

BAB II KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. ZISWAF

a. Zakat

Secara etimologis zakat mempunyai beberapa arti, yaitu¹³ berkembang, berkah, dan kebaikan yang banyak. Disebut demikian karena jika harta dikeluarkan zakatnya, harta tersebut akan menjadi tumbuh dan berkah serta menjadi lebih baik.

Zakat juga berarti tumbuh dan berkembang. Tumbuh dan berkembang ini dapat dilihat dari dua sisi, yaitu sisi *muzakki* dan sisi *mustahiq*.¹⁴ Pertama, dari sisi *muzakki* Allah Swt menjanjikan bagi siapa saja yang mau mengeluarkan sebagian hartanya dalam bentuk zakat, infak, ataupun sedekah akan diberi ganjaran yang berlipat, tidak hanya di akhirat, tetapi juga di dunia. Terbukti bahwa belum pernah ada seorang yang jatuh miskin dan bangkrut karena rajin membayar zakat. Hal ini sebagaimana firman Allah Swt dalam QS Al-Baqarah (2) : 261 bahwa:

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي ثَلَاثَةِ أَعْصَافٍ كُلُّ سُنبُلَةٍ مِائَةُ حَبَّةٍ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

261. Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi

¹³ Imam Taqiyuddin Abi Bakar bin Muhammad Al-Husaini, *Kifayah al-Akhyar* (Serang Banten: Mkatabah Iqbal Haji Ibrahim, t.t.), hlm. 172.

¹⁴ Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal wa Tamwil* (Bandung: Pustaka Setia, Cetakan ke 1, 2013), hlm. 141.

siapa yang Dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (karunia-Nya) lagi Maha Mengetahui.

Kedua, dari segi *mustahiq*. Dengan zakat yang diberikan secara terprogram bagi *mustahiq*, akan dapat mengembangkan harta yang dimilikinya, bahkan akan mampu mengubah kondisi seorang yang asalnya *mustahiq* menjadi *muzakki*.

Selain itu, secara etimologis zakat juga berarti membersihkan dan menyucikan, yang berarti pembersihan diri yang didapatkan setelah pelaksanaan kewajiban zakat. Seseorang dikatakan berhati suci dan mulia apabila dia tidak kikir dan tidak terlalu mencintai harta (untuk kepentingan dirinya sendiri). Harta merupakan sesuatu yang disayangi orang dan setiap orang mencintai hartanya serta sumber-sumber kekayaan lain. Akan tetapi, orang yang membelanjakan hartanya untuk orang lain akan memperoleh kemuliaan dan kesucian. Inilah pertumbuhan dan kemuliaan yang sebenarnya yang diperoleh dengan membayar zakat.¹⁵

Secara terminologis zakat adalah sejumlah (nilai/ukuran) tertentu yang wajib dikeluarkan dari harta (yang jenisnya) tertentu pula.¹⁶ Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat bahwa zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat islam. Menurut M. Ismail Yusanto dan M. Arif Yunus bahwa zakat dapat menjadi salah satu mekanisme penyeimbang perekonomian masyarakat meski ia sendiri termasuk ke dalam perkara ibadah.

¹⁵ Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi Islam* (Yogyakarta: Dana Bakti Wakaf, Jilid III, 1995), hlm. 235.

¹⁶ Abdul Qadim Zallum, *Sistem Keuangan di Negara Khilafah* (Jakarta, Bogor; Pustaka Thariqul Izzah, 2002), hlm. 149.

Zakat merupakan suatu pungutan wajib yang dikumpulkan dari orang-orang kaya dan yang sudah terkena kewajiban zakat dan diserahkan kepada yang berhak (delapan *asnaf*). Mekanisme ini jelas membantu pendistribusian kekayaan dalam masyarakat yang memiliki kelebihan kepada yang membutuhkan.¹⁷

Dasar hukum kewajiban zakat terdapat pada Al-Quran, as-Sunnah, dan ijma', berikut rinciannya:

1. Al-Quran

a) QS At-Taubah (9): 11

فَإِنْ تَابُوا وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ فَإِخْوَانُكُمْ فِي الدِّينِ وَفُصِّلَ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَعْلَمُونَ

11. Jika mereka bertaubat, mendirikan sholat dan menunaikan zakat, maka (mereka itu) adalah saudara-saudaramu seagama. Dan Kami menjelaskan ayat-ayat itu bagi kaum yang mengetahui.

b) QS At-Taubah (9): 58

وَمِنْهُمْ مَنْ يَلْمِزُكَ فِي الصَّدَقَاتِ فَإِنْ أُعْطُوا مِنْهَا رَضُوا وَإِنْ لَمْ يُعْطُوا مِنْهَا إِذَا هُمْ يَسْخَطُونَ

58. Dan di antara mereka ada orang yang mencelamu tentang (distribusi) zakat; jika mereka diberi sebahagian dari padanya, mereka bersenang hati, dan jika mereka tidak diberi sebahagian dari padanya, dengan serta merta mereka menjadi marah.

¹⁷ M. Ismial Yusanto dan M. Arif Yunus, *Pengantar Ekonomi Islam* (Bogor: Al Azhar Pers, Cetakan Ke-2, 2011 M/1432 H), hlm. 174.

c) QS Al- Baqarah (2): 43

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

43. Dan dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat dan ruku'lah beserta orang-orang yang ruku'.

2. Hadits

- a) Dari Abu Hurairah r.a., “Pada suatu hari Rasulullah Saw duduk beserta para sahabatnya lalu datanglah kepadanya seorang laki-laki dan bertanya, “wahai Rasulullah, apakah Islam itu?” Nabi Saw menjawab, “Islam adalah engkau menyembah Allah dengan tidak menyekutukan-Nya dengan sesuatu, dan engkau mendirikan shalat yang difardukan, engkau membayar zakat yang difardukan, engkau mengerjakan puasa di bulan Ramadhan,” (HR Bukhari-Muslim)
- b) Dari Ibnu Umar r.a., “Bahwa Rasulullah Saw, bersabda, “Islam dibangun atas lima perkara; bersaksi bahwa tidak ada tuhan selain Allah, Muhammad Rasulullah, mendirikan shalat, membayar zakat, pergi haji, dan puasa di bulan Ramadhan,” (HR Muslim).
- c) Diriwayatkan secara marfu’ hadis Ibnu Umar dari Nabi Saw bersabda, “Tidak ada zakat pada harta sampai berputar satu tahun” (HR Abu Daud).

3. *Ijma’*

Berdasarkan beberapa ayat dan hadis di atas yang menyatakan kewajiban mengeluarkan zakat dan zakat merupakan rukun islam yang sangat penting. Tidak ada seorang pun diantara umat Islam yang tidak menganggapnya fardu. Menurut Abu Bakar Ash-Shiddiq, zakat adalah ketentuan yang telah diwajibkan oleh Rasulullah Saw kepada kaum muslimin.¹⁸

Ada beberapa syarat wajib zakat, yaitu; muslim, merdeka, kepemilikan harta secara sempurna, mencapai *nisab*, mencapai *haul* dan harta itu berada

¹⁸ Mardani, *HUKUM ISLAM: Zakat, Infak, Sedekah, Dan Wakaf*, 1st edn (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2016). Hlm. 13-25.

dalam penjagaannya.¹⁹ Jika kita memperhatikan ketentuan dan peraturan mengenal zakat dengan teliti, kita akan mendapatkan enam prinsip zakat, yaitu; prinsip keyakinan, prinsip keadilan, prinsip produktivitas, prinsip nalar, prinsip kemudahan, dan prinsip kebebasan.

Zakat dikategorikan menjadi dua, yaitu zakat mal (harta), dan zakat fitrah. Zakat mal adalah zakat harta benda yang berfungsi menyucikan harta benda. Sesuatu dapat disebut mal (harta) apabila memenuhi dua syarat, yaitu; dapat dimiliki/disimpan/dihimpun/dikuasi, dan dapat diambil manfaatnya sesuai dengan galibnya. Oleh karena itu, yang termasuk zakat mal, yaitu meliputi; emas, perak, dan logam mulia lainnya, uang dan surat berharga, perniagaan, pertanian, perkebunan, kehutanan, peternakan, perikanan, pertambangan, perindustrian, *rikaz* (harta temuan), pendapatan dan jasa.²⁰

b. Infak

Infak berasal dari kata *nafaqa*, yang berarti telah lewat, berlalu, habis, mengeluarkan isi, menghabiskan miliknya, atau belanja.²¹ Sedangkan secara terminologis, infak adalah memberikan sebagian harta kepada pihak lain tanpa unsur komersial. Pemberian cuma-cuma tersebut dapat dikategorikan sebagai pemberian nafkah.

Dalam redaksi lain, adalah sesuatu yang diberikan oleh seseorang guna memenuhi kebutuhan orang lain, baik makanan, minuman, dan sebagainya. Dengan

¹⁹ Imam Taqiyuddin Abi Bakar bin Muhammad Al-Huasini, *Kifayah al-Akhyar...*, hlm. 173.

²⁰ Pasal 4 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

²¹ Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal wa Tamwil...*, hlm. 143.

kata lain, mendermakan atau memberikan rezeki atau menafkahkan sesuatu kepada orang lain berdasarkan rasa ikhlas dan karena Allah Swt semata. Kata infak dapat berarti mendermakan atau memberikan rezeki atau menafkahkan sesuatu kepada orang lain berdasarkan rasa ikhlas dan karena Allah semata. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, infak adalah harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum.²²

Perintah berinjak terdapat dalam beberapa ayat Al-Quran, salah satunya QS Al-Baqarah (2): 261:

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةُ حَبَّةٍ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ ۖ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

261. Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (karunia-Nya) lagi Maha Mengetahui.

Dalam Al-Quran terdapat beberapa ketentuan yang harus dilakukan dalam berinjak, diantaranya sebagai berikut:

1. Harus didahulukan kepada orang-orang yang memiliki hubungan terdekat dengan orang yang berinjak. Misalnya kepada kedua orang tua, kerabat dekat dan seterusnya.

²² Pasal 1 angka (3) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

2. Setelah itu, kepada anak-anak yatim, orang-orang miskin, dan orang-orang yang sedang dalam perjalanan.

Pendistribusian dan pendayagunaan infak diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, yaitu:²³

1. Selain menerima zakat, BAZNAZ atau LAZ juga dapat menerima infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya.
2. Pendistribusian dan pendayagunaan infak, sedekah, dan dana sosial lainnya tersebut dilakukan sesuai dengan syariat Islam dan dilakukan sesuai peruntukan yang diikrarkan oleh pemberi.
3. Pengelolaan infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya harus dicatat dalam pembukuan tersendiri.

c. *Shadaqah*

Secara etimologis, kata sedekah berasal dari Bahasa Arab *Ash-shadaqah*. Pada awal pertumbuhan Islam, sedekah diartikan dengan pemberian yang disunatkan (sedekah sunat). Akan tetapi, setelah kewajiban zakat disyaratkan, yang dapat dalam Al-Quran disebut juga dengan sedekah sunat dan sedekah wajib (zakat).²⁴ Menurut Prof. Dr. Abdul Manan, dilihat dari etimologis, kata “*shadaqah*” berarti “sedekah atau derma”. *Shadaqah* juga dapat berarti memberikan atau mendermakan sesuatu kepada orang lain.

Sedekah (*shadaqah*) dapat bersifat wajib atau sukarela seperti pemberian sedekah pada umumnya. Sedekah yang wajib, seperti zakat atau sukarela, seperti pemberian sedekah pada umumnya, baik yang sukarela maupun wajib dalam Al-

²³ Pasal 28 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

²⁴ Nasrun Haroen, *Fiqh Muamalah* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2007), hlm. 88.

Quran keduanya disebut sedekah. Jadi, setiap zakat juga berarti sedekah. Namun, hanya sedekah wajib yang disebut zakat.

Secara terminologis, sedekah diartikan sebagai pemberian seseorang secara ikhlas kepada yang berhak menerimanya yang diiringi oleh pemberian pahala dari Allah. Menurut A. Roihan A. Rasyid *shadaqah* adalah memberikan benda atau barang, baik berupa benda bergerak maupun tidak bergerak, yang segera habis jika dipakai ataupun tidak, kepada orang lain atau badan hukum, seperti yayasan atau sejenis itu, tanpa imbalan, dan tanpa syarat, tetapi semata-mata mengharap pahala dari Allah Swt di hari kiamat nanti.²⁵

d. Wakaf

Secara etimologis, wakaf berasal dari bahasa Arab al-waqf bentuk *mashdar* dari *waqafa-yaqifu-waqfan*. Kata al-waqf semakna *al-habs* bentuk *mashdar* *habasa-yahbisu-habsan*, artinya menahan. Secara terminologis, wakaf adalah penyerahan manfaat sesuatu kepada orang lain untuk dimanfaatkan. Menurut A. Roihan A. Rasyid, wakaf adalah suatu ibadah dengan cara menjadikan suatu benda miliknya, yang kekal zatnya, menjadi tetap untuk selama-lamanya, diambil manfaatnya bagi kepentingan kebaikan (kepentingan) umat manusia. Menurut Ahmad Rofik, dalam pengertian istilah, ulama berbeda redaksi dalam memberi rumusan. Wakaf adalah menahan harta dan memberikan manfaat di jalan Allah. Dalam *mausu'ah* fiqh Umar

²⁵ A. Roihan A. Rasyid, *Hukum Acara Peradilan Agama* (Jakarta: Rajawali Pers, 2001), hlm. 38.

ibn Al-Khaththab disebutkan bahwa wakaf adalah menahan asal harta dan menjalankan hasil (buah)-nya.²⁶

Imam Taqiyuddin Abi Bakr telah menekankan tujuannya, yaitu menahan dan menghentikan harta yang dapat diambil manfaatnya guna kepentingan kebaikan untuk mendekatkan diri kepada Allah. Al-Khadimy Al-Qazwiny mendefinisikan hakikat wakaf adalah menahan suatu benda ('*ain*) dan menjalankan manfaatnya dengan menggunakan kata "aku mewakafkan" atau "aku menahan" atau kata sepadannya. Menurut Sulaiman Rasjid, wakaf adalah menahan suatu benda yang kekal zatnya, yang dapat diambil manfaatnya guna diberikan di jalan kebaikan.²⁷

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik, dikatakan bahwa wakaf adalah perbuatan hukum yang memisahkan sebagian dari harta kekayaan yang berupa tanah milik dan melembagakannya untuk kepentingan peribadatan atau keperluan umum lainnya sesuai dengan ajaran Islam.

Jadi, dalam peraturan pemerintah ini lebih dikhususkan pada wakaf dengan objek berupa tanah. Berbeda dengan pengertian wakaf dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977, dalam Kompilasi Hukum Islam sebagaimana yang tertuang dalam Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1991, tidak menyebutkan harta kekayaan yang berupa tanah. Dalam Inpres ini dikemukakan, wakaf adalah perbuatan hukum seseorang atau kelompok orang atau badan hukum yang memisahkan sebagian dari

²⁶ Mardani, *HUKUM ISLAM: Zakat, Infak, Sedekah, Dan Wakaf*, 1st edn (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2016). Hlm. 153.

²⁷ *Ibid.*, hlm 154.

benda miliknya dan melembagakannya untuk selama-lamanya guna kepentingan ibadat atau keperluan umum lainnya sesuai dengan ajaran Islam.²⁸

Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2008 tentang Wakaf jo. Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006, wakaf adalah perbuatan hukum wakif untuk memisahkan dan/atau menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah dan kesejahteraan umum menurut syariah.

Kalau diperhatikan bahwa antara pengertian wakaf yang tercantum dalam Undang-Undang Wakaf dan Inpres Nomor 1 Tahun 1991 tentang Kompilasi Hukum Islam, secara substansial adalah sama, yaitu intinya wakaf adalah perbuatan dari subjek hukum untuk menyisihkan harta kekayaan yang dimilikinya untuk tujuan kemaslahatan umat berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Kedua regulasi tersebut tidak membatasi pada wakaf atas hak milik tanah saja. Dalam Undang-Undang Wakaf ternyata memasukkan ketentuan tentang wakaf tunai, yaitu wakaf dalam bentuk sejumlah uang. Dari beberapa definisi di atas, dapat dipahami bahwa cakupan wakaf meliputi:²⁹

1. Harta benda milik seseorang atau sekelompok orang.
2. Harta benda tersebut bersifat kekal zatnya, tidak habis bila dipakai.

²⁸ Pasal 215 Kompilasi Hukum Islam jo. Pasal 1 Peraturan Pemerintahan Nomor 28 Tahun 1977.

²⁹ Mardani, *HUKUM ISLAM: Zakat, Infak, Sedekah, Dan Wakaf*, 1st edn (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2016). Hlm. 155.

3. Harta tersebut dilepas kepemilikannya oleh pemilik.
4. Harta yang dilepas kepemilikannya tersebut tidak bisa dihibahkan, diwariskan, atau diperjualbelikan.
5. Manfaat harta benda tersebut untuk kepentingan umum sesuai dengan ajaran Islam.
6. Dalam hal-hal tertentu, wakaf dibatasi waktunya.

2. Pengelolaan Zakat, Infak, *Shadaqah* dan Wakaf

a. Pengertian Pengelolaan ZISWAF

Dari sekian banyak definisi yang dipaparkan oleh akademisi terkait penegelolaan, dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat. UU ini menjelaskan, yang dimaksud dengan pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Dasar yang dianut dalam pengelolaan zakat adalah keimanan, ketakwaan, keterbukaan, dan kepastian hukum sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945.³⁰

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan zakat bertujuan untuk:³¹

1. Meningkatkan pelayanan bagi masyarakat dalam menjalankan kewajiban zakat sesuai ajaran agama.

³⁰ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat.

³¹ Sri Nurhayati, Dkk, *AKUNTANSI DAN MANAJEMEN ZAKAT*, (Jakarta: Salemba Empat, 2019), hlm. 70.

2. Meningkatkan fungsi dan peran instrument keagamaan sebagai upaya untuk mewujudkan kesejahteraan dan keadilan sosial
3. Mengoptimalkan hasil dan daya guna zakat.

Untuk mencapai tujuan yang dirumuskan dalam UU 38/ 1999 tersebut, pengelolaan zakat harus dilaksanakan secara modern dan profesional menggunakan pendekatan/ konsep NPM seperti pada pelaksanaan aspek-aspek penting meliputi: *controlling*, *benchmarking*, dan *clean management*. Dari segi penyaluran dana, untuk mencapai poin ketiga dari tujuan zakat, maka penyaluran dana zakat tidak dilaksanakan dengan cara membagikan komoditas zakat semata (beras, hasil pertanian, dan uang), tetapi dikelola secara produktif dengan menjadikan mustahik sebagai subjek penerima zakat, bukan objek penerima zakat. Artinya, bentuk penyaluran harus menjadikan mustahik ikut aktif bergerak dalam meningkatkan kemampuan ekonominya, bukan hanya berpangku tangan kepada OPZ yang pada akhirnya akan membuat mereka menjadi malas.³²

b. Manajemen Pengelolaan ZISWAF

Manajemen pengelolaan ZISWAF meliputi:

1. Perencanaan Program ZISWAF

Perencanaan merupakan salah satu kegiatan dari proses pengelolaan. Beberapa akademisi menjelaskan definisi perencanaan sebagai suatu proses menentukan apa yang "ingin" dilakukan di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya.. Definisi yang menjelaskan bahwa

³² *Ibid.*, hlm 71.

perencanaan sebagai suatu hal diinginkan akan berdampak pada kegiatan yang bisa saja tidak memiliki nilai tambah pada pencapaian visi dan misi organisasi, karena hanya mempertimbangkan apa yang "diinginkan" bukan yang "dibutuhkan". Oleh karenanya, definisi perencanaan pada penjelasan sebelumnya sedikit dimodifikasi menjadi "suatu proses menentukan apa yang "seharusnya" dilakukan di masa mendatang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya."³³

Perencanaan sebenarnya merupakan proses yang terstruktur dalam upaya mencapai tujuan (goal) jangka panjang OPZ. Perencanaan juga sebenarnya merupakan pertimbangan yang bersifat berkelanjutan dengan melihat rentang waktu yang ditentukan untuk mencapai tujuan jangka panjang melalui pencapaian-pencapaian sasaran dan target dari tujuan jangka pendek. Oleh karenanya, perencanaan dari tahun ke tahun di OPZ harus memiliki korelasi yang terukur untuk menilai sejauh mana proses perjalanan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

Beberapa fungsi perencanaan bagi OPZ adalah sebagai berikut:³⁴

- a. Perencanaan menyediakan tolak ukur yang jelas sehingga memudahkan OPZ dalam mengupayakan efektivitas dan efisiensi kegiatan.
- b. Dapat menjadi alat pengendalian dalam pelaksanaan kegiatan sehingga dapat dilakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan yang timbul sejak dini.

³³ *Ibid.*

³⁴ *Ibid.*, hlm 72.

- c. Dapat menghindari adanya kegiatan petumbuhan dan perubahan yang tidak terarah dan terkendali yang tidak memberikan nilai tambah bagi pencapaian tujuan jangka panjang dan rencana strategis OPZ.

Dalam proses perencanaan, terdapat kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan, yakni:³⁵

- a. Menetapkan tujuan dan target organisasi. Penentuan tujuan dan target ini menjadi langkah awal sebelum dibuatnya rencana program dan kegiatan. Tujuan dan target harus sejalan dengan tujuan jangka panjang serta misi dan visi OPZ. Begitu juga rencana program dan kegiatan, harus sejalan dan memiliki proyeksi nilai tambah bagi misi, visi, dan tujuan jangka panjang OPZ.
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target tersebut. Pada proses pencapaian tujuan, OPZ harus merumuskan strategi yang dinilai paling efektif dan efisien. Hal ini dilakukan karena dalam perjalanannya organisasi pasti akan menemui hambatan-hambatan baik yang datang dari lingkungan internal maupun eksternal sehingga strategi sebaiknya dirumuskan sedari awal.
- c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan. Dalam perencanaan kegiatan juga dirumuskan berbagai sumber daya input yang diperlukan untuk melaksanakan suatu program/kegiatan. Sumber daya input biasanya meliputi sumber daya manusia dan keuangan. Identifikasi lengkap mengenai sumber

³⁵ *Ibid.*

daya input ini akan membantu organisasi untuk mencapai taraf efesiensi yang baik.

- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis. Indikator kinerja penting ditentukan supaya terdapat indikator yang jelas untuk membuat kesimpulan pada tahap evaluasi mengenai apakah suatu kegiatan atau program terlaksana secara sukses (efektif dan efisien serta berdayaguna) atau tidak. Ketiadaan indikator kinerja ini akan menggiring pada organisasi yang berjalan tanpa ada ambisi untuk meningkatkan kinerja.

Tahap-tahap Penyusunan Perencanaan Pengelolaan:³⁶

- a. Merumuskan visi, misi, dan tujuan. Tahapan ini merupakan upaya sistematis yang bersifat formal untuk menggariskan berbagai sasaran, kebijakan, dan strategi untuk mencapai tujuan OPZ. Berikut contoh visi dan misi salah satu OPZ di Indonesia, yakni Rumah Zakat.

Visi:

Menjadi lembaga Filantropi Internasional berbasis pemberdayaan yang profesional.

Misi:

- a) Berperan aktif dalam membangun jaringan filantropi Internasional.
- b) Memfasilitasi kemandirian masyarakat.
- c) Mengoptimalkan seluruh aspek sumber daya melalui keunggulan insani.

³⁶ *Ibid.*, hlm 73.

- b. Memahami kondisi terkini. Perencanaan menyangkut jangkauan masa depan dari keputusan-keputusan yang dibuat sekarang, untuk mengidentifikasi secara sistematis peluang dan ancaman di masa mendatang. Pemahaman kondisi terkini dari OPZ mencakup jangka pendek dan jangka panjang.
- c. Mempertimbangkan faktor pendukung dan penghambat tercapainya tujuan. Segala kemudahan dan kemungkinan hambatan dalam usaha mencapai tujuan perlu diidentifikasi sedini mungkin, agar persiapan dan strategi untuk menghadapinya dapat dirumuskan sejak dini.
- d. Menyusun rencana kegiatan untuk mencapai tujuan. Tujuan dapat dicapai melalui beberapa cara (strategi).

2. Pengorganisasian Progam ZISWAF

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua dari pengelolaan/manajemen. Pada proses ini OPZ melakukan proses penyusunan struktur organisasi yang didasarkan pada analisis tujuan-tujuan, aktivitas yang akan dilakukan, dan lingkungan OPZ. Tahap ini juga mencakup penataan tata ruang OPZ yang sesuai dengan kegiatan yang terjadi sehari-hari, seperti tempat administrasi, pelayanan, ruang manajemen, dewan pengawas, dan dapur. Selain itu, pengorganisasian juga mencakup penetapan tugas dan wewenang (*job description*) serta alur otoritas dari struktur organisasi OPZ untuk mencapai tujuan OPZ. Otoritas yang dimaksud mengindikasikan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab.³⁷

³⁷ *Ibid.*

Untuk meningkatkan kualitas pengorganisasian guna mencapai kinerja OPZ yang semakin baik terdapat beberapa strategi yang dapat dijalankan, di antaranya:³⁸

- a. Pemanfaatan teknologi informasi (TI). Di zaman digital seperti sekarang ini, proses pengorganisasian dan koordinasi akan lebih cepat dilaksanakan jika didukung dengan teknologi informasi. Sebagai contoh, untuk mengoptimalkan penggalangan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS), Rumah Zakat membangun sistem penggalangan dana (*crowdfunding*) berbasis aplikasi daring (*online*) yang dapat diakses melalui jaringan internet pada komputer dan telepon pintar. Untuk membangun sistem ini, OPZ memerlukan tim ahli di bidang teknologi informasi, sistem informasi akuntansi, perangkat keras, serta dan perangkat lunak yang mumpuni. Pembangunan sistem aplikasi daring tersebut memang memerlukan investasi dalam jumlah yang besar, tetapi aplikasi ini dapat membuat *crowdfunding* dapat dilakukan dengan cepat dan melibatkan warganet secara lebih mudah. Kemudahan ini diharapkan akan menciptakan minat muzaki potensial untuk menyalurkan zakat dan infak OPZ. Selain untuk penggalangan dana, teknologi informasi juga penting untuk pelaporan keuangan. Kehadiran perangkat lunak pelaporan keuangan dapat mempermudah penyusunan laporan keuangan OPZ, khususnya untuk penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang disusun berdasarkan laporan-laporan keuangan OPZ yang tadinya disusun per cabang atau perwakilan di banyak lokasi secara sendiri-sendiri.

³⁸ *Ibid.*, hlm 74.

- b. Struktur organisasi yang sesuai dengan kondisi yang ada di OPZ. Struktur organisasi sangat berperan penting bagi OPZ. Struktur organisasi yang terlalu besar akan memicu inefisiensi dan koordinasi yang rumit serta duplikasi pekerjaan. Sementara, struktur yang terlalu ramping akan memicu kelebihan beban kerja untuk para karyawan yang berujung pada pencapaian tujuan organisasi yang tidak optimal. Oleh karenanya, penyusunan struktur organisasi harus dirumuskan dengan kajian dan studi yang mendalam.
- c. Pengambilan keputusan yang cepat dan berorientasi pada visi, misi, dan tujuan organisasi. Organisasi harus berpegang teguh pada komitmen visi, misi dan tujuan jangka panjang organisasi. Oleh karena itu, setiap pengambilan keputusan harus selalu dilandasi dengan nilai-nilai yang menjadi rencana dan strategi organisasi. Selain itu, dengan dukungan teknologi informasi diharapkan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara cepat, sehingga langkah OPZ dalam mencapai tujuannya dapat berjalan secara lebih cepat pula.

3. Pelaksanaan Program ZISWAF

Tahapan pelaksanaan ini merupakan salah satu tahapan yang paling penting dalam proses pengembangan masyarakat atau aktualisasi program, karena sesuatu yang sudah direncanakan dengan baik akan dapat melenceng dalam pelaksanaan di lapangan bila tidak ada kerja sama masyarakat.

4. Pengawasan Program ZISWAF

Pengawasan adalah proses penetapan ukuran/indikator kinerja OPZ dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil kerja agar sesuai

dengan yang diharapkan atau ukuran/indikator kinerja yang telah ditetapkan. Keuangan yang dimaksud di sini tidak hanya bersifat keuangan, seperti angka satuan rupiah penerimaan zakat dan penyalurannya, tetapi juga tentang hal-hal yang bersifat nonkeuangan seperti jumlah masyarakat yang dibantu, dampak yang dihasilkan bagi mustahik, misalnya peningkatan penghasilan per bulan, dan model pengukuran kinerja lainnya dari OPZ.³⁹

Sebagai upaya untuk mencapai target kinerja, penting bagi OPZ untuk membentuk dewan/*board* yang bertugas melakukan pemeriksaan, pengawasan, serta perbaikan melalui evaluasi terhadap pelaksanaan sistem lembaga secara keseluruhan. Dewan ini dapat berbentuk auditor internal OPZ. Dewan auditor internal ini bisa saja menjadi bagian dari pengawas keuangan, meskipun sebenarnya memiliki tupoksi yang berbeda dan jauh lebih detail. Jika pengawas keuangan berfokus pada menjaga aspek likuiditas OPZ dan pengamanan aset lancar, maka auditor internal memiliki tugas sampai kepada supervisi pelaporan keuangan dan kinerja, manajemen risiko, dan upaya pencapaian kinerja optimal. Mengacu pada auditor internal di Rumah Zakat, berikut tupoksi dari auditor internal yang mereka miliki:⁴⁰

- a. Peningkatan *Good Corporate Governance*. Artinya, auditor internal menjalankan pemeriksaan dan pemantauan untuk mendorong dan meningkatkan:
 - a) integritas dan keandalan data, baik keuangan maupun nonkeuangan,

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ *Ibid.*, hlm 75.

- b) efektivitas sistem pengendalian internal, ketaatan pada aturan atau kebijakan lembaga, efektivitas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko yang dijalankan oleh Direksi.
- b. *Early Warning System*. Penyampaian potensi-potensi (negatif) yang mungkin terjadi pada lembaga akibat kebijakan yang telah dan akan dijalankan.
- c. *Law Enforcement*. Yakni penegakan regulasi Lembaga dan menjadi pemicu untuk ketidakberulangan pelanggaran dan/atau kesalahan yang sama.
- d. Audit Nonkeuangan. Internal Audit secara perlahan akan membudayakan pelaporan yang tepat waktu dan baik. Jika telah terdapat pelaporan yang baik dan benar, tim audit tentunya bisa melihat bagian-bagian mana saja yang diprioritaskan. Semua ini dilakukan untuk mendapat tinjauan ulang agar pengelolaannya jauh lebih efisien. Dengan memiliki pelaporan keuangan yang baik, tentunya baru dapat ditentukan apakah satu hal telah dilaksanakan secara efisien atau tidak, sudah betul atau tidak.

c. **Tata Kelola OPZ**

Dalam praktiknya, bahkan di kalangan akademisi, sering kali ditemukan kesalahpahaman mengenai makna tata kelola perusahaan (*corporate governance*). Kalangan awam sering kali menyebut "tata kelola" yang merujuk pada "pengelolaan" (management). Sebenarnya tata kelola berbeda dengan pengelolaan, baik dari segi makna maupun implementasi teknis di lapangan. Definisi pengelolaan dapat disimak kembali pada subbab "Pengelolaan OPZ". Tata kelola sendiri memiliki banyak definisi yang dikemukakan oleh berbagai akademisi. Secara historis, konsep ini sebenarnya lebih berkembang di entitas

bisnis daripada lembaga nirlaba yang kemudian dikenal dengan istilah tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Namun, karena dalam beberapa waktu terakhir konsep ini memiliki dampak yang sangat positif, maka organisasi nirlaba pun banyak yang sudah menerapkan konsep tata kelola yang baik, seperti kementerian, rumah sakit, perguruan tinggi, tidak terkecuali OPZ.⁴¹

Berdasarkan definisi tata kelola dan tata kelola yang baik yang dipaparkan di atas, maka dapat dibedakan secara jelas antara pengelolaan dan tata kelola. Pengelolaan berfokus pada perumusan keputusan-keputusan yang bersifat strategik, sementara tata kelola berfokus pada pengawasan, akuntabilitas, transparansi dari keputusan-keputusan strategik yang dibuat oleh manajemen.⁴²

Istilah tata kelola yang baik berdasarkan syariat (selanjutnya disebut *shariah governance*) sebenarnya lebih populer didiskusikan pada isu perbankan syariah. Secara teknis, pada OPZ terdapat 10 karakter tata kelola yang baik dapat yang dijalankan dengan cara⁴³:

1. *Participation*. *Filosofi* dari program yang dikembangkan OPZ untuk mengentaskan kemiskinan tidak bisa dilakukan dengan hanya memberikan komoditas zakat secara cuma-cuma. Akan tetapi, komoditas zakat diberikan dalam bentuk pemberdayaan atau upaya untuk meningkatkan potensi kapasitas dan kapabilitas mustahik sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan taraf ekonomi mereka. Oleh karenanya, program yang dijalankan harus melibatkan

⁴¹ *Ibid.*, hlm 85.

⁴² *Ibid.*, hlm 86.

⁴³ *Ibid.*

mustahik dan memosisikan mereka sebagai individu yang bergerak, tidak pasif (berpangku tangan). Selain itu, partisipasi di sini juga berkaitan dengan aspek perencanaan dan penganggaran. Tim pelaksana program di lapangan sangat penting untuk dilibatkan dalam perencanaan program karena faktanya mereka yang lebih mengetahui situasi yang ada di lapangan. Sehingga, perumusan kebijakan terkait perencanaan diharapkan akan lebih tepat sasaran. Berikutnya, partisipasi juga berkaitan adanya upaya sinergi terkait upaya-upaya untuk menjalankan suatu program. Agar program dapat terlaksana secara terfokus, maka sinergi OPZ dengan nirlaba lain seperti lembaga swadaya masyarakat, sekolah, universitas, klinik esehatan, dan rumah sakit sangat disarankan. Tujuannya agar OPZ lebih berfokus pada penggalian potensi zakat, sementara penyaluran dapat dilaksanakan oleh lembaga lain yang mekanismenya diatur sedemikian rupa.

2. *Rule of law*. Aspek ini menekankan agar segala peraturan yang ada di OPZ harus dijalankan secara sesuai, tidak disalahartikan, dan dalam konteks syariat Islam, harus mengarah kepada maqashid syariah³. Pasalnya, dalam pengorganisasian, tidak menutup kemungkinan di dalam OPZ (khususnya amil) akan menghadapi banyak dilema dan problematika di lapangan yang berhubungan dengan peraturan yang ada pada OPZ.
3. *Responsiveness*. Terdapat dua aspek penting pada poin ini. Pertama, dari segi pelaksanaan program, diharapkan OPZ dapat menjadi pihak yang paling responsif dalam bergerak untuk memberikan bantuan apabila terdapat suatu peristiwa yang berkaitan dengan bencana kemanusiaan, seperti bencana alam,

kelaparan, dan kecelakaan dalam bentuk lainnya. Kedua, dari segi penggalan potensi zakat, OPZ harus memberikan fasilitas yang memudahkan bagi para muzaki dalam menghitung dan membayar pajak, seperti layanan kalkulator zakat, konsultasi zakat, dan pembayaran zakat secara daring (transfer, mobile banking, dan fasilitas daring lainnya).

4. *Consensus orientation*. Dalam upaya mencapai kinerja optimal di OPZ maka, kebijakan-kebijakan yang bersifat strategis dan fundamental (keuangan, program, strategi pencapaian tujuan, dan syariah) tidak dapat ditangani oleh satu orang saja, misalnya manajemen tertinggi. Sebagai contoh, manajemen sebaiknya melibatkan pihak lain seperti pakar/ulama fikih untuk mengkaji aspek kesyariahan pada program kerja yang dijalankan, dan melibatkan akuntan dalam aspek manajemen dan pelaporan keuangan. Dengan melibatkan para ahli dalam pengambilan keputusan, diharapkan keputusan yang diambil akan lebih baik karena berbagai macam masukan positif akan muncul, sehingga dapat memberikan dampak positif di masa mendatang.
5. *Equity*. Dalam melaksanakan program, OPZ tidak diperkenankan hanya menjalankannya kepada para keluarga, kerabat, atau pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa dengan amil yang bekerja di OPZ, meskipun pada kenyataannya saudara dan keluarga amil mungkin saja termasuk dalam kategori 8 (delapan) asnaf/ mustahik. Dalam penyaluran dana zakat OPZ harus berkomitmen dan berpegang teguh pada kesamaan kesempatan mustahik yang ada pada suatu daerah tertentu tanpa melihat suku, garis keluarga, dan aspek gubungan istimewa apa pun. Hal ini juga diatur dalam pelaporan keuangan

OPZ yang tertuang dalam PSAK No. 109 yang salah satu butir pengungkapannya harus ada pada laporan keuangan OPZ adalah harus diungkapkannya persentase dan perincian dari dana zakat yang disalurkan kepada pihak yang memiliki hubungan istimewa dengan amil. Dengan komitmen "sama rasa" ini diharapkan reputasi OPZ di masyarakat terus terjaga. Selain itu, aspek equity juga mencakup adanya hak untuk mendapatkan kesejahteraan yang cukup bagi amil. Akan menjadi ironi ketika amil berupaya keras bekerja untuk menyejahterakan umat, tetapi kesejahteraan amil sendiri terkorbankan. Oleh karenanya, meskipun bersifat nirlaba, OPZ harus tetap memperhatikan kesejahteraan amil. Misalnya amil diberi upah/gaji yang cukup dan jaminan kesehatan yang baik. Apalagi amil juga bagian dari delapan asnaf yang memiliki hak atas dana zakat yang disalurkan. Tujuannya adalah agar kinerja amil ke depannya akan semakin baik.

6. *Effectiveness and efficiency*. Aspek ini berkaitan dengan seperti apa strategi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut dari suatu program dijalankan. Sebenarnya, poin ini diambil dari konsep yang sangat dikenal dikalangan akademisi bidang manajemen, akuntansi dan keuangan, yakni *value for money* (efektif, efisien, dan ekonomis). Pada paradigma sektor publik-termasuk di dalamnya OPZ-akuntabilitas tidak hanya dapat diukur dari seberapa efektif target anggaran penghimpunan dan penyaluran dan zakat dapat direalisasikan. Lebih dari itu, OPZ harus mampu menciptakan nilai tambah dan hasil yang positif bagi masyarakat. Karenanya, dalam pengelolaan

program OPZ, strategi dan perangkat peraturan meliputi pedoman, panduan, dan prosedur operasi standar harus dibuat dan dijalankan dengan baik.

7. *Accountability*. OPZ sebagai suatu entitas yang memiliki keberlanjutan usaha memiliki kewajiban untuk menyampaikan segala aktivitasnya baik yang berkenaan dengan keuangan maupun nonkeuangan. Hal ini dilaksanakan sebagai upaya untuk menjaga kepercayaan masyarakat yang menitipkan zakat mereka kepada OPZ. Terkait pelaporan keuangan OPZ harus mengacu kepada PSAK No. 45 tentang laporan keuangan organisasi nirlaba atau PSAK No. 109 tentang Akuntansi LAZIS. Selain itu, OPZ juga harus melaporkan kinerja mereka yang bersifat nonkeuangan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Misalnya, jumlah anak dari fakir miskin yang dibantu hingga sukses di dunia kerja dan mandiri secara ekonomi, jumlah layanan kesehatan untuk ibu hamil, melahirkan, dan posyandu, atau jumlah pemberdayaan ekonomi mustahik yang kemudian menjadi mandiri secara ekonomi dan berubah status menjadi muzaki. Untuk memenuhi aspek ini, OPZ sudah tentu harus mendapat supervisi dari para akademisi dan para ahli.
8. *Transparency*. Tidak cukup hanya membuat laporan keuangan dan kinerja, OPZ juga harus menyampaikannya secara terbuka dan dapat diakses kepada para pemangku kepentingan di luar OPZ. Hal ini penting karena adanya transparansi arus informasi, khususnya laporan keuangan dan kinerja OPZ, dapat meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat pada OPZ. Dengan demikian, intensi masyarakat untuk menyalurkan dana zakat melalui OPZ akan semakin tinggi. Di era teknologi Informasi transparansi OPZ sangat

mudah dilakukan, yakni melalui saran situs web, seperti yang sudah dilakukan beberapa OPZ besar di Indonesia.

9. *Strategic vision*. OPZ di masa yang lalu jauh berbeda dengan di zaman modern sekarang. Jika dulu OPZ hanya menjadi lembaga pasif, yakni menerima dan menyalurkan zakat, saat ini OPZ dituntut untuk menjadi lembaga yang aktif mengumpulkan dan memberdayakan dana zakat. Maka dari itu, penting bagi OPZ untuk memiliki proyeksi jauh ke depan, khususnya mengenai rencana strategis yang akan dibangun dan dijalankan. Lebih bagus lagi jika arah dan kebijakannya sejalan dengan visi dan misi negara, khususnya dalam bidang peningkatan kekuatan ekonomi berbasis kerakyatan, pengentasan kemiskinan, perbedaan penghasilan, serta peningkatan kualitas hidup dan kesehatan umat yang berkelanjutan melalui pemberdayaan potensi zakat yang ada. Oleh karenanya, OPZ harus menyusun visi dan misi, core value, dan strategi untuk mencapai visi dan misi tersebut. Sebagai prasyarat maka keberadaan manajemen dan karyawan yang kompeten sangat dibutuhkan.
10. *Profesionalism*. Pada poin ini ditekankan bahwa pegawai OPZ berasal dari kalangan yang kompeten dan mampu menjalankan tugas-tugasnya secara profesional dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik dari internal OPZ maupun pemerintah (menteri agama dan BAZNAS). Di samping itu, seyogyanya amil juga berasal dari orang yang secara utuh menjadi amil, bukan karyawan yang ditempatkan di OPZ dan menjadi amil sebagai tugas tambahan karena hal tersebut akan memicu rendahnya kinerja amil.

Jika pada pembahasan sebelumnya dijelaskan mengenai konsep tata kelola yang baik, maka selanjutnya akan didiskusikan konsep syariah yang merujuk pada compliance atau ketaatan suatu entitas bisnis terhadap prinsip-prinsip syariah. Penggabungan dua konsep ini (tata kelola yang baik dan syariah) kemudian melahirkan konsep tata kelola yang baik berbasis syariah (*shariah good governance*) di OPZ. Aspek syariah yang harus ditaati oleh OPZ di sini mencakup⁴⁴:

1. Jaminan bahwa dana zakat benar-benar hanya diserahkan kepada 8 *asnaf/mustahik* yang telah disebutkan dalam Alquran.
2. Dana zakat tidak disalahgunakan untuk kegiatan yang melanggar maqashid syariah seperti peperangan, terorisme, dan aktivitas yang diharamkan lainnya.
3. OPZ tidak menyimpan uangnya di lembaga keuangan yang terdapat unsur riba di dalamnya.
4. Dana zakat dikelola secara efektif dan efisien agar menghindari praktik mubadzir. Poin ini sebenarnya juga berkaitan erat dengan aspek tata kelola.

3. Fungsi Zakat, Infak, Shadaqah dan Wakaf

a. Fundraising/ Pengumpulan

Pemerintah tidak melakukan pengumpulan zakat melainkan hanya berfungsi sebagai koordinator, motivator, regulator dan fasilitator dalam pengelolaan zakat. Pengumpulan zakat dilakukan oleh Badan Amil Zakat yang dibentuk oleh pemerintah dan Lembaga Amil Zakat yang dibentuk oleh masyarakat dan

⁴⁴ *Ibid.*, hlm 89.

Pengumpulan dan Pendayagunaan Zakat Infak dan Sedekah. Badan Amil Zakat Nasional berkedudukan di ibukota Negara. Wilayah operasional badan amil zakat adalah pengumpulan zakat pada instansi pemerintah tingkat pusat, swasta nasional dan Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri. Badan Amil Zakat di semua tingkatan dapat membentuk Unit Pengumpulan Zakat (UPZ).

UPZ tidak bertugas untuk menyalurkan dan mendayagunakan zakat pengumpulan zakat dapat dilakukan melalui penyerahan langsung (datang) ke Badan Amil Zakat, melalui counter, Unit Pengumpulan Zakat, Pos, Bank, pemotongan gaji dan pembayaran zakat yang dapat mengurangi penghasilan kena pajak. Tata cara pengumpulan, pendistribusian, dan pendaya gunaan zakat dengan cara menentukan formulir pemungutan/ pemotongan yang sebelumnya disiapkan dan disepakati oleh instansi terkait Dalam pengumpulan zakat tersebut Badan Amil Zakat membuka rekening di bank. Rekening zakat dipisahkan dari rekening infak dan *shadaqah*.⁴⁵

b. Distribusi ZISWAF

Dana zakat pada awalnya lebih didominasi oleh pola pendistribusian secara konsumtif, namun demikian pada pelaksanaan yang lebih mutakhir saat ini, zakat mulai dikembangkan dengan pola distribusi dana zakat secara produktif. Untuk pendayaan dana zakat, bentuk inovasi distribusi dikategorikan dalam empat bentuk berikut:⁴⁶

⁴⁵ Departemen Agama RI, *Standarisasi Manajemen Zakat*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Bimbingan. Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Zakat, 2007), h. 61.

⁴⁶ M. Arief Mufraini., *Akutansi dan Manajemen Zakat*, (Jakarta: PRENADA MEDIA GROUP, 2008), hlm. 160.

1. Distribusi bersifat konsumtif tradisional, yaitu zakat dibayarkan kepada mustahik untuk dimanfaatkan secara langsung, seperti zakat fitrah yang diberikan kepada fakir miskin untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari atau zakat mal yang dibagikan kepada para korban bencana alam.
2. Distribusi bersifat konsumtif kreatif, yaitu zakat diwujudkan dalam bentuk lain dari barangnya semula, seperti diberikan dalam bentuk alat-alat sekolah atau beasiswa.
3. Distribusi bersifat produktif tradisional, di mana zakat diberikan dalam bentuk barang-barang yang produktif seperti kambing, sapi, alat cukur, dan lain sebagainya. Pemberian dalam bentuk ini akan dapat menciptakan suatu usaha yang membuka lapangan kerja bagi fakir miskin.
4. Distribusi dalam bentuk produktif kreatif, yaitu zakat diwujudkan dalam bentuk permodalan baik untuk memangun proyek sosial atau menambah modal pedagang pengusaha kecil.

Pola distribusi lainnya, yang sangat menarik untuk segera dikembangkan adalah pola menginvestasikan dana zakat. Konsep ini, sepanjang pengetahuan penulis belum pernah dibahas secara mendetail oleh ulama-ulama salaf (terdahulu), dengan begitu konsep ini masih membuka pintu ijtihad bagi setiap pemikir Islam untuk urun rembuk membahas inovasi pola distribusi ini. Menurut hemat penulis pola distribusi produktif sangat efektif untuk dapat memproyeksikan perubahan seorang mustahik menjadi muzaki, sedangkan untuk pola menginvestasikan dana

zakat diharapkan dapat efektif memfungsikan sistem zakat sebagai suatu bentuk jaminan sosiokultural masyarakat muslim, terutama untuk kelompok miskin/defisit atau dengan bahasa lain sekuritisasi sosial.⁴⁷

Pengembangan pola distribusi dana zakat secara konsumtif berarti konsep dari pola pendistribusian diarahkan kepada upaya pemenuhan kebutuhan konsumsi dasar dari para mustahik ini sama halnya dengan pola distribusi bersifat konsumtif tradisional, yaitu zakat dibagikan kepada mustahik untuk dimanfaatkan secara langsung, dengan begitu realisasinya tidak akan jauh dari pemenuhan sembako bagi kelompok delapan *asnaf*.⁴⁸

Penyaluran sembako yang ideal dapat terlaksana, apabila tingkat kesadaran perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang industri pengadaan pangan Indonesia turut serta sebagai pelaku wajib zakat, karena secara teori fikih zakat, kategori aset wajib zakat komoditas perdagangan dapat disalurkan dari komoditas itu sendiri atau dalam bentuk setara nilai uang. Dengan begitu bila perusahaan-perusahaan tersebut menyalurkannya dalam bentuk komoditas yang menjadi industri.⁴⁹

Upaya pemenuhan kebutuhan yang berkaitan dengan tingkat kesejahteraan sosial dan psikologis dapat diarahkan kepada pendistribusian konsumtif nonmakanan (sembako), walaupun memang untuk keperluan konsumsi mustahik. Beberapa hal yang dapat kami contohkan untuk peningkatan kesejahteraan sosial

⁴⁷ *Ibid.*, hlm 165.

⁴⁸ *Ibid.*, hlm 166.

⁴⁹ *Ibid.*, hlm 168.

masyarakat mustahik adalah distribusi yang mengupayakan renovasi tempat-tempat pemukiman, atau bahkan membangun sejumlah tempat pemukiman bagi masyarakat delapan asnaf yang tuna wisma, membelikan alat elektronik seperti televisi dan radio, sehingga dapat dimanfaatkan peningkatan kualitas hidup, atau dengan mendistribusikan dalam bentuk perlengkapan rumah tangga, seperti alat-alat dapur, lemari pendingin, pakaian, alat-alat tulis, dan lain sebagainya.⁵⁰

Sedangkan untuk peningkatan kesejahteraan psikologis, lembaga amil dapat menyalurkannya dalam bentuk bantuan pembiayaan untuk mustahik yang hendak melangsungkan pernikahan atau sunatan massal bagi anak-anak mustahik. Hal ini menjadi sangat penting, terutama yang berkaitan dengan bantuan biaya pernikahan bagi mustahik, karena salah satu faktor penyebab penyimpangan psikologis adalah keterlambatan dalam melaksanakan pernikahan, apalagi jika hal tersebut disebabkan atas ketidakmampuan mustahik secara materi.⁵¹

c. Pendayagunaan ZISWAF

Pendayagunaan berasal dari kata “Guna” yang berarti manfaat. Adapun pengertian pendayagunaan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia :

- a. Pengesahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat,
- b. Pengusahaan agar mampu menjalankan tugas dengan baik.

Pendayagunaan adalah cara atau usaha dalam mendatangkan hasil dan manfaat yang lebih besar dan lebih baik. Sedangkan pendayagunaan zakat adalah

⁵⁰ *Ibid.*, hlm 170.

⁵¹ *Ibid.*, hlm 171.

mendistribusikan dana zakat kepada para mustahik dengan cara produktif.⁵²

Pendayagunaan zakat hendaknya menghindari sesuatu yang sifatnya konsumtif.

Hal tersebut dikarenakan agar bantuan yang diterima lebih berdayaguna bagi orang yang mendapatkan dana/bantuan tersebut.⁵³

Dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 pasal 27 tentang pendayagunaan zakat yaitu:⁵⁴

1. Zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat.
2. Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) dilakukan apabila kebutuhan dasar mustahiq telah terpenuhi.
3. Ketentuan lebih lanjut tentang pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana yang dimaksud pada pasal (1) diatur dengan peraturan menteri.

Pendayagunaan hasil pengumpulan dana untuk usaha produktif dilakukan berdasarkan persyaratan yaitu terdapat usaha-usaha nyata yang berpeluang menguntungkan dan mendapatkan persetujuan tertulis dari dewan pertimbangan LAZ. Bentuk dan sifat pendayagunaan terdiri dari tiga diantaranya yaitu *hibah*, dana bergulir, dan pembiayaan.

Pendayagunaan Dana Zakat adalah membicarakan usaha atau kegiatan yang saling berkaitan dalam menciptakan tujuan tertentu dari penggunaan hasil zakat secara baik, tepat dan terarah sesuai dengan tujuan zakat itu disyariatkan. Pendayagunaan adalah bagaiman cara atau usaha dalam mendatangkan hasil dan manfaat yang lebih besar serta lebih baik. Bentuk Pendayagunaan merupakan

⁵² Asnani, *Zakat Poduktif Dalam Perspektif Hukum Islam*, Yogyakarta : Pustaka Riski Putra, 2008, h. 134.

⁵³ A. Qodri Azizy, *Membangun Fondasi Ekonomi Umat : Meneropong Prospek Berkembangnya Ekonomi Islam*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2004, h. 146.

⁵⁴ Pasal 28 Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

penyaluran zakat yang disertai target merubah keadaan penerima dari kondisi kategori *mustahiq* menjadi kategori *muzakki* Menurut M.Daud Ali pemanfaatan dana zakat dapat dikategorikan sebagai berikut :⁵⁵

1. Pendayagunaan yang konsumtif dan tradisional sifatnya dalam kategori ini penyaluran diberikan kepada orang yang berhak menerimanya untuk dimanfaatkan langsung oleh yang bersangkutan seperti: zakat fitrah yang diberikan pada fakir miskin untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari atau zakat harta yang di berikan kepada korban bencana alam.
2. Pendayagunaan yang konsumtif kreatif, maksudnya penyaluran dalam bentuk alat-alat sekolah atau beasiswa dan lain-lain.
3. Pendayagunaan produktif tradisional, maksudnya penyaluran dalam bentuk barang-barang produktif, misalnya kambing, sapi, alat-alat pertukangan, mesin jahit, dan sebagainya. Tujuan dari kategori ini adalah untuk menciptakan suatu usaha atau memberikan lapangan kerja bagi fakir-miskin.
4. Pendayagunaan produktif kreatif, pendayagunaan ini mewujudkan dalam bentuk modal yang dapat dipergunakan baik untuk membangun sebuah proyek sosial maupun untuk membantu atau menambah modal seorang pedagang atau pengusaha kecil.

Tujuan pendayagunaan zakat ada dua, yaitu, untuk memperbaiki taraf hidup dan untuk mengatasi ketenagakerjaan atau pengangguran. Tujuan pendayagunaan zakat yang utama adalah memperbaiki taraf hidup rakyat. Rakyat

⁵⁵ Armiadi Musa, *Pendayagunaan Zakat Produktif* (Aceh: Lembaga Naskah Aceh, 2020), hlm. 233.

Indonesia masih banyak yang hidup di bawah garis kemiskinan dan akibat dari itu juga, maka masalah kebodohan dan kesempatan memperoleh pendidikan masih merupakan masalah serius yang harus dipecahkan. Menghadapi kenyataan-kenyataan itu, sudah seharusnya umat Islam ikut memikirkan dan mencari cara pemecahannya. Karena umat Islam mayoritas di negara kita, maka orang miskin itu kebanyakan adalah umat islam juga.⁵⁶

Tujuan kedua yaitu mengatasi ketenagakerjaan, masalah ketenagakerjaan pada umumnya dan pengangguran pada khususnya akhir-akhir ini juga merupakan masalah serius yang sedang dihadapi. Angkatan kerja tidak dapat diimbangi lagi oleh daya serap dan lowongan-lowongan pekerjaan/ kesempatan kerja yang ada. Seperti halnya usaha mengurangi kemiskinan, maka usaha menanggulangi pengangguran atau memecahkan persoalan angkatan kerja itu dapat dilakukan dengan cara:⁵⁷

1. Kegiatan yang sifatnya memberikan motivasi untuk berwiraswasta kepada para angkatan kerja dengan memberikan pengetahuan tentang berbagai macam keterampilan, seperti jahit-menjahit, pertukangan dan lain-lain.
2. Kegiatan yang sifatnya memberikan motivasi untuk berniaga, dengan memberikan pengetahuan tentang usaha dagang. Sebab pada dasarnya usaha dagang itu merupakan pekerjaan dan sekaligus sebagai lapangan kerja yang dapat menyerap para angkatan tenaga kerja.
3. Memberikan permodalan, sehingga tindak lanjut dari kegiatan-kegiatan di atas.

⁵⁶ Qardawi, *Hukum Zakat*, Jakarta: Litera Antar Bahasa, 2004.

⁵⁷ *Ibid.*

4. Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Efektivitas organisasi adalah kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan sumber dayanya secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Waterman dalam Robins menyimpulkan organisasi yang efektif memiliki 8 karakteristik sebagai berikut:⁵⁸

1. Memiliki komitmen terhadap tindakan dan penyelesaian pekerjaan.
2. Selalu dekat dengan masyarakat (pelanggan) sehingga mengetahui kebutuhan mereka.
3. Memberikan otonomi yang tinggi kepada pegawai dan memupuk semangat kewirausahaan.
4. Peningkatan produktifitas melalui partisipasi.
5. Pegawai mengerti kemauan organisasi dan pimpinan terlibat aktif dalam penyelesaian semua permasalahan.
6. Dekat dengan bidang pelayanan (usaha) yang diketahui dan dipahami.
7. Memiliki struktur organisasi yang luwes dan sederhana, dengan staf pendukung yang memadai.
8. Penggabungan kebijakan pengendalian ketat (mengamankan nilai inti organisasi) dengan desentralisasi (mendorong inovasi).

⁵⁸ Eliana Sari, *Pertumbuhan Dan Efektivitas Organisasi: Mengelola Lingkungan Melalui Penyesuaian Struktur Organisasi*, Seri Manajemen Organisasi, 2007. Hlm. 97.

Efektifitas organisasi sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang tepat. Elemen utama dari struktur organisasi adalah diferensiasi dan integrasi yang juga merupakan komponen dari lingkungan internal organisasi. Steers, dkk, mengemukakan beberapa variabel yang mempengaruhi efektifitas organisasi, yaitu⁵⁹.

1. Karakteristik organisasi, seperti struktur dan teknologi.
2. Karakteristik lingkungan, seperti ekonomi, sosial dan peraturan pemerintah.
3. Karakteristik pegawai, seperti prestasi kerja.
4. Kebijakan-kebijakan dan praktek-praktek manajerial.

b. Kriteria Penilaian dan Indikator Efektivitas

John P. Champbell dalam Robins mengemukakan ada 29 kriteria keefektifan organisasi, yaitu:⁶⁰

Tabel 2. 1 Kriteria Keefektifan Organisasi

Kriteria Keefektifan Organisasi			
1.	Keefektifan keseluruhan	16.	Perencanaan & penetapan tujuan
2.	Produktivitas	17.	Konsensus tentang tujuan
3.	Efisiensi	18.	Internalisasi tujuan organisasi
4.	Laba	19.	Keterampilan interpersonal manajerial
5.	Kualitas	20.	Keterampilan manajerial
6.	Kecelakaan	21.	Manajemen informasi & komunikasi
7.	Pertumbuhan	22.	Kesiapan

⁵⁹ *Ibid.*, hlm 97.

⁶⁰ *Ibid.*, hlm 98.

8.	Kemangkiran	23.	Pemanfaatan lingkungan
9.	Peggantian pegawai	24.	Evaluasi pihak luar
10	Kepuasan kerja	25.	Stabilitas
11.	Motivasi	26.	Nilai sumber daya manusia
12.	Moral atau semangat kerja	27.	Partisipasi dan pengaruh yang digunakan bersama
13.	Kontrol	28.	Penekanan pada pelatihan dan pengembangan
14	Konflik/Solidaritas	29.	Penekanan pada performa
15.	Fleksibilitas/Penyesuaian		

Beberapa pendekatan untuk mengukur efektivitas organisasi, diantaranya adalah:⁶¹

1. Pendekatan Pencapaian Tujuan Efektivitas

Organisasi ditentukan oleh keberhasilan dalam mencapai tujuan, bukan pada cara pencapaiannya. Tujuan organisasi dimaknai sebagai : jumlah laba, kemenangan dalam persaingan, survei kepuasan, dlsb.

2. Pendekatan Sistem Efektivitas

Organisasi diukur dari kemampuan organisasi dalam memperoleh input dan memprosesnya menjadi output sesuai dengan yang diinginkan.

3. Pendekatan Konstituensi Strategis Efektivitas

⁶¹ *Ibid.*, hlm 100.

Organisasi diukur dari kemampuan organisasi dalam memuaskan konstituen (pelanggan) yang dianggap prioritas oleh organisasi.

Jones mengemukakan efektivitas organisasi, diukur dari kemampuan organisasi memenuhi 3 pendekatan, yaitu: (1) Pendekatan sumber-sumber eksternal, (2) Pendekatan sistem internal, (3) Pendekatan teknikal.⁶²

Tabel 2. 2 Efektivitas Organisasi Menurut Jones

Pendekatan	Deskripsi	Tujuan Mengukur Efektivitas
Pendekatan sumber eksternal (<i>external resource approach</i>)	Mengevaluasi kemampuan organisasi dalam menjamin, mengatur dan mengawasi keterampilan dan sumber yang bernilai dan berharga.	1. Input yang lebih murah. 2. Memperoleh input material & bahan mentah yang bermutu tinggi. 3. Meningkatkan pangsa pasar. 4. Memperoleh dukungan dari stakeholder, mis : pemerintah & pencinta lingkungan.
Pendekatan sistem internal (<i>internal system approach</i>)	Mengevaluasi kemampuan organisasi dalam melakukan inovasi dan dapat menjalankan fungsinya secara cepat dan bertanggung jawab.	1. Pemotongan waktu pembuatan keputusan. 2. Peningkatan tingkat inovasi produk. 3. Peningkatan koordinasi dan motivasi pekerja. 4. Pengurangan konflik. 5. Pengurangan waktu ke pasar.
Pendekatan teknis (<i>technical approach</i>)	Mengevaluasi kemampuan organisasi dalam mengkonversi	1. Peningkatan kualitas produk. 2. Pengurangan jumlah kerusakan.

⁶² *Ibid.*, hlm 98-102.

	keterampilan dan sumber-sumber menjadi barang dan jasa secara efisien.	3. Pengurangan biaya produksi. 4. Peningkatan kualitas pelayanan pelanggan. 5. Pengurangan waktu pengiriman kepada pelanggan.
--	--	---

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
1	Ahmad Thoharul Anwar, 2018 ⁶³	Zakat Produktif Untuk Pemberdayaan Ekonomi Umat	Zakat produktif untuk pemberdayaan ekonomi <i>mustahiq</i> yang dilakukan oleh LAZISNU Kudus dengan program zakat produktif, dengan diarahkan untuk membantu masyarakat dalam membangun perekonomian guna menompang kebutuhan hidup sehari-hari dan juga pengalokasian zakat produktif dilakukan untuk meningkatkan taraf hidup. Ini dilakukan agar kaum dhuafa bisa diberdayakan dan tidak diberi santunan atau zakat secara terus menerus. Selain itu harapan ada peningkatan dari <i>mustahiq</i> menjadi <i>muzakki</i> . Adapun langkah-langkah pemberdayaan, yaitu pendataan, pembinaan, pendampingan, dan pengawasan.
Persamaan		Melakukan pemberdayaan ekonomi bersifat produktif.	
Perbedaan		Pemberdayaan hanya bersumber dari zakat.	

⁶³ Ahmad Thoharul Anwar, 'Zakat Produktif Untuk Pemberdayaan Ekonomi Umat', *ZISWAF : Jurnal Zakat Dan Wakaf*, 5.1 (2018), 41 <<https://doi.org/10.21043/ziswaf.v5i1.3508>>.

2	Nazlah Khairina, 2019 ⁶⁴	Analisis Pengelolaan Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Untuk Meningkatkan Ekonomi Duafa (Studi Kasus di Lembaga Amil Zakat Nurul Hayat Cabang Medan)	Upaya dalam pendistribusian ZIS di Nurul Hayat dilakukan dengan cara survei langsung para mustahik yang diprogramkan untuk diberi bantuan, dengan memilih dua katagori yaitu layak dibantu dan layak dibantu secara khusus. Hal itu dilakukan untuk menentukan bentuk bantuan sehingga sesuai dengan skill yang dimiliki oleh mustahik yang dipilih. Strategi yang dilakukan Nurul Hayat adalah dengan cara pemantauan perkembangan usaha yang dilakukan oleh mustahik yang diberi dana ZIS dengan cara mengawasi dan membimbing apabila terjadi kesulitan dalam mengembangkan usahanya.
Persamaan		Melakukan pembimbingan kepada penerima manfaat.	
Perbedaan		Target penerima manfaat adalah kaum dhuafa.	
3	Nur Kholidah dan Ayesha Nur Salma, 2019 ⁶⁵	Filantropi Kreatif: Pemberdayaan Ekonomi Umat Berbasis Zakat Produktif pada Program 1000 UMKM Lazismu Kabupaten Pekalongan	Pemberdayaan UMKM berbasis zakat produktif oleh Lazismu melalui program 1000 UMKM dapat dijalankan dengan baik namun belum memberikan dampak yang besar terhadap masyarakat. Penerima manfaat dari dana bergulir ini masih tergolong kecil dikarenakan kurangnya SDM yang menangani baik dalam bentuk pendampingan ataupun pembinaan. Lazismu sebagai fasilitator sangat berperan dalam membantu para mustahik atau pelaku usaha yang mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya.

⁶⁴ Nazlah Khairina, “Analisis Pengelolaan Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) Untuk Meningkatkan Ekonomi Dhuafa (Studi Kasus di Lembaga Amil Zakat Nurul Hayat Cabang Medan)”, *At-Tawassuth*, Volume 4, No. 1, 2019, hlm 160-184.

⁶⁵ Nur Kholidah and Ayesha Nur Salma, ‘Filantropi Kreatif: Pemberdayaan Ekonomi Umat Berbasis Zakat Produktif Pada Program 1000 UMKM Lazismu Kabupaten Pekalongan’, *Cakrawala: Jurnal Studi Islam*, 14.2 (2020), 93–101 <<https://doi.org/10.31603/cakrawala.v14i2.3080>>.

			Dampak diberikannya dana hibah untuk program 1000 UMKM berbasis zakat produktif ini diantaranya dapat meningkatkan penghasilan usaha. Dimana para mustahik penerima hibah sudah dapat memperluas jaringan usaha dan laba meningkat. Selain itu adanya peningkatan penghasilan keluarga dan peningkatan pengetahuan, keterampilan serta peningkatan kemampuan untuk mengelola usahanya menjadi lebih baik. Sehingga pemberdayaan ini berdampak pada seluruh aspek kehidupan masyarakat seperti agama, sosial dan ekonomi.
Persamaan		Adanya pendampingan dan pembinaan ke penerima manfaat.	
Perbedaan		Pemberdayaan hanya bersumber dari zakat.	
4	Syahrul Amsari, 2019 ⁶⁶	Analisis Efektifitas Pendayagunaan Zakat Produktif Pada Pemberdayaan Mustahik (Studi Kasus LAZISMu Pusat)	LAZISMu pusat didalam pendayagunaan zakat produktif selain penyaluranya dilakukan sendiri dan juga selalu mengoptimalkan Majelis, Lembaga dan Organisasi otonom di lingkungan Muhammadiyah agar berdampak luas penerima manfaatnya dan programnya lebih bervariasi. Pemberdayaan mustahik yang dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan juga syariat Islam. LAZISMu dalam melaksanakan pemberdayaan mustahik dengan cara menetapkan prioritas yang berlandaskan pemerataan, keadilan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Secara keseluruhan baik dilihat dari peningkatan bisnis, etika

⁶⁶ Aghniya Jurnal and Ekonomi Islam, 'Analisis Efektifitas Pendayagunaan Zakat Produktif Pada Pemberdayaan Mustahik (Studi Kasus LAZISMu Pusat)', *AGHNIYA: Jurnal Ekonomi Islam*, 1.2 (2019) <<https://doi.org/10.30596/aghniya.v1i2.3191>>.

			bisnis dan kemampuan membayar ZIS bahwa pendayagunaan zakat produktif telah efektif dalam pemberdayaan mustahik.
Persamaan		Pemberdayaan bersifat produktif.	
Perbedaan		Memiliki indikator yang berbeda dalam mengukur efektivitas.	
5	Nurul Huda, 2019 ⁶⁷	Pemberdayaan Ekonomi Mustahik di Lazismu Surakarta	Lazismu Surakarta telah melakukan pemberdayaan mustahik melalui beberapa program: pertama, pengembangan ekonomi masyarakat; kedua, pengembangan pendidikan; ketiga, pelayanan sosial dan dakwah; keempat, aksi kemanusiaan. Program pemberdayaan ekonomi mustahik direalisasikan dalam tiga bentuk: pertama, pengembangan ekonomi untuk kemandirian ummat; kedua, bina usaha ekonomi keluarga; ketiga, program janda berdaya. Lazismu Surakarta dalam memberdayakan mustahik menyalurkan zakat dalam bentuk dana bergulir dengan menggunakan akad qardhul hasan.
Persamaan		Pengolahan data dalam penelitian adalah kualitatif dengan proses pengambilan data melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.	
Perbedaan		Sumber dana dari program pemberdayaan berbeda.	
6	Imas Rosi Nugrahani dan Richa Angkita Mulyawisdawati, 2019 ⁶⁸	Peran Zakat Produktif dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahiq (Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Dompot	Peran zakat produktif dalam pemberdayaan ekonomi mustahiq di Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Republika Yogyakarta adalah melalui pengadaan program-program pemberdayaan ekonomi yang dananya

⁶⁷ Nurul Huda, 'Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Di Lazismu Surakarta', *Suhuf*, 31.2 (2019), 161–78 <<https://adoc.pub/pemberdayaan-ekonomi-keluarga.html>>.

⁶⁸ Richa Angkita Mulyawisdawati and Imas Rosi Nugrahani, 'Peran Zakat Produktif Dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahiq (Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Republika Yogyakarta 2017)', *JESI (Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia)*, 9.1 (2019), 30 <[https://doi.org/10.21927/jesi.2019.9\(1\).30-41](https://doi.org/10.21927/jesi.2019.9(1).30-41)>.

		Dhuafa Republika Yogyakarta 2017)	diambilkan dari dana zakat produktif. Terdapat dua program pemberdayaan ekonomi yang dikelola oleh Dompot Dhuafa Republika Yogyakarta, yaitu Kampung Ternak dan Institut Mentas Unggul. Program Kampung Ternak merupakan program pemberdayaan ekonomi yang mengajak mustahiq untuk berdaya melalui ternak hewan kambing atau sapi. Sedangkan Institut Mentas Unggul adalah program pemberdayaan ekonomi melalui budidaya dan home industri tanaman aloevera serta home industri keripik pisang. Peran yang diberikan oleh zakat produktif Dompot Dhuafa dalam pemberdayaan ekonomi mustahiq tidak hanya dengan pemberian modal, baik dalam bentuk uang atau barang. Peran yang diberikan juga berbentuk pemberian sosialisasi, penyuluhan, motivasi dan pembinaan yang berkesinambungan bagi mitra binaan yang sedang diberdayakan.
Persamaan		Adanya pemberdayaan dan adanya campur tangan mitra lain.	
Perbedaan		Pemberdayaan hanya bersumber pada zakat.	
7	Ades Sugita, Agus Rohmat Hidayat, Feri Hardiyant dan Sri Intan Wulandari, 2020 ⁶⁹	Analisis Peranan Pengelolaan Dana Ziswaf Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat Pada Lazisnu Kabupaten Cirebon	Berdasarkan hasil penelitian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Peranan Pengelolaan serta penyaluran dana ZISWAF yang dilaksanakan oleh LAZISNU Kabupaten Cirebon yang mengalokasikan penerimaan dana ZISWAF dari para muzakki yang dialokasikan untuk program pemberdayaan melalui Wirabina

⁶⁹ Ades Sugita and others, 'Analisis Peranan Pengelolaan Dana Ziswaf Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat Pada Lazisnu Kabupaten Cirebon', *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 1.1 (2020), 9–18 <<https://doi.org/10.36418/jiss.v1i1.6>>.

			NU, dan untuk program pemberdayaan ekonomi umat melalui Wirabina NU yang didistribusikan kepada para mustahik dengan berbagai bentuk baik konsumtif maupun produktif yang berimbas pada peningkatan kesejahteraan ekonomi umat.
Persamaan		Pemberdayaan dengan sumber ZISWAF.	
Perbedaan		Alokasi penerimaan mustahik atau penerima manfaat.	
8	Mohammad Ridwan, Lilis Andarasari, Reka Indah Setiani, dan Rizka Merliana, 2020 ⁷⁰	Pengelolaan Zakat Produktif Melalui Program Senyum Mandiri Dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahiq Di Rumah Zakat Cabang Cirebon	Rumah Zakat adalah World Digital Charity Organization yang mengelola zakat, infak, sedekah, serta dana sosial lainnya melalui program-program pemberdayaan masyarakat. Program pemberdayaan di Desa Berdaya direalisasikan melalui empat rumpun utama yaitu: Senyum Juara (pendidikan), Senyum Sehat (kesehatan), Senyum Mandiri (ekonomi), dan Senyum Lestari (lingkungan). Senyum Mandiri merupakan program pemberdayaan ekonomi pada Rumah Zakat berbasis potensi lokal bagi masyarakat kurang mampu untuk mengurangi tingkat kemiskinan. Berikut program-program Senyum Mandiri: Kewirausahaan Dasar, Kewirausahaan Lanjutan, Kewirausahaan Keberlanjutan. Program pemberdayaan ekonomi melalui zakat produktif ini sangat membantu dalam pengentasan kemiskinan dan melalui program ini penerima dana memperoleh bimbingan usaha sehingga dapat meningkatkan skill dalam

⁷⁰ Mohamad Ridwan and others, 'Pengelolaan Zakat Produktif Melalui Program Senyum Mandiri Dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahiq Di Rumah Zakat Cabang Cirebon', *Ecobankers : Journal of Economy and Banking*, 1.2 (2020), 44 <<https://doi.org/10.47453/ecobankers.v1i2.136>>.

			berwirausaha dan dapat mengembangkan usahanya.
Persamaan		Melakukan pemberdayaan selalu berkelanjutan.	
Perbedaan		Pemberdayaan hanya bersumber pada zakat.	
9	Rahmad Hakim, Muslikhati, dan Mochamad Novi Rifa'i, 2020 ⁷¹	Zakat dan Pemberdayaan Ekonomi Mustahik: Studi Pada Lembaga Amil Zakat, Infak Dan Shodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Kabupaten Malang	Berdasarkan pembahasan yang dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa pendayagunaan dana zakat di LAZISMU Kabupaten Malang mampu untuk meningkatkan pemberdayaan ekonomi mustahik, ditinjau dari aspek kegunaan, keakuratan dan obyektivitas, ruang lingkup program, efektivitas biaya, dan akuntabilitas pelaporan. Sementara pada ketepatan waktu, pelaporan keuangan dana zakat masih belum tepat waktu.
Persamaan		Pemberdayaan bergerak pada bidang ekonomi.	
Perbedaan		Sedikit perbedaan pada indikator efektivitas.	
10	Syarif Hidayat, dan Makhrus, 2021 ⁷²	Peranan Bank Wakaf Mikro dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat di Purwokerto	Bentuk pemberdayaan ekonomi masyarakat yang dilakukan oleh Bank Wakaf Mikro, dalam hal ini adalah BWM Amanah Berkah Nusantara adalah berupa: pertama pemberian fasilitas pembiayaan untuk menunjang pengembangan usahanya. Terdapat dua akad yang digunakan dalam pembiayaan tersebut, yaitu akad mudarabah dan akad qardh. Akad mudarabah digunakan untuk modal usaha sedangkan akad qardh digunakan untuk nasabah yang memiliki kebutuhan mendesak seperti biaya kesehatan atau biaya pendidikan.

⁷¹ Rahmad Hakim, Muslikhati Muslikhati, and Mochamad Novi Rifa'i, 'Zakat Dan Pemberdayaan Ekonomi Mustahik: Studi Pada Lembaga Amil Zakat, Infak Dan Shodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Kabupaten Malang', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6.3 (2020), 469 <<https://doi.org/10.29040/jiei.v6i3.1356>>.

⁷² Syarif Hidayat and M Makhrus, 'Peranan Bank Wakaf Mikro Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Purwokerto', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7.2 (2021), 577-86 <<https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2249>>.

			Kedua adalah pendampingan usaha, pendampingan usaha ini dilakukan dalam bentuk pertemuan rutin yang disebut Halaqah Mingguan (Halmi), terdapat dua aspek yang menjadi materi pendampingan, yaitu aspek keagamaan serta aspek pengembangan usaha itu sendiri.
Persamaan		Program pemberdayaan bersifat produktif dan memiliki pendampingan masyarakat.	
Perbedaan		Sumber dana yang berasal dari wakaf dan akad yang disepakati.	
11	Lailatul dan Asim Asy'ari, 2022 ⁷³	Tata Kelola Dana Zakat, Infaq, dan Shodaqoh (ZIS) Studi Pada Badan Amil Zakat	Berdasarkan hasil wawancara dari ke-5 instansi diantaranya (Kantor Kementerian agama, Dinas Kesehatan, Dinas Penanaman Modal dan PTSP, Kantor Pengadilan Agama dan Bagian Organisasi di Pemerintah Daerah) yang menjadi sample, jawaban dari responden rata-rata sama sehingga peneliti menyimpulkan dalam skala instansi di kabupaten X terbilang skala instansi sedang karena dalam hal pengumpulannya masih bisa dilakukan sampai saat ini. Walaupun ada beberapa instansi yang pemotongannya bukan dari gaji. Namun, tetap melakukan pengumpulan. Kelima instansi tersebut hanya mengikuti aturan yang diberikan oleh BAZNAS X dan menjalankan kewajibannya dengan menyetorkannya hanya itu saja selebihnya mengikuti aturan BAZNAS X dalam hal penyalurannya diperuntukkan kepada siapa saja sesuai program yang direncanakan. Jadi

⁷³ Lailatul Qomariyah&Muhammad Asim Asyari, 'Tata Kelola Dana Zakat, Infaq Dan Shodaqoh (ZIS) Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten X', *J-ISCAN: Journal Of Islamic Accounting Research*, 4.1 (2022), 11–28.

			penerapan ini belum dilakukan sesuai aturan.
Persamaan	Mengelola dana ZIS untuk didistribusikan.		
Perbedaan	Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif komparatif saja.		

C. Kerangka Pemikiran

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat. UU ini menjelaskan, yang dimaksud dengan pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Dasar yang dianut dalam pengelolaan zakat adalah keimanan, ketakwaan, keterbukaan, dan kepastian hukum sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945. Berdasarkan pemaparan tersebut, pengelolaan zakat bertujuan untuk:⁷⁴

1. Meningkatkan pelayanan bagi masyarakat dalam menjalankan kewajiban zakat sesuai ajaran agama.
2. Meningkatkan fungsi dan peran instrument keagamaan sebagai upaya untuk mewujudkan kesejahteraan dan keadilan sosial
3. Mengoptimalkan hasil dan daya guna zakat.

Untuk mencapai tujuan yang dirumuskan dalam UU 38/ 1999 tersebut, pengelolaan zakat harus dilaksanakan secara modern dan profesional menggunakan pendekatan/ konsep NPM seperti pada pelaksanaan aspek-aspek penting meliputi : *controlling*, *benchmarking*, dan *clean management*. Dari segi penyaluran dana, untuk mencapai

⁷⁴ Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat.

poin ketiga dari tujuan zakat, maka penyaluran dana zakat tidak dilaksanakan dengan cara membagikan komoditas zakat semata (beras, hasil pertanian, dan uang), tetapi dikelola secara produktif dengan menjadikan mustahik sebagai subjek penerima zakat, bukan objek penerima zakat. Artinya, bentuk penyaluran harus menjadikan mustahik ikut aktif bergerak dalam meningkatkan kemampuan ekonominya.

Distribusi menjadi suatu aktivitas yang penting dalam menjaga keseimbangan dan keharmonisan. Ketidakbenaran dalam distribusi menjadikan alokasi harta menjadi tidak seimbang. Distribusi merupakan alat untuk menjamin adanya keseimbangan penguasaan aset dan kekayaan, agar kesenjangan yang muncul akibat perbedaan kemampuan antar manusia dapat diminimalisir. Kesenjangan akan menimbulkan masalah ketika mekanisme distribusi tidak berjalan dengan lancar.

Pendayagunaan zakat adalah mendistribusikan dana zakat kepada para mustahik dengan cara produktif.⁷⁵ Pendayagunaan zakat hendaknya menghindari sesuatu yang sifatnya konsumtif. Hal tersebut dikarenakan agar bantuan yang diterima lebih berdayaguna bagi orang yang mendapatkan dana/bantuan tersebut.⁷⁶

Dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 pasal 27 tentang pendayagunaan zakat yaitu:⁷⁷

1. Zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat.
2. Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) dilakukan apabila kebutuhan dasar mustahik telah terpenuhi.

⁷⁵ Asnani, *Zakat Poduktif Dalam Perspektif Hukum Islam*, Yogyakarta : Pustaka Riski Putra, 2008, h. 134.

⁷⁶ A. Qodri Azizy, *Membangun Fondasi Ekonomi Umat : Meneropong Prospek Berkembangnya Ekonomi Islam*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2004, h. 146.

⁷⁷ Pasal 28 Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

3. Ketentuan lebih lanjut tentang pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana yang dimaksud pada pasal (1) diatur dengan peraturan menteri.

Pendayagunaan hasil pengumpulan dana untuk usaha produktif dilakukan berdasarkan persyaratan yaitu terdapat usaha-usaha nyata yang berpeluang menguntungkan dan mendapatkan persetujuan tertulis dari dewan pertimbangan LAZ. Bentuk dan sifat pendayagunaan terdiri dari tiga diantaranya yaitu hibah, dana bergulir, dan pembiayaan.

Salah satu lembaga filantropi di Indonesia ialah DT Peduli, yaitu sebuah Lembaga Amil Zakat Nasional dan merupakan Lembaga Nirlaba yang bergerak di bidang penghimpunan (fundraising) dan Pendayagunaan dana zakat, Infak, sedekah dan wakaf (ZISWAF). DT Peduli bergerak di bidang pemberdayaan pendidikan, ekonomi, sosial, dan kesehatan, salah satu program dibidang ekonominya adalah *Microfinance* Syariah Berbasis Masyarakat (MISYKAT) yang bergerak untuk mensejahterahkan masyarakat di sektor Usaha Mikro yang dibina oleh KOPMU-DT. Program MISYKAT (*Microfinance* Syariah Berbasis Masyarakat) memiliki jenis pelayanan yaitu; iuran kelompok, tabungan berencana, tabungan cadangan, cicilan pokok pinjaman, dan bagi hasil pembiayaan.

Program MISYKAT (*Microfinance* Syariah Berbasis Masyarakat) adalah program pemberdayaan ekonomi berprinsip syariah (adaptasi model Grameen Bank Bangladesh) dengan pendekatan pemberian pembiayaan untuk modal usaha atau kebutuhan penunjang hidup sampai level sekunder, pembinaan manajemen usaha, manajemen keuangan rumah tangga dan pembinaan ruhiyah kepada individu mustahik dalam kelompok masyarakat dhuafa, bertujuan meningkatkan kesejahteraannya. Untuk

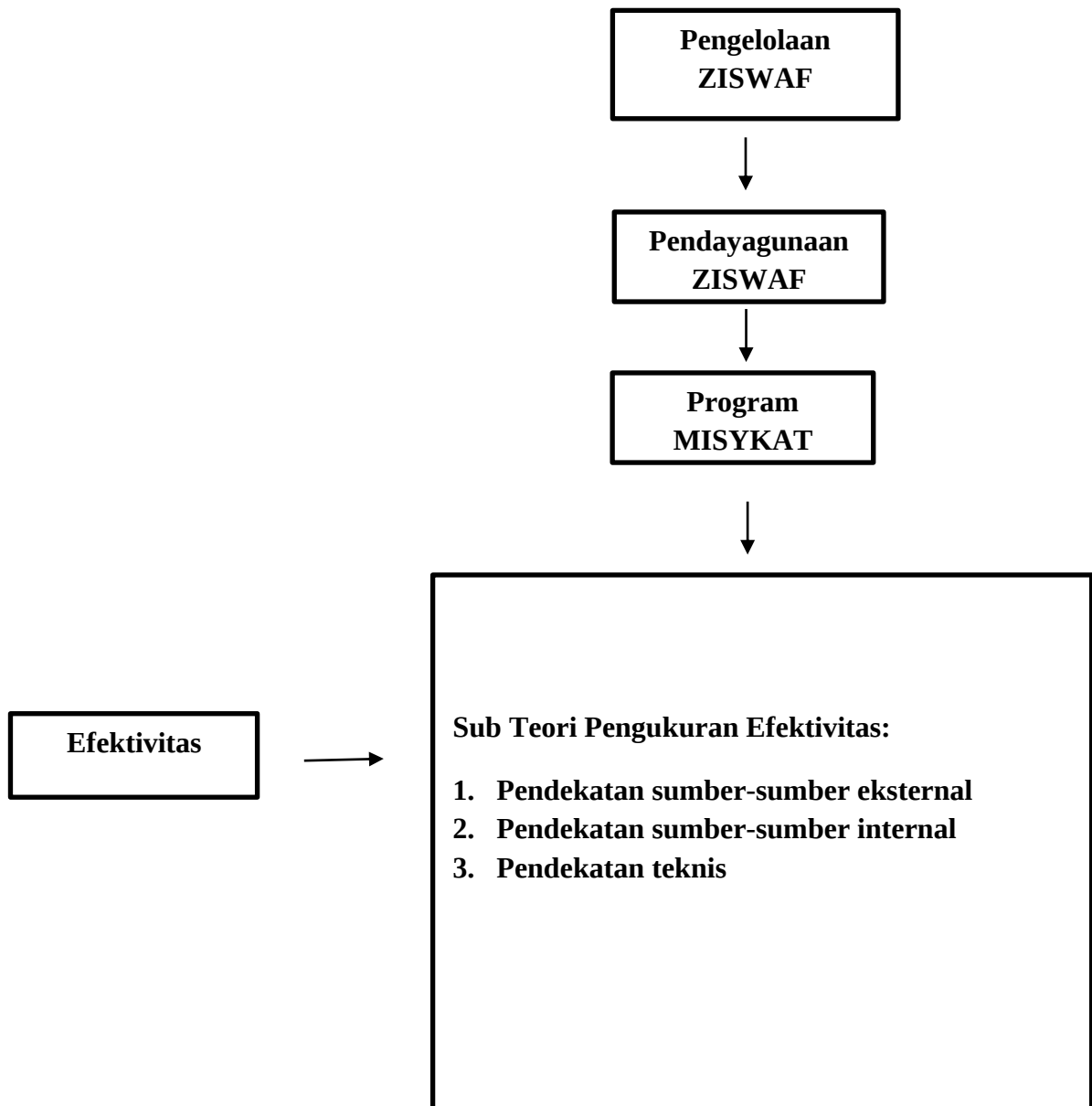
KPI (*Key Performance Indicators*) program MISYKAT ada 6, yaitu; anggota baru, PAR (*Participatory Action Research*), tabungan, branding usaha, pelatihan, dan aktivasi dampingan.

Sasaran program MISYKAT antara lain; perempuan, sudah atau akan memiliki usaha, siap mengikuti dampingan pekanan, kelompok minimal 10 orang dan saling berdekatan satu sama lain. Tujuan program MISYKAT adalah membentuk individu yang berdaya, tangguh akidah dan ekonominya, membentuk karakter Baik dan Kuat (BAKU) khas Daarut Tauhiid, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan usaha, dan mengaplikasikan prinsip ekonomi syariah dalam pengelolaan keuangan rumah tangga serta usaha. Dan indikator ketercapaian program MISYKAT adalah mampu dan konsisten menabung serta tidak diambil minimal 6 bulan, meningkatkan pendapatan usaha minimal 10% setelah 1 tahun program, Skor CIBEST/ kesejahteraan spiritual minimal 3, dan menjalankan usaha secara konsisten minimal 1 tahun. Dengan adanya indikator kinerja program dan tujuan kita bisa melihat sejauh mana program tersebut sudah efektif atau tidak.⁷⁸

Jadi untuk mengukur efektivitas program MISYKAT adalah ketercapaian tujuan program MISYKAT dengan indikator; Tujuan/Indikator; 1) adanya peningkatan penghasilan ekonomi rumah tangga, 2) lahirnya kelompok-kelompok milik mustahiq di masyarakat, 3) adanya peningkatan aset kelompok (tabungan berencana anggota MISYKAT), 4) adanya produktivitas ekonomi anggota, 5) perubahan karakter dan paradigma berpikir anggota, 6) menjadi muzakki (pembayar zakat).⁷⁹

⁷⁸ Proposal MISYKAT (Juli 2022).

⁷⁹ *Ibid.*



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran