

## Analisa Strategi Peningkatan Pendapatan Zakat, Infaq dan Sedekah di Kota Batam di Era Perkembangan Teknologi Digitalisasi

Adiyanto<sup>1\*)</sup>, Gusti Oka Widana<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup> Program Pascasarjana Keuangan Syariah, Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta

\*Email korespondensi: [adipmibatam@gmail.com](mailto:adipmibatam@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi untuk meningkatkan pengumpulan Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS) di Kota Batam di era perkembangan teknologi digital. Dengan pertumbuhan Batam yang pesat dan potensi tenaga kerja industri yang sangat besar serta sebagian besar berbasis teknologi digital, maka penelitian ini mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam pengumpulan ZIS di Baznas Kota Batam. Metode kualitatif deskriptif digunakan, dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara dan studi literatur. Dengan menggunakan alat Analisa SWOT Matrik dan hasilnya dituangkan menjadi lebih sederhana dan ringkas menggunakan alat bantu BMC. Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun Baznas Kota Batam memiliki kekuatan dalam hal manajemen dan program-program unggulan, namun masih terdapat kelemahan dalam mengoptimalkan potensi pengumpulan ZIS. Strategi yang direkomendasikan antara lain memperkuat upaya digitalisasi dengan meningkatkan kapasitas SDM serta alat pendukung digitalisasi, meningkatkan literasi zakat melalui program edukasi secara intensif, dan berkolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan baik dari unsur pemerintah maupun swasta untuk memperluas jangkauan pengumpulan ZIS. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi pengumpulan zakat yang lebih efektif di era digital.

**Keyword:** Strategy, Digitalization, Baznas, SWOT, BMC

**Saran sitasi:** Sari, F. R., & Yandri, P. (2024). Analisa Strategi Peningkatan Pendapatan Zakat, Infaq dan Sedekah di Kota Batam di Era Perkembangan Teknologi Digitalisasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(03), 2924-2936. Doi: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v10i3.14845>

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v10i3.14845>

### 1. PENDAHULUAN

Kota Batam, yang terletak strategis di perbatasan negara Singapura, telah mengalami transformasi signifikan sejak didirikan oleh Otorita Batam pada tahun 1971. Dengan lokasi yang menguntungkan di jalur maritim internasional, Batam telah berkembang menjadi pusat industri dan perdagangan yang penting, menarik banyak investasi dan tenaga kerja dari berbagai daerah. Mengutip dari data Pusat Penelitian Badan Pengusahaan Batam menyatakan bahwa pertumbuhan populasi di Batam yang pesat, dari hanya 6.000 orang pada awal berdirinya menjadi lebih dari satu juta jiwa saat ini, serta berkembang menjadi pusat industri baik nasional maupun internasional dengan 1.309 industri yang mempekerjakan 169.000 pekerja di berbagai sektor mulai dari oil & gas hingga manufaktur (BP Batam, 2023). Pada tahun 2020, kota ini memiliki populasi sebesar 1.196.396 jiwa, dengan proporsi yang signifikan (70,31%) berada di rentang

usia produktif yaitu usia 24 hingga 64 tahun (BPS Kota Batam, 2021). Tren demografi ini menghadirkan potensi besar untuk pertumbuhan di berbagai sektor, termasuk kegiatan keagamaan seperti pengumpulan zakat, infaq dan sedekah (Fatah et al., 2023).

Menurut Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), Kota Batam memiliki potensi zakat sebesar 1.396,69 miliar rupiah (Baznas RI, 2022). Namun, pencapaiannya hanya 30 miliar rupiah yang terkumpul, dengan persentase 2,14% dari potensi yang ada. Pengumpulan zakat saat ini sebagian besar berasal dari pegawai negeri sipil, sedangkan kontribusi masih terbatas dari tenaga kerja industri (<https://mediacenter.batam.go.id>, 2021). Untuk memanfaatkan potensi zakat di Batam, diperlukan strategi yang inovatif. Meningkatnya teknologi digital, dengan tingkat penetrasi dan pertumbuhan internet mencapai 73,7% di Indonesia pada tahun 2020, menawarkan peluang bagi lembaga zakat untuk

meningkatkan sumber pengumpulan zakat dapat berkolaborasi dengan digitalisasi yang terus berkembang (Zetira & Fatwa, 2021). Keberhasilan sebuah lembaga dengan peningkatan pengumpulan zakat, menurut Widana dan Hakim (Widana & Hakim, 2023), bahwa dapat memberikan dampak yang signifikan untuk semangat mustahik mencapai kehidupan yang lebih berkualitas, sejahtera, dan mandiri melalui program-program pemberdayaan. Memanfaatkan platform digital dapat memfasilitasi kontribusi, terutama dari para pekerja industri yang sibuk (Widiastuti et al., 2021). Zakat merupakan salah satu instrumen penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terutama bagi mereka yang kurang mampu. Namun, meskipun Indonesia memiliki populasi Muslim terbesar di dunia, potensi pengumpulan zakat belum sepenuhnya terealisasi. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya pemahaman masyarakat tentang pentingnya zakat, serta keterbatasan dalam sistem pengumpulan yang ada (Yuliar, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi peningkatan pengumpulan ZIS di Kota Batam di era perkembangan digitalisasi yang sangat pesat. Dengan meningkatnya penggunaan internet dan perangkat digital di Indonesia, terdapat peluang besar bagi lembaga zakat untuk memanfaatkan teknologi dalam mempermudah proses pengumpulan dan distribusi zakat. Melalui pemanfaatan platform digital, lembaga zakat dapat menjangkau lebih banyak muzaki, terutama generasi muda yang lebih akrab dengan teknologi. Studi kasus dilakukan di salah satu lembaga zakat di Kota Batam yaitu Baznas Kota Batam.

Dalam penelitian ini, penulis akan mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam pengumpulan ZIS serta merumuskan strategi yang dapat diterapkan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi pengumpulan zakat yang lebih efektif dan efisien di era digital, serta meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya menunaikan kewajiban zakat.

#### **STUDI PUSTAKA**

Secara umum, strategi sebagai sebuah sarana untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Rencana untuk mencapai tujuan merupakan pengertian dasar dari strategi jangka panjang (Arifudin. O et al., 2020). Menurut Hadi bahwa seni dan ilmu mengembangkan, melaksanakan, dan

menilai keputusan lintas fungsi yang dapat membantu lembaga atau organisasi dalam mencapai tujuannya dikenal sebagai manajemen strategis. Menetapkan tujuan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut dibuatkan rencana strategi dan kebijakan serta menugaskan sumber daya untuk melaksanakan rencana dan kebijakan ini adalah bagian dari manajemen strategis. (Hadi, 2019). Menurut Teori Fred R. David (David, 2011) bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuannya dengan merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi. Selanjutnya menurut David, jika perusahaan dapat menerapkan manajemen strategik dalam organisasinya akan mendapatkan 2 manfaat yaitu:

- a. Manfaat dari sisi keuangan, yaitu perusahaan yang telah menerapkan manajemen strategik secara sistematis berdampak terhadap peningkatan dalam produktifitas, penjualan serta profitabilitas. Hal ini menjadikan kinerja keuangan menjadi lebih superior untuk jangka panjang dengan mengambil keputusan yang lebih terukur dan tepat.
- b. Manfaat dari sisi non keuangan, yaitu dengan penerapan manajemen strategik dapat menghindari perusahaan dari kerusakan finansial, juga memberi dampak lain yang saling terkait, diantaranya:
  - 1) Memiliki kesiapsiagaan akan potensi ancaman eksternal
  - 2) Memiliki pemahaman akan strategi yang dilaksanakan kompetitor
  - 3) Dapat meningkatkan tingkat produktifitas pekerja
  - 4) Memiliki hubungan yang terukur antara pekerja dengan manajemen serta antar divisi
  - 5) Memiliki sistem manajerial yang lebih efektif dan efisien
  - 6) Memiliki sudut pandang bahwa perubahan bukanlah ancaman, akan tetapi sebagai peluang

Untuk aplikasi penerapan dalam manajemen strategik, David merumuskan dalam bentuk model manajemen strategik yang terdiri dari 3 tahapan, sebagai berikut:

- a. Perumusan Strategi  
Tahapan awal untuk persiapan dimulai dengan perumusan strategi untuk merancang yang akan

digunakan dalam mencapai tujuan. Proses perumusan strategi meliputi pendefinisian visi misi organisasi, mengevaluasi faktor eksternal yaitu ancaman dan peluang, mengidentifikasi faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi mana yang akan diterapkan.

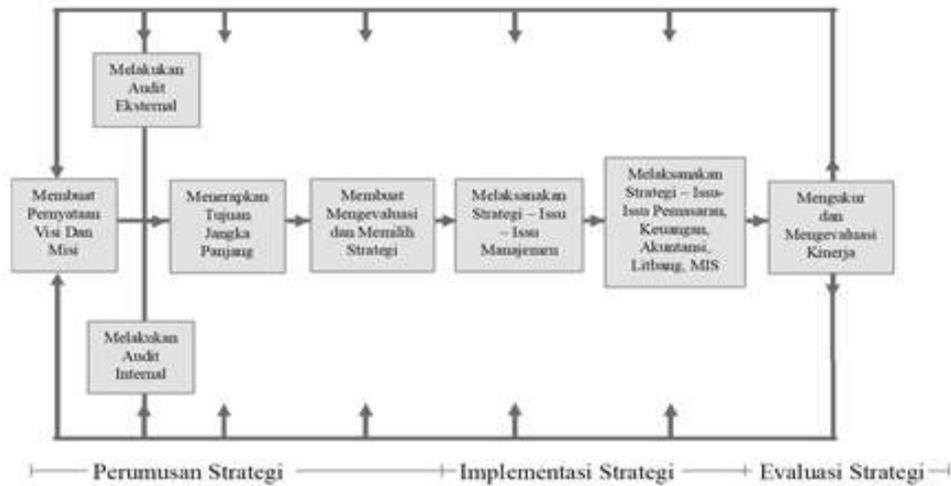
b. Implementasi strategi

Tahap tindakan dalam penerapan manajemen strategis yaitu implementasi. Perwujudannya melalui proses menggerakkan sumberdaya manusia organisasi dalam rangka penerapan dari

perencanaan strategi menjadi sebuah tindakan operasional.

c. Evaluasi Strategi

Tahap akhir dalam manajemen strategis yaitu melakukan evaluasi. Ditahap ini akan dilakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan. Perumusan dalam bentuk formulasi strategi yang telah ditetapkan apakah mencapai sasaran atau tidak. Serta pada tahap ini juga dilakukan review terhadap proses dan implementasi strategi, mengukur kinerja serta tindakan yang dilakukan dapat di implementasi strategi tersebut.



Gambar 1.1. Model Manajemen Strategik Fred R. David

Sumber: Buku Strategic Management, Concepts and Cases, Fred R. David, Thirteenth Edition, 2011

Merujuk teori Fred R David tersebut, tahapan analisa dalam manajemen strategik, menggunakan beberapa alat analisa yaitu:

- Faktor kunci organisasi berdasarkan **faktor internal lembaga / Internal Factor Evaluation (IFE)** yaitu faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dengan melakukan analisa manajemen, pemasaran, finansial, produk dan operasi serta pengembangan, dan **faktor eksternal lembaga / External Factor Evaluation (EFE)** yaitu faktor peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threath*) dengan melakukan analisa politik dan pemerintahan, ekonomi, sosial budaya dan demografi, teknologi dan pesaing. Faktor tersebut, selanjutnya diberikan nilai bobot dan peringkat serta nilai rata-rata tertimbang.
- Matrik internal dan eksternal /internal external (IE)** yaitu gabungan dari matriks IFE dan EFE yang menampilkan posisi perusahaan dari sel pertama hingga sel kesembilan. Matriks IE akan menampilkan seluruh nilai bobot dari gabungan matriks IFE dan EFE. Nilai total dari matriks IFE

diwakili oleh sumbu X pada matriks IE, sedangkan nilai total dari matriks EFE diwakili oleh sumbu Y. Sel-sel ini akan digunakan untuk menentukan posisi perusahaan saat ini.

- Matriks strategi besar atau grand strategy matrix (GS)** merupakan alat analisis dalam merumuskan berbagai alternatif strategi dimana unit bisnis strategis diposisikan pada salah satu dari keempat kuadran strategis yang didasarkan atas dua dimensi yaitu posisi persaingan dan pertumbuhan pasar.
- Matriks SWOT (strength, weakness, opportunity, threath)** merupakan *matching tool* untuk membantu para pimpinan dalam menentukakan 4 jenis strategi alternatif. Analisis Matrik SWOT yaitu suatu analisis yang dilakukan secara sistematis untuk memaksimalkan potensi kekuatan (*Strength*) & potensi peluang (*Opportunity*), serta meminimalkan resiko dari kelemahan (*Weakness*) & mengurangi ancaman (*Threath*).

Hasil dari analisa yang telah didapatkan, maka untuk mengubah sebuah konsep bisnis yang rumit menjadi lebih sederhana dan mudah dipahami dapat menggunakan sebuah alat bantu yang dikenal dengan *Business Model Canvas (BMC)*, yaitu dibantu dengan sembilan elemen blok dalam sebuah lembar canvas. Menurut teori yang dikemukakan Osterwalder (Osterwalder et al., 2010) bahwa sembilan elemen blok tersebut terdiri dari:

- a. *Value proposition*, menjelaskan tentang nilai bisnis yang dimiliki untuk menyelesaikan masalah pelanggan.
- b. *Customer segment*, menjelaskan target pelanggan utama yang akan di tuju.
- c. *Customer relation*, menjelaskan tentang cara yang akan dilakukan dari bisnis ini untuk berinteraksi dengan pelanggan.
- d. *Channels*, menjelaskan jalan atau cara yang digunakan untuk dapat berinteraksi dengan pelanggan.
- e. *Key activities*, menjelaskan tentang aktifitas yang dilakukan untuk menyampaikan *value proposition* kepada pelanggan.
- f. *Key resources*, menjelaskan tentang agar bisnis dapat berjalan membutuhkan berbagai sumberdaya yang tepat.
- g. *Key partnership*, menjelaskan siapa saja rekanan yang akan membantu agar bisnis tersebut dapat berjalan dengan baik.
- h. *Cost structure*, menjelaskan tentang biaya yang dibutuhkan agar bisnis dapat berjalan sesuai perencanaan.
- i. *Revenue streams*, menjelaskan tentang berbagai jenis potensi pendapatan yang bisa digali dan akan didapatkan dari sebuah bisnis yang akan dioperasikan.

Penghimpunan memiliki makna yang sama dengan penggalangan dana (*fundraising*) yang berarti kegiatan yang melibatkan pengumpulan uang dan sumber daya lainnya dari lingkungan sekitar, baik perorangan, komunitas, lembaga, perusahaan maupun pemerintah (Khair, 2021). Selanjutnya disampaikan bahwa tujuan *fundraising* dalam kegiatan zakat yaitu:

- a. Tujuan utama dalam proses penghimpunan adalah mengumpulkan sumber pemasukan zakat, infaq dan sedekah untuk keberlangsungan program lembaga.
- b. Proses penghimpunan yang terencana dengan baik, dapat menambah jumlah muzaki yang akan bergabung dalam lembaga zakat.

- c. Jika mencapai respon yang positif, maka akan berdampak terhadap pencitraan lembaga baik secara langsung atau tidak langsung, sehingga pencapaian selanjutnya akan lebih mudah untuk mendapatkan simpatik atau dukungan dari calon donator baru lainnya.
- d. Dengan gerakan *fundraising* dapat memberikan nilai kepuasan secara spiritual dan psikologis donator.

Digitalisasi, menurut Muhammad (Muhamad et al., 2022) bahwa tindakan atau proses mendigitalkan; konversi data analog (terutama yang nantinya menggunakan gambar, video, dan teks) ke dalam bentuk digital." Menurut literatur, "transformasi digital" atau "digitalisasi" mengacu pada "perubahan yang terkait dengan penerapan teknologi digital di semua aspek masyarakat manusia". Kemampuan untuk mengubah produk atau layanan yang sudah ada menjadi setara dengan digital sehingga memberikan keuntungan dibandingkan produk berwujud adalah nama lain dari digitalisasi. Lembaga zakat untuk mendapatkan hasil penghimpunan yang maksimal dapat melakukan dengan beberapa strategi alternatif diantaranya adalah pengembangan *fundraising* digital, peningkatan sosialisasi penghimpunan zakat serta bagaimana distribusi dananya akan disalurkan. Perkembangan teknologi saat ini, maka sisi digital *fundraising* menjadi salah satu peluang yang harus dikembangkan (Adilah et al., 2022).

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan menyajikan gejala, fakta, dan kejadian secara sistematis dan akurat (Hardani et al, 2020). Ruang lingkup penelitian mencakup analisa strategi peningkatan pengumpulan zakat, infaq, dan sedekah di Kota Batam di era perkembangan teknologi digitalisasi.

Objek penelitian adalah strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengumpulan zakat, infaq, dan sedekah, sedangkan subjeknya adalah lembaga Baznas Kota Batam dengan sumber data primernya dari pimpinan dan staff Baznas Kota Batam sebagai pelaksana dan pengelola.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara yang dilakukan secara langsung maupun via telpon dan kuesioner, observasi, dan dokumentasi dari berbagai sumber seperti artikel, laporan tahunan, buku, peraturan serta publikasi (Suginam, 2021). Proses dan alur dalam menganalisis

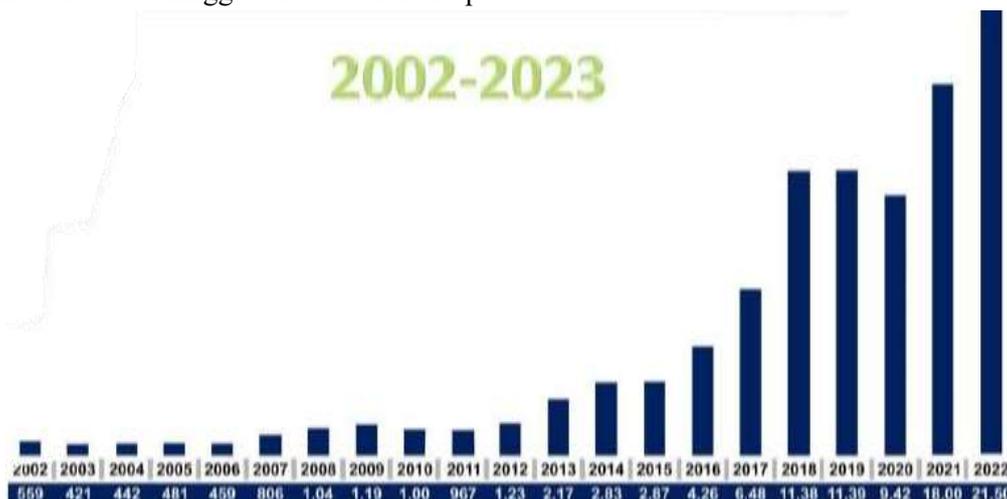
data yang masuk diproses dengan metode Miles dan Huberman, yang mencakup dari reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data untuk menarik kesimpulan yang tepat (Thalib, 2022). Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pengelolaan zakat di Baznas Kota Batam dan selanjutnya dianalisa untuk mendapatkan strategi alternatif sehingga mendapatkan pilihan yang harus dilakukan sebagai rencana dan perbaikan untuk peningkatan hasil pengumpulan zakat, infaq dan sedekah. Hasil data awal yang sudah didapatkan akan dianalisa dengan Analisa SWOT melalui tahapan menginput data menggunakan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dan Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE). Selanjutnya akan dilakukan proses pencocokan menggunakan Matrik Internal Ekternal, Matriks *Grand Strategy* serta Matrik SWOT. Untuk mendapat strategi alternatif diproses menggunakan alat bantu Business Model Canvas, dengan tujuan menuangkan hasil proses kedalam sembilan elemen menjadi selembar kertas sehingga dari sebuah konsep

yang rumit menjadi lebih sederhana untuk dibaca dan dipahami (Osterwalder et al, 2010).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Gambaran Umum Baznas Kota Batam

Tanggal 31 Maret 1992 menjadi catatan sejarah bagi cikal bakal lahirnya Baznas Kota Batam yang dimulai dengan terbentuknya Lembaga amil zakat Tingkat Kotamadya Batam. Terus berkembang sebagai daerah percontohan Lembaga amil zakat melalui SK Gubernur Propinsi Riau pada tanggal 21 Desember 2000. Seiring dengan terbitnya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011, maka Lembaga amil zakat Kotamadya Batam, resmi menjadi Baznas Kota Batam. Pencapaian yang telah diraih oleh Baznas Kota Batam terus bertumbuh setiap tahun, walau belum mencapai angka potensi sebagaimana yang telah rilis oleh data indicator potensi zakat Propinsi, Kabupaten dan Kota Tahun 2022 bisa mencapai 1.323,19 Milyar. Pencapaian dan pertumbuhan Pengumpulan yang telah diraih, digambarkan pada grafik dibawah ini:



**Gambar 3.1. Pengumpulan Zakat Infak Sedekah 2002 – 2022**

Sumber: laporan tahunan Baznas Kota Batam 2022

Penurunan terjadi pada tahun 2020 akibat dampak COVID-19 melanda seluruh dunia termasuk di Indonesia. Kemudian dengan kinerja yang baik, setiap target yang telah diputuskan pada Rapat Kerja Tahunan dapat dicapai dengan hasil tutup buku ditahun 2023 yaitu Rp 21.507.308.164,- (Baznas, 2022) Beberapa strategi yang telah dilaksanakan untuk pencapaian tersebut yaitu:

- Dukungan pemerintah melalui surat edaran Nomor: 587 tahun 2018 yang dikeluarkan Sekretaris Daerah Pemerintah Kota Batam mampu mendongkrak penerimaan Baznas dari 200 juta per bulan menjadi 300 juta per bulan.

Bahkan dengan kebijakan pemerintah, pada tahun 2022, Walikota Batam mengeluarkan instruksi untuk memotong zakat bersumber dari Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) pegawai Aparatur Negeri Sipil (ASN) Pemko Batam.

- Membentuk 1.200 Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) di masjid-masjid, instansi, serta komunitas/organisasi.
- Penyebaran kotak kencana dengan bekerjasama dengan da'i, penyuluh serta relawan dengan pencapaian pada tahun 2022 sebanyak Rp 219.407.860,-.

- d. Publikasi melalui berbagai media seperti brosur, spanduk, standing banner dengan bekerjasama dengan instansi pemerintah, ormas Islam, dan komunitas. Serta publikasi melalui media digital seperti *website, facebook, intstagram* dan lainnya.
- e. Meluncurkan aplikasi pembayaran zakat melalui digitalisasi di <https://mitraberbagi.com> sebagai media *crowdfunding* Baznas Kota Batam dan aplikasi zakat di *Google Playstore* yaitu “Baznas Batam”.

Tentu mencapai pengumpulan ZIS di Baznas Kota Batam, ditunjang dengan kinerja bagian distribusi dan pendayagunaan yang mampu menyalurkan kepada mustahik yang tepat sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat untuk terus menyalurkan ZIS kepada Baznas Kota Batam. Adapun program utama yang dilaksanakan tertuang melalui 5 program utama yaitu:

- a. Batam Cerdas, yaitu bantuan pendidikan anak kurang mampu baik bantuan tunggakan sekolah

- ataupun bantuan biaya masuk sekolah. Termasuk mendirikan Rumah Tahfidz Baznas Kota Batam.
- b. Batam Sehat, yaitu yaitu bantuan biaya berobat atau biaya operasi terhadap masyarakat kurang mampu. Serta dengan mendirikan Rumah Sehat Baznas yang merupakan Klinik Pratama yang memberikan pengobatan kepada masyarakat serta khitan gratis.
- c. Batam Makmur, yaitu bantuan ekonomi untuk pelaku usaha kecil yang kekurangan modal atau sarana usaha.
- d. Batam Taqwa, yaitu bantuan untuk da’i yang mensyiarkan agama Islam dan para penghafal Al-Qur’an.

**3.2. Hasil Penelitian**

Sumber data primer didapatkan dari hasil wawancara kepada pihak yang dianggap paling mengetahui kondisi di Baznas Kota Batam baik dari unsur pimpinan termasuk staff di Baznas Kota Batam, dengan data sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Data Narasumber**

| No | Nama                          | Jabatan   |
|----|-------------------------------|---|
| 1. | Muhith, M.Ag.                 | Ketua Baznas Kota Batam                               |
| 2. | Achmad Fahmi, S.T.            | Wakil Ketua 1: Bidang Pengumpulan                     |
| 3. | Novian Siah, S.Sy., M.Si.     | Kepala Bagian Administrasi, SDM dan Koordinator Humas |
| 4. | Hemnawir Dorisna Siregar, S.E | Kepala Bagian Pengumpulan                             |
| 5. | Desfarizal, S.E               | Kepala Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan       |

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Hasil dari wawancara kepada responden disusun secara sistematis menghasilkan data dalam tabel matrik analisa internal dan analisa eksternal serta di berikan nilai bobot dan peringkat. Merujuk teori Fred R David, dalam melakukan analisa dalam manajemen strategik, bahwa faktor kunci disusun berdasarkan faktor internal lembaga yaitu faktor manajemen, pemasaran,

finansial, produk dan operasi serta pengembangan, sedangkan analisa faktor internal yaitu faktor politik dan pemerintahan, ekonomi, sosial budaya dan demografi, teknologi dan pesaing. Hasil data dirumuskan kedalam tabel IFE dan EFE dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Tabel Analisa IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)**

| Faktor-faktor Internal Kunci |   | Bobot | Peringkat | Rata-rata tertimbang |
|------------------------------|---|-------|-----------|----------------------|
| <b>KEKUATAN</b>              |   |       |           |                      |
| 1.                           | Memiliki pimpinan dari tokoh profesional  | 0.10  | 4         | 0.36                 |
| 2.                           | Sarana prasarana yang lengkap serta berada di pusat kota  | 0.11  | 4         | 0.40                 |
| 3.                           | Sistem manajemen digitalisasi terpusat dan laporan keuangan dengan peringkat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) | 0.13  | 4         | 0.52                 |
| 4.                           | Program unggulan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat  | 0.09  | 3         | 0.29                 |
| 5.                           | Memiliki media crowdfunding digital   | 0.12  | 4         | 0.48                 |
| <b>Sub Total</b>             |   |       |           | <b>2.04</b>          |
| <b>KELEMAHAN</b>             |   |       |           |                      |
| 1.                           | Anggaran amil cukup terbatas  | 0.08  | 2         | 0.16                 |
| 2.                           | Pengembangan digitalisasi yang terus digali   | 0.11  | 2         | 0.20                 |

| Faktor-faktor Internal Kunci |  | Bobot       | Peringkat | Rata-rata tertimbang |
|------------------------------|--|-------------|-----------|----------------------|
| 3.                           | Beberapa pekerjaan Amil masih rangkap tugas      | 0.09        | 2         | 0.16                 |
| 4.                           | Potensi pengumpulan belum digali secara maksimal | 0.09        | 2         | 0.14                 |
| 5.                           | Bantuan dan distribusi belum merata              | 0.08        | 1         | 0.11                 |
| <b>Sub Total</b>             |  |             |           | <b>0.78</b>          |
| <b>TOTAL</b>                 |  | <b>1.00</b> |           | <b>2.82</b>          |

| Faktor-faktor Eksternal Kunci |   | Bobot | Peringkat | Rata-rata tertimbang |
|-------------------------------|---|-------|-----------|----------------------|
| <b>PELUANG</b>                |   |       |           |                      |
| 1.                            | Dukungan pemerintah untuk pemotongan zakat pegawai pemerintah | 0.12  | 4         | 0.48                 |
| 2.                            | Batam sebagai kota industri                                   | 0.11  | 4         | 0.44                 |
| 3.                            | Baznas sebagai lembaga resmi pengumpulan zakat                | 0.11  | 4         | 0.44                 |
| 4.                            | Mayoritas masyarakat Batam beragama Islam                     | 0.11  | 4         | 0.44                 |
| 5.                            | Masyarakat Batam sudah melek digitalisasi                     | 0.10  | 4         | 0.40                 |
| <b>Sub Total</b>              |   |       |           | <b>2.20</b>          |

| Faktor-faktor Eksternal Kunci |  | Bobot       | Peringkat | Rata-rata tertimbang |
|-------------------------------|--|-------------|-----------|----------------------|
| <b>ANCAMAN</b>                |  |             |           |                      |
| 1.                            | Belum ada PERDA yang mewajibkan pegawai negeri untuk membayar zakat melalui Baznas | 0.09        | 4         | 0.36                 |
| 2.                            | Banyak lembaga pengumpulan zakat di Batam  | 0.11        | 4         | 0.44                 |
| 3.                            | Kasus lembaga lain menyalahgunakan wewenang sehingga menimbulkan citra negatif     | 0.06        | 3         | 0.18                 |
| 4.                            | Kurangnya kesadaran masyarakat membayar zakat                                      | 0.09        | 3         | 0.27                 |
| 5.                            | Kemudahan masyarakat menyalurkan infak ke lembaga dilevel nasional                 | 0.10        | 4         | 0.40                 |
| <b>Sub Total</b>              |  |             |           | <b>1.65</b>          |
| <b>TOTAL</b>                  |  | <b>1.00</b> |           | <b>3.85</b>          |

Sumber: data diolah peneliti, 2024

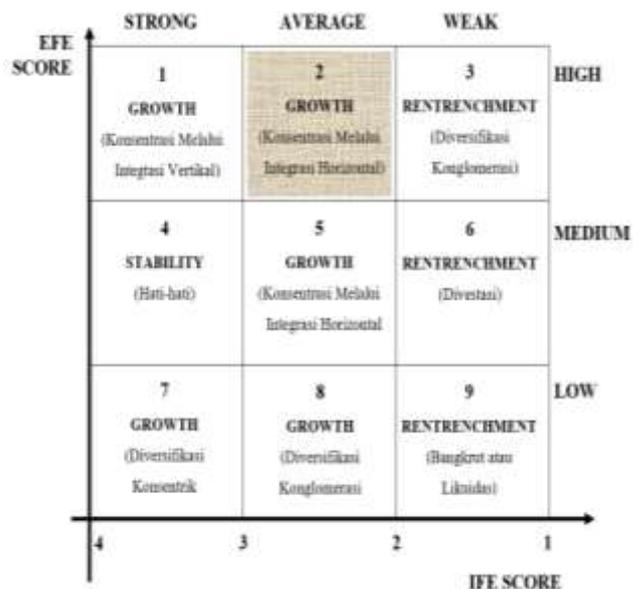
Dari rumusan matrik IFE dan EFE, score masing-masing yaitu:

**Tabel 3.2. Nilai IFA dan EFA**

| FAKTOR KUNCI                      | Rata – Rata Tertimbang |
|-----------------------------------|------------------------|
| <b>Internal Faktor Analisis:</b>  | <b>2.82</b>            |
| a. Strengths ( Kekuatan )         | 2.04                   |
| b. Weakness ( Kelemahan)          | 0.78                   |
| <b>Eksternal Faktor Analisis:</b> | <b>3.85</b>            |
| a. Opportunity ( Peluang)         | 2.20                   |
| b. Threat (Ancaman)               | 1.65                   |

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Untuk mendapatkan posisi internal dan eksternal organisasi, berdasarkan score pada matriks IFE dan EFE, dirumuskan kedalam Matrik Internal Eksternal berupa diagram 9 sel dengan hasil sebagai berikut:

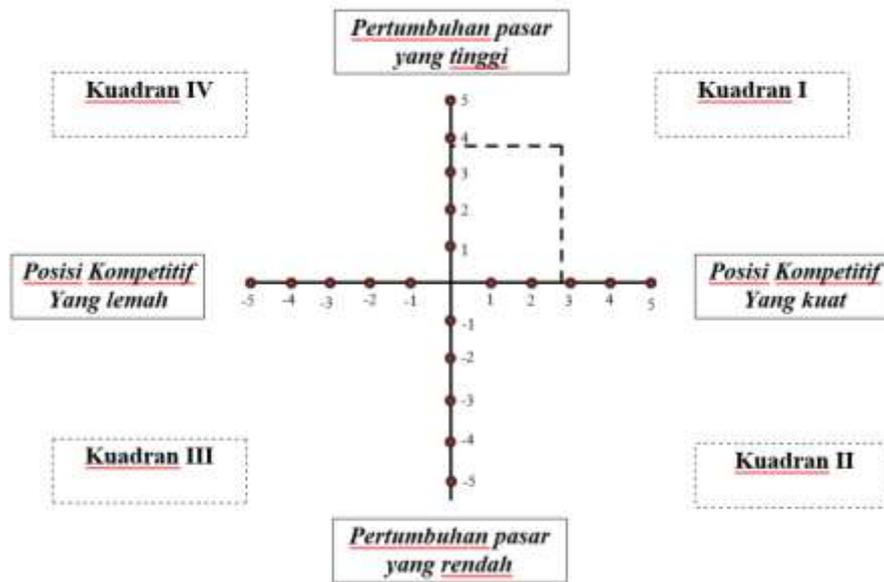


**Gambar 3.2. Matrik Internal Eksternal (hasil diolah peneliti, 2024)**

Dari hasil Matrik Internal Eksternal, dapat di simpulkan bahwa opsi alternatif strategi Baznas Kota Batam berada pada Sel Kedua yaitu *Growth Strategy*, dengan konsentrasi untuk melakukan Integrasi Horizontal. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*) melalui Integrasi Horizontal merupakan kegiatan yang dapat dilakukan dengan melakukan aktifitas perluasan usaha dan menambah jenis produk/jasa. Melalui analisa ini, strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh Baznas Kota Batam adalah memperkuat tim sumber dayanya untuk mampu merambah target pasar yang memiliki potensi besar seperti kelompok pekerja yang ada di Kota Batam sebagai calon muzaki baru di Baznas Kota Batam, melakukan *join venture* dengan perusahaan lain. Dalam hal ini, Baznas Kota Batam dalam menjalin kerjasama dengan semua Masjid dan Musholla di Kota Batam yang saat ini sudah mencapai 80 % menjadi Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) semakin di tingkatkan dengan pendampingan secara berkala sehingga semakin berdaya dan terjadi

peningkatan pengumpulannya di setiap UPZ. Serta dapat juga menjalin kerjasama antara perusahaan melalui majelis taklim perusahaan atau organisasi Islam yang ada di perusahaan, serta pada sel strategi pertumbuhan melalui konsentrasi horizontal, untuk mengurangi persaingan antar lembaga, dapat memperkuat hubungan kerjasama sama lembaga sejenis sehingga menghindari persaingan *head-to-head* di lapangan khususnya dalam menjalankan strategi pengumpulan.

Setelah menganalisa strategi melalui *Matrik Internal Eksternal*, selanjutnya untuk mengetahui posisi lembaga apakah berada pada pasar yang kuat atau lemah serta melihat posisi dan arah selanjutnya, maka dapat menggunakan matriks *Grand Strategy*. Nilai total skor dari setiap faktor yaitu IFA sebesar 2,82 sebagai nilai sumbu x dan nilai total EFA sebesar 3,85 sebagai nilai sumbu y. Posisi lembaga berada pada kuadran sebagaimana grafik Matrik *Grand Strategy* dibawah ini:



**Gambar 3.3. Matrik Grand Strategy (hasil diolah peneliti, 2024)**

Berdasarkan Matrik *Grand Strategy* diatas, posisi lembaga di kuadran I, yaitu berada pada posisi yang sangat baik. Pada kuadran ini, konsentrasi yang dapat dilakukan adalah penetrasi/intervensi pasar dan pengembangan pasar serta pengembangan produk/jasa (Rangkuti Freddy, 2016). Bahkan jika memiliki kapasitas sumberdaya yang lebih, dapat dimaksimalkan dengan strategi integrasi kedepan, integrasi kebelakang dan integrasi horizontal. Posisi Baznas Kota Batam yang berada pada posisi pertumbuhan pasar yang tinggi dan posisi kompetitif yang kuat, strategi penetrasi pasar dengan cara meningkatkan usaha promosi dan membangun

jejaring yang lebih hebat. Untuk penerapan pengembangan pasar, karena keterbatasan area kerja Baznas Kota Batam hanya di wilayah Kota Batam, maka belum dapat dilakukan ke wilayah lain. Untuk penerapan strategi integrasi kedepan, dapat dilakukan dengan memperkuat relawan zakat, meningkatkan kapasitas UPZ yang sudah terbentuk di setiap masjid dan musholla serta perkuatan da'i Baznas yang tersebar di setiap pelosok. Untuk penerapan strategi integrasi kebelakang, melalui kapasitas pimpinan Baznas untuk dapat merealisasikan Perda tentang Zakat di Kota Batam sehingga dapat meningkatkan sumber zakat dari berbagai lini khususnya pegawai

ASN yang ada di pemerintahan. Untuk penerapan strategi integrasi horizontal, untuk mengontrol pesaing, aktifitas yang dapat dilakukan adalah memperkuat hubungan kerjasama dengan lembaga sejenis sehingga dapat mengurangi gesekan selama melakukan aktifitas yang sama.

**3.3. Pembahasan**

Untuk menggambarkan lebih jelas strategi yang akan dilaksanakan berdasarkan kekuatan internal berbanding peluang dan ancaman serta kelemahan internal berbanding peluang dan ancaman, dapat digambarkan melalui alat analisis Matrik SWOT. Kombinasinya diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 3.3. Matrik SWOT**

|                       |  | Strenght (Kekuatan)   |   | Weakness (Kelemahan)  |  |
|-----------------------|--|---|---|---|--|
|                       |  | IFE   | S1  | Memiliki pimpinan dari tokoh profesional  | W1   |
| EFE                   | S2   | Sarana prasarana yang lengkap serta berada di pusat kota  | W2  | Branding masih terbatas   |  |
|                       | S3   | Sistem manajemen digitalisasi terpusat dan laporan keuangan dengan peringkat Wajar Tanpa Pengecualian | W3  | Program sosialisasi belum berjalan secara konsisten<br>Potensi pengumpulan belum digali secara maksimal |  |
|                       | S4   | Program unggulan sesuai dengan kebutuhan masyarakat   | W4  | Bantuan dan distribusi belum merata   |  |
| S5                    | Memiliki media crowdfunding digital  |   |   |   |  |
| Opportunity (Peluang) |  | Strategi SO   |   | Strategi WO   |  |
| O1                    | Dukungan pemerintah untuk pemotongan zakat pegawai pemerintah                      | SO1   | Membangun kemitraan yang lebih luas ke semua jejaring pemerintah, perusahaan swasta, komunitas dan individu (S1, S2, S4, O1,O2, O3, O4) | WO1   | Memperkuat branding Baznas dengan melakukan berbagai inovasi dan promosi dengan pendekatan media digitalisasi online dan offline yang lebih hebat dengan rekrut tenaga ahli digital (W2, W3, W4, O2, O4, O5) |
| O2                    | Batam sebagai kota industri  |   |   |   |  |
| O3                    | Baznas sebagai lembaga resmi pengumpulan zakat                                     | SO2   | Perkuatan literasi media crowdfunding Baznas ke semua lapisan (S4, S5, O4, O5)  | WO2   | Menggali berbagai potensi dengan pendekatan ke sektor swasta (W4, O2, O3, O4)  |
| O4                    | Mayoritas masyarakat Batam beragama Islam  |   |   | WO3   | Merekrut dan memperkuat relawan zakat, meningkatkan kapasitas UPZ, serta Da'i yang tersebar di setiap pelosok (W1, W4, O3, O4)   |
| O5                    | Masyarakat Batam sudah melek digitalisasi  |   |   |   |  |
| Treaths (Ancaman)     |  | Strategi ST   |   | Strategi WT   |  |
| T1                    | Belum ada PERDA yang mewajibkan pegawai negeri untuk membayar zakat melalui Baznas | ST1   | Melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah dan DPRD untuk menerbitkan PERDA tentang zakat (S1, T1)                                   | WT1   | Memperkuat hubungan kemitraan sesama lembaga Amil Zakat untuk memperbaiki citra lembaga dan dukungan masyarakat (W2, T2, T3)   |
| T2                    | Banyak lembaga pengumpulan zakat di Batam  | ST2   | Mempertahankan program unggulan sehingga semakin banyak penerima manfaat untuk memperbaiki citra Baznas di masyakat (S2, S4, T2, T3)    |   |  |
| T3                    | Kasus lembaga lain menyalahgunakan wewenang sehingga                               |   |   | WT2   | Mengembangkan produk baru untuk memudahkan masyarakat semakin tertarik   |

|     |   | Strenght (Kekuatan)                                 |   | Weakness (Kelemahan)  |   |
|-----|---|---|---|---|---|
|     |   | IFE   | S1  | Memiliki pimpinan dari tokoh profesional  | W1  |
| S2  | Sarana prasarana yang lengkap serta berada di pusat kota  |   | W2  | Branding masih terbatas   |   |
| S3  | Sistem manajemen digitalisasi terpusat dan laporan keuangan dengan peringkat Wajar Tanpa Pengecualian |   | W3  | Program sosialisasi belum berjalan secara konsisten<br>Potensi pengumpulan belum digali secara maksimal |   |
| EFE | S4  | Program unggulan sesuai dengan kebutuhan masyarakat | W4  | Bantuan dan distribusi belum merata   |   |
|     | S5  | Memiliki media crowdfunding digital                 |   |   |   |
|     | menimbulkan citra negatif   |   |   |   | membayar zakat melalui Baznas dan dapat meningkatkan distribusi ke berbagai lapisan masyarakat (W4, W5, T4, T5) |
| T4  | Kurangnya kesadaran masyarakat membayar zakat   | ST3   | Mengembangkan produk digital dan sosialisasi agar masyarakat menyalurkan zakat ke lembaga lokal (S5, T4,T5) |   |   |
| T5  | Kemudahan masyarakat menyalurkan infak ke lembaga dilevel nasional                                    |   |   |   |   |

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Untuk mendapatkan hasil dari formulasi yang telah diolah melalui Analisa SWOT, maka salah satu model yang lebih mudah untuk dibaca dan dipahami mendapatkan strategi alternatif menggunakan salah

satu model bisnis yaitu Model Bisnis Canvas (*Business Model Canvas / BMC*).

Hasil penggabungan antara Matriks SWOT dan *Business Model Canvas* adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4. Tabel *Business Model Canvas* Baznas Kota Batam**

| Key Partners  | Key Activities   | Value Propositions  | Customer Relationships  | Customer Segments  |
|---|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Pemerintaha</li> <li>❖ Perusahaann swasta</li> <li>❖ Masjid / Mushola</li> <li>❖ Bank</li> <li>❖ Organisasi sosial / keagamaan</li> <li>❖ Da'i / Relawan individu</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Membangun kemitraan yang lebih luas dengan komunitas, organisasi dan perusahaan swasta</li> <li>❖ Perkuatan literasi media crowdfunding, FB ads, Ig Ads, Tiktok Ads, buletin digital ke WA group</li> <li>❖ Perkuat branding Baznas dengan inovasi yang lebih hebat dengan rekrut tenaga digital</li> <li>❖ Rekrut relawan zakat, peningkatan kapasitas UPZ dan Da'i dengan edukasi dan pelatihan secara berkala</li> <li>❖ Desak dan gesa Perda Zakat</li> <li>❖ Pertahankan program unggulan, dengan Monev secara berkala</li> <li>❖ Kembangkan produk digital seperti Fintech dan perkuat sosialisasi</li> <li>❖ Perkuat hubungan sesama badan amil zakat</li> </ul> | <p>Baznas Kota Batam sebagai Badan Amil Zakat terbaik se-Propinsi Kepri yang professional dengan memaksimalkan sistem digitalisasi dan layanan zakat 24 jam</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Program rawat muzaki</li> <li>❖ Layanan konsultasi zakat</li> <li>❖ Layanan jemput zakat</li> <li>❖ Layanan pelanggan melalui hotline Baznas dan media sosial</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Muzaki individu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsultasi secara individu</li> <li>• Diingat kan secara berkala setiap bulan</li> </ul> </li> <li>❖ Muzaki mitra instansi / Perusahaan:</li> </ul> |

| Key Partners  | Key Activities   | Value Propositions  | Customer Relationships   | Customer Segments                 |
|---|--|---|--|-----------------------------------|
|   | ❖ Kembangkan produk baru yang memenuhi kebutuhan terkini seperti Affiliate fundraiser                                |   |  | • Kerjasama yang win-win solution |
|   | Key Resources  |   | Channels   |                                   |
|   | ❖ Kantor Baznas<br>❖ SDM/tenaga amil<br>❖ Kendaraan operasional<br>❖ Sarana kerja harian berupa komputer dan lainnya |   | ❖ Konter zakat<br>❖ Unit Pengumpul Zakat (UPZ)<br>❖ E-Banking<br>❖ Kencleng Baznas<br>❖ Crowdfunding digital |                                   |
| Cost Structure  |  | Revenue Streams   |  |                                   |
| ❖ Fix cost: Gaji, biaya listrik/air/telpon/internet, pajak<br>❖ Variabel cost: perjalanan dinas, biaya distribusi, biaya administrasi (ATK, cetak brosur, dll), fee marketing, perawatan gedung |  | ❖ Dana zakat, infak dan sedekah<br>❖ Hibah pemerintah<br>❖ Dana CSR<br>❖ Dana ZIS diluar neraca |  |                                   |

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Penjabaran strategi yang dapat dilaksanakan Baznas Kota Batam untuk peningkatan pengumpulana ZIS di era perkembangan digitalisasi saat ini dalam satu lembar strategi melalui alat bantu *Business Model Canvas* tertuang dalam sembilan elemen sebagai berikut:

a. *Value proposition*

Bahwa Baznas Kota Batam sebagai pioner lahirnya lembaga zakat di Kepri sehingga diharapkan menjadi Badan Amil Zakat terbaik se-Propinsi Kepri yang professional dengan memaksimalkan sistem digitalisasi dan layanan zakat 24 jam dengan tujuan meningkatkan kepercayaan dari masyarakat dan memberikan pelayanan terbaik dengan memaksimalkan segala potensi di era digitalisasi.

b. *Customer segment*

Target pelanggan utama yaitu individu yang menjadi muzaki baik dari berbagai latar belakang, seperti pegawai pemerintahan/ASN, pekerja industri dan masyarakat umum.

c. *Customer relation*

Membangun hubungan yang baik dengan muzaki dengan program rawat muzaki, layanan konsultasi serta menyediakan layanan yang responsif seperti layanan jemput zakat dan layanan hotline zakat.

d. *Channels*

Memaksimalkan platform digital seperti website, media sosial, crowdfunding digital, layanan e-

banking serta kerjasama dengan mitra seperti UPZ, konter zakat dan kencleng Baznas.

e. *Key activities*

Aktifitas yang dilaksanakan untuk memenuhi tujuan Baznas yaitu: Membangun kemitraan yang lebih luas dengan komunitas, organisasi dan perusahaan swasta, Perkuatan literasi media *crowdfunding*, FB ads, Ig Ads, Tiktok Ads, buletin digital ke WA group, Perkuat branding Baznas dengan inovasi yang lebih hebat dengan rekrut tenaga digital, rekrut relawan zakat, peningkatan kapasitas UPZ dan da'i dengan edukasi dan pelatihan secara berkala, Desak dan gesa Perda Zakat, Pertahankan program unggulan, dengan *Monev* secara berkala, Kembangkan produk digital seperti Fintech dan perkuat sosialisasi, Perkuat hubungan sesama badan amil zakat, Kembangkan produk baru yang memenuhi kebutuhan terkini seperti Affiliate fundraiser.

f. *Key resources*

Sumberdaya yang mendukung proses operasional: gedung Baznas, tim manajemen yang kompeten dan berpengalaman dalam pengelolaan zakat, kendaraan, sarana kerja seperti computer, teknologi digital, dll.

g. *Key partnership*

Rekanan / mitra untuk berjalannya aktifitas yaitu: pemerintah, perusahaan swasta, masjid / mushola,

bank, organisasi sosial / keagamaan, da'i / relawan individu.

h. *Cost structure*

Biaya yang dibutuhkan berupa *Fix cost* (gaji, biaya listrik/air/telpon/internet, pajak) dan *variabel cost* (perjalanan dinas, biaya distribusi, biaya administrasi ATK, fee marketing, perawatan gedung)

i. *Revenue streams*

Potensi pengumpulan didapatkan dari: hasil pengumpulan ZIS, bantuan hibah pemerintah, bantuan CSR perusahaan serta dana lain selain ZIS di luar Neraca.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat potensi yang signifikan untuk meningkatkan pengumpulan Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS) di Kota Batam, terutama di kalangan pekerja industri. Digitalisasi telah terbukti menjadi alat yang efektif dalam memfasilitasi dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam berzakat. Dengan penerapan teknologi digital, lembaga amil zakat dapat menjangkau lebih banyak muzaki, mempermudah proses donasi, dan meningkatkan transparansi dalam pengelolaan dana zakat.

Namun, tantangan masih ada, termasuk kurangnya pemahaman masyarakat tentang pentingnya ZIS dan keterbatasan akses terhadap teknologi di beberapa kalangan serta amil yang khusus fokus menjalankan operasional digitalisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya kolaboratif antara lembaga amil zakat, pemerintah, dan sektor swasta untuk mengatasi tantangan ini. Program edukasi yang lebih intensif dan kampanye kesadaran masyarakat tentang zakat juga sangat penting untuk meningkatkan partisipasi serta pendekatan dari sisi digital sesuai perkembangan tren saat ini.

Dari hasil penelitian ini, peneliti mendapatkan pembaruan berupa strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh Basnas Kota Batam berupa rekomendasi agar lembaga amil zakat terus mengembangkan sistem digitalisasi dan meningkatkan program edukasi bagi masyarakat. Dengan strategi yang tepat dan dukungan dari berbagai pihak, pengumpulan ZIS di Kota Batam dapat ditingkatkan secara signifikan, memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat dan pengembangan ekonomi syariah di daerah tersebut.

#### 5. REFERENSI

- Adilah, A. N., & Armen, R. E. (2022). Analisis Potensi Penghimpunan Zakat ASN di Kota Depok Menggunakan Pendekatan SWOT. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 3(2), 167-180.
- Fatah, A.A., Rahajeng, D. K., Andriani, N., & Hidayat, G. N. (2023). *Membuka Peluang: Kontribusi Filantropi Dalam Mewujudkan Pembangunan Berkelanjutan* (vol 2). Pioneering Growth. IIGF Institute
- Baznas Kota Batam. (2022). *Laporan Tahunan BAZNAS Kota Batam 2022*.
- BAZNAS RI. (2022). *Potensi Zakat BAZNAS RI*. [www.baznas.go.id](http://www.baznas.go.id)
- BP Batam. (2023). *Kota Batam Memiliki sekitar 1.309 Industri Unggul*. Pusbang BP Batam. <https://bpbatam.go.id/investasi/pejuang-investasi/keunggulan-investasi/industri-unggulan/>
- BPS Kota Batam. (2021). *Hasil Sensus Penduduk Batam 2020*. 1–11.
- Fred R. David. (2011). *Strategic Management; Concepts and Cases*. In *The Journal of the Operational Research Society* (Vol. 43, Issue 11). <https://doi.org/10.2307/2584115>
- Widana, G. O., & Hakim, A. R. (2023). Measuring the Effectiveness of Zakat Distribution: a Proposal Towards Cibest Model Improvement. *Journal of Namibian Studies : History Politics Culture*, 34, 1065–1084. <https://doi.org/10.59670/jns.v34i.1192>
- Hadi, H. S. (2019). Manajemen Strategi Dakwah Di Era Kontemporer. *Jurnal Al-Hikmah*, 17(1), 79–90. <https://doi.org/10.35719/alhikmah.v17i1.8>
- Ahyar, H., Andriani, H., Sukmana, D. J., Hardani, S. P., MS, N. H. A., GC, B., ... & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group: Vol. Vol. 1 (Issue Maret).
- <https://mediacenter.batam.go.id>. (2021). *Rudi-Amsakar Mendapat Penghargaan Sebagai Insan Peduli Zakat*. <https://mediacenter.batam.go.id/2021/03/04/rudi-amsakar-mendapat-penghargaan-sebagai-insan-peduli-zakat>
- Khair, F. (2021). Peran Publik Figur Dalam Optimalisasi Penghimpunan Zakat, Infaq Dan Sedekah Di Kabupaten Tolitoli. *JEKSYAH (Islamic Economics Journal)*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.54045/jeksyah.v1i1.290>
- Muhamad, A. J., Monika, C., Fadilah, R. M., & Nursetiawan, I. (2022). Pemberdayaan UMKM Melalui Digitalisasi Dalam Rangka Penguatan Ekonomi Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi di Desa Panjalu Kecamatan Panjalu Kabupaten Ciamis). *Prosiding Seminar Nasional Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Galuh Tahun 2022*, Vol.19, pp.333–340.

- Opan Arifudin, Rahman Tanjung, Yayan Sofyan. (2020). *Manajemen Strategik, Teori dan Implementasi*. Pena Persada.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Rangkuti Freddy. (2016). *Analisis SWOT, Teknik Membedah Kasus Bisnis* (22nd ed.). PT. Gramedia.
- Suginam, S. (2021). *Strategi Optimalisasi Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Zakat Sebagai Upaya Meningkatkan Transparansi Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Di Sumatera Utara* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara).
- Thalib, M. A. (2022). Pelatihan Analisis Data Model Miles Dan Huberman Untuk Riset Akuntansi Budaya. *Madani: Jurnal Pengabdian Ilmiah*, 5(1), 23–33. <https://doi.org/10.30603/md.v5i1.2581>
- Widiastuti, T., Cahyono, E. F., Zulaikha, S., Mawardi, I., & Al Mustofa, M. U. (2021). Optimizing zakat governance in East Java using analytical network process (ANP): the role of zakat technology (ZakaTech). *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 12(3), 301–319. <https://doi.org/10.1108/JIABR-09-2020-0307>
- Yuliar, A. (2021). Ade Yuliar: Analisis Strategi Fundraising Organisasi Pengelola Zakat. Analisis Strategi Fundraising Organisasi Pengelola Zakat Di Era Digitalisasi. In *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf* (Vol. 2, Issue 1).
- Zetira, A., & Fatwa, N. (2021). Optimalisasi Penghimpunan Zakat Digital Di Masa Pandemi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis E-QIEN*, 8, 228–237.