

# **Tata Kelola Zakat**

## **Di Lembaga Zakat Infaq Shadakah dan Waqaf Al baitul Amin Jember**

Nurul Widyawati Islami Rahayu  
Mahasiswa Program Doktor (S3)  
Administrasi Publik Universitas Jember

### **1. Pendahuluan**

Pengelolaan zakat merupakan persoalan penting dalam suatu negara, karena zakat merupakan salah satu sumber utama keuangan dalam Islam, zakat juga menjadi salah satu unsur untuk meningkatkan kesejahteraan umat Islam serta dapat mengurangi angka kemiskinan (Al-Qardawi, 253; 1993). Pramanik menyatakan bahwa, zakat dapat memainkan peran yang sangat signifikan dalam mendistribusikan pendapatan dan kekayaan dalam masyarakat muslim. Dalam konteks makro ekonomi, zakat dapat dijadikan sebagai instrumen yang dapat memberikan insentif untuk meningkatkan produksi, investasi, dan untuk bekerja. Zakat adalah mekanisme transfer terbaik dalam masyarakat (Pramanik, 183; 1993).

Selain itu zakat merupakan salah satu rukun Islam yang diwajibkan bagi setiap muslim yang hartanya sudah memenuhi syarat. Syarat harta yang wajib dikeluarkan antara lain adalah cukup *nisab* (batas minimum sesuatu harta wajib dizakatkan atau tidak) dan *haul* (genap setahun yaitu selama 354 hari mengikut tahun Hijrah atau 365 hari mengikut tahun Masehi). Bahkan perintah zakat juga termaktub dalam Alquran surat *Al-Baqoroh* ayat 43 yang berbunyi “*Dirikanlah sholat, tunaikanlah zakat dan rukuklah bersama dengan orang-orang yang rukuk.*” Hakikat dalam “*tunaikanlah zakat*” dalam pemikiran Savas (1999), zakat dapat dikelola sebagai barang privat, yakni pemberian zakat dari *muzakki* didistribusikan langsung kepada *mustahiq* (*self service*).

Pengelolaan zakat secara privat atau langsung menimbulkan beberapa dampak serius secara langsung membawa korban dari pada . *Kedua*, kesenjangan zakat (*zakat gap*) artinya kesenjangan antara potensi dengan realisasi. Menurut BAZNAS di Indonesia potensi zakatnya 217 triliun tetapi zakat yang berhasil dihimpun dan dicatat hanya 11 triliun, berarti terdapat sekitar 20%, yang hanya menerima zakat. *Ketiga*, problema pembagian zakat tidak merata hal ini terjadi karena adanya asimetris informasi. Problematika yang ditimbulkan dari pengelolaan zakat secara pruvat atau langsung tersebut sebenarnya bisa diatasi melalui kerjasama dengan negara (*government vending*). Namun ternyata usaha ini pun tidak membuahkan hasil sebab *government vending* tidak mampu mengatasi *imperfect information* dan juga tidak mampu mengatasi *asymmetric information* (informasi asimetris) (Scott, 2000), yaitu suatu kondisi yang disebabkan karena adanya distribusi informasi yang tidak sama antara *muzakki* dan agen atau orang yang dipercaya *muzakki* untuk mencari *mustahiq*. Seharusnya *muzakki* memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam mengukur tingkat hasil yang diperoleh dari usaha agen. Namun ternyata ukuran-ukuran keberhasilan yang diperoleh oleh

*muzakki* tidak seluruhnya transparan sehingga informasi yang diperoleh *muzakki* tetap tidak dapat menjelaskan hubungan antara keberhasilan yang telah dicapai dengan usaha yang telah dilakukan agen.

Oleh karena itu diperlukan solusi lain agar zakat dapat tersalur dengan tepat yakni dengan menggunakan tindakan kolektif melalui lembaga seperti pondok pesantren, atau dapat pula melalui BAZNAS dan LAZ sebagai perpanjangan tangan dari negara. Tindakan kolektif pemberian zakat melalui sekolah atau pondok pesantren ternyata masih menimbulkan resiko adanya *imperfect information*, informasi asimetris, *moral hazard* dan *bounded rationality* (Miller,2003), sebab sulitnya mengukur tingkat keberhasilan pengelolaan zakat maupun pemberdayaan bagi para *mustahiq*.

Berdasarkan problematika tersebut maka tindakan kolektif yang kedua yang kiranya dapat dijadikan model dalam pengelolaan zakat yaitu tindakan kolektif melalui institusi negara. Pengelolaan zakat bersama institusi negara diperkuat dalil dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah ayat 103, "*Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan berdoaan untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu menjadi ketentraman jiwa bagi mereka, dan Allah maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.*" Kata '*ambillah zakat*' dalam ayat di atas menunjukkan makna 'paksaan' atau 'mengambil paksa'. Hal tersebut berarti Allah SWT menyuruh dan meminta untuk mengambil zakat dari sebagian harta orang-orang kaya (*muzakki* atau wajib zakat). Dalam konteks ini adalah Negara.

Pengelolaan zakat dengan melibatkan prinsip *good governance* yakni antara lain; efektif, jujur, pemerataan, transparansi, akuntabel, informatif kiranya dapat dijadikan sebuah solusi tepat dalam mengatasi pengelolaan zakat yang masih bersifat konvensional, *Good governance* dalam pengelolaan zakat secara terorganisasi merupakan tugas dari administrasi publik (Ostrom, 1989:46). Prinsip ini juga bisa diterapkan di LAZ AZKA di Jember mengingat Jember merupakan kabupaten terpadat ketiga di wilayah Jawa timur serta dihuni mayoritas oleh masyarakat muslim. Pemilihan LAZ AZKA sebagai lahan penelitian karena lembaga AZKA dapat digolongkan sebagai lembaga amil zakat tertua di Kabupaten Jember, yakni berdiri pada tahun 1999 yang seharusnya dapat dijadikan sebagai *role model* bagi lembaga amil zakat lainnya. Selain itu LAZ AZKA ini didirikan oleh kaum *nahdliyin* menjadi corong dalam berdakwah sehingga keberadaannya diakui dan dipercaya oleh masyarakat. Namun tidak demikian, akuntabilitas AZKA masih kurang mendapatkan pengakuan dari masyarakat *nahdliyin* utamanya, dan masyarakat lain pada umumnya. Hal lainnya juga terdapat adanya transparansi yang masih kurang, hal tersebut dapat dilihat dalam bentuk laporan keuangan yang diberikan kepada para *muzakki* oleh AZKA.

Berdasarkan berbagai persoalan tersebut maka sangat penting untuk dilakukan penelitian guna mengetahui bagaimana pengelolaan zakat dilembaga AZKA, dan mengkaji karakter hubungan para pelaku dan karakter perilaku di lembaga pengelola zakat AZKA kabupaten Jember.

## 2. Tinjauan Pustaka

Pembahasan tentang pengelolaan zakat telah banyak dibahas sebagai karya ilmiah. Namun meskipun demikian penelitian yang membahas mengenai tata kelola zakat dengan metode *good governance* belum ada dan oleh karena itu penelitian ini tergolong original dan baru. Terdapat beberapa teori

### Old Paradigm administrasi

G.Frederickson (1984:27-30), mengemukakan ada enam paradigma administrasi publik: Paradigma pertama, Birokrasi Klasik, fokus pengamatan paradigma ini adalah struktur (desain) organisasi dan fungsi prinsip-prinsip manajemen, sedangkan yang menjadi lokus adalah berbagai jenis organisasi pemerintah maupun bisnis. Nilai yang ingin diwujudkan adalah efisiensi, efektivitas, ekonomi dan rasionalitas. Penolakan utama paradigma ini antara lain: Weber: *Bureaucracy*,(1922) Wilson: *The Study of Public Administration* (1887), Taylor:*Scientific Management*, (1912) serta Gulick dan Urwick: *Papers on the Cience of Administration*,(1937).

### Teori Organisasi

Dalam karyanya “*Organizational Theory and Design A Strategic Approach for Management*” Gerloff (1985) mengungkapkan bahwa sebuah organisasi juga bisa dipandang sebagai sistem terbuka yang mana memiliki interaksi dengan lingkungan. Menurutnya sistem terbuka ini memiliki keuntungan yakni dapat meningkatkan sensitifitas manager terhadap kejadian ataupun perubahan yang berada di luar organisasi memiliki dampak terhadap kinerja organisasi. Bertolak pada penjelasan Gerloff, makna organisasi dipahami sebagai sebuah paradigma sebagaimana yang diutarakan oleh Kuhn (1970) dalam Pfeffer (“*Organizations and Organization Theory*” 1982) mengungkapkan bahwa paradigma merujuk pada sebuah cara melakukan sesuatu, melihat sesuatu di dunia. Selanjutnya menurut Gordon (1972) melihat paradigma sebagai sebuah teknologi termasuk di dalamnya hubungan sebab akibat dan standart praktek dan perilaku.

### Organisasi Privat dan Publik

Organisasi Privat menurut Farnham dan Horton (1993:27) merupakan sebuah organisasi yang dibentuk oleh sekelompok grup atau kumpulan orang untuk kepentingan pasar dan terkadang bagi kesejahteraan, yang membedakan adalah tujuan, kepemilikan akuntabilitas. Antara sektor publik dan sektor privat sangat sulit dibedakan dalam praktiknya. Tomkins (1987 ) dalam Farnham dan Horton (1993 :29) menerangkan organisasi mulai dari sangat privat “*Fully Private*” sampai sangat public atau “*Fully Public*” tanpa adanya persaingan. Dia mendeskripsikan hubungan kemandirian atau hubungan antar organisasi diantara pasar dan bidang politik.

Menurut Farnham dan Horton (1993: 31) organisasi privat harus mendapatkan untung dan efisien secara ekonomi untuk bisa *survive* di pasar. mereka juga memiliki tanggung jawab sosial dan moral dan hal ini terjadi saat manajemen memutuskan mengenai harga, produksi, sumber penghasilan yang akan digunakan dan pembagian keuntungan.

Sedangkan Organisasi publik merupakan sebuah organisasi yang dibentuk oleh pemerintah dengan tujuan politik atau kepentingan golongan. Bertanggung

jawab pada hukum atau perwakilan politik (Farnham dan Horton, 1993: 28). Jenis aktivitas organisasi publik yakni segala aktivitas atau semua hal yang berhubungan dengan kepentingan public termasuk membuat, menerapkan dan mengaplikasikan kebijakan. organisasi publik diberikan tujuan yang mencerminkan alasan mereka berdiri atau ada. Pembagian tanggung jawab diantara organisasi publik juga merupakan dampak dari pertimbangan politik bukan dari prinsip organisasi, ekonomi atau logika.

### **Teori Pelayanan Publik**

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah sebenarnya dapat dibedakan dengan menggunakan dasar pemikiran siapa yang akan dapat menikmati atau mendapat dampak dari suatu layanan. Pelayanan bisa dinikmati baik individu maupun kelompok atau dalam bentuk barang dinikmati secara kolektif. Oleh sebab itu, untuk mendasari pemikiran tentang pihak-pihak mana yang akan memberikan pelayanan. Oleh karena itu di bawah ini disampaikan konsep pemikiran jenis barang layanan yaitu barang privat (individu) atau sering disebut dengan *private goods* dan barang layanan yang dinikmati secara kolektif atau barang umum atau yang disebut dengan barang publik (*public goods*) (Savas 1987;45).

### **Kualitas Pelayanan Publik**

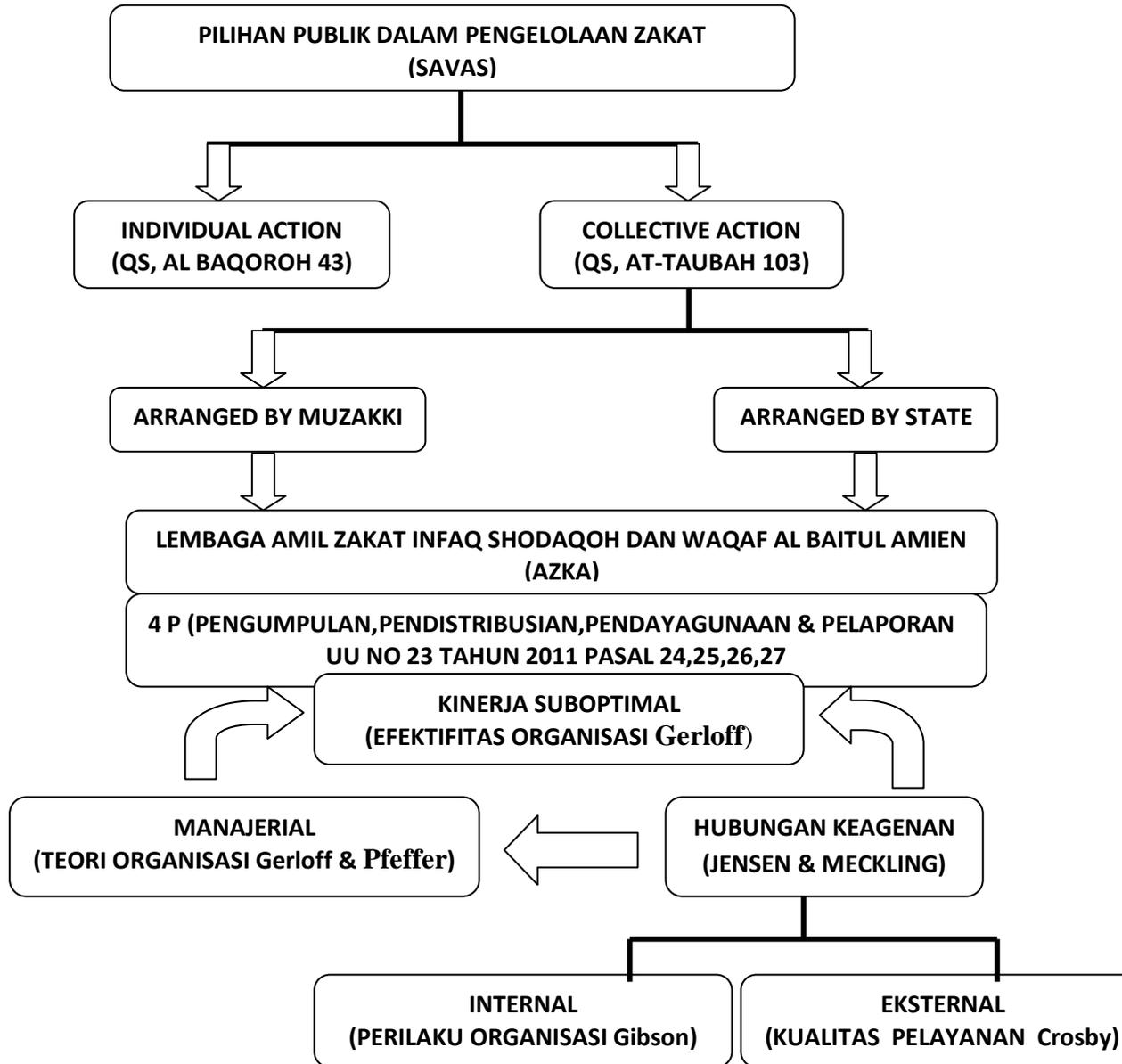
Konsep kualitas layanan merupakan hal yang sangat signifikan dalam keterbelangsungan hidup sebuah organisasi menurut Wolkins (1993:70) menjabarkan setidaknya enam prinsip kualitas layanan yakni *leadership, education, planning, tinjauan atau review, communication, hadiah dan pengakuan atau reward dan recognition.*

### **Good Governace**

Aspek *governance* dapat ditinjau dari apakah pemerintah telah telah berfungsi secara efektif dan efisien dilihat dari segi fungsional sesuai dengan tujuan yang telah digariskan. *World Bank* mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien

Oleh karena itu institusi dari *governance* meliputi tiga domain, yaitu *state* (negara atau pemerintah), *privat sector* (sector swasta atau dunia usaha) dan *society* (masyarakat) yang saling berinteraksi menjalankan fungsinya masing masing. *State* berfungsi menjalankan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, *privat sector* menciptakan pekerjaan dan pendapatan, sedangkan *society* berperan positif dalam interaksi social, ekonomi dan politik. Berikut ini gambar hubungan sektor

## Kerangka Konseptual



Modifikasi dari proposal disertasi Supranoto 2015

### Metodologi Penelitian

Disertasi ini didasarkan pada perspektif kualitatif dengan asumsi tema penelitian ini lebih banyak menitikberatkan pada kajian konseptual yang berupa butir-butir pemikiran dan bagaimana pemikiran itu tersosialisasi. Fokus dalam penelitian ini dirumuskan untuk membatasi permasalahan penelitian pada pengelolaan zakat yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat (LAZ). Selain itu, dalam kajian ilmu administrasi publik, lokus dari administrasi publik adalah kepentingan publik (*public interest*) dan urusan publik (*public affair*), sedangkan fokus dari administrasi publik adalah teori organisasi, termasuk didalamnya

pengelolaan dalam ruang lingkup organisasi public. Penelitian ini membatasi kajian dalam hal pengelolaan zakat yang berorientasi pilihan publik dan hubungan keagenan.

Lokasi penelitian ini, yang terletak terletak di pusat kota, tepatnya di sebelah barat alun-alun Jember. Pertimbangan memilih lokasi ini adalah mudah dijangkau dan mudah mensosialisasikan keberadaan lembaganya. Lembaga AZKA berdiri lebih lama dibanding Lembaga Amil Zakat yang lain. Data yang digunakan dan dianalisis dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber data sebagai berikut:

- a. Individu yang berperan langsung atau tidak langsung dalam lembaga AZKA di Kabupaten Jember Sumber data yang dimaksud adalah: (1) Badan Pertimbangan Lembaga Amil Zakat AZKA, (2) Badan PengawasAZKA, (3) Direktur AZKA, (4) Manager AZKA
- b. *Muzakki* dan *Mustahiq*. Sumber data jenis yang merupakan dalam penelitian ini adalah orang menjadi nasabah lembaga zakat yang dipilih dengan menggunakan tehnik *purposif*.

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dua jenis, yaitu: data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer akan dilakukan dengan menggunakan dua teknik, yaitu: teknik observasi berperan-serta (*participant-observation*), dan wawancara (*interview*). Sementara data sekunder akan dikumpulkan dengan teknik dokumentasi.

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan agar keabsahan data teruji tingkat kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konformabilitasnya (Hamidi, 2005:82). Teknik triangulasi digunakan untuk menguji keabsahan data yang dikumpulkan. Menurut Denzin dalam Moleong (2006:330) triangulasi dibedakan menjadi empat macam, yaitu pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model Miles dan Huberman, dimana analisis data ini melalui beberapa tahap: (1). Pengorganisasian data dilakukan setelah data yang diperoleh dari setiap pertanyaan penelitian sudah dianggap memadai. (2). Merumuskan dan menafsirkan data tentang penelitian. (3). Mengambil kesimpulan akhir terhadap data dalam bentuk temuan umum dan temuan khusus.

Sementara itu, untuk memproses analisis data dalam Miles dan Huberman dapat melalui tiga proses, (1) Reduksi data, proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakkan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilokasi penelitian (Ghony, 2012:307). (2) Penyajian data, merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beberapa jenis bentuk penyajian data antara lain, bentuk matriks, grafik, jaringan, bagan dan sebagainya. (3) menarik kesimpulan.

## **Hasil dan Temuan**

### **Hasil**

Lembaga AZKA Al Baitul Amin terletak di pusat kota Jember, tepatnya 100 meter dari alun-alun kota Jember dan 100 meter dari masjid Jami' yang merupakan salah satu ikon kota Jember. Masjid Jami' dianggap masjid tertua dan

bersejarah yang diklaim milik orang Nahdlatul Ulama (NU), yang merupakan penggagas berdirinya AZKA yakni sejak tahun 1999. Lembaga AZKA seperti lembaga zakat pada umumnya, terdapat suatu program yang ditawarkan oleh AZKA kepada *muzakki*. Ada delapan program yang dimiliki oleh AZKA, namun program-program tersebut tidak semuanya dijalankan setiap bulan. Dana yang tersedia digunakan untuk mendanai program-program secara bergantian setiap bulannya. Adapun bentuk-bentuk programnya dituturkan oleh salah satu pengurus AZKA beasiswa pendidikan, senyum anak yatim, Guru ngaji sejahtera, Peduli Bencana Alam, Kantong Kosong Dhuafa, waqof al quran, tabungan kurban, kredit usaha mikro, layanan zakat , infaq dan shodakoh.

## Temuan

### TATA KELOLA ZAKAT

Perintah zakat yang disebutkan beriringan dengan kewajiban mendirikan salat ditemukan sebanyak 33 kali. perintah untuk infaq atau shodaqah ditemukan sebanyak 40 kali. Namun *infaq* dan *shodaqah* merupakan wujud kecintaan dari seorang muslim terhadap nikmat dari Allah SWT yang telah diberikan kepadanya.

### Penghimpunan

penghimpunan atau *fundraising* merupakan suatu upaya dan proses kegiatan dalam melakukan penghimpunan dana zakat, *infaq*, dan sedekah (ZIS) serta sumber daya lainnya yang diperoleh dari masyarakat baik secara individu, kelompok, organisasi maupun perusahaan yang akan disalurkan dan didayagunakan untuk mustahik (Depag RI, 2007 A:66)

Terdapat dua cara metode *fundraising*, yaitu sebagai berikut (Depag RI,

2007 A:69) :

- a). Metode *fundraising* langsung ialah metode yang menggunakan cara-cara yang melibatkan partisipasi *muzakki* secara langsung
- b) Metode *fundraising* tidak langsung ialah suatu metode yang menggunakan cara-cara yang tidak melibatkan partisipasi *muzakki* secara langsung, dilakukan melalui promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga zakat yang kuat.

Pola penghimpunan dana zakat, lembaga AZKA mempunyai petugas pengambil zakat yang bernama “juru pungut” atau biasa disingkat “jungput”. Juru pungut merupakan pegawai tetap yang dibagi menjadi dua bagian juru pungut, yakni juru pungut yang bertugas mendatangi para *muzakki* dan juru pungut yang mendatangi para *mustahiq* yang dalam program kredit mikro.

Istilah juru pungut digunakan AZKA sebagai bagian dari tugas pengambil zakat. Salah satu pengurus AZKA memberikan argumentasi tentang asal usul istilah juru pungut. Berikut ini hasil dari wawancara dengan salah satu pengurus AZKA.

“Istilah juru pungut itu istilah dari kita, memang kurang keren ada istilah yang filosofinya dari alquran yakni *khudz*. Yang mengandung arti “ambillah atau pungutlah” maka jadi istilah juru pungut, biar lebih familier saja, tanpa memikrinya istilah yang lain, karena tugasnya mengambil memungut ya kami memutuskan menggunakan istilah juru pungut” (wawancara tanggal, 12/01/01).

### 5.1.1 Strategi Penghimpunan

Ada beberapa strategi yang digunakan LAZ AZKA dalam menarik para *muzakki*. berikut ini penuturan bagian marketing AZKA;

“Pada dasarnya bersifat *On line* dan *Off line* agar menarik donatur. *On Line* itu, seperti melalui media *facebook* dan *twitter*. *Selanjutnya, kalau Off line* melalui spanduk, baliho, brosur, dan majalah (wawancara tanggal, 12/01/13).

### **Pendistribusian Zakat**

Pendistribusian zakat merupakan penyaluran atau pembagian dana zakat kepada mereka yang berhak. Distribusi zakat mempunyai sasaran dan tujuan. Sasarannya di sini adalah pihak-pihak yang diperbolehkan menerima zakat, sedangkan tujuannya adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam bidang perekonomian.

Ada dua pendekatan yang digunakan dalam pendistribusian zakat ini. Pertama, pendekatan secara parsial. Pendekatan ini ditujukan kepada orang yang miskin dan lemah serta dilaksanakan secara langsung dan bersifat insidental. Kedua, pendekatan secara struktural, cara seperti ini lebih mengutamakan pemberian pertolongan secara berkesinambungan yang bertujuan agar *mustahiq* zakat dapat mengatasi masalah kemiskinan dan diharapkan nantinya mereka menjadi *muzakki*. (M. Syaifudin;1987;51)

### **Strategi Pendistribusian**

Ada beberapa ketentuan dalam mendistribusikan dana zakat kepada *mustahiq*. Ketentuan tersebut sebagai berikut.

1. Mengutamakan distribusi domestik, dengan melakukan distribusi lokal
2. Pendistribusian yang merata

Berikut ini penuturan salah satu pengurus AZKA.

“Kami membaginya berdasarkan 8 golongan. Dan kami mengacunya pada Surat At-Taubah ayat 60. Zakat masuk dalam 8 asnaf. Untuk infaq dan shodaqoh sifatnya umum, dan secara lapangan kami melakukan survai untuk penentuan penerima zakat” (wawancara, tanggal 09/10/13).

### **Pendayagunaan**

Pendayagunaan zakat merupakan inti dari seluruh kegiatan pengumpulan dana zakat. Zakat sebagai amal ibadah sosial harus dapat dioptimalkan fungsinya dan diarahkan pada model produktif dari pada model konsumtif seperti ketentuan yang tercantum dalam UU No. 38 Tahun 41 1999 tentang pengelolaan zakat.(UU No 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolahan Zakat, Bab V ( Pendayagunaan Zakat) Pasal 16.

Secara garis besar model pendayagunaan zakat digolongkan ada empat yaitu:(M, Arif Mufraini, Op, Cit., 147.42). (a). Model *pentasyarufan* bersifat konsumtif tradisional, (b) Model *pentasyarufan* bersifat konsumtif kreatif. Zakat diwujudkan dalam bentuk lain dari barangnya semula, seperti dalam bentuk alat-alat sekolah, atau beasiswa. (c). Model *pentasyarufan* zakat bersifat produktif tradisional Zakat yang diberikan dalam bentuk barang-barang yang produktif seperti kambing, sapi, alat cukur, dan lain-lain sebagainya.(d) Model *pentasyarufan* dalam bentuk produktif kreatif. Zakat diwujudkan dalam bentuk

permodalan baik untuk pembangunan proyek sosial atau menambah modal usaha pengusaha kecil

Berikut penuturan salah satu penanggung jawab AZKA.

“Kita sudah memberikan hewan ternak kepada beberapa *mustahiq* yang ada diwilayah kantong kemiskinan, setelah berjalan cukup lama ternyata banyak kecurangan yang dilakukan *mustahiq*, seperti bilang hewannya meninggal, hewannya gak bisa bisa berkembang dengan baik, hewannya hilang dan lain sebagainya. memang kelemahan pihak AZKA tidak selalu mengotrol *mustahiq* tersebut sehingga terjadi kerugian seperti ini” (wawancara, tanggal 12/12/13)

### **Pertanggung Jawaban**

#### **Media Dakwah Bentuk Transparasi AZKA**

Media dakwah dalam arti sempit dapat diartikan sebagai alat bantu dakwah, atau yang populer disebut dengan istilah alat peraga. Media dakwah AZKA berupa bulletin dan majalah yang terbit setiap satu bulan sekali merupakan salah satu bentuk laporan kegiatan dan laporan keuangan. Dalam media tersebut AZKA menguraikan berbagai macam kegiatan yang dilakukan dalam setiap bulannya dalam media tersebut, Namun, dalam laporan keuangan pihak AZKA mengakui bahwa audit internal masih belum berjalan, sehingga laporan keuangan yang diuraikan didalam media dakwah tersebut sangat minim dan belum mencapai unsur transparasi. Berikut ini hasil pemaparan salah satu pengurus AZKA.

Berikut ini hasil pemaparan salah satu pengurus AZKA.

“kita mengakui bahwa bentuk pelaporan keuangan belum bagus atau bisa belum dikatakan transparan karena audit internal belum berjalan, tapi kami akan terus berbenah untuk dapat menuju transparasi” (wawancara tanggal, 12/12/13).

### **Hambatan dan Kendala Tatakelola**

Proses pengumpulan zakat juga memiliki beberapa kendala yang dapat menghambat regulasinya. Kendala tersebut diungkapkan oleh beberapa pengurus zakat, diantaranya berikut ini.

“Kendala yang selama ini dihadapi dalam proses pengambilan. Antara ketemu *muzakki*..misalnya ketika juru pungut datang menemui donatur, ternyata donator sibuk padahal sudah janji sampek akhirnya lupa donatur karena juru pungut harus ke donatur yang lain. Ada beberapa kasus donatur bisa beberapa bulan, kadang donator telpon untuk memberitahukan tentang pembayarannya” (wawancara, tanggal 09/02/15)

Hal senada juga dijelaskan oleh wakil direktur AZKA berikut ini.

“walaupun ada kesepakatan dengan *muzakki* dan sudah dikonformasi tp *muzakki* sering tidak ada ditempat dan perlu berulang kali untuk menginformasikan” (waancara, tanggal 08/02/15)

Selain factor komunikasi menjadi kendala. Terdapat kendala yang sangat penting yakni keterbatasan sumber daya manusia. Berikut ini penuturan salah satu pengurus AZKA.

“disamping itu karena ada keterbatasan SDM, juru pungutnya yang cuma dua. Kadang kita di komplain karena keterlambatan, misalkan janji kita minggu pertama ternyata bisa minggu kedua atau ketiga bahkan melewati bulan tersebut” (wawancara, tanggal 09/02/15)

Menurut Gouzali Syadam (2000;5) Sumber Daya Manusia (SDM) semula merupakan terjemahan dari *human resources*. Namun ada pula para ahli yang menyamakan SDM dengan *manpower* atau tenaga kerja

## **HARMONISASI RELASI**

Istilah harmonisasi secara etimologis menunjuk pada proses yang bermula dari suatu upaya, untuk menuju atau merealisasi sistem harmoni. Istilah harmoni juga diartikan keselarasan, kecocokan, keserasian, keseimbangan yang menyenangkan. *Relasi yang harmonis merupakan sesuatu yang didambakan semua pihak karena berkaitan dengan kestabilan, keseimbangan, kedamaian dan keberlanjutan pihak-pihak tersebut. Namun, relasi antara principal dan agent tidak selalu seiring sejalan karena ada kalanya terdapat perbedaan tujuan dan kepentingan.* Relasi yang harmonis merupakan sesuatu yang didambakan semua pihak karena berkaitan dengan kestabilan, keseimbangan, kedamaian dan keberlanjutan pihak-pihak tersebut. relasi antara *principal* dan *agent* tidak selalu seiring sejalan karena ada kalanya terdapat perbedaan tujuan dan kepentingan. *Agency theory* merupakan teori yang berakar dari sinergi teori ekonomi, sosiologi dan teori organisasi. *Principal* adalah pihak yang menanggung resiko akhir dari suatu kegiatan, sementara *agent* adalah pihak yang diberi wewenang atau ditugaskan melakukan pekerjaan dari *principal*. Dalam membuat suatu kontrak, baik secara implisit maupun eksplisit, salah satu *principal* dengan pihak agen, dengan harapan bahwa agen akan melakukan pekerjaan seperti yang diinginkan *principal* (dalam hal ini terjadi pendelegasian wewenang).

Prinsip utama teori diatas menyatakan adanya hubungan kerja antara pihak yang memberi wewenang (*principal*) yang dalam penelitian ini adalah *muzakki* dengan pihak yang menerima wewenang (*agent*) yakni lembaga amil zakat AZKA, dalam bentuk kontrak kerjasama. Pengelolaan zakat, dalam kontrak kerjasama tersebut mengatur hubungan relasi antara *muzakki* dengan AZKA, mengatur hubungan relasi antara AZKA dengan AZKA sendiri dan mengatur hubungan antara AZKA dan *mustahiq*.

### **Relasi Manusia dengan Tuhan**

Sesungguhnya hubungan antara Allah SWT dan manusia sudah disadari oleh sebagian besar manusia sejak dahulu. Mereka sudah mendudukan Allah sebagai *Rabb* (pencipta alam semesta) tapi mereka masih terhalangi, baik oleh kejahilan atau kesombongan, untuk menempatkan Allah sebagai Ilah yang disembah (QS, 39:67). Ada tiga hal yang dapat dijelaskan dalam hubungan antara manusia (mukmin) dan Allah SWT setelah manusia mengenaliNya dengan benar. Pertama, pengenalan tersebut akan membuahkan hubungan yang indah denganNya. Hubungan itu ditandai dengan adanya rasa *mahabah* (cinta) yang sangat tinggi terhadap Allah SWT. Bahkan mengalahkan rasa cinta nya kepada manusia lain ataupun benda yang dimilikinya. Hal tersebut telah dijelaskan dalam surat Al Anfal ayat 2. “Rasa cinta tersebut akan membuatnya selalu optimis dan

dinamis didalam kehidupannya sebagai seorang mukmin, yang membuat jiwanya selalu stabil didalam berbagai kondisi”.

Ayat lain terdapat pula tiga macam perintah Allah SWT yang ditujukan kepada Bani Israel, sebagai berikut:

Agar mereka mendirikan salat, yaitu melaksanakan salat dengan cara yang sebaik-baiknya dengan melengkapi segala syarat-syarat dan rukun-rukunnya serta menjaga waktu-waktunya yang telah ditentukan dan menghadapkan seluruh hati kepada-Nya dengan tulus dan khusuk. Inilah jiwa dari ibadah salat.

Adapun bentuk lahir dari pada ibadah salat ini adalah formalitas yang dapat berbeda-beda caranya menurut perbedaan agama, namun isi dan jiwanya tetap sama. Agar mereka menunaikan zakat, karena zakat itu merupakan salah satu dari pernyataan syukur kepada Allah atas nikmat yang telah dilimpahkan-Nya dan menumbuhkan hubungan yang erat antar sesama manusia dan karena zakat itu merupakan pengorbanan harta benda untuk membantu fakir miskin. Dengan zakat itu pula dapat dilakukan kerja sama dan saling membantu dalam masyarakat, di mana orang-orang yang miskin memerlukan bantuan dari yang kaya dan sebaliknya, yang kaya pun memerlukan pertolongan orang-orang yang miskin. Dalam hubungan ini Rasulullah saw. telah bersabda:“Orang Mukmin terhadap mukmin yang lain tak ubahnya seperti sebuah bangunan, masing-masing bagiannya saling menguatkan.” (HR Bukhari dan Muslim) .

### **Relasi Keagenan antara *Muzakki* dengan AZKA**

Teori agensi merupakan konsep yang menjelaskan hubungan kontraktual antara *principal* dan *agent*. Pihak *principal* adalah pihak yang memberikan mandat kepada pihak lain, yaitu *agent*, untuk melakukan semua kegiatan atas nama *principal* dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan (Jensen dan Smith, 1984).

Berdasarkan konsep ilmu administrasi dalam pemberdayaan masyarakat, berbicara tentang program, maka terdapat perancang atau pemilik program, pelaksana program dan kelompok sasaran atau target grup. Jika dikaitkan dengan pengelolaan zakat maka posisi perancang atau pemilik program dapat disetarakan dengan *muzakki*. Sedangkan dalam hal pengumpulan zakat jika dikaitkan dengan teori Savas, posisi *arranger* atau *provaider* sebagai pemegang saham setara dengan *muzakki*, sedangkan pelaksanaannya adalah produser yang menjalankan perintah *provaider* yakni dalam hal ini AZKA dan *consumer* sebagai penerima amanah dari produser yang disetarakan dengan *mustahiq yang produktif*. Dalam teori keagenan *principel* pemilik sumber daya yang menyewa *agent* untuk melakukan sesuatu untuk melakukan sesuatu atas nama dan kepentingan *principel*, yang mana *agent* menjalankan kepentingan *principel* yakni membagikan zakat dari *muzakki*.

Posisi *mustahiq* tidak dijelaskan dalam teori keagenan. Yang menempati *principel* adalah *muzakki* sebagai pemilik dana atau pemegang saham, sedangkan lembaga AZKA sebagai agen yang berfungsi menjalankan tugas yang diembakan dari *principel*.

### **Akad sebagai Pengikat Relasi**

Formulir berisi tentang suatu akad kesepakatan yang berisi besarnya jumlah dana yang dizakatkan, waktu penyerahan zakat yang terdiri dari tanggal zakat diserahkan, pelaksanaan penyerahan zakat, apakah diserahkan sendiri oleh *principal* langsung ke *agent*, atau diambil oleh petugas juru pungut yang merupakan pegawai tetap *agent*. Selain itu dalam akad juga tertuang tentang pemilihan program pendayagunaan zakat yang dimiliki oleh *agent*. *Principal* bisa memilih delapan program yang telah dimiliki AZKA. Salah satu pengurus AZKA bertutur tentang manfaat dibuatkannya sebuah akad diawal *principal* menjadi donator di Lembaga AZKA

“Ada beberapa manfaat adanya akad; 1). Untuk mempermudah administrasi, 2). Memperjelas penggunaan dan hak dari harta tersebut, karena diantar zakat infaq shodakoh ada fungsi-fungsi yang berbeda, dari akad itu kita dpt memilah dan mengklasifikasi dana tersebut, 3). Sehingga tidak tercampur dana zakat infaq shodakoh. Maka akad harus jelas dan memudahkan kita mengkalkulasi, program ini dapatnya sekian. Khawatir donator niatnya zakat ternyata digunakan yg lain. 4). Jadi berkaitan dg administrasi dan hukum penggunaan dana ziskaf itu”; (wawancara, tanggal 20/01/15)

Lembaga AZKA (*agent*) ternyata kurang memberikan data tentang jumlah *muzakki* (*principal*) maupun *mustahiq* (*kelompok sasaran*) secara lengkap kepada *muzakki* (*principal*). Juga kurang memberikan secara terperinci regulasi dana dari *muzakki* ke *mustahiq*. Informasi yang dapat diberikan AZKA hanya termuat di media dakwah yang terbit setiap bulan, itupun tidak menyeluruh dan tidak detail. Namun *muzakki* juga tidak begitu peduli dengan tindakan yang dilakukan AZKA, bahkan para *muzakki* menganggap hal tersebut tidak layak untuk diketahui berikut ini penuturan dari beberapa *muzakki*;

“Saya tidak memikirkan dana zakat saya dikelola seperti apa oleh AZKA, saya hanya berpikir bahwa kewajiban saya dalam berzakat telah saya laksanakan sehingga saya merasa tenang dan puas. Saya hanya mengharapakan keberkahan dari Allah (wawancara, tanggal 12/12/13)

### **Relasi Keagenan Internal AZKA**

Lingkungan dalam sebuah organisasi dapat dibedakan atas lingkungan internal (*internal environment*) dan lingkungan eksternal (*external environment*) (Wright *et al.*, 1996: 4; Wheleen and Hunger, 2000:8 ; Hitt, 1995: 6).

Relasi keagenan AZKA diuraikan oleh salah satu pengurus sebagai berikut. “Ada tiga bagian pokok dalam organisasi AZKA, yaitu Badan Pertimbangan, Badan Pengawas dan Badan Pelaksana, Masing-masing memilki tugas spesifik. Badan Pertimbangan adalah memberikan pertimbangan, fatwa, saran dan rekomendasi tentang pengembangan hukum dan pemahaman mengenai pengelolaan zakat” (wawancara, tanggal 12/12/2014)

### **Kemaslahatan nilai Zakat**

#### **Kemanfaatan dalam Dunia Pendidikan**

Peran serta zakat yang murni bersumber dari kalangan *grass root* untuk membiayai pendidikan sangat mendukung upaya pemerintah dalam meningkatkan

mutu pendidikan di Indonesia. Hampir seluruh BAZ dan LAZ di Indonesia termasuk LAZ AZKA yang telah eksis sejak tahun 1999an memiliki program peduli pendidikan dengan memberikan bantuan biaya pendidikan kepada siswa-siswa yang berasal dari kalangan tidak mampu.

Berikut ini penuturan salah satu pengurus AZKA mengenai keberadaan anak asuh AZKA;

“memang kami mentarget anak asuh tersebut, karena kami ingin *out put* yang baik terhadap anak asuh tersebut, misalnya menjadi *hafidz* atau *hafidzah* (wawancara, tanggal, 20/01/15).

Selain mempunyai tujuan dan target, AZKA juga sudah menetapkan nominal yang diberikan kepada anak yatim atau duafa dalam membantu menyelesaikan pendidikan. Besarnya jumlah nominal diklasifikasi berdasarkan tingkat pendidikan yakni, Sekolah Dasar (SD) atau Madrasah Ibtidaiyah (MI) sebesar Rp. 30.000,-, sedangkan Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau Madrasah Tsanawiyah (MTs) sebesar Rp. 40.000,- dan Sekolah Menengah Umum atau Madrasah Aliyah sebesar Rp. 50.000,- setiap anak yatim atau duafa dan diberikan setiap tiga bulan sekali, dengan pendistribusian bisa melalui sekolah bisa juga diberikan kepada anak tersebut secara langsung dengan kriteria yang sudah ditetapkan oleh AZKA. Berikut ini penuturan salah satu pengurus AZKA;

“Beasiswa Pendidikan; diberikan untuk anak-anak yang tidak mampu, dengan kriteria yang sudah ditetapkan oleh AZKA dan sudah dilakukan survey oleh pihak marketing. Untuk jumlah dananya dibedakan, yakni, untuk SD/MI sebesar Rp. 30.000 peranak, untuk SMP/MTS Rp. 40.000 per anak dan untuk SMA/MA; Rp. 50.000 peranak. Diberikan setiap tiga bulan sekali, yang pelaksanaannya bisa dikoordiner disekolah atau bisa dikasihkan langsung ke anaknya. Pemberian beasiswa pendidikan ini tidak skalek, artinya bisa perlengkapan sekolah, bisa berupa uang dan jika dananya cukup banyak bisa uang ditambah perlengkapan sekolah (seperti tas sekolah, buku, sepatu dan sepeda)”. (wawancara, tanggal, 20/01/15)

### **Kemanfaatan Terhadap Kesejahteraan**

Menurut Dr. Umer Chapra, zakat mempunyai dampak positif dalam meningkatkan ketersediaan dana bagi investasi sebab pembayaran zakat pada kekayaan dan harta yang tersimpan akan mendorong para pembayar zakat untuk mencari pendapatan dari kekayaan mereka, sehingga mampu membayar zakat tanpa mengurangi kekayaannya.

apabila dapat terbentuk sebuah lembaga yang solid dan dipercaya oleh umat yang mempunyai kesadaran dalam menunaikan kewajiban zakat, maka potensi zakat sebagai sarana pendistribusian kesejahteraan akan dapat diwujudkan dengan mempercayakan pengelolaannya kepada lembaga publik profesional yang didirikan atas sinergi pemerintah bersama dengan, swasta dan kelompok-kelompok yang ada dalam masyarakat.

Referensi :

David Farnham, 1993, *Managing The New Public Services*, Macmillan

Edwin A. Gerloff, 1985, *Organizational Theory and Design A Strategic Approach for Management*, The University of Texas at Arlington

Elinor Ostrom, 1993, *Rules, Games and Common Poll Resources*, The University of Michigan Press

Frederickson H. George, 2001, *Administrasi Negara Baru*, Jakarta LP3ES

Gibson, 1994, *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*, Erlangga Jakarta

Jeffrey Pfeffer, 1982, *Organizations and Organization Theory*, Stanford University Boston London Melbourne Toronto

Jensen, Michael C. dan Clifford W. Smith, Jr. 1984. *The Theory of Corporate Finance: A Historical Overview*.

Pramanik, A. H. 1993. *Development and Distribution in Islam*. Pelanduk Publications, Petaling Jaya.

Qardhawi Yusuf, 1993, *Fiqhuz Zakat, Diraasah Muqaaronah Al-Ahqaamihaa wa Falsfatihaa fii Dhawi Al-Qur'an wa Al-Sunnah, Muassasah al-risalah*, Bairut

Savas, E.S. 1987. *Privatization: The Key to Better Government*. Chatham, New Jersey: Chatham House Publishers, Inc