPPM Unisba Terakreditasi SK Kemendikbud, No.040/P/2014, berlaku 18-02-2014 s.d 18-02-2019

zakat (Purwakananta, 2008). Kurangnya kepercayaan masyarakat pada lembaga zakat menyebabkan banyaknya muzaki (pembayar zakat) memberikan zakatnya secara langsung kepada mustahik (penerima zakat). Hal ini berpengaruh pada dampak zakat yang tidak terlihat secara nyata, atau lebih bersifat konsumtif. Pembagian zakat kepada *mustahik* secara langsung ini juga sering menimbulkan kekecauan.

Masalah kepercayaan dan profesionalitas menjadi prasyarat penting lembaga-lembaga zakat saat ini dan ke depan (Jahar, 2010). Purwakananta (2008) menyebut lima tantangan lembaga zakat yang dihadapi saat ini: penguatan institusi, tatanan zakat nasional, insentif negara terhadap gerakan kemasyarakatan, jaringan dan konsistensi. Dalam hal penguatan institusi, tata kelola organisasi menjadi hal yang penting. Prinsip dalam tata kelola organisasi di antaranya adalah transparansi dan akuntabilitas (Zarkasi, 2008: 36).

Transparansi dan akuntabilitas merupakan aspek penting dalam tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). *Good corporate governance* (GCG) pada dasarnya merupakan suatu sistem (input, proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan (Zarkasi, 2008: 36). Transparansi informasi memungkinkan akses informasi yang lebih luas bagi masyarakat, sehingga masyarakat sebagai bagian dari *stakeholder* dapat melakukan pengawasan dalam bentuk, seperti dinyatakan oleh Nurhasanah (2013) sebagai 'saling mengingatkan dalam hak dan kesabaran' dan 'menyuruh pada kebaikan dan mencegah keburukan'

Peningkatan transparansi dan akuntabilitas bisa dilakukan dengan penerapan *e-governance*. *E-Governance* adalah penggunaan *information and communication technology* (ICTs) dalam proses *governance* dimana terdapat banyak sektor yang terlibat (tidak hanya sektor publik tapi juga sektor privat dan sektor non-pemerintah) serta terjadi antar level *governance* yang berbeda (Nurhadryani, 2009).

Menurut Mahmudi (2010: 9) akuntabilitas publik adalah kewajiban agen untuk mengelola sumber daya, melaporkan,

dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi mandat /prinsipal. Dalam konteks Organisasi Pengelola Zakat (OPZ), akuntabilitas publik adalah pemberian informasi kepada publik dan konstituent lainnya yang menjadi pemangku kepentingan. Duadji (2012) menyatakan bahwa dalam rangka mencapai *good governance* guna menuju kinerja pemerintahan yang tinggi, maka tiga pilar *good governance*; akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi harus diimplementasikan dengan baik melalui tindakan nyata dalam bentuk revitalisasi yaitu penginjeksian nilai-nilai *good governance* dalam praktik-praktik penyelenggaraan manajemen publik.

Menurut Undang-Undang no. 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam. Zakat ini merupakan ibadah maliyah yang mempunyai dimensi dan fungsi sosial ekonomi atau pemerataan karunia Allah dan juga merupakan solidaritas sosial, pernyataan rasa kemanusiaan dan keadilan, pembuktian persaudaraan Islam, pengikat persatuan umat dan bangsa, sebagai pengikat batin antara golongan orang kaya dengan yang miskin dan sebagai penghilang jurang yang menjadi pemisah antara golongan yang kuat dengan yang lemah (Soemitra, 2010: 408).

Berdasarkan pemahaman zakat dan pengelolaannya terlihat bahwa proses penyaluran zakat, terasa sulit bila dilakukan tanpa bantuan amil. Amil zakat adalah profesi yang mulia (Karim dan Syarief, 2009). Kemuliaan amil itu bukan sekedar karena ia menjadi perpanjangan tangan dari Allah SWT untuk mengelola amanah orang beriman, namun amil juga menjadi media tercapainya keharmonisan antara si kaya (*muzaki*) dengan si miskin (*mustahik*) dengan menjadi mediator bagi sirkulasi zakat dari *muzaki* kepada *mustahik*.

Hasil penelitian Dwita, dkk, (2009) BAZDA Kabupaten Banyumas melakukan usaha untuk meningkatkan jumlah muzaki dengan menggalakkan pembentukan Unit Pengelola Zakat (UPZ) di instansi-instansi pemerintah, sosialisasi melalui media radio, ceramah langsung ke instansi-instansi, *leaflet*, dan sticker di mobil-mobil angkutan kota.

Metode dan media sosialisasi zakat dan program kegiatan yang dilakukan

oleh BAZDA dengan cara-cara tersebut di atas menyebabkan akses masyarakat atas informasi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh BAZDA masih terbatas. Cara yang ditempuh belum memaksimalkan penggunaan teknologi informasi (*information and communication technologies/ICTs*). Dengan ICTs, Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dapat melakukan sosialisasi program dengan jangkauan akses yang lebih luas dan lebih mudah, meningkatkan transparansi kegiatan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat atas pengelolaan zakat. Hal ini memungkinkan tumbuhnya muzaki baru yang berimbas pada peningkatan pengumpulan zakat.

Tujuan penulisan ini adalah mengidentifikasi profil OPZ di Kabupaten Banyumas, yang terdiri dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) dengan memfokuskan pada kekuatan kelemahan, peluang dan ancaman dan Mengidentifikasi tata kelola (*governance*) organisasi pengelola zakat (OPZ), terutama aspek akuntabilitas pengelolaan zakat.

Manajemen Strategis

Manajemen strategis adalah suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam menyediakan *customer value* terbaik untuk mewujudkan visi organisasi (Mulyadi, 2010). Tugas utama manajemen strategis adalah merumuskan misi dan visi perusahaan, membuat perencanaan tentang tujuan jangka panjang dan jangka pendek, merumuskan strategi manajemen untuk mencapai tujuan dan implementasi strategi (Wijaya, 2000).

Proses manajemen strategis meliputi tiga tahap, yaitu: (1) Tahap formulasi strategi, yaitu pembuatan pernyataan visi, misi dan tujuan, (2) Tahap implementasi strategi, yaitu proses penerjemahan strategi ke dalam tindakan-tindakan, dan (3) Tahap evaluasi strategi, yaitu proses evaluasi apakah implementasi strategi dapat mencapai tujuan (David, 2002).

Salah satu langkah awal dalam perumusan strategis (*strategic formulation*) adalah analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). Dengan analisis SWOT, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi, sehingga organisasi dapat mengembangkan strategi yang diperlukan

untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi.

Good Corporate Governance

Cadbury Committee (1992), menyatakan bahwa *corporate governance* adalah sistem dimana perusahaan diarahkan dan dikendalikan. Dewan direksi bertanggung jawab atas tata kelola perusahaan mereka. Peran pemegang saham dalam pemerintahan adalah untuk menunjuk direksi dan auditor dan untuk memastikan bahwa struktur tata kelola yang tepat. Sementara itu *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD, 2004) menyatakan bahwa *corporate governance* melibatkan serangkaian hubungan antara manajemen perusahaan, dewan, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. *Corporate governance* juga menyediakan struktur di mana tujuan perusahaan ditetapkan, dan sarana untuk mencapai tujuan dan pemantauan kinerja yang ditentukan (OECD, 2004). Dalam arti praktis, tata kelola perusahaan merupakan mekanisme bagaimana perusahaan harus memenuhi tanggung jawab mereka kepada pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Sementara itu, *Report on The Observance of Standards and Codes* (ROSC) mendefinisikan *corporate governance* sebagai struktur dan proses untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. *Corporate governance* menyangkut hubungan antara manajemen, dewan direksi, pemegang saham pengendali, pemegang saham minoritas dan pemangku kepentingan lainnya (ROSC, 2010: 2).

Prinsip-prinsip utama yang perlu diperhatikan untuk terselenggaranya *corporate governance* yang baik menurut Komoite Nasional Kebijakan *Governance* adalah (KNKG, 2006): (1) *Transparansi*. mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka, tepat waktu, serta jelas dan dapat diperbandingkan, yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, dan kepemilikan perusahaan; (2) *Akuntabilitas*. menjelaskan peran dan tanggung jawab, serta mendukung usaha untuk menjamin penyeimbangan kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana yang diawasi oleh Dewan Komisaris; (3) *Responsibilitas*, memastikan dipatuhinya peraturan-peraturan serta ketentuan yang berlaku sebagai cermin dipatuhinya nilai-nilai sosial; (4) *Independensi*. Perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing

organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain; (5) *Fairness*. (keadilan-kewajaran), perusahaan harus senantiasa memerhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran.

e-Governance

e-Governance adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung *good governance* (Sachdeva, 2002). *e-Governance* terdiri dari dua elemen penting yaitu ‘*governance*’ sebagai konsep utama dan ‘*electronic*’ atau ICTs (*Information and Communication Technologies*) sebagai alat untuk meningkatkan proses *governance* (Nurhadryani,2009). *Word Bank* mengatakan bahwa *e-Government* mengacu pada penggunaan teknologi informasi (seperti *Wide Area Network*, internet, dan *mobile computing*) oleh instansi pemerintah yang memiliki kemampuan untuk mengubah hubungan dengan masyarakat, bisnis, dan badan lain dari pemerintah. Teknologi ini dapat melayani berbagai tujuan yang berbeda: pengiriman yang lebih baik dari pelayanan pemerintah kepada masyarakat, meningkatkan interaksi dengan bisnis dan industri, pemberdayaan warga melalui akses informasi, atau manajemen pemerintahan yang lebih efisien. Manfaat yang dihasilkan dapat mengurangi korupsi, peningkatan transparansi, kenyamanan yang lebih besar, pertumbuhan pendapatan, dan/atau pengurangan biaya (*Word Bank* dalam *ARC Report*).

Dengan demikian *e-Governance* dapat diartikan sebagai penggunaan ICTs dalam

proses *governance* dimana terdapat banyak sektor yang terlibat (tidak hanya sektor publik tapi juga sektor privat dan sektor non-pemerintah) serta terjadi antar level *governance* yang berbeda (Nurhadryani,2009). Tiap level *governance* terdiri dari tiga sektor yaitu sektor publik/ pemerintah, sektor privat dan sektor non-pemerintah (organisasi non-profit). Dimensi horizontal menunjukkan hubungan antar tiga sektor tersebut dalam level tertentu, sedangkan dimensi vertikal adalah hubungan antara sektor yang sejenis dalam level yang berbeda misalnya sektor publik di level lokal dan nasional. Selain itu hubungan bisa terjadi antar sektor yang berbeda jenis dan antar level yang berbeda pula, misalnya antara sektor publik di level lokal dengan sektor privat di level nasional.

Secara umum, pada *e-governance*, penggunaan ICTs yang dimaksud adalah penggunaan aplikasi internet seperti *websites*, *e-mail*, *mailing list* dan sebagainya yang dapat digunakan untuk menyebarkan informasi kepada sektor-sektor yang terlibat, menyelenggaraan pelayanan publik kepada sektor yang terkait dan berkomunikasi antar sektor secara elektronik. Masyarakat dapat menerima banyak informasi lebih cepat dan efisien serta dapat berinteraksi dengan pemerintahan maupun sektor lainnya yang tidak terbatas oleh waktu dan jarak dibanding dengan sebelumnya. Tanpa ICTs proses *governance* sulit atau lamban untuk terwujud.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Studi deskriptif dilakukan untuk memahami karakteristik organisasi. Penelitian ini menggunakan rancangan studi

Tabel 1
Profil Pengelola OPZ di Kabupaten Banyumas

| No | Uraian | Kategori | Jumlah | Persentase |
|----|---------------|-------------|--------|------------|
| 1. | Pendidikan | Sarjana | 8 | 89,99 |
| | | SMA | 1 | 11,11 |
| | | Jumlah | 9 | 100,00 |
| 2. | Masa kerja | 1-<5 tahun | 7 | 77,78 |
| | | 5-<10 tahun | 2 | 22,22 |
| | | >10 tahun | 0 | 0 |
| | | Jumlah | 9 | 100,00 |
| 3 | Jenis Kelamin | Laki-laki | 7 | 77,78 |
| | | Perempuan | 2 | 22,22 |
| | | Jumlah | 9 | 100,00 |

Sumber : Data primer Diolah

kasus (*case study*) pada organisasi pengelola zakat (OPZ) di Kabupaten Banyumas. Data yang diperlukan diperoleh melalui wawancara dan teknik *focus group discussion* (FGD) dengan pengelola OPZ di Kabupaten Banyumas. Dengan menggunakan statistik deskriptif, diperoleh profil OPZ sebagai dasar untuk mengembangkan *e-governance* untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas OPZ di Kabupaten Banyumas.

Populasi penelitian ini adalah semua Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) yang terdiri dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Kabupaten Banyumas. Dengan metode *snowball sampling*, diperoleh ukuran sampel penelitian sebanyak sembilan Organisasi Pengelola Zakat, yang terdiri dari satu Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Banyumas (BAZNAS Banyumas) dan delapan Lembaga Amil Zakat (LAZ).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis dilakukan terhadap hasil wawancara dengan pengurus OPZ, dan hasil *focus group discussion*. Analisis data dilakukan secara kualitatif untuk mengetahui secara mendalam evaluasi diri OPZ di Kabupaten Banyumas, serta pertanggungjawaban kegiatan dan sosialisasi program masing-masing OPZ.

Wawancara dilakukan dengan satu pengelola yang mewakili tiap OPZ di Kabupaten Banyumas. Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar pengelola OPZ berpendidikan sarjana (89,99%), dan sisanya berpendidikan SMA. Pengelola OPZ memiliki masa kerja sampai dengan 5 tahun (77,78%), dan 22,22% memiliki masa kerja 5 sampai dengan kurang dari 10 tahun. Sebagian besar pengelola OPZ adalah laki-laki (77,78%) dan sisanya perempuan. Profil pengelola OPZ di Kabupaten Banyumas disajikan dalam Tabel 1.

Dalam menjalankan kegiatannya, OPZ di Kabupaten Banyumas pada tahun 2013 berhasil melayani 5.230 orang muzaki dalam menyalurkan kewajiban Zakat Infaq Shadaqoh (ZIS)-nya, dan menyalurkannya kepada para mustahik. Dalam pengumpulan ZIS, OPZ menggunakan bermacam cara, antara lain jemput bola, via rekening, atau muzaki yang menyertakan sendiri ZIS-nya ke kantor OPZ.

Mustahik yang mendapatkan manfaat atas ZIS yang dikelola OPZ di Kabupaten Banyumas pada tahun 2013 berjumlah

12.950 orang. Terdapat berbagai macam program pentasyarufan ZIS yang dilakukan oleh OPZ, baik yang bersifat produktif maupun konsumtif. Program pentasyarufan tersebut antara lain pemberian beasiswa untuk anak sekolah, pemberian bantuan untuk korban bencana, layanan kesehatan, pemberian beras, pemberian modal kerja, program dakwah berupa santunan untuk guru-guru Taman Pendidikan Al-Quran (TPQ) yang kurang mampu, bedah rumah guru TPQ, dan program pemberdayaan seperti menjahit, mengemudi, dan desain grafis, dan sebagainya.

Pentasyarufan ZIS pada muzaki dilakukan dengan dan tanpa pendampingan. Pentasyarufan dengan pendampingan dilakukan pada pentasyarufan ZIS pada program yang bersifat produktif. Jumlah muzaki dan mustahik disajikan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Jumlah Muzaki dan Mustahik OPZ

| No | Jenis | Jumlah (orang) |
|----|---------------------|----------------|
| 1 | Muzaki | 5.230 |
| 2 | Mustahik: | |
| | Dengan Pendampingan | 300 |
| | Tanpa Pendampingan | 12.950 |

Sumber : Data primer Diolah

Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan untuk mengetahui kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), kesempatan (*Opportunities*) dan tantangan (*Threats*) yang dihadapi oleh organisasi pengelola zakat (OPZ) di Kabupaten Banyumas. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal, sedangkan peluang dan tantangan merupakan faktor eksternal.

Analisis SWOT ini merupakan langkah awal dalam merumuskan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. SWOT OPZ di Kabupaten Banyumas disajikan pada Tabel 3.

Akuntabilitas Organisasi Pengelola Zakat di Kabupaten Banyumas.

Analisis SWOT yang dilakukan telah menunjukkan kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang dihadapi organisasi pengelola zakat (OPZ) di Kabupaten

Tabel 3
Hasil Analisis SWOT OPZ di Kabupaten Banyumas

| | Opportunity (O=Peluang) | Threath (T=Hambatan) |
|--|--|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> Masih banyak muslim yang belum membayarkan zakat di lembaga-lembaga zakat. Perkembangan Lembaga Zakat. Teknologi yang berkembang cepat. Bagi BAZDA, salah satu peluang yang dimiliki pemberlakuan UU zakat yang dapat menjadi payung hukum bagi BAZDA | <ol style="list-style-type: none"> Penerapan regulasi zakat terbaru akan menyulitkan lembaga-lembaga zakat yang belum berpayung hukum. Ketidaksiapan SDM dalam menghadapi pemberlakuan PSAK 109. Pemahaman masyarakat akan zakat yang masih kurang. |
| Strength (S=Kekuatan) | | |
| <ol style="list-style-type: none"> Orientasi dari program-program yang dibuat adalah membangun kemandirian mustahik. Beberapa program dilakukan pendampingan dan edukasi, tidak hanya memberi cuma-cuma. Memiliki beberapa layanan yang memudahkan muzaki, yaitu via rekening, jemput bola, dan langsung di kantor. Memiliki komunitas organisasi jumlahnya besar. Jumlah muzaki yang meningkat. Memiliki jaringan di kecamatan atau desa. Jumlah OPZ yang meningkat. Kekuatan khusus untuk Baznas Kabupaten Banyumas adalah memiliki relasi dengan dinas-dinas di Kabupaten Banyumas. Umumnya memiliki tempat strategis dan mudah dijangkau. | Strategi S-O: <ol style="list-style-type: none"> Sosialisasi zakat secara intensif. (S1,S3,S4,S5,S6,S9,O1, O2, O3) Pembentukan forum muzaki dan penghargaan untuk muzaki tergiat.(S5, S6,S8, O1,O2) Membentuk forum komunikasi Zakat (Zakat Center) di Kabupaten Banyumas. (S1,S2,S7,O2, O4). Memperkuat program pendampingan pada mustahik, dengan bekerjasama dengan instansi terkait. (S1,S2,S4,S6,S7). Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan zakat dengan memanfaatkan ICTs. (S1,S2, S3,S4,S5,S6, S9,O1) | Strategi S-T: <ol style="list-style-type: none"> Mengurus perijinan legal formal OPZ. (T1) Menyelenggarakan <i>training</i> akuntansi syariah, terutama akuntansi untuk ZIS (T2). Sosialisasi zakat secara intensif. (S1,S3,S4,S5,S6, S9,T3). |
| Weaknesses (W=Kelemahan) | | |
| <ol style="list-style-type: none"> Sulitnya melakukan perekrutan Sumber Daya Manusia (SDM). Kompetensi SDM yang masih perlu ditingkatkan. Sebagian besar SDM OPZ memiliki pekerjaan lain, sehingga tidak fokus pada OPZ. Belum memiliki standar kerja yang jelas. Terbatasnya infrastruktur seperti ambulans. Sebagian besar Lembaga Amil Zakat (LAZ) belum berstatus legal formal. Umumnya belum bisa menembus kalangan menengah ke atas. Sebagian besar belum menerapkan ICTs. | Strategi W-O: <ol style="list-style-type: none"> Perekrutan karyawan dengan menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan (W1,W4) Menyelenggarakan/mengikuti training yang relevan (W2, W4,) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dengan menerapkan <i>e-governance</i> (W7,W8,O3). Membangun kerjasama dengan instansi terkait. (W5). | Strategi W-T: <ol style="list-style-type: none"> Pengembangan sistem kompensasi yang menarik. (W1,W2,W3,W4, O2) Pengembangan sistem penghargaan pada karyawan. (W1,W2,W3,W4, O2) |

Sumber: Data Primer Diolah

Banyumas. Berdasarkan hal tersebut, OPZ dapat mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh OPZ untuk mencapai tujuan organisasi adalah dengan perluasan penggunaan ICTs untuk meningkatkan sosialisasi kegiatan dan program serta meningkatkan transparansi

pengelolaan zakat, melalui peningkatan akses informasi. Media untuk akuntabilitas pengelolaan zakat dan sosialisasi program dan kegiatan yang digunakan oleh OPZ disajikan pada Tabel 4.

Pertanggungjawaban kegiatan ditujukan kepada pihak internal dan eksternal. Pertanggungjawaban internal antara lain

Tabel 4
Penggunaan Media untuk Pelaporan Pengelolaan Zakat dan Sosialisasi Program

| No | Jenis | Jumlah (OPZ) | Persentase |
|----|---|--------------|------------|
| 1 | Media <i>non internet-based</i> (laporan tertulis, brosur, buletin, majalah dinding/mading, surat khusus kepada muzaki) | 9 | 100% |
| 2 | Media <i>internet-based</i> : | | |
| | • <i>website</i> | 1 | 11,11% |
| | • media sosial (<i>facebook, twitter</i>) | 2 | 22,22% |
| | • blog | 2 | 22,22% |

Sumber: Data Primer Diolah

diberikan kepada dewan pembina, dewan syariah, dan ketua yayasan, sedangkan untuk pihak eksternal diantaranya adalah muzaki. Untuk LAZ yang merupakan kantor cabang, pertanggungjawaban dilakukan melalui rapat kerja dengan kantor pusat. Media yang digunakan untuk melaporkan pertanggungjawaban OPZ adalah laporan tertulis kepada pihak-pihak yang dituju.

Selain pertanggungjawaban kegiatan, OPZ juga melakukan sosialisasi program. Program-program yang sudah direncanakan oleh OPZ disosialisasikan kepada masyarakat melalui berbagai media. Sosialisasi dilakukan melalui media-media seperti koran dan buletin. Selain itu sosialisasi juga dilakukan melalui majelis taklim dan masyarakat melalui beberapa media diantaranya buletin, majalah dinding (mading), surat khusus kepada muzaki, dan pemberitahuan saat sholat Jum'at. Selain itu, sosialisasi program juga dilakukan dengan membuka *counter* di beberapa tempat, *broadcast* ponsel pintar, dan presentasi langsung ke perusahaan-perusahaan, *leaflet*, dan radio, serta buletin.

Seluruh OPZ melaksanakan pertanggungjawaban kegiatan secara *non-internet based*, antara lain laporan tertulis, brosur, buletin, mading, surat khusus kepada muzaki. Di samping melaporkan secara *non internet-based*, 11,11% OPZ juga memiliki dan menggunakan *website* untuk melaporkan kegiatan dan sosialisasi program, 22,22% menggunakan media sosial, dan 22,22% menggunakan blog.

Hasil penelitian ini menunjukkan masih rendahnya penggunaan internet oleh organisasi pengelola zakat (OPZ) di Kabupaten Banyumas yang menyebabkan terbatasnya akses informasi masyarakat atas pengelolaan zakat dan sosialisasi program. Ettredge, et.al. (2001), menyatakan bahwa *website* merupakan sarana bagi perusahaan/organisasi untuk berkomunikasi dengan investor dan investor potensial. Aly, Simon, dan Hussainey (2010) membuktikan bahwa

pelaporan melalui internet mempengaruhi proses pengambilan keputusan para *stakeholder*. Untuk itu perlu diperluas penggunaan teknologi informasi oleh OPZ, sehingga masyarakat dapat mengakses informasi dengan cepat dan efisien serta dapat berinteraksi dengan OPZ tanpa dibatasi oleh waktu dan jarak. Hal ini diharapkan akan berdampak positif pada realisasi zakat secara intensif.

Simpulan dan Saran

OPZ di Kabupaten Banyumas memiliki sejumlah kekuatan dan peluang, serta menghadapi beberapa kelemahan dan hambatan. Berdasarkan analisis SWOT ini, OPZ dapat mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa OPZ masih menggunakan media *non internet-based* dalam sosialisasi program dan pertanggungjawaban pengelolaan zakat dan hanya 11,11% OPZ yang memanfaatkan *website*, 22,22% OPZ yang menggunakan media sosial dan 22,22% OPZ menggunakan *blog*.

Salah satu strategi yang bisa diterapkan OPZ untuk mencapai tujuan organisasi adalah dengan mengembangkan *e-governance* yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (ICTs) untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan zakat dan sosialisasi program. Strategi ini perlu dikembangkan karena *website* sebagai salah satu media *internet-based* merupakan sarana bagi organisasi untuk berkomunikasi dengan investor dan investor potensial (Ettredge, et.al, 2001). Di samping itu Aly, Simon, dan Hussainey (2010) membuktikan bahwa pelaporan melalui internet mempengaruhi proses pengambilan keputusan para *stakeholder*.

Daftar Pustaka

Adiwarman A. Karim dan A. Azhar Syarif. (2009). *Fenomena Unik di balik*

- Menjamurnya LAZ (Lembaga Amil Zakat) di Indonesia*. Jurnal Pemikiran dan Gagasan Vol 1.
- Aly, Doaa; Simon, Jon; Hussainey, Khaled. (2010). *Determinants of Corporate Internet Reporting; Evidence From Egypt*. Manajerial Auditing Journal Vol. 25, No 2, pp.182-202.
- Andri Soemitra, (2010). 'Bank dan Lembaga Keuangan Syariah', ed I cet-2, Kencana, Jakarta.
- David, Fred R. (2002). 'Manajemen Strategis-Konsep', edisi 11. PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Duadji. N (2012). *Good Governance Dalam Pemerintah Daerah*. Mimbar. Vol.28, No.2 (Desember 2012); 201-209.
- Dwita D, Puji L, dkk. (2009). *Pengembangan Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Melalui Model Manajemen Strategis Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus BAZDA di Wilayah Eks Karesidenan Banyumas, Laporan Hasil Penelitian, Purwokerto*.
- e-Governance: Conceptual Framework, http://arc.gov.in/11threp/ARC_11thReport_Ch2.pdf, diunduh 10 Februari 2015.
- Ettredge, M, VJ Richardson, S Scholz. (2001). *The Presentation Of Financial Information at Corporate Websites, International Journal Of Accounting Information System*, 2, pp.149-168.
- Jahar, S. A. (2010). *Masa Depan Filantropi Islam Indonesia Kajian Lembaga-lembaga Zakat dan Wakaf*, Annual Conference on Islamic Studies Banjarmasin, 1-4 November 2010 (ACIS) Ke - 10.
- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*.
- M. Arifin Purwakananta, (2008). 'Arah dan Tantangan Gerakan Zakat untuk Indonesia' dalam *Gerakan Zakat Untuk Indonesia*, Jakarta: Dompot Dhuafa, 26.
- Mulyadi. (2001). 'Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan'. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nurhasanah. N. (2013). *Pengawasan Islam Dalam Operasional Lembaga Keuangan Syariah*. Mimbar Vol. 29, No.1 (Juni 2013);11-18.
- Nurhadryan, Y. (2009). *Memahami Konsep e-Governance Serta Hubungannya Dengan e-Government dan e-Demokrasi*. Makalah pada Seminar Nasional Informatika 2009. (semnasIF 2009) UPN "Veteran" Yogyakarta, 23 Mei 2009
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*.
- Report on the Observance of Standards and Codes (ROSC). (2010). *Corporate Governance Country Assessment*. The World Bank.
- Sachdeva, Sameer. (2002). *E-Governance Strategy In India*, White Paper.
- Sekaran, Uma. (2006). 'Metodologi Penelitian Untuk Bisnis' (Terjemah), Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. (1992). (Cadbury Committee) *The Financial Aspect Of Corporate Governance*.
- Undang-Undang no.23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.
- Zarkasi, W. (2008). 'Good Corporate Governance', Penerbit Alfabeta Bandung.
- Wijaya, NH Setiaji. (2000). *Visi dalam Manajemen Strategik: Penting atau Sekedar Teori?* Jurnal Kajian Bisnis no 18 Januari-Mei.
- Yin, Robert K. (2000). 'Studi Kasus (Desain dan Metode'. Cetakan ke tiga. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.