

## **MODEL TATAKELOLA BADAN DAN LEMBAGA AMIL ZAKAT SEBAGAI UPAYA UNTUK MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN EKONOMI MASYARAKAT (STUDI PADA BADAN/LEMBAGA AMIL ZAKAT DI KOTA MALANG)**

**Achmad Syaiful Hidayat Anwar**

Staf Pengajar Jurusan Akutansi, Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Malang  
Email: [lepoel@yahoo.com](mailto:lepoel@yahoo.com)

### **ABSTRACT**

*This study aimed to design a governance model of BAZ and LAZ institutions more effective to enhance the economic empowerment of the people, especially in the city of Malang. Implementation research is divided into two stages. The first phase of research focused on developing models of governance and the second phase focused on analysis and review implementation of the model.*

*Based on the results of the analysis can be concluded that in general models of governance BAZ and LAZ has held up well. This can be evidenced from the structured organization and separation of duties and responsibilities. In addition, determination and prospective mustahiq and muzakki through a rigorous selection process and supported the survey results to prospective mustahiq conducted by the BAZ and LAZ. Thus, targeting accuracy, the precision of the amount, timeliness, and use can be achieved. Utilization of IT, legal sanctions, and the delivery of social activities need to be carried out continuously to improve understanding and awareness of the charity in relation to the economic empowerment of communities in the future.*

*Keywords: zakat, good governance, economic empowerment*

### **PENDAHULUAN**

Zakat menurut terminologi berarti, sejumlah harta tertentu yang diwajibkan oleh Allah swt. untuk diberikan kepada para mustahik yang disebutkan dalam Al-quran. Atau bisa juga berarti sejumlah tertentu dari harta tertentu yang diberikan untuk orang tertentu ([www.kemenag.go.id](http://www.kemenag.go.id)). Yusuf Qardlawi dalam Hafidhuddin (2001) menjelaskan bahwa zakat adalah ibadah maaliyah ijtimaiyyah yang memiliki posisi yang sangat penting, strategis dan menentukan, baik dari sisi ajaran maupun dari sisi pembangunan kesejahteraan umat. Dengan demikian, zakat merupakan manifestasi keimanan kepada Allah dan wujud kepedulian kepada sesama. Zakat dapat juga menjadi solusi dalam memecahkan masalah-masalah sosial dan ekonomi. Pengentasan kemiskinan,

kesenjangan sosial, pengangguran, dan kesenjangan ekonomi (pendapatan) merupakan beberapa contoh permasalahan yang dapat dipecahkan dengan zakat. Hal ini dapat dilakukan melalui optimalisasi pengumpulan dan distribusi zakat secara efektif kepada pihak yang berhak menerima.

Kondisi tersebut dapat dicapai melalui tata kelola zakat secara efektif, profesional dan bertanggung jawab. Perencanaan yang matang, pengorganisasian yang tepat, aktualisasi dan kontrol yang baik merupakan gambaran dari profesionalisme dan keefektivan tata kelola zakat yang diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memecahkan masalah sosial, ekonomi dan kemasyarakatan. Tata kelola zakat yang efektif, profesional dan bertanggung jawab dapat dilakukan dengan melakukan kerja sama yang baik antara lembaga pengelola zakat (LAGZIS, BAZIS,

dll) dengan pihak masyarakat dan pemerintah. Dalam hal ini pemerintah berkewajiban memberikan perlindungan, pembinaan, dan pelayanan kepada muzaki, mustahiq, dan pengelola zakat. Dalam UU No. 39/1999 tentang Tatakelola zakat menyebutkan bahwa peran serta masyarakat juga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif dalam tata kelola zakat yang dapat diwujudkan dalam bentuk: a) memperoleh informasi tentang tata kelola zakat yang dikelola oleh badan amil zakat dan lembaga amil zakat; b) menyampaikan saran dan pendapat kepada badan amil zakat dan lembaga amil zakat dan c) memberikan laporan atas terjadinya penyimpangan tata kelola zakat.

Secara definisi, Forum For Corporate Governance Indonesia (FCGI: 2004) mendefinisikan corporate governance sebagai seperangkat aturan yang mendefinisikan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditur, pemerintah, karyawan dan pihak-pihak pemegang kepentingan lain baik internal maupun eksternal, berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban-kewajiban, atau sebuah sistem dimana sebuah perusahaan diarahkan dan dikendalikan. Pujiyono (2006) mengartikan corporate governance sebagai pengelolaan dan kepengurusan yang baik, merupakan istilah yang sangat populer, menjadi isu sentral penyelenggaraan negara dalam skala global. Konsep itu muncul dari upaya untuk menciptakan standarisasi pengelolaan dan kepengurusan pemerintahan yang baik, dikaitkan dengan tingkat kompetitif bidang ekonomi. Karakteristik yang dimiliki adalah satu, setiap warga negara mempunyai suara dalam formulasi keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Partisipasi dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.

Syakhroza dalam Wibawani (2006) menyatakan bahwa corporate governance sebagai suatu sistem yang digunakan "board" untuk mengarahkan dan mengendalikan serta mengawasi (*directing, controlling and supervising*) pengelolaan sumber daya

organisasi secara efisien, efektif, ekonomis dan produktif (E3P) dengan prinsip-prinsip; Transparansi (*transparency*), Akuntabilitas (*accountability*), Pertanggungjawaban (*responsibility*), Independensi (*independency*) dan Keadilan (*fairness*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dua, kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum untuk HAM. Tiga, transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Proses, lembaga, dan informasi secara langsung dapat diterima oleh mereka membutuhkan. Informasi harus dapat dipahami dan dapat dimonitor. Empat, lembaga dan proses-proses harus dapat melayani stakeholders. Lima, corporate governance menjadi pranata kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas, baik dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur. Enam, laki-laki maupun perempuan berkesempatan untuk meningkatkan atau menjaga kesejahteraan mereka. Tujuh, poses dan lembaga menghasilkan sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia sebaik mungkin. Delapan, pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat bertanggungjawab kepada publik dan lembaga-lembaga stakeholders. Sembilan, para pemimpin dan publik harus mempunyai perspektif corporate governance dan pengembangan manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang diperlukan untuk pembangunan.

Dari kesembilan karakteristik tersebut, ada empat ukuran pokok yaitu akuntabilitas, transparansi, fairness (keadilan) dan responsivitas (ketanggapan). Jika corporate governance dipahami sebagai pengelolaan atau kepengarahan yang baik, sebenarnya mempunyai kesamaan dengan fungsi manajemen dan sistem operasi prosedur. Kesamaannya adalah ketiganya sama sebagai strategi, cara atau metode berkenaan dengan pencapaian tujuan bersama (Pujiyono, 2006).

Objek penelitian ini adalah model tatakelola Badan dan Lembaga Amil Zakat (BAZ & LAZ) yang berlokasi di Kota Malang. BAZ merupakan lembaga amil zakat yang dibentuk dan berada di bawah kendali pemerintah dalam hal ini Departemen Agama (Depag). Sedangkan LAZ merupakan lembaga amil zakat yang dibentuk dan dikelola oleh swasta. Idealnya, kedua lembaga amil zakat tersebut seharusnya bersinergi dalam program pemberdayaan masyarakat melalui zakat. Namun demikian, fakta menunjukkan bahwa BAZ dan LAZ belum sepenuhnya bersinergi dan cenderung berjalan sendiri-sendiri. Fakta menunjukkan bahwa selama ini terjadi persaingan tidak sehat antar institusi pengelola zakat dan terkesan berjalan sendiri-sendiri. Kondisi ini tentunya sangat tidak diharapkan mengingat zakat memiliki peran yang strategis dan menjadi satu solusi alternatif pemecahan masalah kesenjangan ekonomi dan sosial. Dengan berorientasi pada pemerataan, ke depan zakat diharapkan dapat mengurangi jumlah kemiskinan.

Penelitian ini bertujuan untuk menciptakan harmonisasi tatakelola zakat yang diselenggarakan oleh BAZ dan LAZ melalui perancangan model tatakelola zakat yang lebih efektif dan efisien. Inventarisasi pihak-pihak wajib zakat, masyarakat yang berhak menerima zakat dan alokasi wilayah kerja merupakan komponen utama dalam tatakelola institusi zakat. Hal ini dibutuhkan untuk menghindari benturan kepentingan antar institusi amil zakat. Melalui penelitian ini, peneliti berupaya untuk mengurangi konflik kepentingan antar institusi amil zakat dengan lebih mensinergikan tugas dan peran masing-masing amil zakat. Upaya pensinergian tugas dan tanggung jawab tersebut akan dilakukan melalui perancangan model tatakelola zakat yang lebih efektif, baik secara pelaksanaan maupun capaian hendak diraih. Dengan demikian, di masa yang akan datang diharapkan upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat memberikan hasil yang optimal

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Badan Amil Zakat (BAZ) yang dibentuk oleh pemerintah di bawah kendali Departemen Agama dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dikelola oleh pihak swasta. Populasi dalam penelitian ini adalah pengelola BAZ dan LAZ yang berlokasi di kota Malang. Pimpinan dan staf pengelola dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Untuk BAZ, peneliti bekerjasama dengan Departemen Agama kota Malang. Hal ini perlu dilakukan mengingat BAZ adalah lembaga amil zakat bentukan dan di bawah kendali pemerintah. Khusus LAZ, peneliti menggunakan metode snowball sampling dalam menentukan sample penelitian. Pemilihan metode tersebut dikarenakan peneliti tidak memiliki data konkret mengenai jumlah LAZ di Kota Malang.

Instrumen Penelitian yang digunakan yaitu draf wawancara yang terdiri atas sejumlah pertanyaan mengenai kebijakan tatakelola BAZ dan LAZ, capaian, dan kendala yang dihadapi di lapangan. Data dalam penelitian ini berupa keterangan atau paparan mengenai kebijakan tatakelola, pelaksanaan, hasil yang dicapai, dan kendala yang dihadapi oleh pengelola BAZ dan LAZ. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan interview kepada pimpinan, pengelola BAZ dan LAZ, dan para mustahiq.

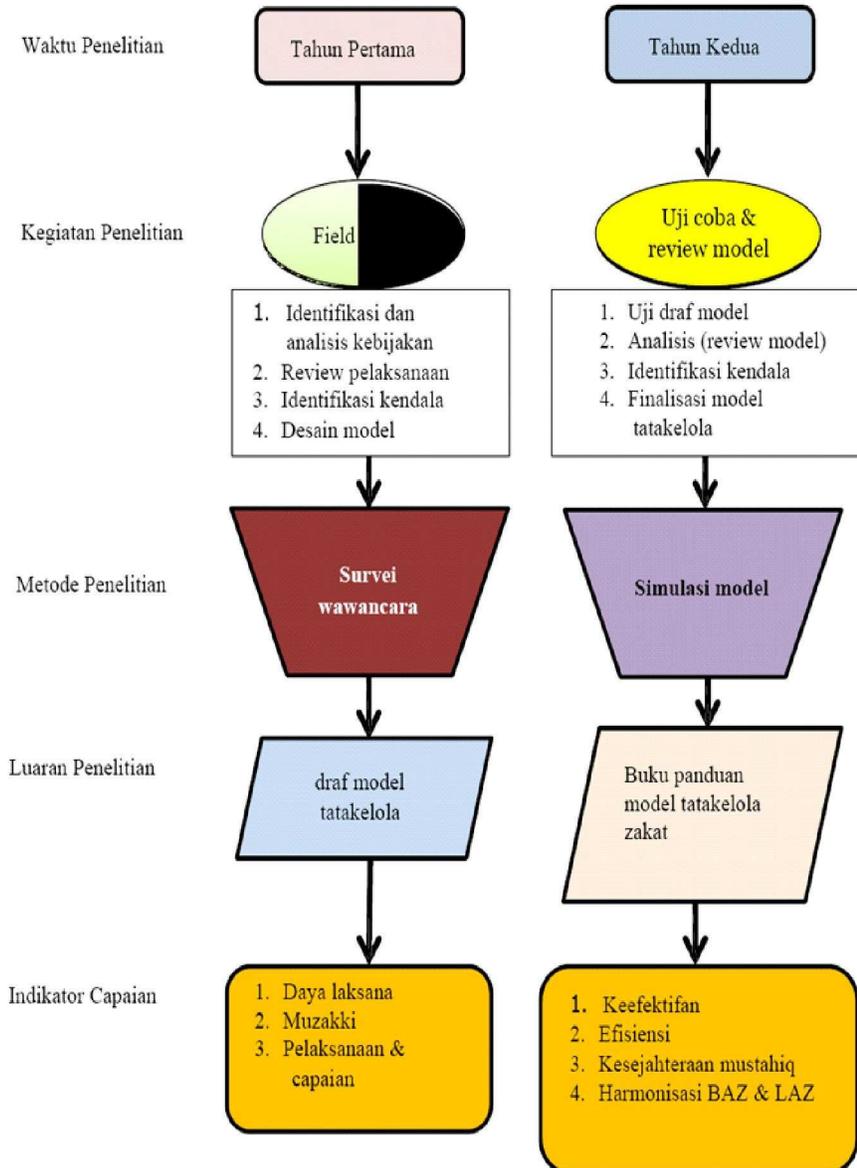
Teknik analisis data terbagi ke dalam dua tahapan. Pada penelitian tahun pertama, pelaksanaan penelitian ini diawali dengan kegiatan identifikasi dan analisis kebijakan tatakelola BAZ dan LAZ terkait dengan kegiatan managerial, pengumpulan, dan distribusi zakat. Hal ini dilakukan untuk menilai relevansi kebijakan dan pelaksanaan kegiatan. Selanjutnya, dilakukan identifikasi kendala-kendala yang ditemui dihadapi di lapangan. Kegiatan ini bertujuan untuk mendeteksi penyebab munculnya masalah. Berdasarkan hasil identifikasi dan analisis,

peneliti akan merancang draf model tatakelola BAZ dan LAZ.

Pelaksanaan penelitian tahun kedua akan difokuskan pada pengujian dan analisis draf model tatakelola. Tujuannya adalah untuk menilai keterpahaman, kedayalaksanaan, kendala implementasi, dan finalisasi model tatakelola. Hal ini dilakukan dengan menyelenggarakan simulasi model

tatakelola. Luaran penelitian tahun kedua adalah buku panduan model tatakelola zakat untuk kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pendistribusian zakat. Indikator capaian didasarkan pada tiga indikator yaitu, keefektifan, efisiensi, dan peningkatan kesejahteraan mustahiq

Deskripsi mengenai tahapan pelaksanaan penelitian disajikan pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Alir Penelitian

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Responden Penelitian**

Badan dan Lembaga Amil Zakat (BAZ dan LAZ) yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini berjumlah 15. peneliti menggunakan metode snowball sampling

dalam menentukan sample penelitian. Pemilihan metode tersebut dikarenakan peneliti tidak memiliki data konkret mengenai jumlah LAZ di Kota Malang.

Berdasarkan permintaan para pengelola LAZ terkait dengan kerahasiaan data dan identitas LAZ, peneliti menggunakan kode

untuk mengganti nama LAZ yang diteliti. Dengan demikian, apabila ada yang berkepentingan dengan LAZ yang diteliti, dapat berhubungan langsung dengan peneliti. Berikut adalah data BAZ dan LAZ yang menjadi responden dalam penelitian ini:

Tabel 1. Responden Penelitian

| NO  | KODE BAZ dan LAZ | LOKASI               |
|-----|------------------|----------------------|
| 1.  | BAZ              | RP. Panji Suroso     |
| 2.  | LAZ 1            | Jl. Mergo Basuki Dau |
| 3.  | LAZ 2            | GADANG               |
| 4.  | LAZ 3            | SENGKALING           |
| 5.  | LAZ 4            | GAJAYANA             |
| 6.  | LAZ 5            | MT. HARYONO          |
| 7.  | LAZ 6            | BUKIT DIENG          |
| 8.  | LAZ 7            | MT. HARYONO          |
| 9.  | LAZ 8            | BLIMBING             |
| 10. | LAZ 9            | KAHURIPAN            |
| 11. | LAZ 10           | Papi Kuning          |
| 12. | LAZ 11           | Merjosari            |
| 13. | LAZ 12           | Sawojajar            |
| 14. | LAZ 13           | Wr. Supratman        |
| 15. | LAZ 14           | Mertojoyo            |

Sumber: Data Primer (diolah)

### Identifikasi dan analisis kebijakan

Identifikasi kebijakan BAZ dan LAZ terdiri atas kebijakan mengenai pendataan wajib zakat, mekanisme penentuan jumlah zakat, mekanisme pengumpulan/pemungutan zakat, dan pengawasan pengelolaan zakat.

#### a. Pendataan wajib zakat (Muzakki)

Berdasarkan jawaban yang diberikan oleh para pengelola BAZ dan LAZ, kegiatan pendataan wajib zakat yang dilakukan oleh BAZ dan LAZ adalah sebagai berikut:

1. Wajib zakat (Muzakki) mendatangi kantor BAZ dan LAZ. Hal ini dapat dilakukan apabila lokasi muzakki berdekatan dengan BAZ dan LAZ setempat atau berada pada jarak yang cukup terjangkau.
2. Wajib Zakat (Muzakki) dapat mendaftarkan diri secara online melalui website BAZ dan LAZ. Metode

pendataan online lebih efektif dengan syarat para muzakki memiliki pengetahuan dan keahlian terkait dengan pemanfaatan teknologi dan internet.

3. Mendata wajib zakat yang bekerja di lingkungan dan jajaran Kementerian Agama Kota Malang yang meliputi pegawai/guru Kemenag dan Madrasah Negeri (MIN 1, MIN 2, MTsN I, MTsN 2, MAN 3).
4. Melalui komunikasi/sosialisasi, dalam hal ini tim pendata mendatangi wajib zakat instansi atau perorangan yang belum terdaftar sebagai muzakki. Metode ini membutuhkan SDM yang mencukupi untuk menjangkau lokasi muzakki yang belum terdaftar di kantor BAZ dan LAZ setempat.
5. Menggali informasi dari masyarakat, internet, dan muzakki yang telah terdata. Melalui metode pendataan ini,

informasi mengenai lokasi muzakki dapat dilakukan secara berantai.

#### **b. Mekanisme penentuan jumlah zakat**

Mekanisme penentuan jumlah zakat dalam hal ini adalah penentuan jumlah zakat yang harus dibayarkan oleh muzakki. Hal ini merupakan salah satu bentuk layanan BAZ dan LAZ yang bertujuan untuk memberikan kemudahan kepada para muzakki yang belum memahami dalam penghitungan zakat yang harus dibayarkan. Dengan demikian diharapkan kegiatan pengumpulan zakat dapat dilakukan secara efektif. Berkaitan dengan penentuan jumlah zakat yang harus digunakan, pengelola BAZ dan LAZ menawarkan empat opsi.

Opsi pertama yaitu melalui konsultasi online. Dalam hal ini, muzakki dapat berkonsultasi dengan para pengelola BAZ dan LAZ secara online atau melalui media internet. Opsi pertama ini cukup efektif karena muzakki dapat memperoleh informasi mengenai penghitungan jumlah zakat yang harus dikeluarkan tanpa terhambat oleh jarak dan waktu. Selain itu, pihak BAZ dan LAZ dapat menjangkau dimana pun muzakki berada. Dalam hal ini tentunya dukungan ketersediaan teknologi, kemampuan dan keahlian pengelola BAZ, LAZ, dan muzakki terkait dengan pemanfaatan teknologi komputer dan internet menjadi faktor penting.

Opsi kedua melalui simulasi penghitungan zakat yang bertujuan untuk memberikan kemudahan dan kelancaran pembayaran zakat. Opsi ini dapat dilakukan apabila para muzakki hendak membayarkan zakat secara online (melalui internet). Pengelola BAZ dan LAZ menyajikan menu simulasi penghitungan zakat dalam website. Dengan demikian, muzakki dapat mengetahui jumlah zakat yang harus dibayarkan.

Opsi ketiga yaitu muzakki menghitung sendiri jumlah kewajiban zakatnya. Hal ini dapat dilakukan apabila muzakki memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai

ketentuan penghitungan kewajiban zakat. Namun demikian, apabila muzakki masih menemui kesulitan dalam menghitung kewajiban zakatnya, pengelola BAZ dan LAZ dapat membantu muzakki untuk menghitung kewajiban zakatnya.

Opsi keempat yaitu muzakki dapat meminta pengelola BAZ dan LAZ untuk menghitung kewajiban zakatnya. Opsi ini dilakukan apabila muzakki belum tahu dan belum paham tentang cara menghitung jumlah zakat yang harus dibayar. Dalam hal ini muzakki dapat mendatangi kantor BAZ dan LAZ terdekat atau dapat berinteraksi dan berkomunikasi melalui media internet (chatting), email, telepon, atau SMS.

#### **c. Mekanisme pengumpulan/pemungutan zakat**

Mekanisme pengumpulan/pemungutan zakat berhubungan dengan tata cara penyetoran atau pembayaran kewajiban zakat. Berdasarkan jawaban para responden, mekanisme pengumpulan/pemungutan zakat yang telah dilakukan yaitu; pertama, pengumpulan atau pemungutan secara online. Metode pembayaran yang dapat dipilih oleh muzakki antara lain melalui transfer ke rekening BAZ dan LAZ, payroll system, transfer melalui perbankan syariah. Cara ini lebih efektif mengingat para muzakki tidak selalu memiliki waktu luang untuk mendatangi kantor BAZ dan LAZ karena alasan kesibukan. Selain itu, melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, mekanisme pembayaran online lebih memudahkan para muzakki untuk menunaikan kewajibannya tanpa dibatasi oleh ruang, jarak dan waktu.

Kedua, pihak BAZ dan LAZ mengambil zakat dengan cara mendatangi muzakki. Dalam hal ini, pihak BAZ dan LAZ menyediakan layanan jemput zakat. Media komunikasi yang dapat digunakan yaitu melalui telepon, sms, atau email.

Pengambilan zakat ke tempat muzakki dapat dilakukan oleh bendahara, juru pungut (fundrasing), atau staf BAZ dan LAZ yang ditunjuk oleh pimpinan.

Ketiga, muzakki dapat membayar zakat ke kantor BAZ dan LAZ. Hal ini dapat dilakukan apabila muzakki berada di lokasi yang berdekatan dengan kantor BAZ dan LAZ atau berada pada jarak yang sangat terjangkau.

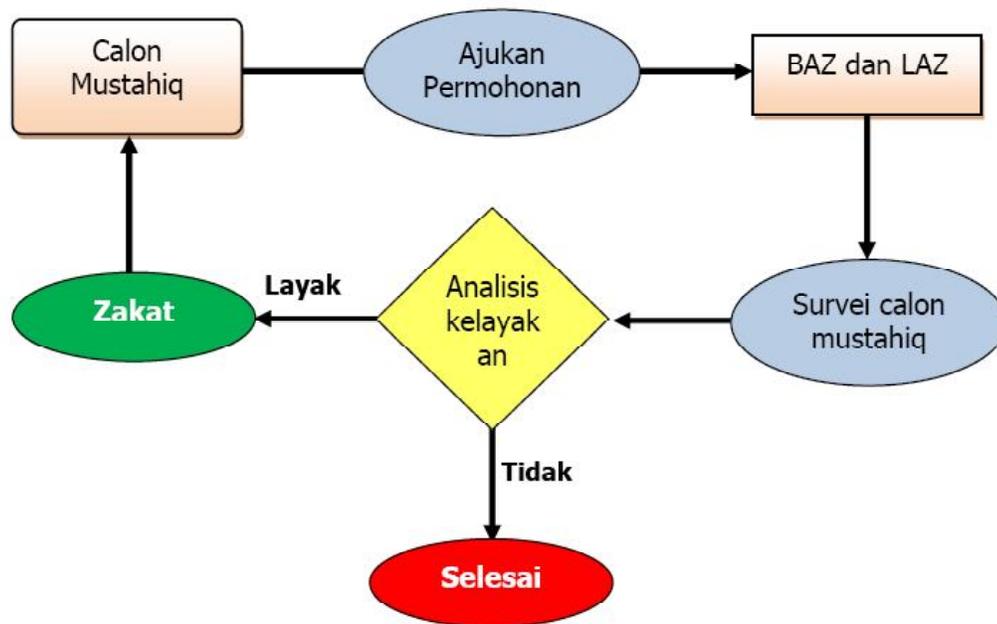
#### d. Pengawasan pengelolaan zakat

Pengawasan pengelolaan zakat difokuskan pada aspek legalitas pengelolaan zakat, kepatuhan pada ketentuan agama,

dan ketepatan sasaran ( m u z a k k i ) , penghitungan kewajiban zakat, dan keefektivan pengumpulan zakat. Pengawasan dapat dilakukan oleh pengurus harian, dewan syariah, dewan pengurus, dewan pembina, auditor internal dan eksternal, dan pimpinan.

#### Review pelaksanaan

Mekanisme distribusi zakat secara jelas dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Mekanisme Distribusi Zakat

#### a. Kebijakan Distribusi zakat

Zakat yang telah terkumpul selanjutnya didistribusikan kepada para mustahiq. Berdasarkan jawaban yang diberikan oleh pihak BAZ dan LAZ, penentuan mustahiq (pihak yang berhak menerima zakat) dilakukan dengan beberapa pertimbangan. Pertimbangan yang umum dilakukan oleh pengelola BAZ dan LAZ antara lain :

1. Menyesuaikan dengan ketentuan dan asnat
2. Mengacu pada kebijakan pimpinan BAZ dan LAZ
3. Berdasarkan hasil rapat dan musyawarah pihak BAZ/LAZ dan muzakki
4. Disesuaikan dengan pengeluaran dalam 1 tahun yang sama
5. Berdasarkan keputusan manager pendayagunaan/distribusi

Secara umum, kebijakan distribusi zakat telah mengacu pada aspek legalitas mustahiq (pihak yang berhak menerima zakat). Aspek penting yang perlu dipahami dan diperhatikan terkait dengan kebijakan distribusi zakat yaitu ketepatan dalam menentukan mustahiq, terutama dalam mendefinisikan syarat-syarat yang harus dipenuhi sebagai mustahiq. Hal ini perlu diperhatikan untuk mencapai ketepatan sasaran (mustahiq) dan ketepatan penggunaan zakat.

#### **b. Mekanisme distribusi**

Mekanisme distribusi zakat dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Pihak BAZ dan LAZ menerima pengajuan dari calon mustahiq yang disampaikan oleh departemen penyaluran
2. Tim BAZ dan LAZ yang ditunjuk oleh pimpinan melakukan survei pada calon penerima zakat (mustahiq).
3. Tim seleksi BAZ dan LAZ yang ditunjuk selanjutnya menganalisis aspek kelayakan mustahiq
4. Petugas BAZ dan LAZ menyalurkan zakat kepada para mustahiq yang dinyatakan layak untuk menerima zakat.

Secara umum, mekanisme distribusi sudah efektif. Namun demikian satu hal penting yang harus diperhatikan adalah kelayakan mustahiq guna menunjang capaian tepat sasaran dan tepat guna.

#### **c. Metode distribusi**

Berdasarkan hasil survei dan wawancara, metode distribusi yang dilakukan oleh pengelola BAZ dan LAZ bervariasi, antara lain:

1. Zakat didistribusikan secara langsung kepada mustahiq
2. Zakat didistribusikan berdasarkan proposal yang diajukan dan disetujui oleh pimpinan BAZ dan LAZ.

3. Zakat disalurkan melalui tabungan pendidikan
4. Zakat didistribusikan melalui pengurus TPQ atau takmir setempat
5. Zakat disalurkan melalui program pendidikan, pelatihan, pemberdayaan dan program sosial kemasyarakatan (pendidikan, kesehatan, usaha/kemandirian, dan lingkungan).
6. Sebesar 75% dari zakat yang terkumpul disalurkan kepada keluarga sendiri yang tergolong ke dalam mustahiq, sedangkan sebesar 25% didistribusikan berdasarkan pengajuan.

Metode distribusi sangat komprehensif dan tepat sasaran. Namun demikian, aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pendistribusian zakat adalah ketepatan pemilihan mustahiq dan ketepatan dalam penggunaan atau pemanfaatan zakat. Hal ini bertujuan untuk menselaraskan program pendistribusian zakat dan program pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui zakat. Zakat yang disalurkan diharapkan dapat digunakan untuk kegiatan yang produktif sehingga dapat menaikkan kesejahteraan masyarakat, khususnya kesejahteraan para mustahiq dan masyarakat secara umum.

#### **d. Pengawasan distribusi**

Pengawasan distribusi dilakukan untuk memberikan keyakinan atau jaminan yang memadai bahwa zakat telah disalurkan kepada para mustahiq yang layak menerima zakat, zakat yang digunakan tepat guna, dan menilai keefektifan pendistribusian zakat kepada mustahiq. Kegiatan pengawasan terhadap kegiatan pendistribusian zakat disesuaikan dengan kebijakan pimpinan BAZ dan LAZ. Dengan kata lain, pimpinan BAZ dan LAZ memiliki kebijakan tersendiri yang mengatur tentang kegiatan pengawasan pendistribusian zakat.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, kegiatan pengawasan di

masing-masing BAZ dan LAZ dilakukan oleh tim pengawas yang ditunjuk, melalui rapat koordinasi, pengawasan secara online yang dilakukan melalui laporan pendistribusian yang disajikan pada website BAZ dan LAZ. Pengelola BAZ dan LAZ juga melibatkan dewan pengawas, dewan pembina, internal dan eksternal auditor untuk mengawasi pendistribusian zakat. Untuk menilai keefektifan distribusi zakat, tim pengawas juga mendatangi tempat binaan untuk melihat secara langsung proses pendistribusian zakat dan memeriksa dokumen (tanda terima) distribusi zakat.

Aspek yang perlu diperhatikan dalam kegiatan pengawasan terhadap tatakelola BAZ dan LAZ adalah pengawasan pasca pelaksanaan dan pelibatan mustahiq melalui konfirmasi terhadap zakat yang telah disalurkan oleh BAZ dan LAZ dan zakat yang diterima oleh mustahiq. Hal ini bertujuan untuk mempretensi potensi penyimpangan dan untuk menjaga kontinuitas dan konsistensi tatakelola BAZ dan LAZ. Pengawasan harus dilakukan secara efektif, salah satunya dengan cara mendatangi tempat binaan dan melakukan wawancara dengan para mustahiq untuk memastikan ketepatan pendistribusian dan pemanfaatan zakat.

### e. Hasil yang dicapai

Indikator tatakelola BAZ dan LAZ terkait dengan pengelolaan zakat diprosikan dengan capaian di lapangan. yang dijadikan sebagai indikator keberhasilan dan keefektifan tatakelola BAZ dan LAZ antara lain; ketepatan penentuan sasaran, ketepatan jumlah zakat yang dibayarkan, ketepatan waktu penyaluran zakat, dan ketepatan dalam pemanfaatan atau penggunaan zakat. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, secara hasil dapat dijelaskan bahwa pengelolaan zakat cukup efektif namun belum maksimal. Hal ini dapat dibuktikan dari tingkat capaian yang masih di bawah 100%. Artinya, realisasi di lapangan belum mencapai target, belum menjangkau seluruh mustahiq dan fluktuatif. Namun demikian, secara program dapat dipaparkan bahwa pengelolaan zakat sudah baik. Kondisi ini dipengaruhi oleh beberapa kendala dan kondisi di lapangan.

Metode lain yang juga digunakan dalam penelitian ini guna menilai keefektifan dan keberhasilan tatakelola BAZ dan LAZ yaitu dengan cara mengkomparasi antara target dan capaian yang diraih oleh BAZ dan LAZ. Komparasi target dan capaian disajikan pada tabel 2 berikut.

Tabel 2. Komparasi Target dan Capaian

| No | TARGET   | CAPAIAN | KETERANGAN    |
|----|--|---------|---------------|
| 1  | Pendataan (pendaftaran) muzakki  | < 50 %  | Belum Efektif |
| 2  | Pemungutan/pengumpulan zakat   | > 80 %  | Efektif       |
| 3  | Pendistribusian zakat melalui program pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan | 85 %    | Efektif       |
| 4  | Pendistribusian zakat melalui program kesehatan dan sosial kemasyarakatan    | 100 %   | Efektif       |

Standar > 50 % merupakan standar keefektifan yang ditetapkan oleh Pimpinan BAZ dan LAZ. Berdasarkan tabel 2 yang diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan pengelola BAZ dan LAZ dapat

dijelaskan bahwa secara tatakelola BAZ dan LAZ sudah efektif dengan capaian rata2 sebesar  $\pm$  80%. Kegiatan tatakelola yang masih di bawah standar berkaitan dengan pendataan muzakki (orang yang wajib zakat).

Salah satu faktor penyebabnya adalah kurang kesadaran masyarakat untuk berzakat dengan alasan ketidakpahaman dan ketidaktahuan dalam menghitung dan menyalurkan zakat. Ironisnya, masih terdapat masyarakat yang beranggapan bahwa zakat bukan kewajiban tapi kesukarelaan.

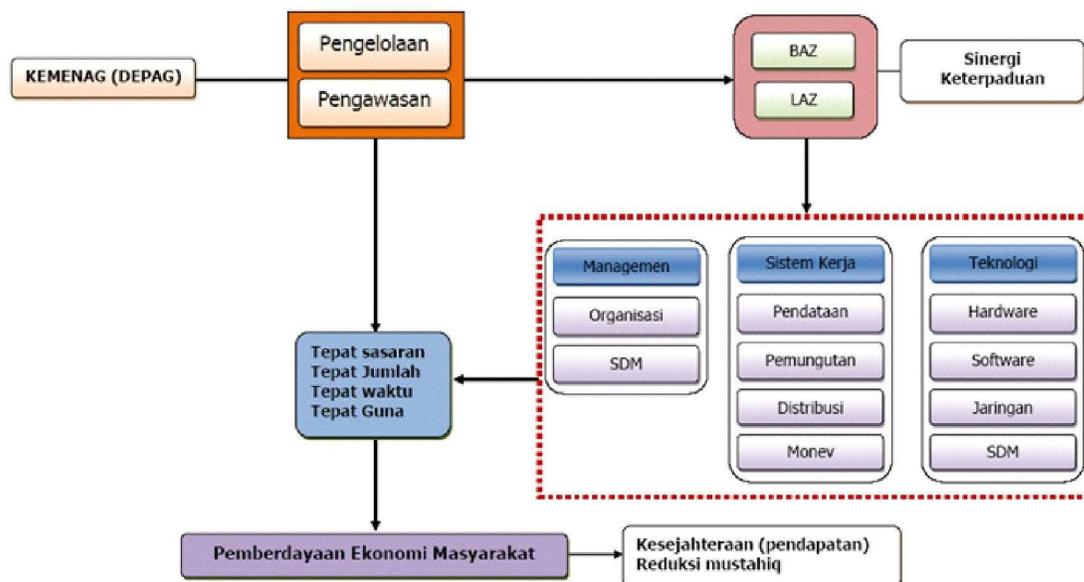
#### Identifikasi kendala

Berdasarkan jawaban yang diperoleh dari pihak BAZ dan LAZ, kendala yang dihadapi pengelola BAZ dan LAZ terkait dengan kegiatan pendataan, penentuan jumlah zakat yang wajib dibayarkan, dan pendistribusian zakat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Kepatuhan muzakki untuk membayar zakat masih rendah
2. Masyarakat masih ada yang belum paham mengenai kewajiban zakat, artinya masih ada masyarakat (muslim) yang menganggap bahwa zakat bukan kewajiban.
3. Tidak ada dukungan pimpinan madrasah untuk menyalurkan zakat melalui kemenag
4. Secara hukum dan perundang-undangan belum ada sanksi tegas yang diberlakukan kepada muzakki yang tidak menunaikan zakat

5. Peran SDM kurang maksimal
6. Keterbatasan jumlah SDM, terutama untuk tenaga pemungut zakat.
7. Kurangnya Kepercayaan masyarakat kepada BAZ dan LAZ sehingga masyarakat lebih memilih menyalurkan langsung kepada mustahiq

Berdasarkan hasil analisis terhadap kegiatan tatakelola BAZ dan LAZ terkait dengan aktivitas pendataan wajib zakat, penentuan jumlah zakat, pemungutan, dan distribusi zakat, selanjutnya peneliti merancang draf model tatakelola BAZ dan LAZ. Rancangan draf model tatakelola BAZ dan LAZ menitikberatkan pada pensinergian dan keterpaduan pelaksanaan program BAZ dan LAZ, utamanya untuk mengurangi persaingan yang kurang sehat diantara BAZ dan LAZ, dan persaingan antar LAZ. Keefektifan aktivitas pengawasan juga menjadi tujuan penting melalui perancangan model tatakelola BAZ dan LAZ. Selain itu, perancangan draf model tatakelola ini bertujuan untuk mereduksi permasalahan dan mengoptimalkan peran BAZ dan LAZ dalam upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui zakat. Rancangan draf model tatakelola BAZ dan LAZ disajikan pada gambar 3 berikut:



Gambar 3 Draft Model Tatakelola BAZ dan LAZ

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan sebagai berikut:

Secara umum model tatakelola BAZ dan LAZ sudah diselenggarakan dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dari organisasi yang terstruktur dan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab. Selain itu, dalam penentuan muzakki dan calon mustahiq melalui proses seleksi yang sangat ketat dan didukung hasil survei yang dilakukan oleh pihak BAZ dan LAZ. Dengan demikian, ketepatan sasaran, ketepatan jumlah, ketepatan waktu, dan penggunaan dapat dicapai.

Di sisi lain, pihak BAZ dan LAZ masih dihadapkan pada beberapa masalah dan kendala di lapangan. Masalah dan kendala yang masih dihadapi oleh BAZ dan LAZ antara lain;

1. Kepatuhan muzakki untuk membayar zakat masih rendah
2. Masyarakat masih ada yang belum paham mengenai kewajiban zakat, artinya masih ada masyarakat (muslim) yang menganggap bahwa zakat bukan kewajiban.
3. Tidak ada dukungan pimpinan madrasah untuk menyalurkan zakat melalui kemenag
4. Secara hukum dan perundang-undangan belum ada sanksi tegas yang diberlakukan kepada muzakki yang tidak menunaikan zakat
5. Peran SDM kurang maksimal
6. Keterbatasan jumlah SDM, terutama untuk tenaga pemungut zakat.
7. Kurangnya Kepercayaan masyarakat kepada BAZ dan LAZ sehingga masyarakat lebih memilih menyalurkan langsung kepada mustahiq

Guna mereduksi masalah yang dihadapi BAZ dan LAZ terkait dengan tatakelola zakat dan untu mengoptimalkan peran BAZ dan LAZ dalam upaya pemberdayaan ekonomi

masyarakat, maka peneliti merancang draf model tatakelola BAZ dan LAZ. Rancangan draf model tatakelola BAZ dan LAZ menitikberatkan pada pensinergian dan keterpaduan pelaksanaan program BAZ dan LAZ, utamanya untuk mengurangi persaingan yang kurang sehat diantara BAZ dan LAZ, dan persaingan antar LAZ. Rancangan draf model tatakelola tersebut didasarkan pada hasil yang telah dicapai BAZ dan LAZ serta kondisi-kondisi yang berpotensi menimbulkan masalah.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa masukan guna mengoptimalkan peran BAZ dan LAZ dalam upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat di masa datang.

1. Untuk menunjang kegiatan pendataan muzakki, penghitungan dan pemungutan jumlah zakat yang harus dibayarkan oleh muzakki hendaknya ditingkatkan pimpinan BAZ dan LAZ hendaknya mengoptimalkan pemanfaatan teknologi komputer dan internet. Tujuannya untuk memberikan kemudahan kepada para muzakki untuk menyalurkan zakatnya. Optimalisasi pemanfaatan teknologi komputer dan internet dapat dilakukan dengan melakukan sosialisasi kepada masyarakat dalam bentuk pelatihan, demo program aplikasi zakat, dan pendampingan.
2. Pemberlakuan sanksi kepada masyarakat yang tergolong muzakki yang tidak menunaikan kewajiban zakat. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat bahwa zakat adalah kewajiban dan bukan kesukarelaan. Selain itu, pemberlakuan sanksi juga bertujuan untuk mendorong dipatuhinya ketentuan zakat. Oleh karena itu, perlu dibangun kerjasama antara BAZ dan LAZ dengan lembaga terkait.

3. Penyelenggaraan kegiatan sosial kemasyarakatan hendaknya selalu dilakukan secara kontinu untuk memberikan bukti nyata atas manfaat zakat bagi masyarakat. Dengan demikian diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran masyarakat untuk menunaikan kewajibannya.

Ucapan terima kasih dan apresiasi yang tak terhingga peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah dengan ikhlas, sabar dan penuh kerendahan hati turut membimbing, membantu dan sangat mendukung pengerjaan dan penyelesaian Penelitian ini, khususnya kepada :

- 1) Rektor Universitas Muhammadiyah Malang
- 2) Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang
- 3) Pimpinan dan staf Direktorat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (DPPM) Universitas Muhammadiyah Malang
- 4) Pimpinan dan pengelola Badan dan Lembaga Amil Zakat yang telah membantu dalam kolektibilitas data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
- 5) Deni Shapta Hardiansyah dan Firman Saputra yang telah membantu dalam pendistribusian instrumen penelitian
- 6) Segenap dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas

Muhammadiyah Malang yang telah mendukung terlaksananya penelitian ini. Akhirnya, dengan segala keterbatasan dan kekurangan yang peneliti miliki, peneliti persembahkan laporan hasil penelitian berbasis produk (PBP) ini kepada semua pihak, dengan harapan dapat membawa kemaslahatan bagi semua. Kritik, saran dan koreksi yang konstruktif dari semua pihak sangat peneliti harapkan untuk penyempurnaan karya-karya peneliti selanjutnya. Terimakasih.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Jawi, Muhammad Shiddiq. 2004. *“Reinterpretasi Alokasi Zakat: Mengkaji Ulang Mekanisme Distribusi Zakat dalam Masyarakat Modern”*. www.rumahzakat.org, Tanggal Download 31 Januari 2007.
- Ali, Mohamad Daud. 1988. *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*. UI Press. Jakarta.
- Anonim. 1999. “Undang Undang Republik Indonesia No.38 Tahun 1999 Tentang Pengelolalan Zakat”. www.kemenag.go.id. Tanggal akses 8 Agustus 2011.
- Anonim. 2003. *“Agar Zakat Berdaya Optimal”*. www.republika.co.id. Tanggal Download 31 Januari 2007.
- Anonim. 2004. *“UU Zakat „Jalan Ditempat “*. www.republika.co.id. Tanggal Download 30 Januari 2007.
- Anonim. 2009. *“Zakat dan Waqaf”*. www.kemenag.go.id. Tanggal akses 8 Agustus 2011.
- Forum For Corporate Governance Indonesia. 2004. *“Corporate Governance”*. www.fegi.co.id. Tanggal Download 2 Agustus 2007
- Hafidhuddin, Didin. 2001. *“Zakat Sebagai Implementasi Syari’ah”*. www.pkpu.or.id, Tanggal Download 30 Januari 2007.
- .....2006. *“Zakat Sebagai Tiang Utama Ekonomi Syariah”*. www.pkpu.or.id, Tanggal Download 30 Januari 2007.
- Kuncoro, Mundrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Kahf, Monzer. 1999. “*The Principle of Socioeconomics Justice in The Comtemporarry Fiqh of Zakah*”. Iqtisad. Journal of Islamic Economics. Vol. 1. Muharram 1420 H / April 1999.

Karim, Adiwarmarman Azhar. 2001. *Ekonomi Islam: Suatu Kajian Kontemporer*. Penerbit Gema Insani Press (GIP). Jakarta.

Hidayat, Ach. Syaiful. 2007. “*Analisis Manajemen Zakat; Survei pada Lembaga ZIS di Malang*”. Penelitian Pengembangan IPTEK. Lemlit UMM. Tidak Dipublikasikan.

Pujiyono. 2006. “*Corporate governance dan Kapitalisme*”. [www.suaramerdeka.com](http://www.suaramerdeka.com). Tanggal Download 27 Juli 2007.

Tunggal, Amin Wijaya. 2000. *Audit Tata kelola Kontemporer*. Edisi Revisi. Penerbit Havarindo. Jakarta

Utomo, Setiawan Budi. 2006. “*Reaktualisasi Fikih Zakat, Infaq dan Sedekah Menuju Tatakelola yang Efektif*”. [www.rumahzakat.org](http://www.rumahzakat.org), Tanggal Download 31 Januari 2007.

Wibawani, Sri. 2006. “*Corporate Governance*”. Makalah Diskusi, Program Studi Akuntansi. UMM.