

# REPRESENTASI MODEL ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT DI INDONESIA

<sup>1</sup>Ach. Bakhrul Muchtasib, SEL., M.Si, <sup>2</sup>Novitasari, SPD., M.Ak

<sup>1</sup>elbayan1979@yahoo.com

Politeknik Negeri Jakarta

## Abstrak

*Pengelolaan zakat di Indonesia dilakukan oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). BAZNAS adalah organisasi pengelola zakat yang dibentuk pemerintah, sedangkan LAZ adalah organisasi pengelola zakat yang dibentuk masyarakat (swasta). Berdasarkan UU No. 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat kedua organisasi ini berdiri sejajar tidak ada posisi yang lebih tinggi dan lebih rendah. Tugas dan fungsinya pun sama melakukan penghimpunan, pengelolaan, dan pendayagunaan zakat. Namun, setelah terbitnya UU No. 23 Tahun 2011 perubahan terhadap UU No. 38 Tahun 1999 posisi LAZ bergeser kebawah BAZNAS. Jangkauan dan ruang gerak LAZ pun cenderung dibatasi. Sementara dalam pengelolaannya masyarakat cenderung memandang lebih baik terhadap LAZ. Dengan menggunakan analisa hukum dan analisis ANP (Analytic Network Process) penulis telah merumuskan model organisasi pengelola zakat (OPZ) di Indonesia berdasarkan undang-undang, pendapat pakar, dan pendapat masyarakat (muzakki). Hasil penelitian dengan ANP memperoleh hasil bahwa model OPZ dalam bentuk LAZ lebih ideal/lebih baik dibanding dengan model BAZNAS.*

Kata kunci: Organisasi Pengelola Zakat, BAZ, LAZ, ANP, *Analytic Network Process*

## PENDAHULUAN

Zakat merupakan salah satu unsur penting dalam sistem ekonomi berdasarkan syariat Islam. Zakat dapat mendorong pertumbuhan ekonomi suatu bangsa atau negara dengan cara penurunan jumlah masyarakat ekonomi lemah (miskin), melalui mekanisme subsidi ekonomi, jaminan sosial, pemberdayaan, ataupun pembinaan. Zakat dapat menjadi penunjang pembangunan ekonomi masyarakat. Karena di dalam instrumen zakat terdapat unsur semangat tolong menolong (*ta'awun*), unsur pemenuhan kewajiban individu untuk memberikan tanggung jawabnya kepada masyarakat, dan unsur keadilan untuk pemerataan dalam distribusi ekonomi masyarakat.

Besarnya jumlah penduduk Indonesia yang beragama Islam, merupakan potensi yang sangat besar terhimpunnya dana zakat di masyarakat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Badan Amil Zakat Nasional pada tahun 2011, bekerjasama dengan Institut Pertanian Bogor, potensi zakat di Indonesia mencapai angka Rp. 217 triliun per tahun.

Namun, hal ini terlihat belum terkelola dengan baik. Faktanya besarnya potensi tersebut berbanding terbalik dengan realisasi terkumpulnya dana zakat pada Organisasi Pengelola Zakat (OPZ). Berdasarkan data dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) pada tahun 2011 penerimaan zakat mencapai angka Rp1,7 triliun dan meningkat pada tahun 2012 dana zakat yang terkumpul sekitar Rp2,2 triliun. Sementara pada tahun 2013 menjadi Rp2,4 triliun dan terus meningkat pada tahun 2014 menjadi sebesar Rp3,2 triliun. Sedangkan pada tahun 2015 dana zakat terkumpul menjadi Rp3,8 triliun. Dibandingkan dengan potensinya dana

zakat yang terkumpul masih berkisar 1 persen saja. Sangat jauh perbandingan antara potensi dan realisasi.

Rendahnya penghimpunan dana zakat tersebut, menurut Bambang Sudibyo, Ketua Umum BAZNAS, disebabkan oleh undang-undang tentang pengelolaan zakat (UU No. 23 Tahun 2011) baru dilaksanakan pada tahun ini (2016). Selain itu, pembayaran zakat masih bersifat pilihan. Tidak ada paksaan ataupun sanksi bagi para wajib zakat untuk menunaikan pembayaran zakatnya, terutama pembayaran zakat melalui OPZ. (<http://khazanah.republika.co.id>)

Setelah terbitnya Undang Undang Nomor 23 Tahun 2011 sebagai perubahan atas Undang Undang Nomor 38 Tahun 1999, permasalahan baru kembali muncul dan menambah daftar permasalahan sebelumnya. LAZ yang sudah beroperasi mendapat batasan-batasan. Seperti halnya dalam Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan UU NO. 23 Tahun 2011, bahwa LAZ Nasional hanya dibolehkan mempunyai cabang di tingkat provinsi, dan LAZ Daerah memiliki cabang hanya sampai tingkat kabupaten.

Sementara tingkat kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pengelola zakat yang berbentuk LAZ jauh lebih kuat dibanding BAZ. Hal ini diungkapkan oleh Hamy Wahyunianto, Ketua Forum Zakat, dalam Norvadewi. Terbukti dana zakat yang terkumpul di LAZ jauh lebih tinggi dibanding dana yang terkumpul oleh organisasi pengelola zakat dari pemerintah (BAZ). Begitupun jumlah donatur dan para wajib zakat.

UU No. 23 Tahun 2011 membatasi pendirian organisasi pengelola zakat dengan memberikan aturan dan persyaratan pendirian yang lebih ketat. Tidak hanya itu, LAZ yang sudah berdiri dan beroperasi dibatasi ruang beroperasinya. Bahkan cenderung LAZ hanya sebagai pembantu pelaksana pengumpul dana zakat. Hal ini tersurat pada pasal 17 UU No. 23 Tahun 2011 dan dipertegas kembali dalam PP No. 14

Tahun 2014 pada pasal 56. Baik dalam UU No. 23 Tahun 2011 dan PP No. 14 Tahun 2014 mempertegas posisi BAZNAS sebagai pelaksana pengumpul, pengelola, pendistribusi, dan pendayaguna dana zakat. Dalam hal ini, organisasi pengelola zakat adalah lembaga bentukan pemerintah, yang memiliki hirarki organisasi dari tingkat nasional, provinsi, kabupaten hingga tingkat desa.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Zakat

Secara etimologi zakat berarti, *ziyadah* (tambah), *nama'* (tumbuh) dan *barakah* (keberkahan). Bertambah kebaikannya (*fulan zaak*: orang yang bertambah kebaikannya). Memberi berkah (*zakat al-na- faqal*: pemberian nafkah itu telah memberikan berkah). Zakat juga diartikan suci atau menyucikan. *qad aflaha man zakkaha*, artinya beruntunglah orang yang mampu menyucikan jiwanya.

Hafidhuddin (2002) menjelaskan bahwa hubungan antara pengertian zakat secara etimologi dan pengertian secara terminologi sangat erat sekali, harta yang dikeluarkan zakatnya akan menjadi berkah, tumbuh, berkembang dan bertambah, suci dan baik.

### Pengelolaan Zakat di Indonesia

Sementara menilik pengelolaan zakat di Indonesia, awalnya adanya desentralisasi kewenangan, lembaga zakat diberikan ruang yang cukup luas. Pada UU no. 38 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, negara memberikan kedudukan yang sejajar bagi masyarakat dan pemerintah untuk bersama-sama mengelola dana publik keagamaan (zakat, infak, sedekah, dan dana lainnya). Sehingga di Indonesia kemudian dikenal dua macam lembaga pengelola zakat, yaitu BAZ (Badan Amil Zakat) yang dibentuk oleh pemerintah dan LAZ (Lembaga Amil Zakat) yang diinisiasi oleh masyarakat. Hal ini berbeda dengan negara lain yang hanya mengenal *single-authority* layaknya Saudi Arabia, Pakistan, atau Sudan. Kesetaraan posisi di mata

hukum antara lembaga zakat pemerintah maupun lembaga zakat masyarakat juga jelas tertera pada pasal 8 UU no. 38/99 yang memberikan kesamaan tugas pokok kedua lembaga tersebut, yaitu untuk mengumpulkan, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat.

Paradigma baru muncul ketika UU no. 23 tahun 2011 mengenai Pengelolaan Zakat hadir sebagai regulasi pengganti UU 38/99 yang dirasa sudah tidak sesuai dengan kondisi zaman. Pada UU ini, BAZNAS sebagai lembaga bentukan pemerintah, berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat secara nasional dengan dibekali 4 fungsi dasar, yaitu perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*operating*), pengendalian (*supervising*), serta koordinator (*coordinating*) pelaporan zakat di semua tingkatan. Sementara masyarakat melalui LAZ secara *an sich* diberikan ruang untuk membantu BAZNAS dalam melakukan kerja-kerja pengelolaan zakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Khalifah Muhammad Ali, yang kemudian dipublikasikan pada media *republika.co.id*, telah memberikan gambaran secara umum permasalahan dalam organisasi pengelola zakat (OPZ). Penelitian menggunakan metode analisis SWOT yang dikombinasikan dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP). (*republika.co.id*)

Hasil penelitian telah memberikan peta kekuatan OPZ yaitu pada kuatnya dasar hukum OPZ. Kewajiban berdasarkan agama dan adanya UU No. 23 Tahun 2011. Kemudian luasnya jaringan OPZ hingga tingkat desa, terutama BAZNAS. Selanjutnya dilihat dari sisi kelemahan pengembangan OPZ Khalifah mengidentifikasi pada lemahnya data mustahik dan muzakki dan tidak adanya integrasi antar LAZ atau BAZ, kemudian terkait transparansi dan akuntabilitas OPZ, dan lemahnya manajemen mutu OPZ. (*republika.co.id*)

Pada posisi peluang pengembangan OPZ, Khalifah memaparkannya terkait

dengan besarnya jumlah muslim di Indonesia, yang merupakan penduduk mayoritas. Kemudian tingkat kesadaran masyarakat yang setiap tahun terus mengalami peningkatan dalam membayar zakat ke OPZ. Sementara pada aspek ancaman diklasifikasikan adanya kurangnya pengetahuan masyarakat tentang perzakatan, kurangnya kepercayaan masyarakat, dan dukungan pemerintah (*political will*) yang relatif masih lemah. (*republika.co.id*)

Penelitian yang dilakukan oleh Norvadewi mengungkapkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pengelola zakat yang berbentuk LAZ jauh lebih kuat dibanding BAZ. Mengutip dari pendapat Hamy Wahyunianto, Ketua Forum Zakat, dapat disimpulkan bahwa LAZ dianggap lebih baik dibanding BAZ. Terbukti dana zakat yang terkumpul di LAZ jauh lebih tinggi dibanding dana yang terkumpul oleh organisasi pengelola zakat dari pemerintah (BAZ). Begitupun jumlah donatur dan para wajib zakat. (Norvadewi, 2012)

Diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh IMZ pada tahun 2011, dan sempat pula dipresentasikan di hadapan BAPPENAS, ditemukan satu fakta menarik terkait kinerja lembaga zakat pemerintah ini. Dalam survey yang dilakukan terhadap 356 BAZ daerah di seluruh Indonesia ditemukan fakta bahwa hanya 108 BAZ (30,34%) saja yang mempunyai kesiapan dan memberikan tanggapan atas informasi publik yang diminta. Selebihnya gagal menunjukkan kinerja penyediaan informasi publik yang *par excellence*. (IMZ, 2011)

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis. Pendekatan yang dilakukan dengan cara observasi dan partisipasi. Data yang diperoleh dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan wawancara, dan data sekunder melalui

media yang lain. Jenis metoda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Metoda penelitian dengan menggunakan pendekatan Sosiologi Hukum, yaitu membahas permasalahan penelitian dengan pendekatan perundang-undangan dan peraturan pemerintah.
2. Selanjutnya menggunakan metoda penelitian *Analytic Network Process* (ANP). Dalam menggunakan analisa ANP data yang digunakan merupakan data primer dari hasil wawancara (*indepth interview*) dengan para ahli zakat, praktisi, regulator, dan muzakki (wajib zakat) yang memiliki pemahaman tentang permasalahan yang dibahas. Kemudian dengan menganalisa kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian.

### **Populasi dan Sampel**

Dalam kaitannya dengan fokus penelitian yang penulis pilih maka populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah lembaga zakat yang telah beroperasi di Indonesia, para ahli zakat (tokoh agama atau tokoh ekonomi Islam), dan para wajib zakat (muzakki) yang dianggap penulis representatif dalam memberikan pandangannya tentang organisasi pengelola zakat.

Dalam hal penelitian menggunakan metode *Analytical Network Process* (ANP), pemilihan responden yang penulis gunakan dengan metode *purposive sampling* (sengaja), dengan mempertimbangkan pemahaman responden tersebut terhadap permasalahan dalam pengelolaan zakat di Indonesia. Untuk itu populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah para praktisi lembaga zakat yang telah beroperasi di Indonesia, para ahli zakat (tokoh agama atau tokoh ekonomi Islam), dan para wajib zakat (muzakki) yang dianggap penulis representatif dalam memberikan

pandangannya tentang organisasi pengelola zakat.

Jumlah responden dalam penelitian ini terdiri dari tujuh orang, dengan pertimbangan bahwa mereka cukup kompeten dalam mewakili keseluruhan populasi. Dalam analisis ANP jumlah sampel/responden tidak digunakan sebagai patokan validitas. Syarat responden yang valid dalam ANP adalah mereka yang ahli di bidangnya. Oleh karena itu, responden yang dipilih dalam survei ini adalah para pakar/peneliti ekonomi Islam dan para praktisi/profesional yang berkecimpung dalam masalah pengelolaan zakat. Adapaun tujuh orang responden yang peneliti pilih adalah:

1. Dwi Kartianingsih (Praktisi, Direktur Fundraising dan Marketing Communication PPPA Darul Qur'an)
2. Agus Nafi' (Praktisi, Kepala Divisi Kepatuhan dan Kajian Dampak Al Azhar Peduli Umat)
3. Fuad Nasar, M.Sc (Regulator, Kasubdit Inovasi dan Edukasi Zakat Wakaf Kemenag RI, Wakil Sekretaris BAZNAS 2008 – 2015)
4. Dr. M. Nur Riayanto Al Arif, SE., M.Si (Dosen/Peneliti ekonomi Islam FEB UIN Syarif Hidayatullah)
5. Dr. Dede Abdul Fatah, M.Si (Dosen/Peneliti ekonomi Islam Politeknik Negeri Jakarta)
6. Hendro Wibowo, SEI., ME (Dosen/Peneliti ekonomi Islam STEi SEBI)
7. Aam Slamet Rusydiana, SEI., ME (Dosen TAZKIA/Peneliti ekonomi Islam SMART Consulting Indonesia)

### **Metode Analisis Data**

Berbagai analisis diperlukan dalam penelitian ini agar diperoleh keputusan-keputusan yang akurat dan terukur, namun tetap dengan pertimbangan kuat pada fakta empiris. Jalannya penelitian dapat juga berubah sesuai kebutuhan, situasi lapangan

serta hipotesa-hipotesa baru yang muncul selama berlangsungnya penelitian tersebut.

### **Metode Sosiologi Hukum**

Pada proses metode ini akan dilakukan kajian mendalam terhadap Undang Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqah terutama pada pasal 16, analisa terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan UU No. 23 Tahun 2011, Keputusan Menteri Agama Nomor 118 Tahun 2014 Tentang Pembentukan Badan Amil Zakat Provinsi.

### **Metode ANP (*Analytic Network Process*)**

Metode ANP memiliki keunggulan pada kemampuannya untuk melakukan pengukuran dan sintesis sejumlah faktor dalam hierarki atau jaringan. Metode ini merupakan pendekatan baru dalam penelitian kualitatif yang diperkenalkan oleh Profesor Thomas Saaty, seorang peneliti ahli dari Pittsburgh University. Metode *Analytic Network Process* atau ANP merupakan penyempurnaan dari metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP).

ANP merupakan pendekatan baru dalam proses pengambilan keputusan yang memberikan kerangka kerja umum dalam memperlakukan keputusan-keputusan tanpa membuat asumsi-asumsi tentang independensi elemen-elemen pada level yang lebih tinggi dari elemen-elemen pada level yang lebih rendah dan tentang independensi elemen-elemen dalam suatu level. Berbeda dengan *Analytic Hierarchy Process* (AHP), ANP dapat menggunakan jaringan tanpa harus menetapkan level seperti pada hierarki yang digunakan dalam AHP. Konsep utama dalam ANP adalah *influence* 'pengaruh', sementara konsep utama dalam AHP adalah *preference* 'preferensi'. AHP dengan asumsi-asumsi dependensinya tentang *cluster* dan elemen merupakan kasus khusus dari ANP (Ascarya, 2005).

Dalam suatu jaringan, elemen dalam suatu komponen/*cluster* bisa saja

berupa orang (contoh, individu di Bank Indonesia) dan elemen dalam komponen/*cluster* yang lain bisa saja juga berupa orang (contoh, individu DPR). Elemen dalam suatu komponen/*cluster* dapat mempengaruhi elemen lain dalam komponen/*cluster* yang sama (*inner dependence*), dan dapat pula mempengaruhi elemen pada *cluster* yang lain (*outer dependence*) dengan memperhatikan setiap kriteria. Yang diinginkan dalam ANP adalah mengetahui keseluruhan pengaruh dari semua elemen. Oleh karena itu, semua kriteria harus diatur dan dibuat prioritas dalam suatu kerangka kerja hierarki kontrol atau jaringan, melakukan perbandingan dan sintesis untuk memperoleh urutan prioritas dari sekumpulan kriteria ini. Kemudian kita turunkan pengaruh dari elemendalam *feedback* dengan memperhatikan masing-masing kriteria. Akhirnya, hasil dari pengaruh ini dibobot dengan tingkat kepentingan dari kriteria, dan ditambahkan untuk memperoleh pengaruh keseluruhan dari masing-masing elemen (Ascarya, 2005)

Ascarya (2005), menjelaskan teori Saaty ini (ANP) dapat digunakan untuk menurunkan rasio prioritas komposit dari skala rasio individu yang mencerminkan pengukuran relatif dari pengaruh elemen-elemen yang saling berinteraksi berkenaan dengan kriteria kontrol. ANP merupakan teori matematika yang memungkinkan seseorang untuk memperlakukan *dependence* dan *feedback* secara sistematis yang dapat menangkap dan mengkombinasi faktor-faktor *tangible* dan *intangible*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

### **Analisis Regulasi**

Dalam Perundang-undangan No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat di Indonesia, terdapat dua model organisasi pengelola zakat, yaitu:

1. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yaitu organisasi pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah

2. Lembaga Amil Zakat (LAZ) yaitu organisasi pengelola zakat yang sepenuhnya dibentuk oleh masyarakat, dan dikukuhkan oleh pemerintah.

Dalam melaksanakan tugasnya, Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat bertanggung jawab kepada pemerintah sesuai dengan tingkatannya.

#### **Badan Amil Zakat Nasional**

Secara definitif UU No. 23 Tahun 2011 dalam BAB II pada pasal 5 dan pasal 6 menetapkan BAZNAS sebagai lembaga resmi untuk melaksanakan pengelolaan zakat dan memiliki kewenangan secara penuh untuk melakukan tugasnya secara nasional.

Pasal 5 ayat (3) menegaskan bahwa; BAZNAS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan lembaga pemerintah non struktural yang bersifat mandiri dan bertanggungjawab kepada Presiden melalui Menteri.

Sementara untuk melaksanakan pengelolaan zakat tingkat provinsi dan kabupaten/kota pemerintah dapat membentuk BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Kabupaten/Kota. Sesuai dengan pasal 15 BAB II UU No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, BAZNAS provinsi dibentuk oleh menteri atas usul gubernur setelah mendapat pertimbangan BAZNAS (pusat). BAZNAS kabupaten/kota dibentuk oleh menteri berdasarkan usul bupati/walikota dan atas pertimbangan BAZNAS (pusat).

Namun, jika gubernur atau bupati/walikota tidak mengusulkan pembentukan BAZNAS, menteri dapat membentuk secara langsung BAZNAS provinsi atau BAZNAS kabupaten/kota tersebut setelah mendapatkan pertimbangan dari BAZNAS (pusat).

Pada pasal 16, baik BAZNAS provinsi maupun BAZNAS kabupaten/kota, dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) pada instansi pemerintah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, perusahaan

swasta, atau pada tingkat kecamatan, kelurahan, atau nama lain, dan tempat lain.

#### **Lembaga Amil Zakat**

Sementara Lembaga Amil Zakat (LAZ) dibentuk oleh masyarakat untuk membantu BAZNAS dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Dalam hal ini pun, harus mendapat izin dari pemerintah melalui Menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri dengan ketentuan dan syarat yang berlaku. Sebagaimana tercantum dalam pasal 18 ayat 2, yaitu:

- a. terdaftar sebagai organisasi kemasyarakatan Islam yang mengelola bidang pendidikan, dakwah, dan sosial;
- b. berbentuk lembaga berbadan hukum;
- c. mendapat rekomendasi dari BAZNAS;
- d. memiliki pengawas syariat;
- e. memiliki kemampuan teknis, administratif, dan keuangan untuk melaksanakan kegiatannya;
- f. bersifat nirlaba;
- g. memiliki program untuk mendayagunakan zakat bagi kesejahteraan umat; dan
- h. bersedia diaudit syariat dan keuangan secara berkala.

Pembentukan lembaga amil zakat dapat berupa LAZ Nasional, LAZ Provinsi, dan LAZ Kabupaten/kota. Perizinan pun disesuaikan dengan tingkatannya. Sebagaimana tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan UU No 23 Tahun 2011, pasal 59 ayat 1, 2, dan 3. Perizinan untuk LAZ yang diajukan oleh organisasi kemasyarakatan yang berskala nasional diberikan oleh Menteri. Perizinan LAZ untuk skala provinsi diberikan oleh Direktur Jenderal yang membidangi zakat pada kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dan bidang agama. Sementara untuk perizinan LAZ berskala kabupaten/kota diberikan oleh kepala kantor wilayah kementerian agama provinsi.

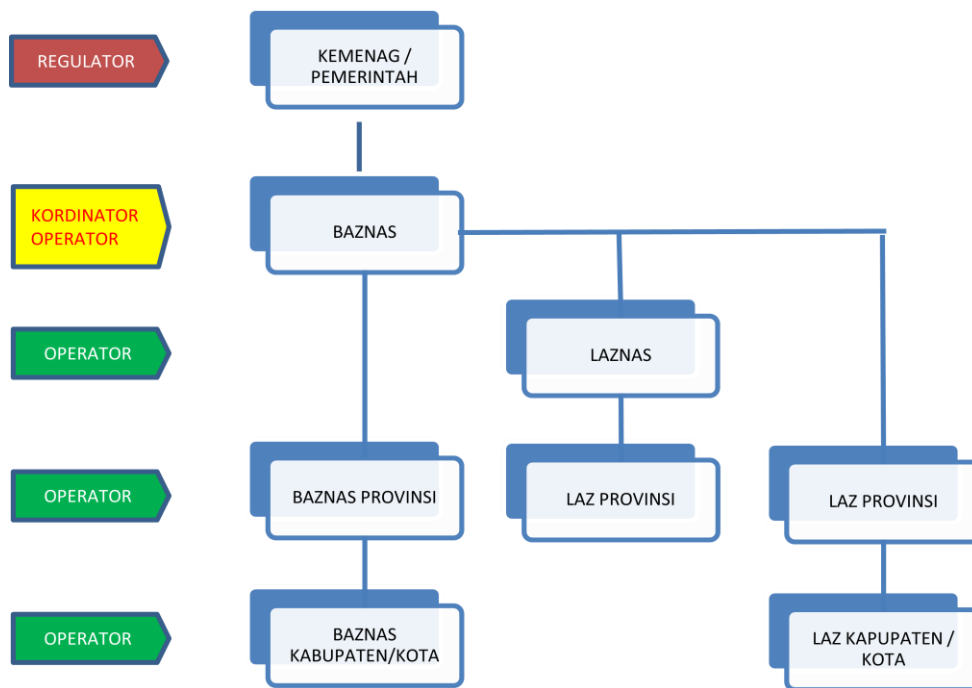
Sementara untuk masing-masing LAZ dapat membuka/membentuk perwakilan/cabang LAZ namun hanya pada skala tingkatan dibawahnya dan masing-masing wilayah/daerah hanya 1 perwakilan/cabang.

PP No 14 Tahun 2014 Pasal 62 menegaskan bahwa LAZ skala nasional hanya dapat membentuk perwakilan pada wilayah provinsi, LAZ skala provinsi hanya dapat membentuk perwakilan pada wilayah kabupaten, dan LAZ

Kabupaten/kota dapat membentuk perwakilannya pada tingkat kecamatan. Setiap wilayah hanya memiliki satu perwakilan LAZ.

Dalam melaksanakan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat LAZ wajib melaporkan kepada BAZNAS secara berkala setelah dilakukan audit. Hal ini sebagaimana termaktub dalam UU No 23 Tahun 2011 pada BAB II, Pasal 19.

**Gambar 1** Hirarki organisasi pengelola zakat



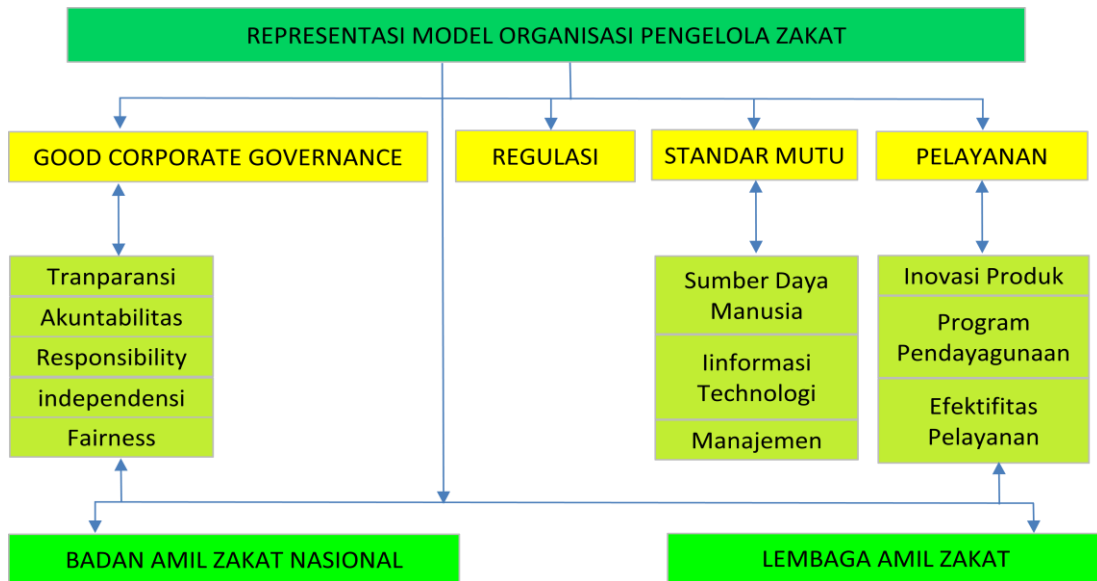
**Sumber:** berdasarkan UU No 23 Tahun 2011

**Analisis ANP**  
**Kerangka ANP**

Kerangka dalam ANP terbagi menjadi dua bagian. Bagian pertama terdiri dari hierarki kontrol atau jaringan dari kriteria dan subkriteria yang mengontrol

interaksi. Bagian kedua adalah jaringan pengaruh-pengaruh diantara elemen dan cluster Secara lebih rinci, jaringan *feedback* yang digunakan dalam analisis ini diperlihatkan pada gambar berikut:

**Gambar 2.** Jaringan *Feedback* Penelitian Representasi Model OPZ di Indonesia



Untuk melihat organisasi pengelola zakat yang ideal dalam pengelolaannya dilakukan penilaian terhadap beberapa aspek, yaitu aspek regulasi, aspek good corporate governance, aspek standar mutu, dan aspek pelayanan.

Dari hasil wawancara, untuk menilai perbandingan organisasi pengelola zakat dapat dilihat pada masalah-masalah pada masing-masing aspek yang mengerucut pada 11 (sebelas) masalah yang meliputi 5 (lima) masalah dari aspek GCG, 3 (tiga) masalah dari aspek standar mutu, dan 3 (tiga) masalah dari sisi pelayanan.

- a. Aspek GCG: 1) Transparansi; 2) Akuntabilitas; 3) Responsibility; 4) Independensi; dan 5) Fairness.
- b. Aspek Standar Mutu: 6) SDM; 7) IT; dan 8) Manajemen.
- c. Aspek Pelayanan: 9) Inovasi Produk; 10) Program Pendayagunaan; dan 11) Efektifitas Pengelolaan.

### Data Kuesioner

Dalam rangka mendapatkan data primer tentang persepsi para pakar, praktisi, dan regulator tentang organisasi pengelola zakat yang ideal yang menjadi representasi model di Indonesia, dalam kerangka model ANP yang telah dirancang, dilakukan survey dengan menggunakan kuesioner. Responden terdiri dari seorang regulator, dua orang praktisi dan empat orang ahli yang berprofesi sebagai pengajar ekonomi Islam dan telah melakukan penelitian tentang zakat.

Dalam analisis ANP jumlah sampel/responden tidak digunakan sebagai patokan validitas. Syarat responden yang valid dalam ANP adalah bahwa mereka adalah orang-orang yang ahli di bidangnya. Oleh karena itu, responden yang dipilih dalam survey ini adalah pihak-pihak yang terkait langsung maupun tidak langsung dalam aktivitas pengembangan zakat di Indonesia.

### Hasil Pengolahan Data ANP

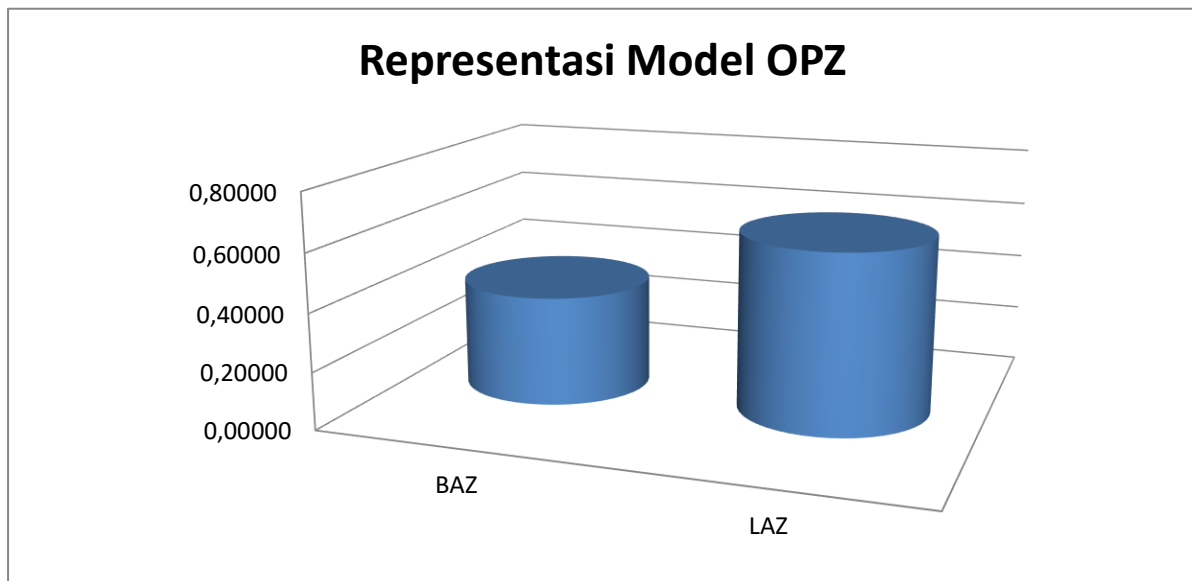


Hasil survey yang diperoleh diolah terlebih dahulu per masing-masing individu responden dengan menggunakan kerangka ANP yang telah dibuat menggunakan software *Super Decisions* 1.6.0. Selanjutnya hasil pengolahan tersebut dikelompokkan menjadi kelompok pakar, kelompok praktisi, dan kelompok regulator untuk menghasilkan urutan prioritas masing kelompok menggunakan software *Microsoft Excel* 2007.

Hasil yang diperoleh memperlihatkan secara statistik konsensus dari para pakar, praktisi, dan regulator terkait dengan organisasi pengelola zakat

di Indonesia. Dari data yang diolah dari hasil pengisian kuesioner menggunakan software *Super Decision* 1.6.0 dan *Microsoft Excel* 2007 didapatkan hasil bahwa organisasi pengelola zakat (OPZ) dalam bentuk Lembaga Amil Zakat (LAZ) dinilai lebih ideal/lebih baik sebagai representasi OPZ di Indonesia dengan ditunjukkan point sebesar 61,95 persen. Selanjutnya Badan Amil Zakat Nasional sebesar 38,04 persen. Hasil perolehan *rater agreement* untuk cluster OPZ menunjukkan nilai  $W=0.5102$ , yang berarti 51,02% responden sepakat bahwa representasi model organisasi pengelola zakat di Indonesia adalah model LAZ.

**Gambar 3:** Representasi BAZ dan LAZ model OZ



Sumber: Analisa ANP

Berdasarkan hasil sintesis dari pendapat para ahli diatas menunjukkan bahwa LAZ lebih ideal/lebih baik dalam mengelola zakat di Indonesia di lihat pada aspek GCG, Regulasi, Standar Mutu, dan Pelayanan. Hal ini juga dapat dilihat bahwa tingkat kepercayaan para ahli, praktisi, dan regulator menempatkan LAZ lebih ideal/lebih baik dan lebih dipercaya

untuk mengelola zakat dibandingkan dengan BAZNAS.

Sementara jika diperbandingkan penilaiannya antara ahli/pakar, praktisi,

dan regulator dapat kita lihat perbedaannya dalam skala penilaian yang telah mereka berikan. Ditunjukkan pada tabel praktisi menunjukkan nilai 66,59 persen, sementara pakar menunjukkan nilai 61,02

persen, sedangkan regulator menunjukkan nilai yang berbeda pula yaitu dengan nilai sebesar 56,42 persen terhadap lembaga amil zakat (LAZ). Namun secara keseluruhan, meskipun dilihat pada \*NR= nilai rata-rata, R= ranking

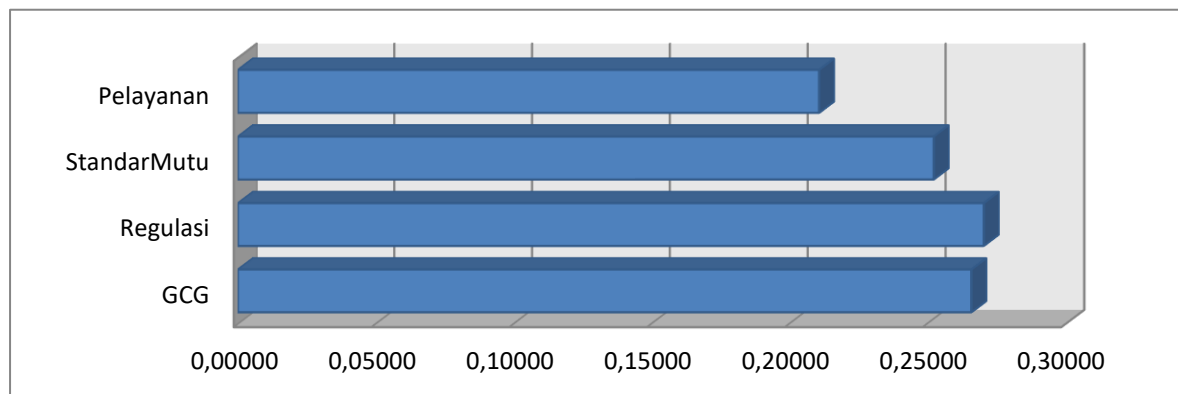
masing-masing kelompok responden, semuanya telah menunjukkan penilaian bahwa LAZ lebih ideal sebagai representasi model OPZ di Indonesia.

NO	ASPEK	PRAKTIISI		PAKAR		REGULATOR	
		NR	R	NR	R	NR	R
1	BAZ	0,33404	2	0,38977	2	0,43576	2
2	LAZ	0,66597	1	0,61023	1	0,56424	1

Dalam hal pemberian penilaian aspek-aspek penting yang mempengaruhi organisasi pengelola zakat, para pakar, praktisi dan regulator menempatkan regulasi sebagai komponen prioritas untuk operasional OPZ yang ideal sebesar 27,05 persen, kemudian aspek GCG sebesar 26,60 persen, selanjutnya standar mutu

sebesar 25,24 persen, dan terakhir pelayanan sebesar 21,09 persen. Hasil perolehan *rater agreement* untuk cluster kriteria menunjukkan nilai  $W=0.0387$ , yang berarti 3,87% responden sepakat bahwa regulasi merupakan prioritas utama untuk operasional organisasi pengelola zakat di Indonesia.

**Gambar 4 :** Representasi model OPZ



Sumber: data diolah

Jika dilakukan perbandingan antar kelompok responden pada *cluster criteria* dapat dilihat perbedaan pandangan dalam menempatkan komponen prioritas utama untuk melakukan penilaian atas organisasi pengelola zakat di Indonesia.

Para praktisi menempatkan aspek GCG sebagai prioritas utama dalam hal penilaiannya untuk OPZ yang ideal. Dilanjutkan dengan aspek pelayanan, aspek regulasi, dan yang terakhir aspek standar mutu.

Sementara para pakar menempatkan aspek standar mutu sebagai prioritas utama dalam hal penilaiannya untuk OPZ yang ideal. Kemudian menempatkan aspek regulasi pada posisi berikutnya, diteruskan dengan aspek GCG, dan yang terakhir aspek pelayanan.

Berbeda juga dengan regulator yang melihat bahwa aspek regulasi lebih utama dalam skala prioritasnya baru kemudian disusul oleh aspek GCG, aspek standar mutu, dan aspek pelayanan menjadi yang terakhir.

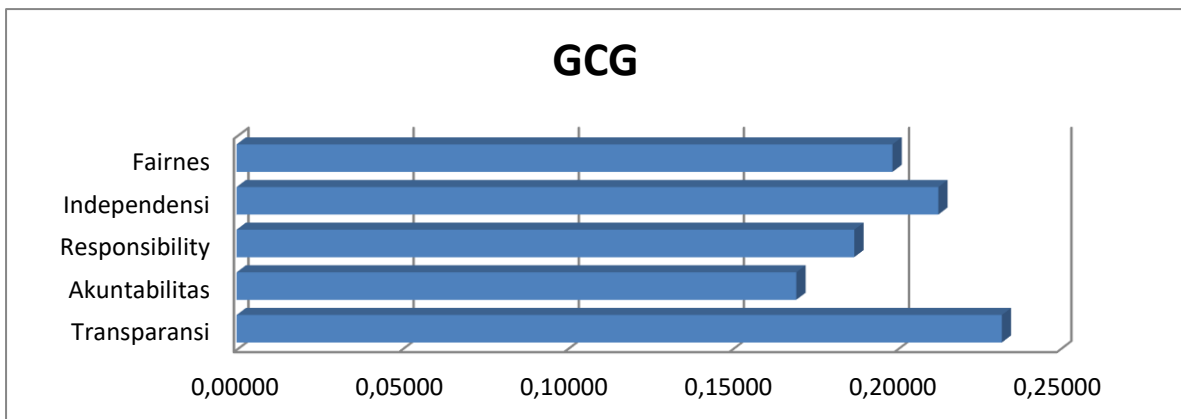
**Tabel 2.** Hasil olahan Variabel OPZ

NO		ASPEK	PRAKTISI		PAKAR		REGULATOR	
			NR	R	NR	R	NR	R
1		GCG	0,35048	1	0,22104	3	0,27718	2
2		Regulasi	0,25420	3	0,22951	2	0,46729	1
3		StandarMutu	0,10523	4	0,34920	1	0,16008	3
4		Pelayanan	0,29009	2	0,20024	4	0,09543	4

Untuk uraian lebih jelas, pada gambar berikut akan ditunjukkan bagaimana hasil sintesis dari masing-masing cluster sub criteria yang digunakan dalam penilaian

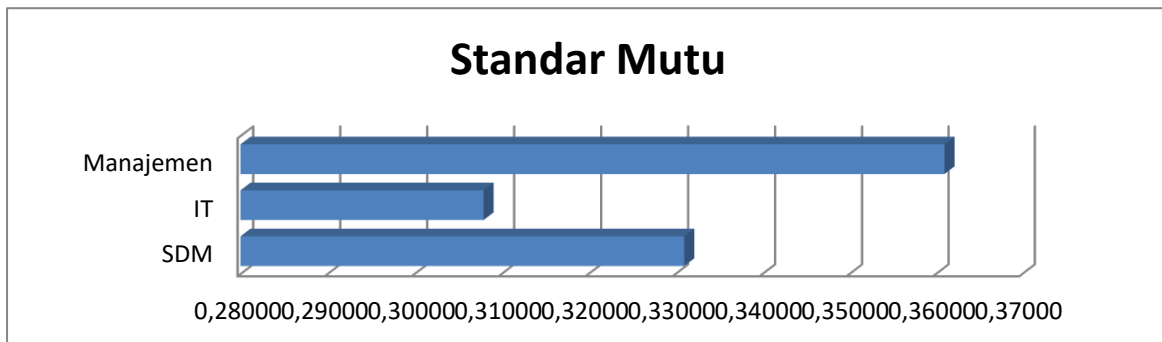
terhadap representasi model OPZ di Indonesia.

**Gambar 5:** Hasil olahan data GCG



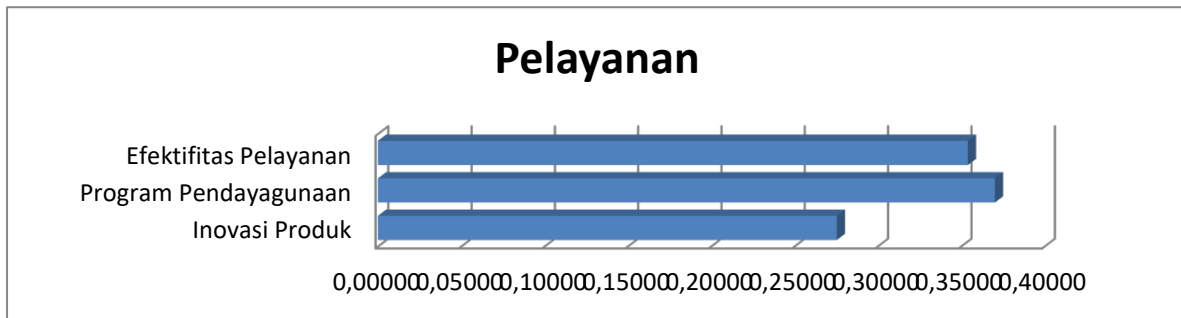
Sumber: Hasil olahan data

**Gambar 6:** Hasil olahan data GCG



Sumber: Hasil olahan data

**Gambar 7:** Hasil olahan standar mutu



Sumber: Hasil olahan data

Pada gambar di atas menunjukkan bahwa, komponen prioritas dalam aspek good corporate governance adalah transparansi sebesar 23,22 persen, diikuti oleh independensi sebesar 21,26 persen, kemudian fairness sebesar 19,86 persen, selanjutnya tanggung jawab sebesar 18,70 persen, dan yang terakhir adalah akuntabilitas sebesar 16,94 persen.

Komponen prioritas pada aspek standar mutu adalah manajemen sebesar 36,10 persen, kemudian SDM sebesar 33,10 persen, dan terakhir IT sebesar 30,79 persen.

Sementara komponen prioritas pada aspek pelayanan adalah program pendayagunaan sebesar 37,03 persen, urutan berikutnya efektifitas pelayanan sebesar 35,41 persen, dan terakhir inovasi produk sebesar 27,55 persen.

**Tabel 4** Hasil ANP

ASPEK	NR
BAZ	0,38042
LAZ	0,61958
ASPEK PENILAIAN	
GCG	0,26604
Regulasi	0,27053
StandarMutu	0,25247
Pelayanan	0,21094
GCG	
Transparansi	0,23221
Akuntabilitas	0,16948
Responsibility	0,18704

Independensi	0,21265
Fairnes	0,19862
PELAYANAN	
Inovasi Produk	0,27552
Program Pendayagunaan	0,37034
Efektifitas Pelayanan	0,35415
STANDAR MUTU	
SDM	0,33103
IT	0,30796
Manajemen	0,36102

\*NR: nilai rata-rata

### KESIMPULAN

Terkait dengan organisasi pengelola zakat di Indonesia, berdasarkan hasil penelitian pada UU No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat dan hasil penelitian dengan metode ANP dapat disimpulkan:

1. Hirarki organisasi dalam pengelolaan zakat di Indonesia bahwa pengelolaan zakat dilakukan secara berjenjang oleh BAZNAS, BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota sebagai satu kesatuan organisasi yang memiliki hubungan hirarkis. Dalam kaitan ini semua LAZ menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS dan pemerintah daerah secara berkala.
2. Organisasi pengelola zakat dalam bentuk Lembaga Amil Zakat (LAZ)

dinilai lebih ideal sebagai representasi OPZ di Indonesia ditunjukkan dengan point sebesar 61,95 persen. Sementara Badan Amil Zakat Nasional sebesar 38,04 persen. Hal ini disepakati oleh 51,02% responden yang dilihat pada nilai *rater agreement*  $W=0,5102$ .

3. Dalam hal pemberian penilaian aspek-aspek penting untuk organisasi pengelola zakat ideal yang menjadi representasi opz, para pakar, praktisi dan regulator menempatkan regulasi sebagai komponen prioritas untuk operasional OPZ sebesar 27,05 persen, kemudian aspek GCG sebesar 26,60 persen, selanjutnya standar mutu sebesar 25,24 persen, dan pelayanan sebesar 21,09 persen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ascarya (2005). *Analytic Network Process (ANP): Pendekatan Baru Studi Kualitatif*, Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan, Bank Indonesia.
- Cassell, C.; Symon, G. (1994). *Qualitative Methods in Organizational Research*. London : Sage
- Djubaidi, Fadly M, (2015). *Kajian Hukum terhadap Keberadaan Lembaga Zakat di Indonesia*. Jurnal Lex et Societatis, Vol. 3 No. 9 Oktober 2015
- Karim, Adiwarmarman, dan A. Azhar Syarief (2009). *Fenomena Unik Dibalik Menjamurnya Lembaga Amil Zakat di Indonesia*. Jurnal Gagasan dan Pemikiran, Vol. 1 Tahun 2009
- Norvadewi (2012). *Optimalisasi Peran Zakat dalam Mengentaskan Kemiskinan di Indonesia*. Jurnal Mazahib, Vol. 10 No. 1 tahun 2012
- Rangkuti, Freddy JP (2006) *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Rusydia, Aam (2014). *Analisis Problem Perzakatan di Indonesia dengan Pendekatan Metode Analytic Network Process (ANP)*. Jurnal Ekis, 2014
- Siraj, Mustholih (2014). *Jalan Panjang Legislasi Syariat Zakat di Indonesia: Studi Terhadap UU No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat*. Jurnal Bimas Islam, Vol. 7 No. 3 Tahun 2014
- Qardhawi, Yusuf (2007). *Hukum Zakat*. Jakarta: Lentera Hati
- Sabiq, Sayyid (2006). *Fiqh Sunnah*. Jakarta: Pustaka Indonesia
- Hafiduddin, Didin (2010). *Manajemen Zakat*. Jakarta: Gema Insani Pers
- Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat
- Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Zakat Infaq dan Sedekah
- Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2014 Tentang Penerapan UU No. 23 Tahun 2011
- <http://khazanah.republika.co.id/berita/dunia-islam/wakaf/16/03/23/o4hpuw313-2-alasan-belum-maksimalnya-potensi-zakat>
- <http://khazanah.republika.co.id/berita/dunia-islam/wakaf/15/12/11/nz6205384-capaian-zakat-nasional-masih-satu-persen>