

# MANAJEMEN PENGELOLAAN LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN PRINSIP GOOD GOVERNANCE

**AGUS PERMANA**

Sekolah Tinggi Ekonomi Islam SEBI

E-mail: agustards@gmail.com

**AHMAD BAEHAQI**

Sekolah Tinggi Ekonomi Islam SEBI

E-mail: baehaqi17@gmail.com

## *Abstract*

*This study describes about the management of zakat based on good governance principles. The method of this study is using library research such as secondary data in the form of books, journal articles or other literature based on the topic being discussed. The results of this study show that good governance is required by LAZ to improve professional performance in order to meet the interests of stakeholders. The implementation of Good Governance Principles in the management of zakat is as follows: Transparency, it means that LAZ must apply the principle of information disclosure to stakeholders. Accountability, it means that LAZ must hold the principle of trust (accountable) in managing zakat funds. Responsibility, it means that LAZ is responsible for distributing zakat funds right up to mustahiq. Independency, it means that LAZ is managed independently and has no dependence on certain people or other institutions. Fairness, it means that LAZ should make every effort to be fair in distributing zakat funds for those who are entitled to it. Sharia Compliance, it means that the collection and distribution of zakat funds managed by LAZ must comply with the Islamic corridor.*

*Keywords: Good Governance, Management Funtions, Management of Zakah*

## **PENDAHULUAN**

Indonesia merupakan negara dengan mayoritas penduduk beragama Islam, yaitu sejumlah 216,66 juta penduduk atau 85% dari total populasi (BPS, 2015). Dengan jumlah penduduk muslim yang besar, Indonesia memiliki potensi zakat yang besar dan dapat dimanfaatkan untuk mengurangi angka kemiskinan. Penelitian BAZNAS pada tahun 2015 menyebutkan bahwa potensi zakat nasional Indonesia mencapai Rp. 286 triliun. Angka tersebut dihasilkan dengan menggunakan metode ekstrapolasi yang mempertimbangkan pertumbuhan PDB pada tahun-tahun sebelumnya. Sekalipun demikian, realisasi penghimpunan dana ZIS masih sangat rendah jika dibandingkan dengan potensi yang bisa diperoleh. Pada tahun 2015, ZIS yang berhasil dihimpun baru mencapai Rp. 3,7 triliun atau kurang dari 1,3% potensinya (Baznas, 2016).

Kesenjangan yang terjadi antara potensi dan realisasi disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya adalah rendahnya kesadaran muzakki untuk membayar zakat melalui lembaga zakat, rendahnya kepercayaan muzakki terhadap lembaga zakat, dan perilaku muzakki yang masih berorientasi jangka pendek, desentralis dan interpersonal (Baznas, 2016). Menurut Fadillah (2011), potensi zakat di Indonesia yang besar belum bisa dikelola dengan baik karena beberapa masalah berikut:

- a. Badan pengelola zakat dianggap tidak profesional karena belum menerapkan prinsip akuntabilitas dan transparansi.
- b. Pengelola dana zakat dianggap belum memiliki sumber daya manusia yang benar-benar berkualitas, yaitu berkompeten (*kaffah*), amanah dan memiliki etos kerja tinggi (*himmah*).
- c. Sistem birokrasi dan *good governance* dalam pengelolaan zakat di Indonesia masih lemah sehingga berakibat rendahnya akuntabilitas dan transparansi Baznas dan LAZ.

Selain itu, menurut Mintarti (2011), organisasi pengelola zakat masih banyak yang belum memiliki atau tidak memahami pentingnya sebuah sistem dalam kinerja organisasinya. Selain itu, belum terciptanya kerja sama yang baik antara sesama organisasi pengelola zakat serta berbagai pihak dalam mendayagunakan zakat, seperti kerja sama antara pemerintah,

MUI, ormas Islam, dan para pengusaha. Bentuk kerjasama antara sesama lembaga zakat misalnya dapat diwujudkan dalam bentuk program pendistribusian dana zakat yang terintegrasi. Hal ini masih sulit terealisasi karena belum ada standarisasi manajemen pengelolaan zakat yang dapat memberikan jaminan kualitas pelayanan publik baik pada *muzakki*, *mustahiq*, pihak-pihak terkait lainnya maupun masyarakat secara umum (IMZ & PEBS, 2009).

Berdasarkan penjelasan di atas, LAZ membutuhkan solusi untuk menyelesaikan masalah tersebut, agar potensi dana zakat yang begitu besar, dan penghimpunan dana zakat yang semakin meningkat tiap tahunnya bisa diimbangi dengan kualitas manajemen yang baik sehingga pencapaian dan tujuan LAZ lebih optimal. Menurut Mahmudi (2009), untuk mengoptimalkan pengelolaan zakat sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen LAZ. Penerapan prinsip tata kelola yang baik (*Good Governance*) diperlukan untuk menjamin dana zakat dari masyarakat telah di dayagunakan secara optimal oleh LAZ. Dengan menerapkan *Good Governance*, maka setiap lembaga zakat dapat dinilai kualitas tata kelola organisasinya dan dapat dilihat kinerja mana LAZ yang baik dan buruk.

Dilihat dari efisiensi Lembaga Amil Zakat (LAZ) dalam penglolaannya, harus diakui bahwa tata kelola adalah hal yang penting

untuk mendorong efisiensi LAZ. *Good Governance* didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan dan proses dimana keputusan diimplementasikan. *Good Governance* LAZ yang baik adalah lembaga yang direktif, akuntabel, transparan dan adil. Prinsip-prinsip ini penting untuk menjamin tercapainya tujuan dan sasaran LAZ (Wahab, 2013).

Tujuan dan sasaran LAZ dapat dicapai melalui tata kelola zakat secara efektif, profesional dan bertanggung jawab. Perencanaan yang matang, pengorganisasian yang tepat, aktualisasi dan kontrol yang baik merupakan gambaran dari profesionalisme dan keefektifan tata kelola zakat yang diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memecahkan masalah sosial, ekonomi dan kemasyarakatan (Anwar, 2012).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) sumber daya organisasi (Daft, 2016:4). Manajemen memastikan bahwa aktivitas kerja selesai secara efisien dan efektif oleh yang bertanggung jawab untuk melakukannya melalui koordinasi dan pengawasan (Robbin & Mary, 2012:9).

### Pengelolaan Lembaga Amil Zakat

Berdasarkan UU No. 23 Tahun 2011 dinyatakan bahwa pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Dengan demikian yang dimaksud pengelolaan zakat adalah proses dan pengorganisasian sosialisasi, pengumpulan, pendistribusian, dan pengawasan dalam pelaksanaan zakat (Hasan, 2011). Dari pengertian pengelolaan zakat tersebut menjelaskan bahwa ada tiga unsur pengelolaan, yaitu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan.

### Pendistribusian

Pendistribusian adalah suatu kegiatan dimana zakat bisa sampai kepada *mustahiq* secara tepat. Kegiatan pendistribusian sangat berkaitan dengan pendayagunaan, Karena apa yang akan didistribusikan disesuaikan dengan pendayagunaan (Hasanah, 2016). Dana yang telah dihimpun kemudian didistribusikan kepada orang yang berhak menerimanya.

### Pendayagunaan

Menurut Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat. Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif dilakukan apabila kebutuhan dasar *mustahiq* telah terpenuhi. Pendayagunaan secara produktif pada zaman sekarang sangatlah diperlukan,

karena dengan pendayagunaan harta zakat secara produktif tersebut yang diterima oleh *mustahiq* tidak habis begitu saja, akan tetapi bisa dikembangkan sesuai dengan kehendak dan tujuan zakat itu sendiri, yaitu menghilangkan kemiskinan dan mensejahterakan bagi kaum miskin dengan harapan secara bertahap mereka tidak selamanya menjadi *mustahiq* melainkan akan menjadi *muzakki* (IMZ, 2012).

### **Good Governance**

LAZ belum mempunyai pedoman tersendiri untuk menerapkan *Good Governance*. Berbeda dengan perbankan dan BUMN yang telah mempunyai pedoman dalam mempraktikkan *Good Corporate Governance* (Mahmudi, 2009). Jika pada perbankan, *Good Corporate Governance* diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 atau POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang tata kelola yang baik pada Bank Umum atau PBI 11/33/PBI/2009 pedoman *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah. Sedangkan pada BUMN, pedoman *Good Corporate Governance* diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No Per 01/MBU/2011.

Perumusan pedoman prinsip *Good Governance* pada LAZ dapat mengadopsi dan mengadaptasi prinsip *Good Corporate Governance* pada peraturan-peraturan yang telah disebutkan sebelumnya. Saat ini prinsip-prinsip *good governance* yang dapat diadopsi oleh LAZ dan dianggap paling mapan baik ditinjau dari

teori maupun praktiknya terdiri atas lima aspek yang disingkat menjadi TARIF, yaitu, 1) Keterbukaan (*Transparancy*), 2) Akuntabilitas (*Accountability*), 3) Pertanggungjawaban (*Responsibility*), 4) Independensi (*Independency*), 5) Kewajaran dan Keadilan (*Fairness*). Selanjutnya, Mahmudi (2009), menambahkan prinsip yang berkaitan dengan *good governance* di LAZ, yaitu kepatuhan syariah (*sharia compliance*). Berikut adalah penjelasan prinsip-prinsip *good governance* beserta *sharia compliance*.

### **Keterbukaan (Transparancy)**

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan/organisasi harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan/organisasi harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemangku kepentingan (Widuri & Paramita, 2007).

### **Akuntabilitas (Accountability)**

Organisasi harus mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu organisasi harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan *stakeholder*. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai

kinerja yang berkesinambungan (KNKG, 2006). Sedangkan menurut Kaihatu (2006), akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ organisasi sehingga pengelolaan organisasi terlaksana secara efektif.

### **Pertanggungjawaban (*Responsibility*)**

Pertanggungjawaban merupakan kesesuaian (kepatuhan) didalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku (Kaihatu, 2006). Sedangkan menurut Hastuti (2005), *Responsibility* meliputi: (a) Menjamin dihormatinya segala hak pihak-pihak yang berkepentingan, (b) Para pihak yang berkepentingan harus mempunyai kesempatan untuk mendapatkan ganti rugi yang efektif atas pelanggaran hak-hak mereka, (c) Dibukanya mekanisme pengembangan prestasi bagi keikutsertaan pihak yang berkepentingan, (d) Jika diperlukan, para pihak yang berkepentingan harus mempunyai akses terhadap informasi yang relevan.

### **Independensi (*Independency*)**

Untuk melancarkan pelaksanaan asas *Good Governance*, perusahaan/organisasi harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain (KNKG, 2006). Independensi dapat dikatakan juga sebagai suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak

manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat (Kaihatu, 2006).

### **Kewajaran dan Keadilan (*Fairness*)**

Dalam melaksanakan kegiatannya, organisasi harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan (Widuri & Paramita, 2007). Sedangkan menurut (Kaihatu, 2006), *fairness* merupakan perlakuan yang adil dan setara didalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

### **Kepatuhan Syariah (*Sharia Compliance*)**

Kepatuhan syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam yang berlaku terhadap kegiatan penyimpanan dana, pembiayaan kegiatan usaha, dan atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah. Berdasarkan definisi ini maka kepatuhan syariah hanya difokuskan sebagai aturan perjanjian yang berdasarkan hukum Islam. Kepatuhan syariah juga merupakan prinsip hukum Islam dalam fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa dibidang syariah. Kepatuhan syariah berbentuk fatwa yang bersumber dari lembaga berwenang, yaitu Majelis Ulama Indonesia (MUI) (Ilhami, 2009). Untuk menjamin teraplikasinya prinsip-

prinsip syariah diperlukan pengawas syariah yang diperankan oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) (Luthfinanda & Sinarasri, 2014:25).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penulisan ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan penekatan studi kepustakaan, yang akan menjelaskan tentang manajemen pengelolaan LAZ menurut prinsip-prinsip *good governance*. Jenis data yang digunakan dalam penulisan karya ilmiah ini adalah data skunder. Sumber data yang dimaksud adalah jurnal-jurnal yang diperoleh dari hasil penelusuran diinternet serta buku-buku mengenai pengelolaan zakat dan juga peraturan yang berlaku seperti Undang-Undang (UU), Peraturan Pemerintah (PP), dan Keputusan Menteri Agama (KMA). Penggunaan data sekunder dalam penelitian ini memberikan beberapa keuntungan terutama terkait waktu dan biaya penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Governance* dalam Pengelolaan Lembaga Amil Zakat**

Dalam rangka menerapkan tata kelola yang baik, LAZ wajib berpedoman pada prinsip-prinsip *good governance*. Selain itu dalam pelaksanaan *good governance*, organisasi pengelola zakat juga harus memenuhi prinsip syariah (*syariah compliance*). Ketidaksesuaian tata kelola LAZ dengan prinsip syariah akan berpotensi menimbulkan berbagai risiko

terutama reputasi bagi LAZ, selain itu *Good governance* di lembaga amil zakat (LAZ) akan memberikan banyak manfaat bagi LAZ (Rahayu, 2014:216).

LAZ tergolong ke dalam organisasi atau Lembaga Keuangan Islam Publik yang mengelola dan mendistribusikan dana publik, maka LAZ juga harus menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance* sesuai dengan peraturan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang zakat bahwa pengelolaan zakat harus berasaskan: syariat Islam; amanah; kemanfaatan; keadilan; kepastian hukum; terintegrasi; dan akuntabilitas (Budiman, 2012: 70).

Lembaga keuangan Islam publik juga harus dapat meningkatkan kinerjanya secara sungguh-sungguh dan memenuhi kepentingan *stakeholder* dengan menerapkan *Good Governance* secara efektif. Dasar pemikiran dan kepercayaan yang kuat akan keadilan sistem ekonomi Islam patut dijadikan sebagai landasan untuk mengadopsi semua ukuran yang memungkinkan berfungsinya sistem keuangan Islam dalam menjaga kepentingan seluruh *stakeholder* (Chapra & Ahmed, 2008:12).

Untuk mengoptimalkan ZIS sangatlah dipengaruhi oleh kualitas manajemen LAZ. Maka penerapan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) diperlukan untuk menjamin dana zakat dari masyarakat telah didayagunakan secara optimal oleh LAZ (Mahmudi, 2009:236-237). Penerapan prinsip-prinsip *good governance*

dalam pengelolaan di Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah sebagai berikut:

### **Keterbukaan (*Transparency*)**

LAZ merupakan salah satu contoh organisasi yang memerlukan tingkat transparansi yang tinggi karena LAZ merupakan organisasi nirlaba yang bergerak dalam bidang sosial kemanusiaan dimana tugas dari organisasi ini adalah menghimpun dana dari masyarakat yang mempunyai dan berlebih (*muzakki*) dan menyalurkan dana tersebut kepada masyarakat yang masih memiliki keterbatasan dana (*mustahiq*) (Rahayu, 2014).

Dalam pengelolaan zakat di LAZ, transparansi atau keterbukaan bermakna bahwa LAZ harus menerapkan prinsip keterbukaan informasi kepada pemangku kepentingannya (*stakeholder*). Transparansi informasi meliputi penyajian laporan keuangan kepada publik; keterbukaan informasi tentang program kerja; transparansi dalam perencanaan, pengalokasian dan pendistribusian dana zakat, infak, dan shodaqoh; serta keterbukaan dalam penganggaran. Keterbukaan informasi ini sangat penting agar LAZ dapat diawasi oleh masyarakat dan otoritas terkait sehingga dapat meminimalkan terjadinya penyalahgunaan dana ZIS (Mahmudi, 2009:72-73).

Transparansi adalah menyampaikan laporan kepada semua pihak secara terbuka, terkait pengoperasian suatu pengelolaan dengan mengikutsertakan semua unsur sebagai landasan

pengambilan keputusan dan proses pelaksanaan kegiatan. Membangun transparansi dalam pengelolaan zakat akan menciptakan sistem kontrol yang baik antara dua pihak yaitu LAZ dan *stakeholders*, karena tidak hanya melibatkan pihak internal LAZ saja tetapi lebih kepada pihak eksternal yaitu muzakki atau masyarakat luas. Hal inilah yang seharusnya dijadikan LAZ untuk mengurangi ketidakpercayaan masyarakat akan dapat diminimalisasi (Rahmat & Atmaja, 2017).

Dalam rangka transparansi pengelolaan dana zakat, LAZ bisa merealisasikannya dengan berbagai bentuk seperti menyusun laporan rutin kepada muzakki, bulletin, dan publikasi di media massa (Muhammad, 2006). Transparansi LAZ bisa diwujudkan dengan memberikan laporan tertulis (tahunan dan bulanan). Laporan tersebut sebagai pelaksanaan tugasnya kepada Pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat, wujud dari kewajiban pertanggungjawaban dan kedisiplinan sebagai lembaga pengelola zakat. Disamping itu sistem laporan keuangan juga harus dilakukan setiap bulan, yang sebelumnya diadakan rapat (bulanan) mengenai kegiatan yang sudah terlaksana.

### **Akuntabilitas (*Accountability*)**

Akuntabilitas merupakan prinsip *Good Governance* yang bermakna bahwa LAZ harus memegang prinsip amanah (akuntabel) dalam mengelola dana ZIS yang diterimanya. Prinsip akuntabilitas menekankan adanya kejelasan

pola pertanggungjawaban (*pattern of accountability*), yaitu kepada siapa atau pihak mana LAZ akan mempertanggungjawabkan kinerjanya. Akuntabilitas keuangan LAZ diatur dalam Undang-Undang No. 23 tahun 2011 pasal 29 dengan menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan ZIS dan dana keagamaan lain secara berkala, sebelum itu juga dalam KMA Depag, RI No. 581 tahun 1999 tentang pelaksanaan teknis atas ketersediaan audit keuangan lembaga, dan teknis penulisan laporan keuangan juga diatur dalam PSAK nomor 109 tentang akuntansi zakat.

Dari segi akuntabilitas prosedur, lembaga pengelola ZIS harus menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab organ masing-masing lembaga dan semua karyawan secara jelas, dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai lembaga (*corporate value*), dan strategi lembaga. Lembaga pengelola ZIS juga harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan, baik dalam membuat kebijakan maupun melaksanakan kebijakan. Dalam Undang-Undang nomor 23 tahun 2011 pasal 16 juga menyebutkan, dalam menjalankan tugas dan fungsinya BAZ dapat bekerjasama dengan pihak terkait sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sedangkan dari segi Akuntabilitas manfaat, dalam hal ini apakah pengelolaan yang dilakukan lembaga pengelola ZIS telah mencapai sasaran atau belum (Mahmudi,

2009:72-73). Akuntabilitas LAZ ini telah disusun sistem pelaporan standar akuntansi keuangan yang didasarkan pada fatwa dari Dewan Syariah Nasional (DSN) Majelis Ulama Indonesia (MUI). Standar akuntansi keuangan syari'ah murni disusun berdasarkan fatwa. Konsep tersebut diterjemahkan menjadi standar pelaporan yang disebut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang kini masih dalam bentuk PSAK Nomor 109 (Kristin, 2011:22).

Dalam laporan keuangan tersebut akuntabilitas LAZ dapat ditentukan untuk bisa disahkan sebagai organisasi resmi, lembaga zakat harus menggunakan sistem pembukuan yang benar dan siap diaudit akuntan publik. Ini artinya standar akuntansi zakat mutlak diperlukan. Karena dalam PSAK No. 109, akuntansi zakat bertujuan untuk mengatur pengakuan, pengukuran, penyajian dan pengungkapan transaksi zakat, infak/shadaqah (IAI, 2008).

Akuntabilitas LAZ setidaknya dapat ditunjukkan dengan menaati pilar-pilar aturan pokok terkait dengan zakat, yaitu aturan agama, aturan undang-undang, dan aturan pelaporan keuangan. Menaati aturan-aturan pokok dalam aktivitas kelembagaan secara langsung juga membentuk penerapan budaya *good governance*. Akuntabilitas LAZ dalam mematuhi aturan agama terwujud dalam menaati QS. Al Maidah (9) ayat 60 dalam hal pendistribusian dan penetapan pihak-pihak yang berhak menerima

zakat. Mewajibkan dengan menarik zakat dari wajib zakat sebagaimana QS. At Taubah (9) ayat 34-35. Mengikuti ketentuan zakat sebagaimana pendapat jumhur ulama, Imam Hanafi, Maliki, Syafi'i, dan Hanbali.

Berdasarkan penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas LAZ dapat diwujudkan dengan mengacu pada 3 (tiga) pilar: agama (hukum syariah), pemerintah (undang-undang negara), dan pelaporan keuangan (PSAK).

### **Pertanggungjawaban (*Responsibility*)**

LAZ harus tanggap dalam melayani masyarakat. Daya tanggap meliputi dua aspek yaitu responsif terhadap *muzakki* dan responsif terhadap kebutuhan *mustahiq*. Prinsip daya tanggap ini mendorong LAZ bersikap lebih responsif, proaktif, antisipatif, inovatif, kreatif, dan kompetitif, tidak sekedar pasif dan reaktif saja melihat fenomena yang terjadi dalam masyarakat (Mahmudi, 2009:72-73). *Muzakki* bagi amil adalah ibarat konsumen bagi sebuah perusahaan. Memberikan layanan kepada *muzakki* pada dasarnya merupakan bentuk pertanggungjawaban atas amanah yang diberikan kepada amil. Untuk memberikan layanan *muzakki* (DEKS BI, 2016:113). Ada beberapa hal yang harus dilakukan yaitu:

#### a. Data dan Kelas *Muzakki*

Data *muzakki* dan kelasnya harus ditata dan didokumentasikan. Data *muzakki* diharapkan

memberikan informasi yang akurat mengenai identitas *muzakki*, kondisi sosial ekonominya, jenis harta yang dizakati, dan sebagainya. Kelas *muzakki* dimaksudkan untuk memudahkan dalam pemanfaatan data, sehingga *muzakki* dapat diklasifikasikan menurut kelasnya, seperti frekuensi pembayaran zakat, besaran zakat, jenis harta zakat, sehingga bisa diprediksikan potensi zakat dengan lebih tepat.

#### b. Data Keluhan *Muzakki*

Keluhan dari donatur atau *muzakki* diperlukan untuk penyempurnaan program.

#### c. Tindak lanjut keluhan

Pengelola zakat yang mengabaikan keluhan pertama dan kedua akan terjebak pada pengabaian keluhan ketiga, dengan datangnya keluhan lain dari beberapa pihak, menempatkan organisasi pengelola zakat dalam kondisi kritis. Gagal meraih satu donatur tidak akan menimbulkan rentetan dampak, namun gagal mempertahankan satu donatur dampaknya bisa amat serius.

Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 disebutkan bahwa LAZ mempunyai bertanggungjawab kepada kepada Kementerian Agama untuk bersedia melakukan audit syariah atas laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah dan dana sosial keagamaan. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 juga menyebutkan bahwa LAZ wajib bertanggung jawab kepada BAZNAS dalam menyampaikan laporan pelaksanaan

pengelolaan zakat. Dan BAZNAS wajib menyampaikan laporan tersebut kepada Kemenag secara berkala. Laporan neraca tahunan BAZNAS diumumkan melalui media cetak atau media elektronik. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 pasal 57 dan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 pasal 18 ayat 2 disebutkan bahwa LAZ bertanggung jawab kepada DPS.

Menurut Hasanah (2016) dan Nisa (2016), LAZ juga bertanggungjawab pendistribusian dana zakat. LAZ harus memastikan bahwa zakat bisa sampai kepada *mustahiq* secara tepat. Aspek yang penting yang perlu dipahami dan diperhatikan terkait dengan kebijakan distribusi zakat yaitu ketepatan dalam menentukan *mustahiq*. Dari penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwa pertanggungjawaban LAZ terdiri dari pertanggungjawaban kepada: (1) masyarakat, (2) *muzakki*, (3) *mustahiq*, (4) Pemerintah atau Kemenag, (5) BAZNAS, (6) DPS, serta (7) LAZ bertanggungjawab dalam pendistribusian dana zakat sampai kepada *mustahiq* secara tepat.

### **Independensi (*Independency*)**

Independensi berarti LAZ harus mampu menghindari adanya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*. LAZ tidak boleh terpengaruh oleh kepentingan sepihak. Ia harus dapat menghindari segala macam bentuk konflik kepentingan. LAZ harus dikelola secara

independen sehingga masing-masing organ tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain (Mahmudi, 2009:72-73).

Lembaga pengelola ZIS bersifat otonom dan bebas dari pengaruh dan kepentingan pemerintah, partai politik, donor/lembaga penyandang dana, dan siapapun yang dapat menghilangkan independensi organisasi dalam bertindak bagi kepentingan umum (PABK, 2011:29). Adapun indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Adanya kebijakan mengenai pelanggaran rangkap jabatan sebagai pengambil keputusan dan/atau kepentingan sejenis antara pengelola dengan jajaran pemerintah, perusahaan swasta, pengurus dan anggota partai politik, atau pun organisasi lain yang berafiliasi dengan partai politik.
- b. Program dan aktivitas organisasi bersifat independen dan bebas.

Dari penjabaran di atas disimpulkan bahwa LAZ adalah organisasi pengelola zakat yang dibentuk sepenuhnya atas prakarsa masyarakat dan merupakan badan hukum tersendiri serta dikukuhkan oleh pemerintah, maka LAZ harus bersifat independen. Dengan dikelola secara independen LAZ tidak mempunyai ketergantungan kepada orang-orang tertentu atau lembaga lain. Dengan begitu LAZ akan lebih leluasa untuk memberikan pertanggung jawaban kepada masyarakat atau donatur.

## Kewajaran dan Keadilan (*Fairness*)

LAZ harus berusaha semaksimal mungkin untuk bersikap adil, yaitu adil mendistribusikan dana ZIS kepada pihak-pihak yang berhak mendapatkannya. Keadilan juga menekankan perlunya organisasi pengelola zakat untuk turut menciptakan harmonisasi sosial. LAZ juga harus memberikan kesempatan, hak dan kewajiban yang sama kepada semua karyawan, *mustahiq*, *muzakki*, dan *stakeholder* lainnya sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada LAZ (Mahmudi, 2009:72-73).

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 pasal 2 disebutkan bahwa pengelolaan zakat harus berasaskan keadilan, yang dimaksud dengan asas keadilan adalah pengelolaan zakat dalam pendistribusiannya dilakukan secara adil. Sesuai dengan Q.S. At-Taubah (9) ayat 60: Artinya: “*Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, amil zakat, yang dilunakan hatinya (mualaf), untuk (memerdekakan) hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui, Mahabijaksana*” (QS At-Taubah [9]: 60).

Dari ayat di atas dapat kita ketahui bahwa dana zakat didistribusikan ke delapan kelompok penerima zakat (*ashnaf*), yaitu fakir, miskin, *amil*, *mualaf*, *riqob*, *gharimin*, *fi sabilillah*, dan *ibnu sabil*. Karena fakir dan miskin biasanya berada di

lingkungan yang sama, data jumlah dana yang diberikan kepada kedua kelompok tersebut seringkali digabungkan. Sementara itu, dana zakat yang dialokasikan untuk amil relatif sama di setiap lembaga, yakni seperdelapan dari total yang penghimpunan dana zakat (Baznas, 2016:15).

Distribusi zakat harus dilakukan di daerah yang sama di mana zakat dikumpulkan sesuai dengan tradisi Nabi Muhammad SAW dan para sahabat serta *Tabi'in*. Pengalihan zakat ke daerah lain dalam kondisi masih adanya beberapa *muzakki* di wilayah lokal, maka hal ini adalah dilarang dan bertentangan dengan prinsip syariah. Hal ini dikecualikan jika ada penerima yang layak di wilayah lain dan wilayah lokal telah terpenuhi (DEKS Bank Indonesia, 2016:118).

Skala prioritas dalam menentukan distribusi dana zakat menurut penelitian yang dilakukan oleh Afriadi & Sanrego (2016), yaitu dengan mempererat kerjasama, sinergi dan koordinasi dengan berbagai lembaga dengan beberapa kaidah prioritas sebagai berikut:

- a. Menentukan kepentingan yang besar atas kepentingan yang kecil.
- b. Mendahulukan kepentingan sosial atas kepentingan individual.
- c. Mendahulukan kepentingan yang banyak atas kepentingan yang sedikit.
- d. Mendahulukan kepentingan berkesinambungan atas kepentingan yang sementara dan insidental.

- e. Mendahulukan kepentingan masa depan yang kuat atas kepentingan kekinian yang lemah.
- f. Menolak kerusakan harus didahulukan atas pengambilan manfaat.

Merujuk pada mekanisme pendistribusian zakat dalam standarisasi Amil Zakat di Indonesia (Kemenag RI, 2013:82), sebagaimana yang diisyaratkan oleh ajaran Islam mengenai zakat, pendistribusian zakat dilakukan dengan beberapa ketentuan, diantaranya:

- a. Mengutamakan distribusi domestik, yaitu distribusi zakat kepada masyarakat setempat (lokal) sebelum ke wilayah lain.
- b. Distibusikan zakat kepada seluruh golongan yang berhak menerima zakat jika hasil pengumpulan zakat mencapai jumlah yang melimpah.
- c. Pendistribusiannya menyeluruh kepada delapan golongan yang telah ditetapkan
- d. Apabila didapati hanya terdapat beberapa golongan penerima zakat yang membutuhkan penanganan secara khusus, diperbolehkan untuk memberikan semua bagian zakat kepada beberapa golongan tersebut.
- e. Menjadikan golongan fakir dan miskin sebagai golongan pertama yang menerima zakat.
- f. Membangun kepercayaan antara pemberi dan penerima zakat. Zakat baru bisa diberikan setelah adanya keyakinan dan juga

kepercayaan bahwa si penerima adalah orang yang berhak dengan cara mengetahui atau menanyakan hal tersebut kepada orang-orang adil yang tinggal di lingkungannya, ataupun yang mengetahui keadaan penerima zakat yang sebenarnya.

### **Kepatuhan Syariah (*Syariah Compliance*)**

Kepatuhan LAZ dalam melakukan setiap aktivitasnya, mulai dari penghimpunan zakat hingga pendistribusiannya harus diyakinkan sesuai dengan prinsip syariah. Oleh karena itu, diperlukan sistem yang secara internal melakukan pengawasan dan pembinaan kepatuhan syariah ini. DPS memiliki peran utama mengarahkan, mengawasi dan membimbing terhadap kepatuhan syariah dari pengelolaan zakat di LAZ. Di samping itu, aspek kepatuhan syariah ini semestinya tertuang dalam visi dan misi LAZ, sehingga lembaga ini tidak salah arah, misalkan menjadi lembaga bisnis atau sekadar lembaga filantropi pada umumnya (DEKS Bank Indonesia, 2016:119).

*Syariah compliance* atau kepatuhan syariah Lembaga Amil Zakat (LAZ) diatur dalam Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) Nomor 14 Tahun 2011 tentang penarikan, pemeliharaan, dan penyaluran harta zakat dengan ketentuan hukum sebagai berikut:

- a. Penarikan zakat menjadi kewajiban amil zakat yang dilakukan secara aktif.

- b. Pemeliharaan zakat merupakan tanggung jawab amil sampai didistribusikannya dengan prinsip *yadul amanah*.
- c. Apabila amil sudah melaksanakan tugasnya dengan baik, namun di luar kemampuannya terjadi kerusakan atau kehilangan maka amil tidak dibebani tanggung jawab penggantian.
- d. Penyaluran harta zakat dari amil zakat kepada amil zakat lainnya belum dianggap sebagai penyaluran zakat hingga harta tersebut sampai kepada para *mustahiq*.
- e. Dalam hal penyaluran zakat sebagaimana poin d, maka pengambilan hak dana zakat yang menjadi bagian amil hanya dilakukan sekali. Sedangkan amil zakat yang lain hanya dapat meminta biaya operasional penyaluran harta zakat tersebut kepada amil yang mengambil dana.
- f. Yayasan atau lembaga yang melayani fakir miskin boleh menerima zakat atas nama *fi sabilillah*. Biaya operasional penyaluran harta zakat tersebut mengacu kepada ketentuan poin e.
- g. Penyaluran zakat *muqayyadah*, apabila membutuhkan biaya tambahan dalam distribusinya, maka amil dapat memintanya kepada *muzakki* namun apabila penyaluran zakat *muqayyadah* tersebut tidak membutuhkan biaya tambahan, misalnya zakat *muqayyadah* itu berada dalam pola distribusi amil, maka amil tidak boleh meminta biaya tambahan kepada *muzakki*.
- Dalam fatwa ini, yang dimaksud dengan penarikan zakat adalah kegiatan pengumpulan harta zakat yang meliputi pendataan wajib zakat, besaran nishab zakat, besaran tarif zakat, dan syarat-syarat tertentu pada masing-masing objek wajib zakat. Sedangkan pemeliharaan zakat adalah kegiatan pengelolaan yang meliputi inventarisasi harta, pemeliharaan, serta pengamanan harta zakat. Selanjutnya penyaluran zakat yang dimaksud adalah kegiatan pendistribusian harta zakat agar sampai kepada para *mustahiq* zakat secara benar.

## KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa tata kelola yang baik (*good governance*) diperlukan oleh LAZ untuk meningkatkan kinerja secara profesional dalam rangka memenuhi kepentingan *stakeholder*. Dalam pengelolaan di LAZ penerapan prinsip-prinsip *good governance* yaitu:

1. *Transparency*, bermakna bahwa LAZ harus menerapkan prinsip keterbukaan informasi kepada pemangku kepentingannya (*stakeholder*). Transparansi dalam informasi meliputi penyajian laporan keuangan kepada publik, keterbukaan informasi tentang program kerja, transparansi dalam perencanaan, pegalokasian dan pendistribusian dana

zakat, infak, dan shodaqoh, serta keterbukaan dalam penganggaran.

2. *Accountability*, bermakna bahwa LAZ harus memegang prinsip amanah (akuntabel) dalam mengelola dana zakat yang diterimanya. Akuntabilitas LAZ juga dapat diwujudkan dengan mengacu dan mematuhi pada 3 (tiga) pilar: agama (hukum syariah), pemerintah (undang-undang negara), dan pelaporan keuangan (PSAK).
3. *Responsibility*, LAZ bertanggungjawab dalam pendistribusian dana zakat. LAZ harus memastikan bahwa zakat bisa sampai kepada mustahiq secara tepat. Pertanggungjawaban LAZ juga terdiri dari pertanggungjawaban kepada: masyarakat, *muzakki*, *mustahiq*, Pemerintah atau Kemenag, BAZNAS, dan DPS.
4. *Independency*, bermakna bahwa LAZ harus bersifat independen. Jika dikelola secara independen, maka LAZ tidak mempunyai ketergantungan kepada orang-orang tertentu atau lembaga lain. Dengan begitu LAZ akan leluasa untuk memberikan pertanggungjawaban kepada masyarakat atau donatur.
5. *Fairness*, bermakna bahwa LAZ harus berusaha semaksimal mungkin untuk bersikap adil dalam mendistribusikan dana ZIS kepada pihak-pihak yang berhak mendapatkannya.
6. *Sharia Compliance*, bahwa penghimpunan dan pendistribusian dana zakat yang dikelola

oleh LAZ harus mematuhi koridor *syari'ah Islamiyah*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afriadi, F., & Sanrego, U. D. (2016). Mengurai Zakat Kepada Fakir Miskin: Pengalaman Organisasi Pengelola Zakat Baznas, Dompot Dhuafa, dan Lazizmu. *Madania*, 20(1): 33-34.
- Anwar, A.H. (2012). Model Tata Kelola Badan dan Lembaga Amil Zakat Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Studi Pada Badan/Lembaga Amil Zakat di Kota Malang). *Humanity*, 7(2): 1-13.
- Atabik, A. (2015). Manajemen Pengelolaan Zakat yang Efektif di Era Kontemporer. *Zakat dan Wakaf*, 2(1): 12.
- Budiman, A.A. (2012). *Good Governance Pada Lembaga ZISWAF (Perliabatan Pemangku Kepentingan dalam Pengelolaan ZISWAF)*. Semarang: Lembaga Penelitian IAIN Walisongo.
- Chapra, M. U., & Ahmed, H. (2008). *Corporate Governance Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dwiridotjahjono, J. (2009). Penerapan Good Corporate Governance: Manfaat dan Tantangan Serta Kesempatan Bagi Perusahaan Publik di Indonesia. *Administrasi Bisnis*, 5(2): 101-112.
- Fadillah, S. (2011). Analisis Penerapan Good Governance Dilihat dari Implementasi

- Pengendalian Intern dan "Total Quality Management". *Sosial, Ekonomi, dan Humainora*, 7(1): 34-55.
- Hasan, M. (2011). *Manajemen Zakat: Model Pengelolaan yang Efektif*. Yogyakarta: Idea Press.
- Ilhami, H. (2009). Pertanggungjawaban Dewan Pengurus Syariah Sebagai Otoritas Pengawas Kepatuhan Syariah Bagi Bank Syariah. *Mimbar Hukum*, 21(23): 409-628.
- Kaihatu, T. S. (2006). Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1): 2.
- Kristin, A. (2011). Penerapan Akuntansi Zakat pada Lembaga Amil Zakat (Studi pada LAZ DPU Cabang Semarang). *Unimus*, 7(2): 22.
- Luthfinanda, A., & Sinarasri, A. (2014). Analisis Pengaruh Pengungkapan Syariah Compliance Terhadap Kepatuhan Perbankan Syariah Pada Prinsip Syariah. *Maksimum*, 4(1): 25.
- Mahmudi. (2009). Penguatan Tata Kelola dan Reposisi Kelembagaan Organisasi Pengelola Zakat. *Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4(1): 72.
- Mintarti, N. (2011). *Membangun Kepercayaan Publik dan Kapasitas Pengelolaan Zakat di Indonesia*. Jakarta: IMZ.
- Mufriaini, M.A. (2008). *Akuntansi dan Manajemen Zakat: Mengkomunikasikan Kesadaran dan Membangun Jaringan*. Jakarta: Kencana.
- Muhammad, R. (2006). Akuntabilitas Keuangan pada Organisasi Pengelola Zakat di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Akuntansi dan Investasi*, 34-55.
- Nikmatuniayah & Marliyati. (2015). Akuntabilitas Laporan Keuangan Lembaga Amil Zakat di Kota Semarang. *Mimbar*, 31(2): 485-494.
- Nopiardo, W. (2016). Mekanisme Pengelolaan Zakat Produktif pada Badan Amil Zakat Nasional Tanah Datar. *JEBI (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam)*, 1(2): 185-196.
- Paristu, A. I. (2014). Sistem Pengendalian Internal Pada Lembaga Amil Zakat (Studi Komparatif Lembaga Amil Zakat Al Azhar Peduli Ummat dan Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa). *Dinamika Akuntansi dan Bisnis*, 2(2): 150-168.
- Rahayu, N.W. (2014). Lembaga Amil Zakat, Politik Lokal, dan Good Governance di Jember. *Karsa*, 22(2): 214-215.
- Robbin, S., et. al. (2012). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Widuri, R., & Paramita, A. (2007). Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan Terhadap Penerapan Good Coporate Governance pada PT. Aneka Tambang Tbk. *The Winner*, 8(2): 126-138.