

MILIK KEMENTERIAN AGAMA RI  
TIDAK DIPERJUALBELIKAN



# PANDUAN ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT

KEMENTERIAN AGAMA RI  
DIREKTORAT JENDERAL BIMBINGAN MASYARAKAT ISLAM  
DIREKTORAT PEMBERDAYAAN ZAKAT  
TAHUN 2013



KEMENTERIAN AGAMA RI  
DIREKTORAT JENDERAL BIMBINGAN MASYARAKAT ISLAM

DIREKTORAT PEMBERDAYAAN ZAKAT

REVISI 2013

# PANDUAN ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT

KEMENTERIAN AGAMA RI  
DIREKTORAT JENDERAL BIMBINGAN MASYARAKAT ISLAM  
DIREKTORAT PEMBERDAYAAN ZAKAT  
2013

Katalog Dalam Terbitan (KDT)  
Perpustakaan Nasional Indonesia

PANDUAN ORGANISASI  
PENGELOLA ZAKAT

ISBN : 978-979-19880-4-9

Penulis Tim Penyusun :  
Cetakan Pertama, November 2013

Penerbit :  
Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam  
Direktorat Pemberdayaan Zakat

Dicetak oleh :  
CV. REFA BUMAT INDONESIA  
gedung Wisma Metropolitan II G  
Jl. Sudirman Kav.29-30  
Jakarta Selatan  
Telp. 021-30048081

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memindahkan sebagian atau seluruh isi  
Buku ini kedalam bentuk apapun tanpa izin  
penulis/penerbit (all right reserved)

# PENGANTAR DIREKTUR PEMBERDAYAAN ZAKAT



*Bismillahirrahmanirrahim,  
Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

**T**erlebih dahulu kami panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena atas Rahmat dan Karunia-Nya kita dapat melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan, memperdalam dan memperluas pelayanan kehidupan beragama.

Buku Panduan Organisasi Zakat berisi tentang Potret Zakat Di Indonesia, Revitalisasi Organisasi Pengelola Zakat dan Pendayagunaan Zakat serta Zakat dan Tantangan Dunia Global.

Untuk itu, kehadiran buku "Panduan Organisasi Pengelola Zakat" ini diharapkan dapat menjadi panduan dan pedoman bagi aparaturnya yang membidangi zakat dan lembaga pengelola zakat khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya untuk mengoptimalkan peran lembaga

pengelola zakat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Semoga Allah SWT meridhai niat baik dan upaya yang kita lakukan bersama. Amin

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Jakarta, Maret 2013  
Direktur Pemberdayaan Zakat

ttd

**Drs. H. Hamka, M.Ag**  
NIP. 195712311979011004

# DAFTAR ISI



KATA PENGANTAR .....	1
DAFTAR ISI .....	3

## BAB I PENDAHULUAN

A. Tujuan Penulisan .....	7
B. Sistematika Penulisan .....	7
C. Pengelolaan Zakat di Indonesia .....	8
D. Hambatan dan Tantangan .....	11

## BAB II REVITALISASI MANAJEMEN ZAKAT

A. BAZNAS dan Profesionalisme .....	21
B. Peningkatan Manajerial BAZNAS .....	24
C. Standar Sarana .....	50
D. Teknik Akutansi dan Pelaporan .....	61

### BAB III OPTIMALISASI FUNDRAISING

A. Optimalisasi Pengumpulan Zakat .....	71
B. Membangun Kemitraan Strategis .....	73
C. Pembentukan UPZ .....	75
D. Optimalisasi Peran DKM .....	78
E. Profil UPZ .....	82

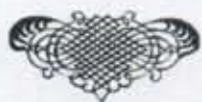
### BAB IV PENDAYAGUNAAN ZAKAT

A. Zakat dan Tantangan Dunia Global .....	89
B. Pendayagunaan Zakat .....	90
C. Sasaran Penerima Zakat .....	93
D. Model Pendayagunaan Zakat .....	93
E. Profil Pendayagunaan Zakat .....	102

### BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan .....	119
B. Saran-Saran .....	110

TIM PENYUSUN .....	120
--------------------	-----



# **BAB I**

POTRET ZAKAT  
DI INDONESIA





## BAB I

# POTRET ZAKAT DI INDONESIA



### A. Tujuan Penulisan

**T**ujuan penyusunan buku Panduan Pengelolaan Zakat ini adalah:

1. Melengkapi buku-buku yang telah ada tentang organisasi pengelola zakat.
2. Memberikan panduan bagi pengelolaan zakat yang sesuai dengan Undang-undang yang berlaku.
3. Memaksimalkan manajerial organisasi pengelola zakat agar bisa mengelola potensi zakat dengan baik dan benar.

### B. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan buku ini mengikuti sistem bab per bab.

Bab I Pendahuluan, berisi tentang latar belakang permasalahan, meliputi: tujuan penulisan, sistematika pe-

nulisan, fakta tentang pengelolaan zakat di Indonesia beserta hambatan dan tantangannya.

Bab II berisi tentang Revitalisasi OPZ. Pada bab ini akan disinggung beberapa aspek yang semestinya segera dibenahi OPZ untuk memaksimalkan perannya dalam pemberdayaan zakat. Dalam bab ini akan dibahas: profesionalisme OPZ, peningkatan manajerial BAZNAS, peningkatan SDM, standar sarana.

Bab III Optimalisasi Fund Raising. Dalam bab ini akan dibahas urgensi restrukturisasi di bidang pengumpulan zakat. Hal ini sangat penting mengingat permasalahan fund raising menjadi ujung tombak pemberdayaan zakat. Dalam bab ini akan dibahas: optimalisasi pengumpulan zakat, membangun kemitraan strategis, pembentukan UPZ, optimalisasi peran DKM, dan profil BAZNAS yang berhasil dalam pengumpulan potensi zakat.

Bab IV Pendayagunaan Zakat. Bab ini akan membahas pendayagunaan zakat sebagai bagian dari upaya membangun kesejahteraan umat. Dalam bab ini akan dibahas: zakat dan tantangan dunia global, pendayagunaan zakat, sasaran penerima zakat, model pendayagunaan zakat, profil pendayagunaan zakat.

Bab V Penutup. Bab ini merupakan kesimpulan dan saran-saran.

### **C. Pengelolaan Zakat di Indonesia**

Umat Islam sebagai bagian terbesar penduduk Indonesia, memiliki potensi dan peran yang besar dalam membangun kehidupan bangsa dan Negara yang sejahtera dan berkeadilan. Oleh karena itu, "Ruang lingkup perjuangan

umat Islam di Indonesia lebih luas daripada perjuangan politik semata-mata.”, demikian dikatakan oleh tokoh Islam pejuang kemerdekaan bangsa Mr. Mohamad Roem.

Sebagaimana diketahui di tanah air kita tumbuh dan berkembang berbagai organisasi Islam yang memiliki sejarah panjang sebagai wadah pergerakan dan pembinaan umat di bidang dakwah, pendidikan, dan sosial. Umat Islam Indonesia memiliki beragam strategi dakwah dalam rangka mengaktualisasikan nilai-nilai syariah di tengah masyarakat. Begitu pula dalam aspirasi politik bernegara, potensi umat Islam saat ini terhimpun dan berafiliasi dalam berbagai partai politik.

Keragaman seperti dikemukakan di atas, perlu disinergikan secara baik sehingga menjadi sumber kekuatan yang bermanfaat bagi umat Islam secara keseluruhan. Tetapi jika keragaman disikapi secara tidak proporsional, dan bahkan terus menonjolkan perbedaan atau perseteruan yang kemudian diikuti oleh semangat ego sektoral, fanatisme kelompok, maka ia akan menjadi sumber kelemahan.

Perlu disadari bahwa upaya meningkatkan kualitas umat Islam, terutama melalui dakwah dan pendidikan, merupakan tugas yang amat penting dan strategis untuk dilakukan. Dengan mengedepankan kualitas, diharapkan umat Islam dapat memainkan peran sosial keagamaan dan kenegaraan yang lebih bermakna bagi kemajuan bangsa dan negara.

Berkaitan dengan kesejahteraan umat, bangsa dan negara, terdapat tiga pilar yang penting untuk dioptimalkan, yaitu pemberdayaan potensi zakat, pemberdayaan potensi wakaf, dan pemberdayaan masjid. Menurut data Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), zakat yang terkumpul secara nasional pada 2012 mendekati

angka Rp 2,2 Triliun. Untuk bisa menggali potensi zakat di tanah air lebih besar lagi, yang menurut sebuah survey Rp 217 triliun per tahun (data BAZNAS dan IPB, 2011), perlu dibangun dan diperkuat sinergi secara konkrit dan kerjasama antara Pemerintah dengan organisasi pengelola zakat, maupun antara satu organisasi pengelola zakat dengan organisasi pengelola zakat lainnya. Untuk itu penyempurnaan regulasi (perundang-undangan) merupakan factor penting yang diharapkan berpengaruh ke depan dalam mengakselerasi pemberdayaan zakat untuk meningkatkan kesejahteraan umat dan kemandirian bangsa.

Setelah melalui perjalanan sejarah yang panjang dan berliku, cita-cita yang diperjuangkan oleh para tokoh dan pemimpin umat Islam Indonesia untuk menghadirkan undang-undang tentang pengelolaan zakat pada akhirnya terwujud Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat yang konsep RUU-nya merupakan prakarsa Pemerintah melalui Menteri Agama RI yang dijabat oleh Prof. Drs. H.A. Malik Fadjar, M.Sc.

Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat telah diubah dan diganti dengan Undang-Undang tentang Pengelolaan Zakat Tahun 2011. Pembaharuan Undang-Undang Pengelolaan Zakat merupakan sebuah terobosan politik untuk memperbaiki system koordinasi antar-organisasi pengelola zakat yang belum berjalan secara efektif selama ini, baik secara vertical, horizontal maupun diagonal.

Pengelolaan zakat secara tersistem yang semakin berkembang kian meneguhkan paradigma bahwa zakat merupakan solusi alternatif penanggulangan kemiskinan di tanah

juta (asumsinya 1 kambing = Rp 800 ribu). Implikasinya, menjadi tidak adil bila seorang peternak kambing dengan omset senilai 32 juta dibebani kewajiban membayar zakat, sementara peternak sapi dengan omset yang sama tidak dibebani kewajiban serupa hanya karena belum sampai nisabnya.

Persoalan nisab akan lebih tampak manakala kita menyertakan pertimbangan geografis. Jika diasumsikan nisab harta perdagangan senilai Rp 8,5 juta per tahun (asumsinya setara dengan nisab emas 85 gram menurut Yusuf Qardawi, dan 1 gr emas setara Rp 100 rb), maka setiap pedagang muslim yang memiliki omset senilai, di manapun ia berada di Indonesia, wajib mengeluarkan zakatnya sebesar 2.5%. Padahal, nilai uang Rp 8.5 juta bagi pedagang di kota-kota besar berbeda dengan nilai uang yang sama bagi pedagang di daerah-daerah terpencil. Logikanya, standar besarnya nisab pun mestinya berbeda pula, tergantung tingkat pendapatan ekonomi suatu wilayah.

#### b. SDM yang Kurang Memadai

Rendahnya Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penyebab tidak maksimalnya pemberdayaan zakat. Hal ini terlihat pada beberapa aspek di bawah ini.

- 1) Program kerja yang kurang bersinergi dengan keperluan umat.
- 2) Rendahnya kepercayaan muzakki, sehingga pengumpulan dana zakat masih belum maksimal.
- 3) Pendayagunaan zakat yang masih jauh dari sasaran pengentasan kemiskinan.
- 4) Rendahnya kepercayaan masyarakat kepada

juta (asumsinya 1 kambing = Rp 800 ribu). Implikasinya, menjadi tidak adil bila seorang peternak kambing dengan omset senilai 32 juta dibebani kewajiban membayar zakat, sementara peternak sapi dengan omset yang sama tidak dibebani kewajiban serupa hanya karena belum sampai nisabnya.

Persoalan nisab akan lebih tampak manakala kita menyertakan pertimbangan geografis. Jika diasumsikan nisab harta perdagangan senilai Rp 8,5 juta per tahun (asumsinya setara dengan nisab emas 85 gram menurut Yusuf Qardawi, dan 1 gr emas setara Rp 100 rb), maka setiap pedagang muslim yang memiliki omset senilai, di manapun ia berada di Indonesia, wajib mengeluarkan zakatnya sebesar 2.5%. Padahal, nilai uang Rp 8.5 juta bagi pedagang di kota-kota besar berbeda dengan nilai uang yang sama bagi pedagang di daerah-daerah terpencil. Logikanya, standar besarnya nisab pun mestinya berbeda pula, tergantung tingkat pendapatan ekonomi suatu wilayah.

#### b. SDM yang Kurang Memadai

Rendahnya Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penyebab tidak maksimalnya pemberdayaan zakat. Hal ini terlihat pada beberapa aspek di bawah ini.

- 1) Program kerja yang kurang bersinergi dengan keperluan umat.
- 2) Rendahnya kepercayaan muzakki, sehingga pengumpulan dana zakat masih belum maksimal.
- 3) Pendayagunaan zakat yang masih jauh dari sasaran pengentasan kemiskinan.
- 4) Rendahnya kepercayaan masyarakat kepada

Lembaga pengelola zakat. Pada umumnya masyarakat mengeluarkan zakatnya kepada tokoh agama, tokoh masyarakat bukan kepada lembaga zakat. Hal ini disebabkan lembaga zakat tersebut didalam pendayagunaan hasil zakat belum sesuai dengan ketentuan.

- 5) Kurangnya dana operasional. Dengan keterbatasan dan operasional mengakibatkan belum optimalnya pelaksanaan kegiatan-kegiatan sehingga program yang direncanakan belum terealisasi dengan baik.
- 6) Rendahnya frekuensi penyuluhan tentang zakat. Rendahnya frekuensi penyuluhan mengakibatkan kurang meratanya pemahaman tentang keberadaan lembaga zakat.
- 7) Belum adanya data muzakki dan mustahiq. Dengan belum adanya data muzakki dan mustahiq yang akurat dapat berakibat belum efektifnya pengumpulan dan pendayagunaan zakat.
- 8) Belum dibuatnya laporan. Laporan sebagai pertanggungjawaban atas evaluasi pelaksanaan program dapat dipergunakan sebagai alat untuk mendekteksi keberhasilan dan kekurangan organisasi. Dengan tidak dibuatnya laporan akan mengakibatkan kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat.

- c. Koordinasi antara elemen pengelola zakat yang lemah  
Koordinasi antar pengelola zakat menjadi kendala berikutnya dalam pemberdayaan zakat sebagai gerakan pengentasan kemiskinan. Jika diasumsikan sebagai sebuah tim sepakbola, maka setiap lembaga pengelola zakat memiliki wilayah kerja masing-masing, akan tetapi tetap menu-

ju satu titik yang sama yaitu membangun kesejahteraan umat. Masing-masing kemiskinan, namun tetap berada dalam satu tujuan bersama inilah dibutuhkan koordinasi antar semua lembaga ini agar tidak ada program yang bertabrakan antara satu lembaga dengan lainnya.

Ada beberapa poin yang harus dijadikan tema koordinasi antar lembaga pengelola zakat ini.

#### 1) Program kerja

Idealnya, dengan adanya hirarki kepengurusan BAZNAS dari tingkat pusat hingga kabupaten/kota, permasalahan kemiskinan dapat diatasi dengan segera. Hal ini dapat kita lihat dengan kelengkapan organisasi BAZNAS saat ini.

Untuk memaksimalkan perannya, BAZNAS harus memiliki koordinasi yang baik agar program masing-masing berjalan dengan satu tujuan sama. Masing-masing BAZNAS memiliki program-program tersendiri, namun memiliki kaitan dengan hirarki ke atas maupun ke bawah. Misalnya, BAZNAS merencanakan program pengentasan kemiskinan pada tahun 2008. Untuk mencapai tujuan tersebut, BAZNAS dari tingkatan pusat hingga daerah harus berkoordinasi untuk menentukan posisi masing-masing dalam menyusun program, terkait dengan program pengentasan kemiskinan tersebut. Dengan adanya penentuan masing-masing BAZNAS dalam program ini, maka setiap program memiliki kaitan dengan program BAZNAS lainnya. Inilah urgensi sebuah koordinasi demi tercapai tujuan bersama.



## 2) Pengumpulan dana zakat

Pengumpulan zakat menjadi tema yang mendesak untuk dikoordinasikan antara BAZNAS. Koordinasi dalam hal pengumpulan dana zakat ini diwujudkan dengan memberikan batasan masing-masing BAZNAS dalam mengumpulkan dana zakat. Hal ini bertujuan agar potensi zakat di masyarakat dapat dimaksimalkan dengan sebaik-baiknya.

Sebagaimana diketahui bahwa potensi dana zakat di Indonesia mencapai tidak kurang dari 19 triliun rupiah. Ini adalah angka yang sangat fantastik untuk dimaksimalkan dalam rangka pemberdayaan ekonomi umat. Agar potensi yang sangat besar tersebut dapat dimaksimalkan, maka harus ada pembagian tiap kerja dalam pengumpulan ini, di mana tiap-tiap BAZNAS menempati posisinya masing-masing.

## 3) Pendayagunaan dana zakat

Keberhasilan pendayagunaan dana zakat ditentukan oleh adanya pembagian wilayah kerja antar BAZNAS dalam memberdayakan masyarakat. Pembagian kerja pendayagunaan zakat bertujuan agar dana zakat dapat diserap oleh berbagai lapisan masyarakat yang membutuhkannya dengan maksimal. Dengan adanya pembagian ini, maka setiap pengelola dana zakat pada wilayahnya masing-masing, akan tetapi berada dalam satu koordinasi pemberdayaan ekonomi masyarakat.

### d. Masih belum maksimalnya Undang-undang Zakat

Sebagai contoh, Undang-undang zakat yang ada juga belum mengatur sanksi bagi orang yang tidak menunai-

kan zakat. Selain itu, persoalan harta yang kena zakat juga masih menjadi persoalan tersendiri. Jika kita mengacu pada aturan fiqih klasik, maka harta yang wajib di zakati hanya logam mulia (emas dan perak), ternak (onta, sapi dan kambing), pertanian, perniagaan, barang tambang, dan barang sumber-sumber penghasilan besar terdapat di luar tujuh sektor tersebut. Dunia industri, entertainment, dan bisnis-bisnis jasa lainnya merupakan ladang penghasilan yang jauh lebih besar tingkat pendapatannya daripada pendapatan petani di Indonesia. Di tahun 2003 saja, pendapatan petani hanya sekitar 1,25 juta per tahun (Khudori, 2004) atau sekitar 100 ribu perbulan. Jumlah tersebut belum termasuk ongkos produksi dan transaksi yang dapat mencapai 75% (Yustika, 2003). Padahal, menurut aturan fiqih, mereka harus mengeluarkan zakat setiap kali panen mencapai hasil lebih dari 650 kg (gabah kering). Maka menjadi tidak adil jika para petani dibebani zakat dengan standar nisab kecil itu, sementara pelaku-pelaku bisnis dan dunia usaha tidak hanya karena ladang pekerjaan mereka tidak tersebut dalam fiqih klasik.



# **BAB II**

## **REVITALISASI ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT**



## BAB II

# REVITALISASI ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT



### A. BAZNAS dan Profesionalisme

**M**engurus suatu program membutuhkan perangkat yang baik. Perangkat tersebut merupakan faktor dominan yang menentukan keberhasilan. Ibarat mengolah masakan, tanpa didukung oleh perangkat seperti peralatan yang layak, kemampuan koki dan api yang bagus, mustahil diperoleh masakan yang lezat. Kelengkapan peralatan masak dan kemampuan koki dalam mengolah bahan-bahan menjadi unsur penentu keberhasilan memasak.

Begitu pula dengan keberadaan BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat. Untuk menjalankan fungsinya secara maksimal, BAZNAS perlu didukung infrastruktur yang cukup, di samping kemampuan manajerial yang baik, infrastruktur adalah perangkat yang akan menunjang mobilitas BAZNAS dalam mengelola zakat, sementara

manajerial adalah penuntun arah yang merupakan ruh dari perjalanan BAZNAS. Di sinilah kedua hal tersebut menjadi unsur penting dalam mendukung keberhasilan BAZNAS mengelola potensi zakat. Sehingga perintah zakat sebagaimana tertulis dalam al-Qur'an, tidak hanya dijadikan sebagai ritual tahunan, melainkan sebagai motor perubahan sosial.

Profesionalisme menjadi isu sentral dalam pengelolaan zakat. Hal ini dilandasi oleh adanya kecenderungan pengelolaan zakat yang sebatas ritual keagamaan, tidak memiliki dimensi sosial. Padahal, di samping memiliki dimensi spiritual, zakat juga berdimensi sosial.

Sebagai tolak ukur dari profesionalisme BAZNAS, ada tiga kata kunci yang bisa dipakai untuk menguji kadar profesionalisme tersebut, yaitu:

#### ***Amanah***

Sifat amanah merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki oleh setiap amil zakat. Tanpa adanya sifat ini, hancurlah semua sistem yang dibangun. Sifat amanah adalah jelmaan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap semua hal yang berkaitan dengan pengelolaan zakat. Sifat amanah menjelma dalam sikap keras menolak korupsi, tegas melawan kecurangan, enggan melakukan keburukan dan sejenisnya. Standar amanah dapat ditakar dari momoralitas yang dimilikinya. Sebagaimana kita ketahui, bahwa hancurnya perekonomian kita lebih besar disebabkan karena rendahnya moral dan tidak amanahnya para pelaku ekonomi. Sebaik apapun sistem yang ada, akan hancur juga jika moral pelakunya rendah.

Secara legal formal, zakat adalah dana umat. Dana yang dikelola itu secara esensial adalah milik mustahik. Kepercayaan muzakki dengan memberikan kepercayaan kepada

OPZ untuk mengolah dana, harus dijaga dengan baik, karena kepercayaan muzakki menjadi unsur terpenting dalam pengumpulan dana zakat. Tanpa adanya kepercayaan muzakki, mustahil dapat terkumpul dana zakat yang banyak. Kondisi ini menuntut dimilikinya sifat amanah dari para amil zakat.

### **Profesional**

Kemampuan BAZ dalam mengelola dana zakat harus didukung oleh keahliannya dalam berbagai bidang. BAZNAS membutuhkan SDM yang berkaitan dengan pemberdayaan zakat. Bidang-bidang seperti ekonomi, akuntansi, administrasi, marketing dan sejenisnya menjadi suatu keharusan untuk menghasilkan BAZ yang baik. Inilah yang dinamakan profesionalisme pengelolaannya. Hanya dengan profesionalitas yang tinggilah dana-dana yang dikelola akan menjadi efektif dan efisien.

Misalnya, untuk mengelola dana zakat pada mustahik, BAZNAS membutuhkan tenaga ahli di bidang perekonomian. Hal ini bertujuan agar dana yang disalurkan kepada mustahik tepat sasaran. Karena dalam pemberian kredit dibutuhkan suatu analisis ekonomi seputar prospek dan langkah-langkah pelaksanaannya.

### **Transparan**

Transparansi adalah kemampuan BAZNAS dalam mempertanggungjawabkan pengelolaannya kepada publik dengan melibatkan pihak-pihak terkait seperti muzakki dan mustahik, sehingga diperoleh kontrol yang baik terhadap pelaksanaan pengelola zakat. Hal ini bertujuan untuk menghapus kecurigaan yang memungkinkan muncul dari

pihak-pihak yang melihatnya. Dengan transparansi inilah rasa curiga dan ketidakpercayaan masyarakat dapat diminimalisasi.

Inilah tiga kata kunci yang menjadi landasan pengelolaan zakat. Jika tiga kata tersebut dapat diterapkan dengan baik, makes "Good Organization Governance" dapat terwujud.

## **B. Peningkatan Manajerial BAZNAS**

Untuk meningkatkan manajerial BAZNAS, dibutuhkan beberapa peningkatan perangkat organisasi. Ada beberapa perangkat yang harus dipenuhi oleh OPZ.

### *1) Kelembagaan*

Secara kelembagaan, OPZ harus memiliki kemampuan berupa kelengkapan hal-hal berikut:

#### a. Visi dan Misi

Setiap OPZ harus memiliki visi dan misi yang jelas. Visi dan misi akan mengarahkan aktivitas/kegiatan dengan baik. Kejelasan visi dan misi akan menghindarkan OPZ dari formalisme organisasi, dimana pengelolaan zakat hanya sebatas pemenuhan kewajiban, tidak lebih.

#### b. Kedudukan dan Sifat Lembaga

Kedudukan OPZ dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) BAZNAS adalah organisasi pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah, di mana pengelolanya terdiri dari unsur-unsur pemerintah.
- 2) LAZ adalah organisasi pengelola zakat yang dibentuk sepenuhnya atas prakarsa masyarakat dan merupakan badan hukum tersendiri, serta mendapat izin dari pemerintah setelah memperoleh rekomendasi dari BAZNAS.

Pengelolaan dari kedua jenis OPZ di atas haruslah bersifat:

1) Independen

Independen artinya lembaga ini tidak mempunyai ketergantungan kepada orang-orang tertentu atau lembaga lain. Hal ini untuk menjaga keleluasaan untuk memberikan pertanggung jawaban kepada masyarakat donatur.

2) Netral

Karena didanai oleh masyarakat, berarti lembaga ini adalah milik masyarakat, sehingga dalam menjalankan aktivitasnya lembaga tidak boleh hanya menguntungkan golongan tertentu saja (harus berdiri di atas semua golongan). Karena, jika tidak, maka tindakan itu telah menyakiti hati donatur yang berasal dari golongan lain. Sebagai akibatnya, dapat dipastikan lembaga akan ditinggalkan sebagian donatur potensialnya.

3) Tidak Berpolitik (praktis)

Lembaga jangan sampai terjebak dalam kegiatan politik praktis. Hal ini perlu dilakukan agar donatur dari partai lain yakin bahwa dana itu tidak digunakan untuk kepentingan partai politik.

4) Tidak Diskriminatif

Kekayaan dan kemiskinan bersifat universal. Di manapun, kapanpun, dan siapapun dapat menjadi kaya atau miskin. Karena itu, dalam menyalurkan dananya, lembaga tidak boleh berdasarkan pada perbedaan suku atau golongan, tetapi selalu menggunakan parameter-parameter yang jelas



dan dapat dipertanggungjawabkan baik secara syaria'ah maupun secara manajerial.

Diharapkan dengan kedudukan dan sifat itu OPZ dapat tumbuh dan berkembang secara manajerial.

c. *Legalitas dan Struktur Organisasi*

Khususnya untuk LAZ, badan hukum yang dianjurkan adalah yayasan yang terdaftar sebagai organisasi kemasyarakatan Islam.

Struktur organisasi seramping mungkin dan disesuaikan dengan kebutuhan, sehingga organisasi akan lincah dan efisien.

*Aliansi Strategis*

OPZ harus melakukan aliansi strategis dengan berbagai pihak, baik dalam hal pencarian dana, penyaluran dana, publikasi. Hal ini perlu dilakukan agar efisiensi dan efektivitas dapat terjadi. Tidak mungkin sebuah OPZ dapat melakukan segala hal.

2. *Peningkatan SDM*

Secara garis besar, kemampuan SDM tercermin dalam tiga hal di bawah ini:

- 1) *Integritas, Komitmen dan Pengabdian*
- 2) *Keterampilan Manajemen*
- 3) *Pengetahuan Tentang Substansi Zakat*

SDM adalah unsur terpenting dalam OPZ. Tanpa terpenuhinya SDM, mustahil program-program dapat berjalan dengan baik, meskipun telah ditunjang kelengkapan infrastruktur. Di sinilah diperlukan kecermatan dalam

memilih individu yang akan duduk dalam struktur pengelolaan zakat.

Namun demikian, sebelumnya harus diperhatikan hal-hal dibawah ini:

- a. Perubahan Paradigma: Amil Zakat adalah sebuah Profesi

Paradigma yang masih terbangun dalam benak kita tatkala berbicara zakat adalah pengelolaan yang tradisional, dikerjakan dengan waktu sisa, SD-Mnya paruh waktu, pengelolanya tidak boleh digaji, dan seterusnya. Paradigma tersebut menjadi kendala tersendiri dalam mewujudkan profesionalisme OPZ, di mana keberadaannya semakin diperlukan dan bahkan ditingkatkan seiring dengan kemajuan zaman yang tak terelakkan lagi.

Sudah saatnya kita merubah paradigma tradisional ini. Amil zakat adalah sebuah profesi. Sebagai konsekuensinya, maka amil haruslah sosok yang profesional. Bentuk dari profesionalismenya adalah dengan bekerja full time, tidak menjadikan tugas pengelolaan zakat sebagai kegiatan nomor dua. Konsekuensi lainnya adalah dia harus digaji secara layak, sehingga bisa mencurahkan segala potensinya untuk mengelola dana zakat secara baik.

- b. Kualifikasi SDM

Ketika memilih amil yang akan mengelola zakat, Rasulullah SAW memilih dan mengangkat orang-orang pilihan yang memiliki kualifikasi tertentu. Secara umum kualifikasi yang harus dimiliki oleh amil zakat adalah: muslim, amanah, dan paham fikih

zakat.

Sesuai dengan struktur organisasi di atas, berikut dipaparkan kualifikasi SDM yang dapat mengisi posisi-posisi tersebut:

*Pimpinan:*

- Amanah & jujur
- Memiliki kemampuan sebagai pemimpin (leadership)
- Mempunyai kemampuan manajerial
- Paham fikih zakat
- Mempunyai visi pemberdayaan
- Inovatif dan kreatif
- Mampu menjalin hubungan dengan berbagai lembaga
- Mampu bekerjasama dalam tim

*Bagian Fundraising:*

- Amanah & jujur
- Berlatar belakang atau memiliki kecenderungan atau mempunyai pengalaman di bidang marketing
- mempunyai communication skill (kemampuan komunikasi) yang baik
- mampu bekerjasama dalam tim

*Bagian Keuangan:*

- amanah & jujur
- berlatar belakang atau mempunyai pengalaman di bidang akuntansi dan manajemen keuangan cermat dan teliti
- mampu bekerjasama dalam tim

*Bagian Pendayagunaan:*

- amanah & jujur
- berlatar belakang community development atau memiliki kecenderungan atau pengalaman di bi-

- mampu bekerjasama dalam tim
- Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka manajemen zakat meliputi pengadaan, pembinaan dan pemeliharaan perawatan pegawai dan pemberhentian.

#### 1. *Pengadaan Sumber Daya Manusia*

Dalam kegiatan pengadaan meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan. Pengadaan didasarkan pada kebutuhan baik yang bersifat permanen, tetap atau untuk seterusnya, bisa juga yang hanya bersifat musiman, insidental atau tidak tetap seperti sukarelawan. Dalam rekrutmen bisa juga diambil secara waiting list dari yang berkasnya disimpan dalam file agar diperoleh calon yang betul-betul sesuai dengan kualitas yang diinginkan, maka diberlakukan kategori-kategori:

- a) Memenuhi syarat formil, artinya diambil dari pelamar golongan pengalaman/pendidikan yang lebih tinggi dari yang diminta.
- b) Yang memenuhi syarat formil saja atau dari yang tidak memenuhi syarat formil tetapi telah lama jadi sukarelawan.

Pelaksanaan seleksi sebaiknya dilakukan tingkat pucuk pimpinan yang mengetahui pedoman dasar dalam melakukan seleksi pegawai yaitu berkaitan dengan bisa memilih the right man for the right place, ketentuan yang berlaku di bidang SDM, keahlian, umur, jenis kelamin, diklat, pengalaman, keadaan fisik dan kesehatan, keuletan dan temperamen, sikap

pelamar, bakat dan performance, yaitu kesan pertama yang diperoleh pimpinan atas pelamar. Setelah dilakukan seleksi berkas tahap selanjutnya dibuat daftar nominal dan dilakukan interview/ wawancara, testing meliputi kemampuan (achievement test), interest test (untuk mengetahui indikasi tugas cocok), personality test untuk mengukur karakteristik pelamar seperti agresifitas, aktivitas. Tahap akhir dari seleksi adalah wawancara lanjutan meningkat tugas dan tanggung jawab. Pada dasarnya seorang pelamar dapat diterima atau tidak setelah diadakan penilaian atas hasil tes dan wawancara, setelah ia diterima diperlukan semacam orientasi tugas-tugasnya dan baru dilakukan penempatan.

## 2) Pembinaan

Kegiatan dalam rangka pembinaan meliputi penyelenggaraan pendidikan dan latihan pegawai, membentuk dan memelihara semangat kerja, counseling, mutasi, promosi dan penilaian prestasi.

### a) Menyelenggarakan latihan dan pendidikan pegawai.

Latihan dan pendidikan pegawai atau biasa disebut dengan istilah "training" bukan saja diperlukan oleh pegawai/karyawan baru tetapi juga diperlukan bagi pegawai/karyawan yang telah lama bekerja, baik dari tingkat yang terendah sampai dengan tingkat pimpinan atau pegawai tinggi. Juga tidak hanya diperlukan untuk tugas sekarang tetapi juga dalam rangka tugas-tugas yang akan dihadapi selanjutnya. Karena itu semua memerlukan "training".

Karena pentingnya peran training ini baik instansi pemerintah atau swasta/perusahaan, sampai membentuk suatu bagian yang khusus mengurus tentang training itu.

Kalau di Departemen biasa disebut dengan “Pusdiklat” yang kedudukannya setingkat dengan eselon II.

Selanjutnya, apakah manfaat dari pada training atau Pendidikan dan Latihan (diklat) itu? Banyak manfaat yang dapat diperoleh dengan diklat itu, antara lain:

1) Meningkatkan hasil kerja.

Hasil yang diperoleh meliputi baik kualitas/kuantitas dari produktivitas pegawai.

2) Menghemat Uang

Dengan adanya training atau diklat, maka pegawai/karyawan dapat bekerja dengan lebih efisien dan lebih baik dari sebelum ia mendapat diklat. Sedang efisiensi dapat diperoleh karena adanya teknik dan metode-metode baru, yang didapat melalui training sehingga suatu produk yang biasanya dibuat dalam waktu dan biaya yang relatif tinggi dapat ditekan menjadi lebih singkat dengan biaya ringan, oleh karenanya adalah suatu penghematan biaya.

3) Memberi kepuasan dan rasa aman bagi individu/pegawai. Pegawai yang mengikuti training merasa bahwa keikutsertaan itu merupakan suatu “kehormatan” bahwa ia diperhatikan oleh organisasi/perusahaan. Setelah ia ditraining secara baik ia dapat menunjukkan prestasi yang lebih baik seperti apa yang diminta oleh atasannya, sehingga ia merasa yakin bahwa dirinya masih tetap akan dibutuhkan oleh organisasi/ perusahaan.

4) Memberikan rasa kepercayaan diri

Setelah ditraining pegawai tadi seolah-olah telah mendapat suatu “senjata” untuk mempertahankan “kedudukannya”. Ia merasa mampu untuk berprestasi

seperti apa yang diminta atasannya, dan ia telah mempunyai kepercayaan pada dirinya sendiri.

b) Membentuk dan memelihara semangat kerja

Selain dari pada Pendidikan dan Latihan pegawai, maka semangat perlu dibina dan dipelihara. Semangat itu tidak datang dengan sendirinya. Oleh sebab itu ia harus dibentuk, dibina dan dipelihara. Semangat yang tinggi dan diarahkan akan membawa pengaruh positif terhadap produktivitas dan kelancaran kerja, dalam uraian ini akan ditekankan bagaimana organisasi/badan/lembaga zakat bersikap dan berbuat terhadap pegawainya agar dalam diri mereka terbentuk semangat, serta bagaimana memelihara semangat tersebut tetap tinggi demi kepentingan kerjasama, yaitu:

- Kepemimpinan yang baik, hal ini sebagaimana telah diuraikan bab terdahulu tentang kepemimpinan.
- Keingintahuan terhadap hal-hal menyangkut dirinya. Pada umumnya pimpinan diberbagai organisasi / perusahaan masih bersifat tertutup dan dirahasiakan atas segala hal yang berhubungan dengan diri orang - orang atau karyawannya. Dalam beberapa hal memang baik, tetapi disisi lain kurang baik atau kurang bisa dibenarkan. Pada dasarnya setiap orang ingin tahu pasti tentang statusnya, prestasinya, kemungkinan kemajuan yang dapat dicapai dan sebagainya apabila hal itu dapat diketahuinya ia akan merasa puas, apabila ada kekurangannya akan diperbaiki olehnya dan kebaikannya akan dipertahankan atau bahkan ditingkatkan.
- Diperlakukan sebagai manusia

Walaupun setiap bawahan itu harus tunduk tetapi ia akan merasa senang dan kerasan di tempat kerja bila ia diperlakukan sebagaimana manusia. Perintah-perintah atau instruksi dapat diberikan dengan keras dan tegas tetapi caranya dapat dilakukan dengan ramah, selembut dan sesopan mungkin. Seorang supir telah bekerja dengan sungguh-sungguh harus diberi kesempatan untuk istirahat, demikian juga dengan yang lain. Semuanya itu akan membawa akibat yang baik tetapi tidak akan merugikan sehingga ia bergairah kerja dan semangatnya akan meningkat.

- Cukup bebas dalam melaksanakan tugas  
Bebas disini maksudnya adalah tanpa tekanan-tekanan atau intimidasi. Setiap pegawai diberi kesempatan bekerja sesuai dengan kemampuannya dan sesuai pula dengan daya kreativitasnya sepanjang tidak bertentangan dengan kebijakan, program, prosedur, sistem dan sebagainya. Seorang typist yang agak nervous atau tidak biasa dengan atasan (selagi biasa) merasa tertekan bila ia ditunggu selagi ia mengetik. Demikian juga pegawai yang lain tidak perlu ditunggu selagi ia bekerja. Tentu saja bimbingan juga diperlukan. Bila ternyata hasilnya tidak memuaskan baru pegawai yang bersangkutan diberikan semacam teguran atau kalau perlu hukuman.
- Ingin maju dalam kompetisi yang sehat  
Jika organisasi/perusahaan memiliki kebijakan yang jelas atau aturan yang adil dan pemimpin-pemimpin yang dapat dipertanggungjawabkan dalam arti dapat menerapkan kebijakan dan aturan secara adil



maka niscaya para bawahannya akan menerimanya dengan senang hati. Adalah sudah menjadi ciri orang modern untuk ingin maju dan kalau mungkin selalu mendapat kemajuan dalam tugas-tugasnya di lingkungan organisasi/ perusahaannya.

Kemajuan berarti naik, mendapat fasilitas tau posisinya baik. Pemimpin harus selalu dapat berbuat adil walaupun manifestasi dari pada keadilan tadi adalah ketidaksamaan, tetapi pemimpin harus bisa melaksanakan atau mempertahankan kebijakan dan aturan yang telah diciptakan untuk itu agar para bawahan tidak resah

- Ada masa depan, tidak ada perubahan-perubahan.  
Pada umumnya setiap orang menginginkan hal - hal yang secure. Setiap pegawai/karyawan yang sudah duduk di suatu tempat selama 10 tahun merasa segan untuk pindah atau keluar bekerja walaupun kursi tempat ia duduk terasa "keras". Disamping orang tidak senang pada perubahan-perubahan karena perubahan itu biasanya membawa "korban", orang takut akan hal itu jangan-jangan dirinyalah yang menjadi korban. Orang bekerja dengan harapan akan memperoleh imbalan jasa kalau mungkin tidak hanya untuk pada saat ini saja tetapi juga untuk masa depan. Makin adanya keyakinan terdapatnya "security" di masa depan maka orang akan giat bekerja, dan makin bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya.
- Dilayani sama, perlakuan adil.  
Diatas telah diungkapkan bahwa manifestasi dari keadilan ialah ketidaksamaan. Artinya ialah bahwa

pegawai diberikan imbalan jasa yang tidak sama atas prestasi yang tidak sama pula. Seorang direktur imbalan jasanya lain dengan seorang kepala bagian, seorang supervisor berbeda imbalan jasanya dengan seorang pegawai/karyawan biasa. Tentu saja makin tinggi posisi seseorang makin besar tanggung jawabnya, dan makin besar imbalan jasanya. Demikianlah yang disebut dengan adil atau ketidaksamaan. Jika prinsip yang demikian itu diterapkan secara terbuka sudah barang tentu seluruh bawahan akan menerimanya dengan wajar. Namun, apabila imbalan jasa atau fasilitas diberikan secara berlainan tetapi pimpinan memberikan perlakuan yang sama setiap individu, maka akan terjadi ketidakpuasan bagi karyawan dan mengakibatkan semangat kerja menjadi menurun.

- Ingin tugas yang berguna.

Bawahan yang telah sadar akan dirinya tidak lagi memandang uang sebagai satu-satunya yang dikejar dalam bekerja. Memang uanglah yang terutama bagi kebanyakan orang, tetapi setelah itu seorang bawahan bisa mencapai keinginan yang berupa uang dalam bentuk lain, yakni dilaksanakannya itu membawa hasil yang berguna bagi organisasinya maupun bagi masyarakat umum.

### c) Counseling

Maksudnya adalah mengadakan kunjungan kepada para bawahan. Dalam hal ini yang diperlukan sebagai pegangan saat-saat manakala diperlukannya counseling yakni misalnya terlalu banyak atau sering terdapatnya kesalahan yang

terjadi, pegawai yang cepat letih, sering termenung, emosi cepat berubah, banyak bicara, cepat marah dan sebagainya. Hal-hal semacam itulah tanda-tanda saat di mana perlu adanya counseling.

Kemudian apakah tujuan dari counseling tadi?

Tujuannya ialah:

- Pertama, memperbaiki gairah kerja atau semangat kerja walaupun prestasi yang diharapkan sebenarnya terbatas namun masih belum tentu tak dapat dicapai. Dengan adanya gairah dan semangat kerja maka hal itu akan mendorong seseorang untuk berprestasi lebih baik.
- Kedua, memperbaiki mutu secara umum dari para bawahan agar supaya setiap bawahan dapat bekerja mencapai standar performance.

Di samping hal-hal di atas masih banyak lagi manfaat dari tujuan counseling ini, tetapi yang terpenting adalah sebagai telah dijelaskan ialah memperbaiki dan meningkatkan gairah kerja. Adapun bentuk-bentuknya dapat berupa nasehat yang menentramkan atau memperbaiki komunikasi, yang disebut belakangan maksudnya adalah komunikasi antara atasan dan bawahan dan sesama rekan kerja.

#### d) Transfer atau pemindahan

Transfer adalah perpindahan seseorang pegawai/karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain atau dari satu bagian ke bagian yang lain dengan tingkatan kedudukan yang sama. Perpindahan ini pada umumnya mempunyai makna yang khas, yang kebanyakan dapat diartikan se-

bagai pembuangan terselubung atas seseorang yang agar orang tidak aktif lagi atau membahayakan bagi pimpinan. Orang yang kena "transfer" tadi biasanya dianggap tidak disukai. Demikianlah anggapan sementara orang yang apriori atau kurang memahami secara benar tentang maksud dari pemindahan tugas. Dalam pelaksanaannya sebaiknya diberikan kesan kepada yang dipindahkan tadi bahwa hal itu dilaksanakan bukan karena menurunnya prestasi pegawai tersebut, tetapi karena memang organisasinya membutuhkan adanya transfer. Dengan kata lain, bahwa ia sangat diperlukan di tempat tersebut. Namun, biasanya pertimbangannya adalah memang karena prestasinya di bawah standar maka si pegawai/karyawan tadi dinilai tidak akan mampu mengikuti lagi walaupun sudah melalui beberapa cara. Sebab itu biasanya dilakukan dari pekerjaan yang lebih berat kepada pekerjaan yang lebih ringan. Hanya karena hal-hal yang mendesak atau karena memang kekurangan tenaga transfer dapat dilakukan dari pekerjaan yang ringan kepada pekerjaan yang berat.

Bagaimanakah cara melaksanakan transfer? Ada beberapa cara dalam melaksananya antara lain:

- Pekerjaan apa yang akan dilaksanakan di bidang tugas yang baru sebaiknya disampaikan secara jelas dan mendetail termasuk tempat dimana ia bekerja, macam pekerjaan, akibat dari pekerjaan yang baru ini terdapat solidaritas pegawai.
- Pertimbangan untuk melaksanakan transfer ini bagi si pegawai, agar tidak mengecilkan hatinya, perlu diberikan keterangan yang cukup beralasan. Dengan menunjukkan data yang positif bahwa hanya ia yang

sanggup melakukan pekerjaan itu, ia yang memiliki peranan yang besar serta berprestasi.

- Disampaikan dengan jelas siapa atasannya nanti dan bagaimana atasannya serta hal-hal yang menonjol dari para bawahannya, juga sikapnya nanti harus bagaimana terhadap atasannya nanti.
- Yakinkan kepadanya akan kemampuan, kecakapan dan pengalaman yang dimiliki untuk mengerjakan tugas dan training yang diberikan untuk meningkatkan kecakapan itu.
- Tunjukkan kepadanya bahwa dalam pekerjaannya yang baru nanti ia akan mengalami banyak perkembangan dan kemajuan, ia akan mendapat banyak kesempatan, dan akan lebih baik dari pada yang telah dijalaninya
- Dalam pembicaraan dengan yang bersangkutan jangan sekali-kali menekan. kepadanya perlu diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan dan keberatan. Pertanyaannya itu harus dijawab dengan baik dan jelas. Keberatan hendaknya disanggah sedemikian rupa sehingga ia merasa sangsi atas keberatan yang dikemukakannya itu.

Ada beberapa macam transfer antara lain:

- 1) Production transfer, yaitu pemindahan pegawai/karyawan dari bagian yang kurang kegiatannya ke bagian lain yang kegiatannya banyak. Hal ini dilaksanakan agar terdapat kesinambungan. Bila pegawai biasa bekerja pada bagian yang kurang kegiatannya maka ia akan mengalami banyak

waktu terbuang dan mengalami kebosanan. Kalau hal semacam ini berlaku terus menerus maka ia akan menjadi lamban pada hal si pegawai tersebut orangnya potensial, penuh inisiatif dan kreatif. Ini berarti bahwa pemimpin tidak dapat memanfaatkan orang itu dengan baik. Oleh sebab itu, terhadap pegawai semacam ini sebaiknya dipindahkan ke bagian yang banyak atau bertambah kegiatannya, sehingga akan tercapai kesinambungan.

- 2) Versatility transfer, yaitu transfer yang hanya diberikan kepada "the very pro-raising" dengan harapan pada saatnya mereka ini dapat ikut memainkan peranan yang penting demi mencapai tujuan bersama dalam organisasi.
- 3) Shiff transfer, yaitu dari satu shiff ke shiff yang lain, yang dilaksanakan secara periodik berdasarkan jadwal, seperti pada rumah sakit dan sebagainya.
- 4) Remedial transfer, yaitu setiap individu memiliki sifat, bakat dan persamaan atau perbedaan satu dengan yang lainnya. Oleh karenanya, ada karyawan yang bisa bekerja sama dengan yang lain dan ada pula yang tidak. Pimpinan harus berusaha sedemikian rupa agar semua bawahannya dapat bekerja sama, sesuai dengan pola yang telah ditetapkan. Bila dalam hal itu terdapat pegawai/karyawan yang setelah dibimbing dengan baik masih tetap tidak bisa bekerjasama dengan yang lainnya maka ia dapat dipindahkan ke bagian lain dengan rekannya di bagian baru.

#### e) Promosi

Promosi dengan transfer hampir memiliki pengertian yang sama, bedanya promosi merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Sebuah organisasi/perusahaan yang merencanakan untuk mengadakan promosi bagi pegawai/karyawannya, pertama-tama harus memiliki kebijakan yang memungkinkan pegawai tadi memperoleh kemajuan dalam bidang tugasnya. Dalam kebijakan itu harus dijelaskan mengenai kemajuan pegawai dalam bidang tugasnya, batasan umur yang memungkinkan seorang pegawai memperoleh promosi, batas atau syarat pendidikan, pengalaman dan sebagainya. Setiap pegawai juga perlu mengetahui tentang kebijakan di atas, agar pegawai yang memiliki ambisi dapat menyalurkan dengan jalan berprestasi dengan sebaik-baiknya. Bagi yang belum mempunyai syarat formal dapat segera memenuhinya misalnya dengan jalan melanjutkan studinya, kursus dan sebagainya. Pimpinan dalam melaksanakan kebijakan promosi tadi, harus memiliki data prestasi setiap pegawai atau tugas yang telah dicapai. Bila semua itu telah dapat dilaksanakan lalu diputuskan bagaimana dan siapa orangnya yang cukup pantas untuk dipromosikan.

Bagi pegawai yang termasuk dalam pertimbangan untuk dinilai juga dapat dilihat apakah ia memiliki ambisi untuk promosi, apakah ia telah siap mengembangkan karirnya dalam organisasi. Jika ada pegawai yang sedang melaksanakan self development dengan melanjutkan studi, kursus dan sebagainya maka ia dapat disimpulkan bahwa dalam pikirannya ada keinginan untuk maju. Kesemuanya itu harus diteliti dengan baik agar dapat menjadi dasar pertimbangan.

Yang dilakukan untuk tingkat manajemen pelaksanaannya harus lebih teliti lagi. Faktor yang dinilai lebih banyak seperti: senioritas intelegensia dan personalitinya. Kemudian yang sangat penting ialah prestasi yang dicapai di atas rata-rata. Dalam hal itu data kepegawaian dari yang bersangkutan dijadikan sebagai informasi. Selanjutnya, data yang sangat menentukan ialah evaluasi atas prestasi dari jabatan sekarang ini, sebab data itu menunjukkan prestasinya yang sekarang dapat dipakai untuk menilai prestasinya pada masa yang akan datang. Agar promosi dapat dilaksanakan dengan baik dan tidak tergesa-gesa maka perlu adanya pre planning promotions, yaitu semacam persiapan yang masuk atas rencana promosi. Rencana untuk ini selalu disesuaikan dengan struktur organisasi untuk disesuaikan dengan kebutuhan. Kemudian agar dtatus promosi tidak menimbulkan hal yang negatif maka pemimpin harus selalu memberikan pertimbangan atas beberapa hal antara lain:

1) Senioritas dan kecakapan

Dasar ini sangat penting untuk menghindari rasa iri hati di antara para rekan pegawai. Bila mereka ini mengetahui bahwa dasar ini diterapkan dengan sendirinya mereka tidak akan mencari alasan untuk iri hati, senioritas berarti bahwa disamping sudah lama bekerja juga berpengalaman, dan memiliki kecakapannya sudah mencapai standar performance, atau malah lebih, sedangkan kecakapan dapat dianggap memiliki nilai lebih tinggi dari senioritas.

2) Obyektif

Alasan yang dikemukakan berdasarkan pertimbangan



yang obyektif, yang dapat dibuktikan dengan data rekomendasi yang cukup jelas serta meyakinkan. Yang dimaksud dengan obyektif disini ialah obyektif atas penilaian dari prestasi seseorang, like and dislike atau pamrih pribadi harus dihindarkan.

3) Pertimbangan-pertimbangan yang matang.

Semua aspek dari pegawai berikut prestasinya harus dinilai dengan matang dan mendalam. Prestasi dari sejak semula bekerja harus dipertimbangkan, janganlah hanya prestasi yang pada akhir-akhir ini saja. Begitu pula konduite secara periodik harus dipertimbangkan seluruhnya di samping faktor Psikologi dari pegawai yang bersangkutan beserta lingkungannya perlu mendapat perhatian.

f) Performance evolution atau penilaian prestasi

Di sekolah dikenal adanya rapot, yaitu buku nilai dari mata pelajaran yang diberikan selama jangka waktu tertentu, rapor tersebut juga berlaku bagi pegawai dalam organisasi. Prinsipnya hampir sama, hanya lebih kompleks dan tujuan penilaiannya bermacam-macam.

Namanya adalah employee evaluation performance review merit rating. Dalam banyak organisasi di Indonesia baik pemerintah maupun swasta hubungan antara atasan dengan bawahan, antara rekan dan sebaliknya, masih berlaku tenggang rasa, hal ini dapat dilihat adanya unsur perasaan seiring ikut berbicara atau memegang peranan yang menonjol. Akibatnya, atasan segan untuk menegur atau memperingatkan kesalahan yang dibuat oleh bawahannya. Apabila hal yang semacam ini terus

berlangsung maka bawahan akan terus melakukan kesalahan tanpa ada seorang pun yang dapat memperbaikinya. Satu hal lagi yang merupakan sikap yang kurang baik yaitu bahwa atasan merasa segan dan tidak sampai hati menilai bawahannya, apabila ia harus menyebutkan kesalahan, kelemahan dan sebagainya.

Dalam melakukan penelitian itu ada prinsip dasar yang harus dipegang oleh setiap atasan, yaitu bahwa seorang bawahan harus selalu dan setiap mengenal tentang kemampuannya, pelaksanaan tugasnya atau prestasinya. Tidak ada atasan untuk merahasiakan posisi seorang pegawai, setiap saat yang dikehendaki seorang atasan harus mampu untuk memberikan penilaian kepada bawahannya atas prestasinya.

Sehingga pada pihak bawahan sendiri timbul kesadaran bahwa dirinya dinilai dan selalu diawasi oleh atasan, sehingga ia mengetahui kelemahan-kelemahannya. Oleh sebab itu ia perlu diberikan motivasi untuk menjadi lebih baik. Motivasi ini berasal dari adanya pengakuan bahwa atasannya selalu menilai dirinya dan kemajuan dirinya. Pada kenyataan prestasi ini kurang mendapat perhatian, sehingga yang tidak berprestasi tidak pernah diberi tahu, hal yang semacam inilah maka jarang tenaga Indonesia benar-benar qualified. Hal tu disebabkan kurangnya bimbingan dan pengarahan dari atasan, sebaliknya manajer yang baik pun sulit ditemukan. Kebanyakan dari mereka ini terlalu sibuk dengan urusannya sehingga tidak ada waktu mengawasi, membimbing dan memberikan pengarahan serta penilaian kepada bawahannya.

Di dalam melaksanakan penilaian harus ditetapkan dahulu tujuannya. Tujuan itu dapat berupa untuk promosi, mutasi, training dan pemberhentian pegawai atau pengurangan pegawai serta untuk kepentingan penilaian dan pengembangan kepegawaian.

1) Sifat penilaian dapat berupa:

- a) Penilaian sederhana, berupa pertanyaan-pertanyaan dengan jawaban "ya" atau "tidak" tanpa variasi yang lain. Penilaian semacam ini jawabannya relatif dan menjauhi kebenaran, bagi si penilai akan kesulitan dalam memberi nilai.
- b) Kompleks, dalam Skala penilalin yang seperti ini daftar kualitas dari hasil-hasil pekerjaan yang dinilai disertai dengan definisi yang lengkap sehingga tiap kualitas nilai pekerjaan dapat ditetapkan tersendiri dilengkapi dengan permintaan yang sifatnya sebagai bukti.

Kemudian faktor yang dinilai antara lain dapat berupa:

- (a) Kuantitas dan kualitas kerja
- (b) Pengetahuan akan pekerjaannya
- (c) Kejujuran/dapat dipercaya atau tidak
- (d) Kerjasama dan penyesuaian diri
- (e) Presensi/kehadiran
- (f) Inisiatif
- (g) Kemampuan mempertimbangkan

Untuk tingkat pimpinan atau manajemen, faktor yang dinilai seperti tersebut di atas, ditambah dengan kemampuan untuk merencanakan, mengorganisir dan memimpin.

2. Langkah-langkah atau proses penilaian

Penilaian pada dasarnya ialah untuk mengeta-

hui apakah performance seseorang pegawai sesuai dengan standar atau sampai di mana performance seorang pegawai, apakah dapat memacu standar ataukah tidak, kalau tidak sampai berapa jauhka dan sebagainya.

Langkah-langkah atau proses yang dapat dipakai sebagai pedoman dalam langkah penilaian ialah:

- a) Menentukan standar atau dasar penilaian sebagai ukuran yang pasti, utuk dipakai sebagai pegangan dan sebelumnya perlu dibuat tingkat-tingkat pegawai agar penilaiannya nanti dapat dilakukan dengan adil.
- b) Mengukur pelaksanaan kerja atau performance, setiap pekerjaan dapat diukur baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, dengan demikian hasilnya pun dapat diukur dari pegawai/karyawan yang berprestasi baik nilainya pun tentu akan tinggi, begitu sabaliknya nilai-nilai tadi ditentukan dengan pekerjaan.
- c) Membandingkan prestasi terhadap standar, setiap pegawai mempunyai potensi sarat kapasitas yang berbeda dan banyak faktor yang mempengaruhinya. Pada suatu organisasi yang telah maju dan baik pemberian tugas kepada pegawai tentu akan disesuaikan dengan kapasitas standar performance-nya sendiri. Pegawai yang mempunyai kapasitas yang tinggi dapat mencapai performance yang tinggi, begitu pula seterusnya.
- d) Memperbaiki selisih, jika antara performance dengan standarnya terdapat selisih maka pimpinan harus mengambil tindakan atau langkah-langkah yang dianggap perlu untuk perbaikannya. Bila

seorang pegawai performance-nya selalu melebihi standarnya maka harus diberikan perhatian khusus, dan bila keadaan memungkinkan sebaiknya kepadanya diberikan kesempatan untuk promosi, karena ia merupakan calon yang baik. Dalam mengambil langkah perbaikan atas performance seorang pegawai yang berada di bawah standar performance, harus diteliti apakah orang tersebut memerlukan training dan sebagainya.

e) Komunikasi

Yang dimaksud dengan komunikasi dalam hal ini ialah proses penyampaian kehendak, pendapat, pikiran, ide, perintah atau pesan dari seseorang kepada orang lain, serta proses menerima atau memahami pesan, perintah, pikiran dan sebagainya dari orang lain. Komunikasi terjadi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya antara rekan yang setingkat dalam organisasi atau antara jabatan dari dalam lingkungan atau dari luar organisasi, antara para manager dengan para langganan, pendeknya dengan siapa saja. Dalam prakteknya komunikasi itu dapat meliputi antara lain:

- 1) Menyampaikan sesuatu dengan lisan atau tertulis.
- 2) Kemampuan atau kemauan untuk mendengar atau menelaah pesan-pesan itu dan sebagainya.
- 3) Kemauan, kesediaan, atau kerelaan untuk menerima pesan dan sebagainya serta memberikan respon atau reaksi yang diharapkan atau diinginkan oleh pihak lain. Oleh sebab itu, maka ko-

munikasi harus terdiri dari tindakan-tindakan menerima dan menjamin perhatian kepada pihak lain untuk benar-benar mengerti pesan itu, dan pihak lain tetap ingat akan pesan tadi serta pihak lain menyetujui atau menerima dengan baik pesan tadi.

### 3. Pemeliharaan/Perawatan Personil

#### a. Administrasi penggajian

Yang dimaksud administrasi penggajian ialah proses-proses kegiatan dalam rangka melaksanakan penggajian. Berbicara tentang penggajian maka perlu pula dikemukakan tentang macam dan dasar penetapan atas income yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai/karyawan.

Income ialah pendapatan yang diperoleh pegawai/karyawan berupa gaji atau upah, insentif dan sebagainya. Sedang gaji ialah imbalan jasa berupa uang juga karena telah bekerja dan biasanya istilah upah dipakai untuk perhitungan pembayaran jasa tersebut dalam satu hari atau satu minggu.

Macam-macam pendapatan atau income tadi ialah pendapatan berupa uang tunai, pendapatan yang bukan berupa uang dan pendapatan yang bersifat *psychis* atau *psychical income*.

- 1) Pendapatan berupa uang tunai, yaitu pendapatan seorang pegawai/karyawan sebagai imbalan jasanya dan dibayarkan dengan uang, guna memenuhi kebutuhannya sehari-hari. Pendapatan berupa uang ini biasanya terdiri dari

- gaji, komisi, bonus (untuk perusahaan).
- 2) Pendapatan yang bukan berupa uang atau dapat berupa uang tetapi untuk pemakaian yang terbatas, tidak dapat dipergunakan secara bebas seperti gaji, biasa disebut dengan social income. Social income ialah bagian dari jumlah pendapatan/kompensasi di mana setiap orang menerimanya sebagai imbalan atas prestasi atau jabatannya, hal mana dengan adanya social income ini status orang tadi menjadi naik atau meningkat. Contohnya ialah tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, mobil dan sebagainya. Kadang-kadang social income ini nilainya lebih tinggi dari pada gajinya sendiri
  - 3) Pendapatan yang bersifat psychis atau psychical income ialah pendapatan yang diterima pegawai/karyawan dalam bentuk kepuasan kerja dan kemajuan di bidang karier. Adalah menjadi tanggungjawab pimpinan untuk memperhatikan dengan sungguh-sungguh ketiga macam pendapatan di atas demi tujuan usaha kerjasama tercapai.
- b. Faktor dasar yang dipakai sebagai pertimbangan dalam pemberian gaji bagi pegawai/karyawan antara lain:
- 1) Job value, yaitu nilai dari pada pekerjaan atau jabatan. Tiap pekerjaan pada dasarnya dapat diukur dan diberikan nilai. Pengukuran dilakukan dengan metode-metode tertentu bersifat

relatif dan subyektif. Poin penilaian ditentukan dengan metode-metode tertentu, besar kecilnya gaji yang diterima didasarkan atas dasar kecilnya point.

- 2) Performance, atau prestasi ialah dasar penggajian yang berdasarkan sampai berapa jauh prestasi seseorang, bila ia dapat berprestasi tinggi maka ia akan mendapat gaji yang tinggi, begitu sebaliknya. Jadi dasarnya bukan karena pendidikan atau pengalaman seseorang, sarjana atau bukan, tetapi semata-mata karena prestasi. Prinsip semacam ini pada umumnya dipakai pada perusahaan-perusahaan.
- 3) Kualifikasi, ialah mendasarkan pada pendidikan dan pengalaman seseorang, sedangkan job value maupun prestasi tidak menjadi faktor yang utama. Dasar semacam inilah yang dipakai pada organisasi pemerintahan atau departemen departemen serta perusahaan-perusahaan Negara. Seorang pegawai/karyawan dengan pendidikan yang cukup tinggi dan pengalaman kerja yang cukup lama akan mendapat gaji yang tinggi betapapun prestasi yang diperlihatkannya sebenarnya kurang memuaskan atau kurang memenuhi standar performance. Dasar semacam ini sebenarnya mengandung kelemahan yang prinsipil terutama jika terdapat pegawai yang relatif masih muda dan potensial, ia akan menilai karena pengalamannya relatif sedikit, untuk apa ia masih bekerja keras dan



penuh dedikasi. Ia juga merasa gajinya akan naik dengan sendirinya bila masa kerjanya telah cukup banyak.

c) Faktor penentu kompensasi/penggajian.

Dalam membahas faktor-faktor penentu kompensasi ini, perlu diperhatikan job evaluation, struktur penggajian dan fringe benefit dan program kesejahteraan.

1) Job evaluation adalah proses untuk menetapkan harga dan nilai-nilai dari suatu jabatan dibandingkan dengan jabatan-jabatan yang lain dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk mendapatkan struktur penggajian yang adil. Tujuan utama daripada job evaluation ialah:

- a) Memungkinkan manajemen memiliki suatu dasar dimana dapat disusun suatu struktur penggajian yang adil dan dapat diterima oleh mereka yang jabatannya telah dinilai dan dapat pula memenuhi kebutuhan manajemen secara keseluruhan.
- a) Melengkapi manajemen dengan keterangan-keterangan yang dapat dipakai sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan, bukan saja yang menyangkut masalah-masalah penggajian semata-mata tetapi juga tentang aspek-aspek tertentu yang menyangkut bidang personal dan sebagainya.
- b) Untuk membantu dalam peningkatan dan mengkonsolidasikan hubungan-hubungan antara top manajemen, middle manajemen dan bawahan.

2) Agar dapat ditetapkan nilai atas jabatan tertentu maka penting untuk mengetahui, menganalisa syarat-syarat seteliti mungkin. Dalam hal ini ada 4 sistem atau metode dari job evaluation.

a) Job ranking method diperlakukan bila hanya terdapat beberapa jabatan yang dimiliki dan jabatan-jabatan tersebut dinilai baik. Jabatan-jabatan diderajatkan atau dibedakan dalam beberapa kriteria, seperti pengutamaan syarat skill dan sebagainya. Sebenarnya derajat itu sendiri cukup jelas yaitu yang satu lebih tinggi dari yang lain, tetapi perbedaan derajat yang sebenarnya atau sendiri kurang jelas.

b) Job elasification method, metode ini sangat erat hubungannya dengan ranking method tetapi langkah pertama dari job elasification ialah menyusun suatu skala gaji. Kemudian menyiapkan job description yang menunjukkan macam-macam jabatan dimana tiap dari skala gaji tersebut ditetapkan.

Jabatan-jabatan tadi diklasifikasikan atas dasar:

- 1) Hubungan-hubungan dimana ditetapkan kepada siapa pemegang jabatan tersebut melakukan laporan atau siapa atasannya, kepada siapa ia harus melapor.
- 2) Tingkat pengetahuan yang disyaratkan.
- 3) Tingkat atau besarnya tanggungjawab
- 4) Keahlian dan pengalaman-pengalaman sebelumnya.

- c) Point rating method, ialah metode yang dijalankan dengan memberikan nilai berdasarkan point value atas tiap jabatan. Tiap jabatan tidak langsung dinilai dengan uang tetapi dengan poin. Metode ini maka penilai harus menyusun sejumlah faktor-faktor. Tiap faktor terdiri dari atas beberapa tingkat, dan pada tiap tingkatan harus ada descriptionnya yang semuanya itu harus memiliki points value.
- 3) Faktor comparison method, inilah penilaian yang dilakukan berdasarkan alokasi dari pada poin-poin atas faktor-faktor tertentu dalam hubungannya dengan macam-macam jabatan. Biasanya diterapkan atas jabatan-jabatan yang membutuhkan knowledge di samping faktor-faktor subyektif seperti kreatifitas, kemampuan untuk memutuskan dan sebagainya.

Faktor-faktor dasar yang harus diperhitungkan atau dipertimbangkan dalam menganalisa jabatan yang membutuhkan: "knowledge" sebagai bagian dari proses penilaian ialah:

- a) Kemampuan untuk memutuskan
- b) Kemampuan membuat perencanaan
- c) Kreativitas
- d) Kontak dengan orang baik didalam maupun di luar organisasi
- e) Kemampuan membuat kebijakan
- f) Kemampuan untuk menghindari dari kekeliruan-kekeliruan

- g) Kemampuan untuk menjaga keterangan-keterangan rahasia.

Metode-metode tersebut dapat dibagi menjadi dua a dan b yang bersifat sederhana, dipakai pada organisasi/perusahaan yang sudah maju atau besar di mana jumlah jabatan yang tersedia relatif cukup banyak.

#### d. Struktur Penggajian

Sebenarnya sulit untuk menetapkan seorang bekerja itu apakah menginginkan security ataukah menginginkan gaji yang tinggi. Tetapi selama problem yang dialami oleh manusia cukup banyak, maka keinginan manusia dari pekerjaannya itu juga banyak. Oleh karena itu, manajemen tidak akan lepas dari prinsip-prinsip bisnis yaitu menekan segala biaya. Dengan kata lain bahwa bila organisasi/perusahaan mempekerjakan orang harus pula dipertimbangkan aspek biaya ini. Selanjutnya macam-macam dasar struktur penggajian yang (sering) dipakai di negara-negara maju:

- a. *Falt rate scales*, ialah pemberian gaji berdasarkan standar yang *fixed* kepada setiap pegawai yang bekerja sesuai dengan prestasinya, tanpa memandang umur atau jasa karyawan yang bersangkutan.
- b. *Age rate scales*, ialah pemberian gaji yang berdasarkan standar umur pegawai/karyawan. Dasar ini dipakai untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu. Walaupun semata-mata dasarnya dipandang dari

segi umur saja, skala gaji tetap diberikan untuk memungkinkan bagi pegawai/karyawan yang berprestasi baik dapat diterapkan skala gaji yang lebih tinggi.

- c. Increment scales, ialah skala gaji yang ada tiap golongan dibagi-bagi dalam bentuk penambahan yang seimbang antara skala yang satu dengan yang ada di atasnya. Jumlah penambahan seimbang, artinya bahwa setiap tingkat atau skala yang satu dengan yang di bawahnya adalah sama dengan yang di atasnya.
- d. Salary ranges, penggajian yang didasarkan pada nilai-nilai jabatan atau level-level jabatan.
- e. Fringe benefit dan program kesejahteraan yang lain.

Masalah fringe benefit ini sebenarnya telah lama timbul dan merupakan program yang berlaku bagi para anggota manajemen maupun para bawahan, yang jumlah program tersebut setiap tahunnya disesuaikan dengan kemampuan lembaga dan dana amil yang tersedia.

#### 4. Pemberhentian

Pemberhentian adalah proses yang paling akhir dalam pengelolaan sumber daya manusia. Istilah yang paling tepat adalah pemutusan hubungan kerja (PHK) sebab seorang pegawai sebenarnya juga berhak memutuskan hubungan kerja sepihak. Dalam pemutusan hubungan kerja ini harus didasarkan alasan yang sah tidak bertentangan dengan peraturan perundang-un-

dangan. PHK terjadi karena keinginan organisasi, keinginan pegawai karena pensiun dan sebab lain-lain.

a. Sistem Pengelolaan

OPZ harus memiliki sistem pengelolaan yang baik.

Unsur-unsur yang harus diperhatikan adalah:

1) Memiliki sistem, prosedur dan aturan yang jelas

Sebagai sebuah lembaga, sudah seharusnya jika semua kebijakan dan ketentuan dibuat aturan mainnya secara jelas dan tertulis. Sehingga keberlangsungan lembaga tidak bergantung kepada figur seseorang, tetapi kepada sistem. Jika terjadi pergantian SDM sekalipun, aktivitas lembaga tidak akan terganggu karenanya.

2) Manajemen terbuka

Karena OPZ tergolong lembaga publik, maka sudah selayaknya menerapkan manajemen terbuka. Maksudnya, ada hubungan timbal balik antara amil zakat selaku pengelola dengan masyarakat. Dengan ini maka akan terjadi sistem kontrol yang melibatkan unsur luar, yaitu masyarakat itu sendiri.

3) Mempunyai rencana kerja (activity plan)

Rencana kerja disusun berdasarkan kondisi lapangan dan kemampuan sumber daya lembaga. Dengan dimilikinya rencana kerja, maka aktivitas OPZ akan terarah. Bahkan dapat dikatakan, dengan dimilikinya rencana kerja yang baik berarti 50% target telah tercapai.

4) Memiliki Komite Penyaluran (lending comitte)

Agar dana dapat tersalur kepada yang benar-be-

nar berhak, maka harus ada suatu mekanisme sehingga tujuan tersebut tercapai. Salah satunya adalah dibentuknya Komite Penyaluran.

Tugas komite ini adalah melakukan penyaluran terhadap setiap penyaluran dana yang akan dilakukan. Apakah dana benar-benar disalurkan kepada yang berhak, sesuai dengan ketentuan syari'ah, prioritas dan kebijakan lembaga.

Prioritas penyaluran perlu dilakukan. Hal ini tentunya berdasarkan survei lapangan, baik dari sisi asnaf mustahik maupun bidang garapan (ekonomi, pendidikan, da'wah, kesehatan, sosial, dan lain sebagainya.) prioritas ini harus dilakukan karena adanya keterbatasan sumber dana dari lembaga.

5) Memiliki sistem akuntansi dan manajemen keuangan  
Sebagai sebuah lembaga publik yang mengelola dana masyarakat, OPZ harus memiliki sistem akuntansi dan manajemen keuangan yang baik. Manfaatnya antara lain:

- Akuntabilitas dan transparansi lebih mudah dilakukan, karena berbagai laporan keuangan dapat lebih mudah dibuat dengan akurat dan tepat waktu.
- Keamanan dana relatif lebih terjamin, karena terdapat sistem kontrol yang jelas. Semua transaksi relatif akan lebih mudah ditelusuri.
- Efisiensi dan efektivitas relatif lebih mudah dilakukan.

- 6) Diaudit
- 7) Sebagai bagian dari penerapan prinsip transparansi, diauditnya OPZ sudah menjadi keniscayaan. Baik oleh auditor internal maupun eksternal. Auditor internal diwakili oleh Komisi Pengawas atau internal auditor. Sedangkan auditor eksternal dapat diwakili oleh Kantor Akuntan Publik atau lembaga audit independen lainnya. Ruang lingkup audit meliputi:
- Aspek keuangan
  - Aspek kinerja lainnya (efisiensi dan efektivitas)
  - Pelaksanaan prinsip-prinsip syari'ah Islam
  - Penerapan peraturan perundang-undangan

8) Publikasi

Semua yang telah dilakukan harus disampaikan kepada publik sebagai bagian dari pertanggungjawaban dan transparannya pengelola. Caranya dapat melalui media massa seperti surat kabar, majalah, buletin, radio, TV, dikirim langsung kepada para donatur, atau ditempel di papan pengumuman yang ada di kantor OPZ yang bersangkutan. Hal-hal yang perlu dipublikasikan antara lain laporan keuangan, laporan kegiatan, nama-nama penerima bantuan, dan lain sebagainya.

9) Perbaikan terus-menerus (contionous improvement)

Hal yang tidak boleh dilupakan adalah dilakukannya peningkatan dan perbaikan secara terus-menerus tanpa henti. Karena dunia terus berubah. Orang mengatakan "Tidak ada yang tidak



berubah kecuali perubahan itu sendiri.”

Oleh karena itu agar tidak dilindas jaman, kita harus terus mengadakan perbaikan. Jangan pernah puas dengan yang ada saat ini. salah satunya perlu diadakan yang namanya “Pendidikan Profesi Berkelanjutan” bagi profesi amilin zakat ini.

### **C. Standar Sarana**

Dalam rangka terciptanya efisiensi dan aktifasi dalam pengadaan dan penggunaan sarana/prasarana oleh lembaga pengelola zakat maka dipandang perlu adanya pedoman baku.

atau standar minimal sarana dan prasarana organisasi pengelola zakat sebagai pedoman untuk perencanaan pengadaan sarana dan prasarana, disamping juga untuk menentukan standar kebutuhan yang diperlukan untuk pengadaan dan penggunaan sarana/ prasarana organisasi pengelola zakat.

Untuk menunjang pelaksanaan tugas sehari-hari maka perlu adanya peralatan dan perlengkapan yang harus dipenuhi sebagai sarana kerja. Standar Sarana OPZ ini dimaksudkan sebagai suatu rumusan tentang penentuan jenis, kualitas dan kuantitas yang meliputi jenis, ukuran yang diperlukan untuk kepentingan standar/ keseragaman. Ruang lingkup standar sarana dan prasarana organisasi pengelola zakat meliputi ruang kerja, ruang tamu, perabot kamar, barang mekanik, kendaraan dan lain sebagainya.

Disamping menentukan standar sarana/prasarana, hal yang tidak kalah penting adalah bagaimana meningkatkan pembinaan fasilitas kerja yang antara lain tercakup dalam penyediaan sarana kerja yang meliputi perencanaan penentuan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan,

pendistribusian, pemeliharaan dan penghapusan.

Untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal, BAZ dan LAZ sebagai pelaku pengelola zakat harus memiliki kantor sebagai pusat layanan kepada masyarakat yang ditunjang dengan penyediaan sarana/prasarana atau fasilitas kerja yang cukup, sesuai dengan kebutuhan, jenis, waktu pengadaan dan tepat guna pada setiap satuan organisasi dan satuan kerja agar seluruh kegiatan berjalan dengan lancar dan tertib sebagai bentuk keberhasilan organisasi pengelola zakat.

#### A. Prasarana Kerja Perkantoran

Prasarana kerja perkantoran terdiri dari:

1. Ruang Kerja
2. Ruang Tamu
3. Ruang Rapat
4. Ruang Tunggu
5. Ruang Counter
6. Ruang Perpustakaan
7. Ruang Istirahat
8. Ruang Toilet
9. Ruang Shalat
10. Ruang Security
11. Ruang Halaman
12. Ruang Gudang

#### B. Sarana Kerja Perkantoran

Sarana kerja perkantoran terdiri dari:

1. *Perabot kantor*, yaitu:
  - a. Meja dan kursi kerja
  - b. Meja dan kursi rapat
  - c. Meja dan kursi security
  - d. Meja dan kursi komputer

- e. Meja Telephon
- f. Meja Fax
- g. Sice
- h. Kursi hadap
- i. Meja dan kursi counter
- j. Kursi panjang
- k. Filling cabinet
- l. Almari pustaka kerja
- m. Almari besi
- n. Almari kayu
- o. Brangkas
- p. Deskpen
- q. Tiang bendera
- r. Bendera merah putih
- s. Gambar Presiden dan Wakil Presiden
- t. Lambang Negara RI
- u. Bola dunia
- v. Peta Wilayah Indonesia
- w. Peta/Daftar Wilayah Provinsi
- x. Peta/Daftar Wilayah Kabupaten/Kota
- y. Peta/Daftar Wilayah Kecamatan
- z. Daftar Wilayah Desa/Kampung
- aa. Daftar nama pejabat
- bb. Papan nama
- cc. ATK
- dd. Movitex (Badan Struktur Organisasi)
- ee. Whiteboard
- ff. Kalender
- gg. Buku kerja
- hh. Papan statistik

- ii. Papan Data UPZ
- jj. Papan Data Muzakki
- kk. Papan Data Mustahiq
- ll. Cermin
- mm. Alat shalat/hambal
- nn. Tissue
- oo. Lap pembersih
- pp. Keranjang Sampah

2. *Barang Mekanik*, yaitu:

- a. Perangkat Komputer
- b. Komputer on line
- c. Komputer Laptop
- d. Infocus
- e. Faximail
- f. Telephon
- g. Telephon Intern
- h. Handphone
- i. Mesin hitung
- j. Kalkulator
- k. Televisi
- l. Radio Cassette
- m. Wireless
- n. Overhead
- o. Bel
- p. Jam dinding
- q. Air Conditioning (AC)
- r. Kipas Angin
- s. Dispenser
- t. Penghancur kertas
- u. Mesin Foto Copy

3. *Kendaraan, yaitu:*
  - a. Kendaraan roda empat
  - b. Kendaraan roda dua
4. *Kepustakaan, yaitu:*
  - a. Al-Qur'an
  - b. Al-Qur'an dan terjemahannya
  - c. Tafsir Al-Qur'an
  - d. Buku Pedoman Zakat
  - e. Buku Manajemen Zakat
  - f. Buku Manajemen Keuangan
  - g. Buku Manajemen Zakat
  - h. Buku Direktori BAZ
  - i. Buku Panduan Perundang-undangan Pengelolaan Zakat dan Wakaf
  - j. Buku Petunjuk Pelaksanaan Pembinaan Lembaga Pengelolaan Zakat
  - k. Buku Pola Pembinaan Badan Amil Zakat
  - l. Buku Pola Pembinaan Lembaga Amil Zakat
  - m. Buku Profil Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf
  - n. Buku Petunjuk Pelaksanaan Pengendalian dan Evaluasi Pengelolaan Zakat
  - o. Buku Hasil Rakornas dan Evaluasi
  - p. Buku Kemana Anda Membayar Zakat
  - q. Buku Perkembangan Pengelolaan Wakaf di Indonesia
  - r. Buku Pedoman Pengelolaan Wakaf Tunai
  - s. Buku Paradigma Baru Wakaf di Indonesia
  - t. Buku Fiqig Wakaf
  - u. Buku Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan

Wakaf

- v. Leaflet Zakat 10 Seri
- w. Buku-buku yang berkaitan dengan Zakat dan Wakaf

5. *Formulir dan Laporan*, yaitu:

- a. Setoran ZIS
- b. Bukti penerimaan setoran ZIS
- c. Register penyeteran
- d. Daftar Tanda Terima ZIS
- e. Laporan Rekapitulasi Hasil ZIS
- f. Laporan Rekapitulasi Pendistribusian ZIS
- g. Laporan Hasil Pengendalian Evaluasi Pengelolaan Zakat
- h. Blangko/formulir yang diperlukan

#### **D. Teknik Akuntansi dan Pelaporan**

Salah satu unsur parameter good governance lembaga zakat adalah pelaporan keuangan yang berbasis akuntansi dan penerapan prinsip-prinsip syariah dalam pengelolaan zakat.

Mengapa Laporan Keuangan Amil Zakat Dibutuhkan?

1. Zakat bukanlah semata-mata urusan pribadi muzakki dengan mustahiq, akan tetapi urusan kelembagaan (institusi) yang memerlukan pengaturan (regulasi) dan pertanggung-jawaban (akuntabilitas) kepada publik.
2. Tata kelola keuangan zakat wajib memenuhi dua kriteria, yaitu: pertama, kesesuaian dengan standar akuntansi dan keuangan lembaga nirlaba dan kedua, kesesuaian dengan prinsip-prinsip syariah dalam pengelolaan zakat.

3. Pengumpulan pendistribusian dan pendayagunaan zakat yang menuntut pemahaman para amil zakat terhadap pengelolaan keuangan zakat yang amanah, profesional, transparan, dan akuntabel.

### **Tugas Pokok Amil Zakat**

1. Mengumpulkan zakat dari muzaki
2. Mendistribusikan dana yang dikumpulkan (termasuk infaq dan shadaqah) kepada mustahik sesuai dengan syaria Islam dengan akad penyerahan mutlaq.
3. Mendayagunakan dana yang dikumpulkan kepada mustahik melalui berbagai program yang produktif dan berkesinambungan sesuai syaria Islam.

### **Rincian Tugas BAZNAS menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 ialah menyelenggarakan fungsi:**

1. Perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
2. Pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
3. Pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
4. Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat.

### **Aspek Hukum Yang Melandasi Laporan Keuangan Amil Zakat**

1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat (pasal 29) mewajibkan pelaporan zakat sebagai berikut:

- a. BAZNAS kabupaten/kota wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS provinsi dan pemerintah daerah secara berkala.
  - b. BAZNAS provinsi wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan kepada BAZNAS dan pemerintah daerah secara berkala.
  - c. LAZ wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS dan pemerintah daerah secara berkala.
  - d. BAZNAS wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada Menteri Agama secara berkala.
  - e. Laporan neraca tahunan BAZNAS diumumkan melalui media cetak atau media elektronik.
2. Ketentuan sanksi dalam Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah terhadap amil zakat yang tidak menyampaikan laporan keuangan amil zakat sebagaimana mestinya, membuat laporan keuangan yang tidak benar, atau membuat laporan yang tidak memenuhi kriteria yang ditentukan.

### **Tujuan Laporan Keuangan Amil Zakat:**

1. Sebagai informasi atas penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan Zakat, Infak/Sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan atau dibutuhkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.



2. Sebagai alat pertanggungjawaban (akuntabilitas) dan transparansi pengelolaan keuangan kepada para pemangku kepentingan serta sebagai alat untuk evaluasi kinerja manajerial dan organisasi.

**Laporan Keuangan Amil Zakat harus memenuhi kriteria:**

1. Mudah dipahami.
2. Relevan.
3. Andal.
4. Dapat diperbandingkan.

**Parameter Kesesuaian Syariah dalam pengelolaan Keuangan Amil Zakat, diantaranya:**

- a. Tidak menerima dana yang tidak halal.
- b. Setiap dana yang diterima harus dapat dibedakan apakah zakat atau ibadah maliyah lainnya (infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya) serta harus jelas bentuk akadnya apakah muthlaq atau muqoyyad.
- c. Menyalurkan dana hanya kepada mustahik serta menggolongkan seorang mustahik dalam salah satu asnaf mustahik.
- d. Tidak menyalurkan dana dalam bentuk kegiatan yang bertentangan dengan syariah Islam.
- e. Tidak menzalimi hal masing-masing asnaf mustahik.
- f. Berusaha meningkatkan kesejahteraan serta menyelesaikan permasalahan mustahik
- g. Setiap dana yang disalurkan harus dapat dibedakan apakah berasal dari zakat atau ibadah maliyah lainnya (infak,

sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya) serta jelas bentuk akadnya apakah muthlaq atau muqoyyad.

- h. Wajib mencatat dan melaporkan setiap transaksi keuangan serta mempublikasikannya dalam bentuk laporan keuangan.

Setelah dikomprasikan dengan definisi pembatasan pada PSAK Nomor 45, maka dalam pengelolaan keuangan amil zakat, penggunaan sumber daya bersifat lebih cepat lebih baik (*as soon as possible*), dalam arti dana zakat tidak boleh tertahan lama pada amil.

Sesuai karakteristiknya, maka laporan keuangan amil zakat harus mencerminkan kegiatan amil zakat sebagai penerima dan penyalur zakat yang dilaporkan dalam:

- a. Laporan Posisi Keuangan.
- b. Laporan Perubahan Dana.
- c. Laporan Perubahan Aset Kelolaan.
- d. Laporan Arus Kas.
- e. Catatan Atas Laporan Keuangan.

#### **Pengguna laporan keuangan amil zakat:**

- a. Muzaki
- b. Pihak lain yang memberikan sumber daya selain zakat.
- c. Pemerintah selaku otoritas pembinaan dan pengawasan.
- d. Pemeriksa
- e. Lembaga mitra
- f. Masyarakat.

#### **Pengguna Laporan Keuangan amil zakat memiliki kepentingan bersama dalam rangka menilai:**

- a. Keterbukaan atau transparansi sebuah lembaga zakat.
- b. Cara manajemen amil zakat melaksanakan tugas, fungsi

- dan tanggun jawabnya dan aspek lain dari kinerja mereka.
- c. Cara amil zakat mendapatkan dan membelanjakan kas serta faktor lainnya yang berpengaruh pada akutabilitas lembaga.
- d. Kepatuhan amil zakat terhadap ketentuan syariah
- e. Upaya peningkata kesejahteraan fakir miskin dan penyelesaian permasalahan mustahik yang dilakukan amil zakat.
- f. Sarana-sarana pertanggungjawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dipercaya kepada mereka.

### **Asumsi Dasar Teknik Akutansi dan Pelaporan**

#### **1. Basis Akutansi.**

Basis akutansi yang digunakan dalam laporan keuangan Amil Zakat adalah:

- a. Basis Kas untuk penerimaan Zakat dan Infak/Sedekah dan penyaluran zakat dan infak/sedekah selain pemanfaatan aset kelola dan
- b. Basis Aktual untuk penyaluran Zakat dalam bentuk pemanfaatan aset kelolaan dan transaksi pada dana amil.

#### **2. Kemandirian Entitas**

Asumsi kemandirian entitas, artinya setiap amil zakat dianggap sebagai entitas yang mandiri dan mempunyai kewajiban untuk menyajikan laporan keuangan. Entitas bertanggung jawab atas pengelolaan aset dan sumber daya uang dipercayakan kepada entitas untuk dikelola berupa zakat dan infak/sedekah, termasuk atas kehilangan atau kerusakan aset dan sumber entitas, serta terlaksana atau tidak terlaksananya program yang telah ditetapkan.

#### **3. Ketekukan Dalam Satuan Uang (Monetary Measurement).**

Laporan keuangan amil zakat menyajikan setiap kegiatan yang diasumsikan dapat dinilai dengan satuan uang. Hal ini diperlukan agar memungkinkan dilakukannya analisis dan pengukuran dalam akutansi.

### **Informasi Komparatif**

1. Laporan keuangan tahunan dan interim harus disajikan secara komparatif dengan periode yang sama pada tahun-sebelumnya. Sedangkan untuk Laporan Perubahan Dana interim harus mencakup periode sejak awal tahun buku sampai dengan akhir periode interim yang dilaporkan.
2. Informasi komparatif yang bersifat naratif dan deskriptif dari laporan keuangan periode sebelumnya wajib diungkapkan kembali apabila relevan untuk pemahaman laporan keuangan berjalan.

### **Laporan Keuangan Interim**

Laporan keuangan interim adalah laporan keuangan yang diterbitkan di antara dua lapangan keuangan tahunan dan harus dipandang sebagai bagian integral dari laporan periode tahunan. Penyusunan atau periode lain yang kurang dari satu tahun.

Laporan keuangan interim memuat komponen yang sama seperti laporan keuangan tahunan yang terdiri dari Laporan Posisi Keuangan, Laporan Perubahan Dana, Laporan Perubahan Aset Kelolaan, Laporan Arus Kas, dan Catatan atas Laporan Keuangan.

## **Bahasa Laporan Keuangan**

Laporan keuangan harus disusun dalam Bahasa Indonesia yang baik dan benar. Jika menurut keperluannya laporan keuangan juga disusun dalam versi bahasa lain harus memuat informasi dan waktu yang sama (tanggal posisi dan cakupan periode). Selanjutnya laporan keuangan dalam bahasa lain tersebut harus diterbitkan dalam waktu yang sama seperti laporan keuangan dalam Bahasa Indonesia.

## **Mata uang dan Pelaporan**

1. Pelaporan harus dinyatakan dalam mata uang Rupiah. Apabila transaksi amil zakat menggunakan mata uang lain selain dari Rupiah maka laporan tersebut harus dijabarkan dalam mata uang Rupiah dengan menggunakan laporan yang berlaku.
2. Selisih dalam periode berjalan yang terkait dengan transaksi dalam mata uang asing dinilai dengan menggunakan kurs yang berlaku. Selisih nilai tukar merupakan penambah/pengurang dana bersangkutan.

## **Tanggung Jawab Atas Laporan Keuangan Amil Zakat**

Sekretariat atau Manajemen BAZNAS provinsi, BAZNAS kabupaten/kota dan LAZ bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan amil zakat.



# **BAB III**

## OPTIMALISASI FUNDRAISING



## BAB III

# OPTIMALISASI FUNDRAISING



### A. Optimalisasi Pengumpulan Zakat

**H**arus disyukuri bahwa lima tahun belakangan ini fund raising dana zakat mengalami peningkatan yang dapat dikatakan luar biasa. Hal ini seiring dengan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga amil zakat yang semakin meningkat. Hasil penelitian PIRAC kepercayaan masyarakat terhadap Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang merupakan lembaga amil zakat milik pemerintah meningkat sebesar 3-5%.

Ada dua hal yang menyebabkan meningkatnya fund raising dana zakat. Pertama adalah semakin meningkatnya kesadaran berzakat umat Islam dan yang kedua adalah tingkat kepedulian yang besar terhadap nasib sesamanya. Tingkat kepedulian ini diwujudkan melalui program-program pendayagunaan zakat.

Hasil penelitian Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta membuktikan potensi zakat di Indonesia kurang lebih sebesar 20 triliun rupiah pertahun dan baru teroptimalkan sebesar 3,5%. Besarnya tingkat perolehan dana zakat ini ditandai pula dengan semakin tumbuh suburnya lembag-lembaga amil zakat.

Fund raising dana masyarakat lokal (dana *public*) berupa dana ZIS yang semakin meingkat beserta euforianya adalah sebuah kekuatan baru yang diharapkan mampu mempercepat kemandirian kaum mustadh'afin. Berbeda apabila sumber dana sosial tersebut berasal dari donor asing yang biasanya program didominasi oleh kepentingan lembaga donor (*donor driven*). Resvrisond Baswir menyatakan bahwa dalam keadaan bebas merdeka suatu bangsa akan lebih cepat mandiri dibandingkan

bangsa yang masih dipengaruhi kepentingan pihak lain. Hal senada disampaikan pula oleh Proklamataor Muhamad Hatta dengan politik non kooperatifnya yaitu tidak bekerja sama dengan bangsa lain di masa pergerakan kemerdekaan.

Selanjutnya, bagaimana agar kesadaran dan kepercayaan masyarakat dalam berzakat ini menjadi semakin tumbuh subur dapat diwujudkan melalui kinerja Lembaga Amil Zakat (LAZ) dan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang akuntabel, transparan dan profesional. Di sisi lain dalam skala makro pemerintah dapat membuat kebijakan yang dapat menciptakan iklim yang kondusif bagi peningkatan optimalisasi dana zakat. Misalnya, UU No. 38 tahun 19991 yang mengatur tentang zakat sebagai pengurangan pajak. Atau Intensif Pajak, yaitu pengurangan pajak bagi perusahaan-



perusahaan yang menyumbangkan sebagian dananya untuk tujuan sosial.

## **B. Membangun Kemitraan Strategis**

Kemitraan oleh Kamus Besar Bahasa Indonesia didefinisikan sebagai “perihal hubungan (jalinan kerja sama dsb) sebagai mitra”. Sedangkan mitra diartikan sebagai “lawan kerja, pasangan kerja”. Jadi secara umum dapat dikatakan bahwa kemitraan mencakup pengertian “jalinan kerja sama antara pihak-pihak yang terkait sebuah kepentingan dan tujuan tertentu.

Jika dikaitkan dengan tema zakat, maka kemitraan ini menjadi hal yang mendesak dilakukan oleh pengelola zakat guna memaksimalkan perannya dalam pengelolaan zakat. Kemitraan ini salah satunya adalah diwujudkan dalam pengumpulan dana zakat. Dengan kata lain, lembaga pengelola zakat harus menjalin kemitraan dengan lembaga-lembaga yang ada dalam hal pengumpulan zakat.

BAZNAS bisa melakukan kemitraan dengan bank-bank untuk memungut dana zakat masyarakat yang disimpan di bank tersebut.

Tersebut hanya dengan pihak bank, pengumpulan dana zakat juga bisa diwujudkan dengan membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) pada beberapa instansi ataupun lembaga-lembaga yang ada. Berikut beberapa instansi dan lembaga yang dapat dibentuk UPZ.

1. BUMN
2. BUMD
3. Kementrian
4. PEMDA

5. Bank
6. Perusahaan
7. Departemen Store

Pada dasarnya, kemitraan dimaksudkan untuk memberikan akses yang seluas-luasnya kepada masyarakat dalam menyalurkan zakat, infak shadaqoh. Potensi zakat, infak dan shadaqoh yang tinggi bisa jadi belum bisa dimaksimalkan kerana terbatasnya media bagi masyarakat dalam menyalurkan zakat. Di sinilah dibutuhkan kreasi dan inovasi dari BAZ untuk sebisa mungkin mendirikan pusat-pusat pengumpulan zakat yang dapat diakses oleh berbagai kalangan masyarakat.

Selain membentuk UPZ, kemitraaan dengan lembaga-lembaga di atas dapat pula mencakup *fund raising* bebas di luar kewajiban zakat. Sebagaiman kita ketahui bahwa selain zakat, ada pula potensi infak dan shodaqoh yang juga tidak kalah banyaknya. Dengan demikian, BAZ dan LAZ dapat menjalin kerjasama dengan lembag-lembaga yang dianggap memiliki peranan strategis dalam perekonomian maupun kebijakan publik untuk menyalurkan infak dan shadaqoh.

Dibandingkan dengan zakat, infak, dan shadaqoh tidak terikat dengan aturan nisab. Artinya, masyarakat tidak perlu menunggu angka nisabnya untuk menunaikan infak dan shadaqoh. Dengan demikian, masyarakat dengan nilai berapapun juga.

Ada beberapa bentuk media yang bisa dibentuk dalam kemitraan ini dalam rangka menampung potensi infak dan shadaqoh ini. Membentuk pos pengumpulan untuk suatu program tertentu. Misalnya, pos pedidikan, pos kesehatan, pos dakwah dan sejenisnya. Pos-pos tersebut diharuskan

memiliki nomor rekening tersendiri untuk memudahkan masyarakat luas mengakses.

Pos-pos pengumpulan dan infak juga bisa dalam bentuk kerjasama dengan swalayan. Swalayan memiliki potensi besar dalam hal infak dan sodaqoh. Hal ini terlihat dalam angka sisa pengembalian yang terkadang tidak terbayarkan kepada pembeli karena angka rupiahnya tidak ada. Disinilah BAZ bisa mengambil kesempatan bekerjasama untuk menghibahkan dana kelebihan pengembalian yang tak sempat diberikan kepada pembeli kepada BAZ.

### **C. Pembentukan UPZ**

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan salah satu amanah dari keberadaan UU No. 23 tahun 2011 yang bertugas untuk melaksanakan pengelolaan zakat sesuai ketentuan peraturan perundangan-undang yang berlaku. Berdasarkan Keputusan Dirjen Bimbingan Islam dan Urusan Haji Nomor D/291 tahun 2001 pasal 9 ayat (2), BAZNAS dapat membentuk Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) pada instansi/lembaga pemerintah pusat, BUMN, dan perusahaan swasta yang berkedudukan di Ibukota Negara dan pada kantor perwakilan Republik Indonesia di luar negeri.

Berdasarkan Keputusan Dirjen Bimbingan Islam dan Urusan Haji Nomor D/291 tahun 2011 pasal 9 ayat (1), definisi UPZ atau Unit Pengumpul Zakat adalah satuan organisasi yang dibentuk oleh Badan Amil Zakat di semua tingkatan dengan tugas untuk melayani muzakki yang menyerahkan zakatnya.

Berdasarkan UU, BAZNAS mengkoordinir UPZ di:

- Kemetrian
- BUMN
- Perusahaan Swasta Nasional
- Luar Negeri (Keedutaan & Konjen)

### **Manfaat Bagi Perusahaan**

- Perusahaan dapat memfasilitasi karyawannya untuk melaksanakan kewajiban berzakat.
- Sebagai saran bagi perusahaan untuk menumbuhkan keimanan dan keberkahan rizki karyawan dan perusahaan
- Membangun citra positif perusahaan karena peduli kepada masyarakat kurang mampu di sekitarnya
- Bagian dari *Corporate Social Responsibility* perusahaan.
- Menjamin keamanan perusahaan dari gangguan masyarakat di sekitar perusahaan karena adanya program sosial bagi masyarakat.
- Menjamin loyalitas karyawan (yang tergolong mustahik) karena kebutuhan sosialnya dapat dipenuhi oleh UPZ.
- UPZ Perusahaan mendapatkan sumber dana Zakat Infak Sedekah untuk kegiatan-kegiatan sosial (kemanusiaan, pendidikan, kesehatan dan laini-lain) dan pemberdayaan lingkungan atau masyarakat di sekitar Perusahaan.
- Bagi karyawan, zakat yang dibayarkan melalui UPZ dapat menjadi pengurang penghasilan kena pajak.

### **Operasional UPZ**

#### **Penghimpunan Zakat**

1. Melakukan sosialisasi kewajiban ZIS di wilayahnya.
2. Memberikan pelayanan kepada muzakki

3. Mengumpulkan dana zakat dan non zakat
4. Mengadministrasikan pengumpulan dana ZIS
5. Mengelola database muzakki
6. Memberikan laporan kegiatan pengumpulan ZIS di UPZ

### **Penyaluran/Pendayagunaan Zakat**

1. Membuat program penyaluran yang tepat sesuai Syari'ah
2. Menyalurkan dana ZIS kepada mustahik
3. Mengadministrasikan dana ZIS kepada mustahik
4. Melakukan pembinaan dan monitoring kepada mustahik
5. Mengelola database mustahik
6. Memberikan laporan penyaluran UPZ

### **Prosuder Pendirian UPZ**

1. Instansi mengajukan permohonan pembentukan UPZ kepada BAZNAS.
2. BAZNAS melakukan evaluasi dan seleksi yang dapat dilakukan baik berdasarkan data maupun dengan melakukan kunjungan.
3. Berdasarkan hasil evaluasi, apabila UPZ sesuai dengan kriteria BAZNAS, maka BAZNAS akan memberikan Surat Keputusan Pengukuhan UPZ BAZNAS kepada instansi tersebut.
4. Setelah Surat Pengukuhan UPZ Mitra dilanjutkan dengan Perjanjian Kerjasama untuk mengatur teknis operasional kemitraan BAZNAS dengan UPZ Mitra.



#### D. Optimalisasi Peran DKM

Dewan Kesejahteraan Masjid atau dikenal dengan DKM adalah lembaga yang tidak bisa dipisahkan dalam pengelolaan zakat, terutama dalam pemberian zakat fitrah. Semenjak dahulu, masjid selalu dijadikan tempat bagi pengumpulan zakat fitrah menjelang Idul Fitri. DKM adalah panitia pengumpulan zakat fitrah yang sudah turun temurun.

Menurut data tahun 2002 dari Dewan Masjid Indonesia (DMI), jumlah masjid tak kurang dari 700.000 adn diperkirakan mencapai angka satu juta pada tahun ini. Jumlah tersebut merupakan jumlah terbesar di dunia. Tetapi sebagian besar belum termanage dengan baik. Hanya beberapa masjid di kota-kota besar saja yang relatif memiliki jamaah yang berpendidikan sehingga cukup tertolong dari

segi pengelolaan. Misalnya saja masjid Sunda Kelapa yang bahkan sudah memiliki rumah sakit sendiri. Selebihnya dari sisi manajemen dan penerapan sistem teknologinya hanya dijadikan tempat shalat saja. Keramaian shaf masjid hanya terlihat pada bulan ramadhan, bahkan ada yang tertutup untuk umum.

Dalam pelatihan nasional "Manajemen UPZ Masjid" tanggal 17-18 Januari yang diadakan oleh BAZNAS bekerjasama dengan 10 lembaga lain (Fokkus, Babinrohis, Dewan Masjid Indonesia, Majelis Ulama Indonesia, KORPRI, PWRI, ICMI dan IPHI) di Jakarta diharapkan berbagai aspek yang dimulai dari kinerja pengelola masjid dapat ditingkatkan. Zakat adalah target makro dalam frame besar efektivitas pengelolaan masjid. Target pelatihan ini adalah lahirnya instruktur-instruktur tingkat nasional yang profesional dalam hal ini pengelolaan manajemen masjid. Momentum tahun baru Hijriyah 1429 ini juga dimanfaatkan oleh BAZNAS untuk Perencanaan Gerakan Memakmurkan Masjid dengan UPZ Masjid sebagai ujung tombak pembangunan masyarakat yang akan diadakan di alun-alun Masjid Agung Sukabumi pada tanggal 19 Januari 2009 (10 Muharram 1429). Gerakan perencanaan ini rencananya akan dihadiri oleh menteri pertanian RI, Gubernur Jawa Barat dan 25.000 masyarakat Sukabumi.

Kesadaran untuk menunaikan perintah zakat harus disadari sebagai salah satu rukun Islam yang menyentuh langsung aspek sosial masyarakat, Sayid Sabiq, pengarang Fiqhussunnah, mengatakan bahwa dalam al-Qur'an kalimat zakat yang berbarengan dengan kalimat shalat disebutkan sebanyak 82 kali, tetapi yang bergandengan langsung ada 28

kali. Hal ini menunjukkan pentingnya perintah zakat sebagai perwujudan dari ibadah shalat.

Shalat dan zakat, sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surat At-Taubat ayat 18 adalah merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Aplikasinya pun sangat erat dengan kemakmuran masjid. Demikian pula shalat dan zakat merupakan indikator yang membedakan antara ciri orang musyrik dan mu'min sebagaimana dijelaskan dalam QS. At-Taubat: 17.

Dalam dua ayat sebagaimana disebutkan di atas maka keberadaan masjid sangat erat kaitannya dengan zakat. Keberhasilan zakat yang dikelola masjid itu sendiri. Sehingga sangat relevan jika tiap masjid dibentuk satu organisasi yang disebut Unit Pengumpul Zakat Masjid (UPZ-Masjid). UPZ Masjid ini adalah transformasi dari UPZ mitra BAZNAS yang disinergikan dengan masjid (*based on location*). Unit Pengumpul Zakat mitra BAZNAS sendiri merupakan mitra penghimpunan BAZNAS yang merupakan amanah UU Zakat No. 38 tahun 1999. Hingga saat ini UPZ mitra BAZNAS berjumlah 80 UPZ baik di Indonesia maupun perwakilan di luar negeri (KBRI dan KJRI).

Secara struktural, UPZ yang dibentuk oleh Dewan Kemakmuran Masjid (DKM) merupakan satuan terkecil dari petugas yang diamanahi untuk memungut zakat di lingkungan terdekatnya. Namun secara fungsional. Peranan UPZ DKM adalah ujung tombak Peradaban Zakat. Peranan UPZ masjid setidaknya mengandung 4 muatan utama yaitu, membumikan ajaran zakat, memberikan pemahaman keilmuan dan pengetahuan tentang zakat dan pengelolaannya, menumbuhkan budaya dan perilaku dengan semangat



ajaran zakat dan menampilkan simbol-simbol fisik keberadaan peradaban zakat. Masjid juga diasumsikan sebagai pusat informasi tentang peta kemiskinan dan kelimpahan karena berada dalam satuan terkecil masyarakat.

Dalam proses membangun kesadaran berzakat di kalangan masyarakat yang erat kaitannya dengan UPZ masjid, tentunya harus dibarengi dengan ketekunan para pengumpul (amil) tekun, penuh dedikasi dan inovatif, pemungutan zakat dalam konteks kesadaran akan tetap menjadi masalah yang serius. Di sinilah letak pentingnya keberadaan UPZ (Unit Pengumpulan Zakat). Pengelolaan dana zakat berbasis masyarakat perlu data base yang memadai. Dalam hal ini jemaah masjid harus terdata dengan baik. Konsep radius 40 rumah/jemaah merupakan konsep yang diajukan BAZNAS, yang berarti setiap masjid setidaknya memiliki jemaah dalam radius 40 rumah ke segala arah/ penjuru. Dengan konsep tersebut masjid diharapkan lebih efektif perannya di masyarakat. Juga menghindari adanya yang idle, karena jauh dari rumah sekitarnya. Dengan demikian kinerja masjid sebagai institusi terdekat masyarakat dapat dipertanggungjawabkan. Bukankah memakmurkan masjid adalah ajaran Nabi Muhammad SAW? Ketika Nabi berhijrah ke Yasrib, tempat yang beliau dirikan sebagai pusat kegiatan adalah masjid. Jika sekarang terdapat masjid-masjid yang jauh dari kegiatan masyarakat sekitarnya, pantaskah kita menyebut diri sebagai umat Muhammad?

Atas perannya yang sangat vital dalam pengumpulan zakat fitrah ini, maka perlu dibangun kemitraan strategis antara BAZ dengan DKM. Hal ini bertujuan agar pengumpulan dana zakat fitrah dapat maksimal. Sebagaimana diketahui,

bahwa dan zakat fitrah sselama ini belum terorganisir dengan baik. Masih ditemukan masyarakat yang menyampaikan zakat fitrah tidak melalui DKM, tetapi langsung ke masyarakat yang bersangkutan. Dan yang lebih jauh lagi adalah pemberian zakat itu ditunjukkan kepada dukun beranak, bidan ataupun guru ngaji. Hal ini tidak berarti salah, melainkan mengurangi optimalisasi zakat itu sendiri, di mana zakat yang terkumpul tidak hanya diperuntukkan bagi kebutuhan konsumtif, tetapi juga kebutuhan sosial yang lainnya seperti perawatan bagi pendidik atau guru mengaji.

Adapun kemitraan yang bisa dibangun antara BAZ dengan DKM dapat diwujudkan dalam beberapa poin dibawah ini:

1. Memberikan pembekalan bagi DKM seputar kewajiban zakat, sehingga masjid dapat dijadikan pusat informasi dan sosialisasi pengelolaan zakat beserta pendayagunaannya.
2. Memberikan pembekalan dan pembinaan DKM dalam hal pengumpulan dan pemanfaatan dana zakat.
3. Melakukan koordinasi seputar potensi zakat di wilayahnya beserta pos-pos yang mendapat prioritas untuk mendapatkan dana zakat.

## **E. Profil UPZ**

### **1. BAZDA Lebak**

Untuk meningkatkan kesadaran dan menggali potensi penghimpunan dana, BAZDA Lebak mengadakan nota kesepahaman (*Memorandum of Understanding/MoU*) antara para pengusaha setempat. Mou ditandatangani oleh Ketua

BAZDA Ir. H. Amir Hamzah, M.Si dengan beberapa wakil dari asosiasi pengusaha pada 14 Juni 2007. Inti dari MoU tersebut adalah bahwa para pengusaha akan memberikan infak sebesar 1,5 persen dari nilai kontrak usaha/projek yang didapatkan dari Pemerintah Daerah. Hitung-hitungan kasar, proyek pembangunan yang dijalankan oleh asosiasi pengusaha yang berasal dari APBD/APBN di Kabupaten Lebak sekitar Rp. 400 Milyar. Dengan demikian, infak yang ditargetkan dihimpun oleh BAZDA sekitar Rp. 6 Milyar. Ini hitung-hitungan kasar.

Bagi para pengusaha, infak sebesar itu tidak menjadi persoalan, asalkan tidak ada pungutan atau setoran lain di luar itu sebagai uang proyek. Dalam hal ini, ketua Dewan Pengawas sekaligus Bupati Lebak menjamin tidak adanya pungutan atau setoran ke Pemerintah Daerah atas proyek yang ada, baik secara resmi maupun tidak. Tentu saja pungutan pajak tidak bisa dihindari.

Data per Desember 2007 menunjukkan dana yang terhimpun berjumlah sekitar Rp. 1,8 Milyar. Jumlah ini cukup mengembirakan apabila dilihat dari waktu penandatanganan MoU sampai akhir tahun.

## 2. BAZIS DKI

BAZIS DKI telah melakukan berbagai langkah startegis guna mengumpulkan potensi zakat di masyarakat. Untuk itu, BAZIS DKI telah menyusun posko-posko bagi masyarakat yang hendak menyerahkan dana ZIS, yaitu:

1. Bank dengan menunjukkan rekening Bank DKI No. 200.0500099 atau pada mitra bank.
2. Melalui Kantor Walikota, Kecamatan atau

Kelurahan di wilayah tempat tinggal Anda dengan mengisi formulir Menghitung Zakat Sendiri (MZS) atau meminta kupon infak/sedekah atau mengisi daftar isian Seruan Gubernur untuk berinfaq/sedekah yang diedarkan setiap bulan Ramadhan oleh RT/RW setempat.

3. Diantar langsung ke kantor BAZIS DKI Jakarta di Gedung Prasada Sasana Karya Jl. Suryopranoto No. 8, Petojo Utara Jakarta Pusat dengan mengisi formulir Menghitung Zakat Sendiri (MZS)
4. Diambil langsung oleh petugas kolektor BAZIS DKI dengan mengisi formulir Menghitung Zakat Sendiri (MZS) dan terlebih dahulu menghubungi telp. 3144579, 3901367, 3144023, <http://pokja.bazisdki.go.id/>

Sebagai bagian dari strategi pengumpulan potensi zakat, BAZ DKI telah menjalin kerjasama dengan beberapa bank. Berikut nama-nama bank beserta nomor rekening masing-masing pos.

#### DAFTAR REKENING BANK MITRA BAZIS PROVINSI DKI JAKARTA

No	Bank Mitra	Alamat	No. Rekening
1.	BCA	Wisma BCA I	0353012344 (Zakat)
		Jl. Jend. Sudirman Kav. 22-23 Jakarta Pusat-12920	0353048888 (Infaq)
2.	Bank Muamalat	Gd. Arthaloka	3010026415 (Zakat)
		Jl. Jend. Sudirman No. 2 Lt. 5 Jakarta Pusat	3010030715 (Infaq)
			3010039515 (Haji)

3.	Bank Lippo	Cabang : GSB Bank LIPPO  Citra Graha Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 35- 36 Jakarta Selatan	738-30-08348-8 (Zakat)
4.	Bank Niaga	Graha Surya Internusa  Kuningan Jakarta Selatan	058-01-08945-00-7 (Zakat)  058-01-08977-00-4 (Infaq)
5.	Bank Danamon	Bank Danamon Indonesia  Cabang Kuningan Jakarta Selatan	0004134359 (Zakat)
6.	Bank BNI	Cabang: Senayan Jl. Jendral Gatot Subroto kav. 55  Direktur – Lt. 29 telp. 5728944 Jakarta Selatan	00000000004456606 (Zakat)  00000000004456617 (Infaq)  00000000004456628 (Haji)
7.	BII	Jl. Ampera Raya No. 10 Jakarta Selatan	2-020-905850 (Zakat)  2-020-905877 (Infaq)

8	Bank Mega	Kantor Pusat  Operasional  Wisma Danamon - Sudirman  Jakarta Pusat	010010011088887  (Zakat)
---	-----------	-----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------

9.	Bank Syariah Mandiri	Jl. M. H. Thamrin No. 5 Lt. 3 Jakarta – 10340  Jakarta Pusat	0090000200 (Zakat)  0090028714 (Infaq)  0090035559 (Haji)
10.	Bank Permata	Gd. Atrium Plaza Setiabudi  Jl. H.R. Rasuna Said  Kuningan Jakarta Selatan	0214656043 (Zakat)  0214656078 (Infaq)
11.	Bank BTN	BTN – Harmoni  Jl. Gajah Mada No. 1  Jakarta Pusat – 10130	0014-0130- 0008232 (Zakat)
12.	Bank DKI	Bank DKI  Jl. Ir Juanda III  Jakarta	108.03.00099.2 (Zakat)  118.03.02291.8 (Infaq)  101.03.06875.1 (Haji)
13.	Bank BRI	Bank BRI Cabang  Utama  Jl. Veteran  Jakarta Pusat	0329-01-000817- 30-2 (Zakat)
14.	Bank DKI Syariah		701.7000.3002 (Zakat)  701.700.3331 (Haji)
15.	Bank Mandiri		070.009985.2001 (Haji)



# **BAB IV**

## PENDAYAGUNAAN ZAKAT



## BAB IV

# PENDAYAGUNAAN ZAKAT



### A. Zakat dan Tantangan Dunia Global

**P**erkembangan dunia yang semakin maju dan berkembang tak bisa dipisahkan dari dampak sosial yang begitu nyata dalam masyarakat. Bahwa perkembangan di berbagai bidang tidak lantas melahirkan kesejahteraan bagi manusia, melainkan juga berdampak pada lahirnya angka kemiskinan yang baru. Kapitalisme global adalah salah satu wajah kemajuan dunia yang telah melahirkan kemiskinan baru.

Sebagai bagian dari upaya menyeimbangkan pengaruh kemajuan dunia, maka umat Islam harus melakukan langkah-langkah strategis sebagai bentuk pencegahan. Salah satu upaya pencegahan ini diwujudkan dalam bentuk pemberdayaan sistem perekonomian Islam bagi kemajuan dan kesejahteraan umat. Sistem perekonomian Islam harus diarahkan lebih tajam bagi



dalam pemberdayaan ekonomi ini, mengingat bahwa sistem berasal dari wahyu.

Untuk itulah, maka zakat yang merupakan bagian dari sistem perekonomian Islam harus segera direvitalisasi. Salah satu hal yang harus direvitalisasi adalah bidang pendayagunaan. Harus diakui bahwa pendayagunaan zakat masih jauh dari sasaran. Hal ini terlihat dari angka peran ekonomi zakat dalam pengentasan kemiskinan. Zakat yang selama ini dikelola ternyata belum bisa berkata lebih dalam mewujudkan kesejahteraan umat.

Di sinilah diperlukan visi dan misi zakat yang lebih tajam dan fokus terhadap persoalan ini, artinya, pendayagunaan zakat harus segera menempatkan diri dalam barisan pemberdayaan ekonomi lainnya, bersaing dan berkompetisi menjadi gerakan yang mampu mewujudkan kesejahteraan. Zakat tidak lagi sebatas sebuah ritual menggugurkan kewajiban, di mana pola distribusinya pun masih asal-asalan.

## **B. Pendayagunaan Zakat**

Keberhasilan zakat tergantung kepada pendayagunaan dan pemanfaatannya. Walaupun seorang wajib zakat (muzakki) dan mengetahui dan mampu memperkirakan jumlah zakat yang akan dikeluarkan, tidak dibenarkan ia menyerahkannya kepada sembarang orang yang ia sukai. Zakat harus diberikan kepada yang berhak (mustahik) yang sudah ditentukan menurut agama. Penyerahan yang benar adalah melalui Badan Amil Zakat. Walaupun demikian kepada Badan Amil Zakat manapun tetap terpikul kewajiban untuk mengefektifkan pendayagunaannya. Pendayagunaan

yang efektif ialah efektif manfaatnya (sesuai dengan tujuan) dan jatuh pada yang berhak (sesuai dengan nas) secara tepat guna.

Tantangan terbesar dari optimalisasi zakat adalah bagaimana mendayagunakan dana zakat menjadi tepat guna dan tepat sasaran. Tepat guna berkaitan dengan program pendayagunaan yang mampu menjadi solusi terhadap problem kemiskinan. Sedangkan tepat sasaran berkaitan dengan mustahik penerima dana zakat. Dalam konteks Indonesia dengan jumlah penduduk miskin yang besar sekitar 40 juta jiwa, maka fakir miskin menempati prioritas pertama sebagai penerima zakat.

Sayangnya program pengentasan kemiskinan yang ada kebanyakan masih bersifat karitatif (bagi-bagi habis) dan konsumtif. Program belum mengarah kepada program yang lebih produktif dan memberdayakan. Persoalan pengentasan kemiskinan adalah bagaimana program ditujukan untuk menangani sampai akar permasalahan bukan gejalanya.

Menurut Prof. Mubyarto solusi yang harus dilakukan adalah menciptakan sistem ekonomi yang lebih berpihak kepada rakyat (usaha kecil). Apabila ekonomi rakyat kuat maka ekonomi nasional juga menjadi kuat. Krisis moneter yang terjadi adalah akibat dari sistem ekonomi yang hanya dikuasai oleh sekelompok perusahaan-perusahaan besar.

Pada umumnya permasalahan mendasar yang dialami oleh usaha kecil adalah masalah permodalan, manajemen usaha, akses pasar dan keterampilan dan wawasan yang terbatas. Maka program pemberdayaan zakat harus ditunjukkan kepada usaha untuk mengatasi persoalan-persoalan usaha kecil tersebut. Tentu saja program yang

dilakukan bukan bersifat karikatif tetapi sistematis, berjangka panjang dan bermuatan pemberdayaan.

Sebagai analogi adalah sebuah hadist Rasul sebagai berikut:

Diriwayatkan dari Anas bin Malik, sesungguhnya seorang laki-laki dari kaum Anshar mendatangi Rasulullah dan meminta sesuatu kepadanya. Rasulullah bertanya kepadanya: "Apakah kamu tidak memiliki sesuatupun di rumahmu?" Ia menjawab: "tentu, kain yang kami pakai sebagian, dan sebagian lainnya kami jadikan alas, dan juga gelas besar tempat kami meminum air darinya." Rasulullah pun berkata: "Bawalah keduanya padaku." Lalu kedua barang tersebut diberikan kepada Rasulullah SAW dan beliau pun lalu melelangnya sehingga laku sampai dua dirham. Kemudian Rasulullah berkata: "Belilah dengan dirham yang pertama ini makanan untuk kau dan keluargamu, dan dirham lainnya belilah kapak dan kau bawa kepadaku." Rasulullah pun lalu menguatkan ikatan ranting dengan tangannya. Lalu ia berkata kepada laki-laki tersebut, "Pergilah dan carilah kayu bakar, lalu jualah. Aku tidak ingin melihatmu lagi hingga lima belas hari kedepan." Lalu laki-laki tersebut mencari kayu bakar dan menjualnya. Hingga tiba saatnya, ia pun mendatangi Rasulullah dengan membawa sepuluh dirham di tangannya yang kemudian sebagian darinya ia belikan makanan.

Dari hadist di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengentasan kemiskinan adalah sebuah proses pemberdayaan yang sedikitnya meliputi kesadaran akan potensi, adanya pendampingan, akses terhadap pasar, proses panjang dan terlebih dahulu memprioritaskan pemenuhan akan kebutuhan dasar mustahik.

### C. Sarana Penerima Zakat

Secara garis besar, sasaran penerima zakat dibagi menjadi dua kelompok.

*Pertama*, kelompok delapan asnaf sebagaimana disebutkan dalam al-Qur'an "QS. At-Taubah : 60), yaitu:

- a. Fakir
- b. Miskin
- c. Amil
- d. Muallaf
- e. Rigab
- f. Gharim
- g. Fisabilillah
- h. Ibnu Sabil

*Kedua*, Kondisi Khusus.

- a. Penerima dana zakat adalah mereka yang tengah dalam kondisi tertentu yang menuntut pertolongan dan pemberdayaan. Dana zakat harus disalurkan kepada pihak-pihak yang membutuhkan itu sepanjang memenuhi kriteria Mustahik, seperti:
  - α. Anak jalanan
  - b. Gelandangan
  - c. Pengemis
  - d. Anak-anak putus sekolah
  - e. Korban bencana alam
  - f. Remaja dan Pemuda Pengangguran

### D. Model Pendayagunaan Zakat

Secara keseluruhan, pola pemberdayaan zakat harus direncanakan dengan baik, sistematis dan tepat sasaran. Untuk itu, diperlukan langkah-langkah kongkrit yang bersifat

koordinatif dan kooperatif di antara pihak-pihak yang terkait dalam program ini.

Pelaksanaan program pemberdayaan zakat meliputi beberapa tahapan kegiatan antara lain:

#### *Tahap 1: Persiapan Tim*

Persiapan tim adalah tahapan awal untuk menyiapkan SDM pelaksana baik pada tingkat manajemen secara umum (program office, koordinator dan keuangan), maupun SDM pelaksana teknis yang bertugas membantu kegiatan-kegiatan teknis baik rutin maupun berkala, serta kegiatan teknis pendampingan/fasilitasi saat peserta program mengikuti kegiatan pemberdayaan.

#### *Tahap 2: Sosialisasi*

Sosialisasi bertujuan agar masyarakat luas bisa mendapatkan gambaran seputar informasi program-program pemberdayaan zakat ini. Hal ini bertujuan agar masyarakat dapat berpartisipasi dalam pelaksanaannya. Dengan keterlibatan masyarakat luas, maka pendayagunaan ini dapat berjalan dengan baik karena mendapat dukungan yang luas dari masyarakat.

Sebagai realisasi sosialisasi ini, BAZNAS harus melakukan publikasi program di media internal BAZNAS baik cetak maupun elektronik, di samping sosialisasi melalui media cetak yang berskala nasional sebagai strategi meluaskan jangkauan informasi.

#### *Tahap 3: Rekrutmen Peserta*

Rekrutmen peserta program dilakukan sebagai bagian dari alur proses seleksi program secara umum. Rekrutmen peserta adalah langkah awal untuk menentukan sasaran pemberdayaan, sekaligus menentukan program yang hendak

digulirkan. Misalnya, sebelum memberikan bantuan bagi usaha kecil, maka perlu ditentukan dahulu kriteria masyarakat yang akan mendapatkan bantuan ini dilihat dari berbagai aspek sebagai bagian dari prioritas program. Dalam pelaksanaannya rekrutmen ini dilaksanakan oleh sebuah komite yang dikelola BAZNAS dan mitra pelaksana.

#### *Tahap 4: Pemberdayaan Peserta Strategi Pemberdayaan*

Meliputi: Pemberian bantuan berupa biaya, pendampingan, evaluasi. Dalam pemberdayaan ini, disamping dana yang diberikan, dibutuhkan pula pendampingan dengan tujuan dapat menjaga keberlangsungan program, di samping sebagai konsultan bagi para peserta pemberdayaan ini. Misalnya, dalam pemberdayaan ekonomi kecil, dibutuhkan tenaga ahli yang berfungsi sebagai konsultan para peserta dalam pemanfaatan atau pengembangan usahanya itu. Hal ini untuk menghindari program berjalan sia-sia karena para peserta tidak bisa memanfaatkan bantuan tersebut karena terkendali berbagai hal.

### **1. Pola Produktif**

#### **Pemberdayaan ekonomi**

Dalam melakukan pengembangan ekonomi, ada beberapa kegiatan yang dapat dijalankan oleh lembaga zakat. Kegiatan ini bisa terbagi kedalam berbagai bentuk misalnya:

- Pemberian bantuan uang sebagai modal kerja ataupun untuk membantu pengusaha meningkatkan kapasitas dan mutu produksi.
- Bantuan pendirian gerai-gerai untuk memasarkan dan memasarkan hasil-hasil industri kecil, seperti kerajinan tangan, makanan olahan, dan lain-lain.

- Dukungan kepada mitra binaan untuk berperan serta dalam berbagai pameran.
- Penyediaan fasilitator dan konsultan untuk menjamin keberlanjutan usaha, misalnya Klinik Konsultasi Bisnis (KKB) yang mengembangkan strategi pemberdayaan pengusaha kecil dan menengah dalam bentuk alih pengetahuan, keterampilan, dan informasi.
- Pembentukan lembaga keuangan.  
Lembaga zakat dapat mengembangkan lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) misalnya dengan pendirian BMT atau Lembaga Ekonomi Bagi Hasil (LEB)
- Pembangunan industri.  
Modal dan investasi yang dapat disalurkan lembaga zakat kini bisa mencapai puluhan bahkan ratusan juta rupiah. Sebagai contoh, industri yang dikembangkan Dompot Dhuafa yaitu UHT (Usaha Hasil Tani) di Lamongan. Hal ini ditempuh sebagai langkah riil pemberdayaan zakat yang ditunjukkan para mustahik.  
Yang terlibat dan bekerja tentu saja berasal dari kalangan mustahik.

Program-program dalam pengembangan ekonomi dilakukan dengan tujuan, yakni:

- o Penciptaan lapangan kerja
- o Peningkatan usaha
- o Pelatihan
- o Pembentukan organisasi

## **Tahapan Kegiatan**

### **a. Perencanaan**

Perencanaan meliputi:

1. Persiapan tim pelaksanaan, yaitu tahapan awal untuk menyiapkan SDM pelaksanaan baik pada tingkat manajemen secara umum (program officer, Koordinator dan Keuangan), maupun SDM pelaksana teknis yang bertugas membantu kegiatan-kegiatan teknis baik rutin maupun berkala, serta kegiatan teknis pendampingan/fasilitasi saat peserta program mengikuti kegiatan pemberdayaan.
2. Persiapan Konsep Program, yaitu mempersiapkan kerangka teoritis dan teknis jenis program yang hendak dilaksanakan.

### **b. Pendampingan**

Pendampingan harus disiapkan guna mengarahkan dan membimbing para peserta dalam mempergunakan bantuan dana zakat. Pendampingan itu meliputi:

Bidang konsep, seperti membantu peserta merumuskan konsep usaha yang sedang dikembangkannya.

1. Pendampingan di bidang teknis, seperti membantu membuat strategi pemasaran dan perluasan jaringan.

### **c. Evaluasi**

Evaluasi bertujuan meninjau ulang program yang telah dilaksanakan dari berbagai aspek. Hal ini bertujuan mendapatkan gambaran yang komperenshif seputar pelaksanaan program; apakah telah berjalan dengan baik, ataukah masih terdapat kekurangan. Dengan adanya evaluasi



ini, maka program-program selanjutnya dapat dipersiapkan dengan matang berdasarkan catatan dari program terdahulu.

Evaluasi sendiri meliputi:

- Konsep program. Apakah konsep yang ada telah tepat diterapkan dalam kondisi masyarakat tertentu. Apakah dalam ada kelemahan maupun kelebihan dari konsep ini.
- SDM tenaga pelaksana. Harus dilakukan evaluasi terhadap tenaga pelaksan program guna mengetahui sejauh mana kemampuan tim yang sudah ada dalam melaksanakan program agar tepat sasaran.

## **2. Pola Konsumtif**

### **a. Perencanaan**

Perencanaan ditunjukkan agar pemberian kebutuhan yang bersifat konsumtif dapat tepat saran dan menyentuh kebutuhan mendasar. Perencanaan ini meliputi:

- Observasi lapangan, yaitu melakukan riset untuk menentukan kelompok masyarakat yang akan mendapat bantuan. Hal ini juga menyangkut jenis bantuan yang akan diberikan sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Dengan adanya observasi ini, maka pola bantuan dapat dilaksanakan berdasarkan skala prioritas.
- Tenaga lapangan yang akan menjadi ujung tombak pelaksanaan program.

### **b. Pelaksanaan**

Dalam pelaksanaannya, bantuan tidak bisa diberikan dengan begitu saja kepada masyarakat. Akan tetapi

dibutuhkan koordinasi dengan pihak-pihak terkait guna mensenergikan program dengan pihak-pihak terkait. Pelaksanaan ini meliputi:

- Koordinasi dengan pihak terkait sebagai bagian teknis penyaluran, seperti PEMDA, LSM ataupun ORMAS.
- Penempatan tenaga pelaksana sesuai dengan keahlian dan kebutuhan riil di lapangan.

### c. Evaluasi

Evaluasi bertujuan meninjau ulang program yang telah dilaksanakan dari berbagai aspek. Hal ini bertujuan mendapatkan gambaran yang komprehensif seputar pelaksanaan program; apakah telah berjalan dengan baik, ataukah masih terdapat kekurangan dengan adanya evaluasi ini, maka program-program selanjutnya dapat dipersiapkan dengan matang berdasarkan catatan dari program terdahulu.

Evaluasi sendiri meliputi:

- Konsep program. Apakah konsep yang ada telah tepat diterapkan dalam kondisi masyarakat tertentu. Apakah ada kelemahan maupun kelebihan dari konsep ini.
- SDM tenaga pelaksana. Harus dilakukan evaluasi terhadap tenaga pelaksana program guna mengetahui sejauh mana kemampuan tim yang sudah ada dalam melaksanakan program agar tepat sasaran.

**a) Bantuan pangan, pakaian dan tempat tinggal**

**b) Pendidikan**

- 1) Mendirikan dan atau membantu pembangunan /rehabilitasi madrasah dan pondok pesantren terpadu
- 2) Pembangunan prasarana dan sarana keterampilan
- 3) Meningkatkan dakwah
- 4) Penelitian Islam
- 5) Publikasi mengenai Islam baik yang bersifat akademis maupun yang bersifat ilmiah populer
- 6) Mendirikan perpustakaan Islam dan membantu perpustakaan Islam yang ada
- 7) Beasiswa

Untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia terdidik, diperlukan banyak beasiswa. Ini berlaku untuk program beasiswa formal (sekolah dasar, lanjutan, dan perguruan tinggi), maupun pendidikan non formal (program-program pelatihan, keterampilan, atau keahlian tertentu).

**8) Orang Tua Asuh**

Salah satu upaya lembaga zakat dalam bidang pendidikan adalah dalam bentuk orang tua asuh, diberikan oleh perseorangan, dan juga sebagian lagi oleh lembaga termasuk perusahaan. Akan tetapi, kegiatan orang tua asuh yang diberikan oleh individu anggota masyarakat umumnya lebih dominan. Pola bantuan yang umum diberikan adalah dengan memberikan bantuan

pembayaran biaya pendidikan.

9) Pembangunan fisik sarana pendidikan

Kegiatan ini biasanya dilakukan pada kondisi dan waktu yang memang dianggap diperlakukan (bersifat tidak rutin). Misalnya memperbaiki sarana sekolah dan bangunan sekolah yang mengalami kerusakan, serta pembangunan fasilitas dan gedung sekolah pada lokasi yang memang belum memiliki fasilitas tersebut.

10) Pendidikan melalui swadaya masyarakat

Program pendidikan seperti ini umumnya didirikan atas inisiatif dan dikelola langsung oleh kelompok masyarakat atau lembaga dan adakalanya bukan sekolah formal.

**c) Sarana Kesehatan**

- 1) Membangun klinik/rumah sakit untuk melayani orang miskin secara gratis
- 2) Membangun rumah-rumah bersalin untuk orang-orang tidak mampu

**d) Pembangunan Infrastruktur**

- 1) Mendirikan perpustakaan
- 2) Mendirikan pelayanan konseling
- 3) Mendirikan prasarana usaha di bidang ekonomi berskala kecil dan menengah
- 4) Mendirikan rumah-rumah yatim piatu
- 5) Mendirikan rumah orang tua jompo
- 6) Mendirikan rumah penderita cacat
- 7) Membantu rumah-rumah yatim piatu, orang tua jompo dan penderita cacat

## E. Profil Pendayagunaan Zakat

### 1. Dana Berguli BAZDA Kabupaten Lebak, Banten

Untuk berusaha mengentaskan kemiskinan, umat BAZSDA Lebak meluncurkan program “Dana Bergulir” (DB) untuk pengusaha bakulan, gerobak dorong dan pengusaha mikro lainnya. Sasaran dan misinya jelas; bagaimana membuat pedagang sayuran “*suhun*” (memakai *nyiru* di atas kepala), sekedar contoh, berubah menggunakan gerobak kemudian berubah lagi menggunakan kios, dan seterusnya.

Sebagai gambaran, sejak digulirkan pertama kali pada 23 Juli 2007, telah ada 78 perorangan dan kelompok usaha mikro yang telah mendapatkan bantuan BAZDA dengan total nilai Rp. 59.100.000. besaran bantuan yang diterima bervariasi, mulai Rp 300 ribu sampai Rp 3 juta, tergantung dari hasil survey/verifikasi lapangan.

Sampai saat ini, dana yang disalurkan bersifat pinjaman tanpa bunga. Peminjam diwajibkan mengembalikan modal secara bertahap yang diikat melalui akad pada saat serah terima modal. Lamanya pengembalian berkisar antara 5-12 bulan. Program ini sedang dievaluasi dan mencari model-model pemberdayaan yang cocok. Mungkin model pemberdayaan seperti yang dilakukan oleh peraih Nobel Profesor Muhammad Yunus lewat Grameen Bank di Bangladesh menjadi salah satu pertimbangan untuk diterapkan ke depan.

## 2. Profil Dompok Peduli Umat Daarut Tauhid (DPU DT)

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap peradaban dan karakter suatu bangsa (*nation character building*). Masyarakat yang cerdas dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Era globalisasi yang dialami bangsa Indonesia mengharuskan bangsa ini mengikuti perubahan yang sangat cepat, baik di bidang ilmu pengetahuan maupun teknologi.

Untuk menghadapi era globalisasi diperlukan generasi yang tangguh, berkarakter kuat dan mempunyai jiwa mandiri. Menyiapkan generasi muda menjadi generasi mandiri, tangguh, berkarakter kuat dan terampil mengemban amanat mengelola dunia ke arah yang lebih baik adalah misi suci yang diamanatkan Allah SWT. Sebaliknya, meninggalkan generasi yang lemah hingga mereka menjadi generasi yang kalah dan ditinggalkan di pojok-pojok sejarah peradaban adalah suatu hal yang harus diwaspadai dan ditakuti.

Untuk itu semua, kita dianjurkan untuk senantiasa memohon petunjuk, perlindungan dan senantiasa bertakwa kepada Allah SWT. Sebagaimana firmanNya:

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka generasi yang lemah, yang mereka khawatirkan. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar” (Q.S An-Nisa: 9).

Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid (DPU DT) sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional yang peduli terhadap pendidikan, menyelenggarakan program santunan dana pendidikan untuk pelajar dan mahasiswa yang berprestasi.

Besar harapan kami program beapelajar dan mahasiswa prestatif ini bisa memberikan kontribusi bagi lahirnya geberasi penerus yang kreatif, inovatif, mandiri tanpa kehilangan jatidiri sebagai orang Indonesia.

A. Visi

Cerdas Tanpa Batas; Sukses di sekolah sukses di keluarga dan masyarakat.

B. Misi

Kemudahan akses dan biaya pendidikan; Menumbuhkan karakter baik dan kuat.; Generasi mandiri dengan jiwa enterpreneur, leadership dan kesalehan sosial; Refleksi implementasi Nilai-niali Keyakinan/Spiritual Islam; Meningkatkan prestasi dan Kecerdasan majemuk.

C. Sasaran

Sasaran program beapelajar dan mahasiswa ini adalah para pelajar dan mahasiswa/i yang berasal dari keluarga dhu'afa yang berada di wilayah kerja Dompot Peduli Umat (DPU) Daarut Tauhiid.

Kualifikasi sasaran program adalah:

Untuk Tingkat SMP:

Pelajar SMP kelas 1 s.d kelas 3, Nilai rata-rata raport 7,5, Berasal dari keluarga dhuafa (Penghasilan keluarga max 750.000) Dengan jumlah tanggungan minimal 3 orang, Masih aktif bersekolah, Bergama Islam.

Untuk Tingkat SMU:

Pelajar SMU kelas 1 s.d kelas 3. Nilai rata-rata raport 7 Berasal dari keluarga dhuafa (Penghasilan keluarga max 750.000) Dengan jumlah tanggungan minimal 3 orang Masih aktif bersekolah Beragama Islam.

Untuk Tingkat Perguruan Tinggi/Mahasiswa

Mahapelajar dan mahasiswa semester 3 dan semester 5, Nilai IPK Min 2,75 bagi jurusan eksak dan IPK 3 bagi jurusan sosial, Berasal dari keluarga dhuafa (Penghasilan keluarga max 750.000) dengan jumlah tanggungan minimal 3 orang, Aktif berorganisasi, Beragama Islam.

D. Target

Target dari program beapelajar dan mahasiswa ini bisa membantu 10.000 Pelajar dan mahasiswa.

E. Jangka Waktu

Pelaksanaan Kegiatan selama 12 (dua belas) bulan tahun 2006-2007

F. Seleksi Calon Peserta Program Beasiswa Prestasi

Proses seleksi ini merupakan upaya memilih dan menetapkan calon peserta yang berhak mengikuti program beasiswa prestatif sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan oleh panitia.

## TUJUAN

Mendapatkan calon peserta yang sesuai dengan kriteria sasaran program.



## SASARAN PROGRAM

Anak-anak yang berasal dari keluarga dhuafa yang berada di Kota Cimahi, Kabupaten dan Kota Bandung.

Kualifikasi sasaran program adalah beragam Islam, Usia 12 s/d 22 tahun (SMP, SMU, dan PT tingkat 2 dan 3).

Laki-laki atau perempuan; Masih aktif bersekolah; Memiliki prestasi baik akademis maupun prestasi lainnya; Tidak terlibat atau menggunakan obat-obatan terlarang dan perilaku kriminal; dan termasuk orang penerima zakat/mustahik/pra-sejahtera; dan rata-rata Nilai untuk SMP dan SMU minimal 7,5 serta IPK minimal 3,00.

## TAHAPAN SELEKSI

**PENDAFTARAN.** Pendaftaran dibuka secara umum bagi warga yang berminat. Pendaftaran dapat dilakukan secara langsung atau melalui mitra program yang telah ditetapkan.

**SELEKSI ADMINISTRATIF.** Tujuan seleksi administratif adalah mendapatkan calon peserta yang ditentukan. Tahap ini menggunakan sistem gugur, artinya peserta yang tidak memenuhi persyaratan administrasi langsung dinyatakan gugur dan tidak mengikuti tahap seleksi selanjutnya.

Persyaratan administrasi yang dimaksud adalah: Mengisi formulir pendaftaran; Fotocopy raport terakhir; Fotocopy kartu keluarga; Surat keterangan tidak mampu dari aparat setempat; Surat keterangan tidak mendapatkan beasiswa dari pihak mana pun; Fotocopy KTP; Fotocopy KTM (untuk mahasiswa); **WAWANCARA.** Tes wawancara dilaksanakan untuk mengetahui profil dari calon peserta program, dan aspek-aspek lainnya yang telah disusun. Tes ini diperuntukkan bagi calon peserta tingkat SMU dan Perguruan Tinggi.

TES BACA AL-QUR'AN. Seleksi ini dimaksudkan untuk mengukur tingkat penguasaan calon peserta terhadap Al-Qur'an yang meliputi makhroj, huruf dan tajwidnya. Seleksi baca Al-Qur'an hanya diperuntukkan bagi peserta tingkat perguruan tinggi.

TES TERTULIS. Tes tertulis dimaksudkan untuk mengukur tingkat pengetahuan calon peserta program mengenai pengetahuan keagamaan, leadership, dan entrepreneurship. Tes ini diperuntukkan bagi calon peserta tingkat SMU dan PT

KESEMAPTAAAN. Seleksi kesemaptaan dilakukan untuk mengetahui tingkat daya tahan tubuh, kondisi fisik, dan kesehatan calon peserta program.

VERIFIKASI FACTUAL. Tahap verifikasi factual dimaksudkan untuk memantapkan hasil penetapan calon peserta yang telah mengikuti tahap seleksi sebelumnya. Hasil verifikasi factual tidak mempengaruhi nilai akhir, tetapi dapat menggugurkan calon peserta apabila ditemukan hal-hal yang secara prinsip tidak sesuai dengan ketentuan program.

## **Profil Program Beasiswa Prestatif 2007 (2)**

### *A. Strategi Umum Pelaksanaan*

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana yang berfokus pada tujuan jangka panjang, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. (Stepani . Marrus, 1995). Strategi pada dasarnya merupakan upaya untuk mencapai tujuan (*goal*) dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal dan internal. Dengan mempertimbangkan pengalaman empiris,

maka dalam pelaksanaan program beapelajar dan mahasiswa prestatif ini kita memakai beberapa strategi.

#### Fundraising

Fundraising dalam pelaksanaannya dikelola dan dikoordinir sepenuhnya Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid (DPU DT) sebagai lembaga yang menggulirkan dan mengembangkn program di lingkungan internal Pesantren Darurat Tauhiid (DT).

SDM. Pengelolaan program Beapelajar dan mahasiswa Prestatif di tangani oleh oleh sejumlah SDM yang di siapkan secara khusus meliputi: kriteria, pelatihan, kompetensi dan indikator kinerja.

#### *B. Pelaksanaan*

Dengan mempertimbangkan pengalaman empiris, maka dalam pelaksanaan program beapelajar dan mahasiswa prestatif ini kita memakai strategi yang berbeda sebagai berikut: Strategi Terpusat (Berbasis Pusat Kegiatan) Artinya pelaksana kegiatan-kegiatan tertentu dalam program beapelajar dan mahasiswa prestatif ini. hal ini dilakukan untuk mempermudah koodinasi kegiatan antar komponen yang terlibat. Menjadikan pusat kegiatan sebagai akses informasi dan mobilisasi sumber-sumber lain diluar komunitas.

#### Strategi Kemitraan

Melibatkan peran serta masyarakat, perusahaan, sekolah, pesantren dan LSM untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan program beapelajar dan mahasiswwa prestatif, mulai dari perumusan, sosialisasi, seleksi, pembinaan, proses monitoring sampai kepada evaluasi.

## Keuangan

Aspek keuangan meliputi alokasi biaya: biaya operasional, biaya pendidikan dan biaya pemberdayaan. Serta administrasi dan pelaporan meliputi; pencatatan, mekanisme pencairan, prinsip transparansi dan akutabilitas seta pelaporan.

### C. Tahapan Kegiatan

Pelaksanaan program bepelajar dan mahasiswa prestatif, meliputi beberapa tahapan kegiatan antara lain:

#### Tahap 1: Persiapan Team

Persiapan tim adalah tahapan awal untuk menyiapkan SDM pelaksana baik pada tingkat manajemen secara umum (program officer, Koordinator dan Keuangan), maupun SDM pelaksana teknis yang bertugas membantu kegiatan-kegiatan teknis baik rutin maupun berkala, serta kegiatan teknis pendampingan/fasilitasi saat peserta program mengikuti kegiatan pemberdayaan.

#### Tahap 2: Sosialisasi

Sosialisasi dilakukan agar masyarakat (publik) mendapatkan gambaran informasi dan mengetahui program bepelajar dan mahasiswa prestatif. Untuk mendukung kegiatan ini kita melakukan publikasi program di media internal DT baik cetak maupun elektronik. Dan untuk meluaskan jangkauan informasi juga dilakukan publikasi lewat media cetak yang berskala nasional.

Tahap 3: Rekrutmen Peserta Rekrutmen peserta program dilakukan sebagai bagian dari alur proses seleksi program secara umum yang dalam pelaksanaannya dilaksanakan melalui sebuah komite yang dikeloal DPU dan mitra pelaksana. Bagan proses seleksi terlampir.

Tahap 4: Pemberdayaan Peserta Strategi pemberdayaan meliputi: Pemberian bantuan biaya sekolah, yaitu pemberian bantuan biaya sekolah kepada peserta program, dengan tujuan peserta program dapat mengakses dan belajar di lembaga pendidikan/sekolah yang diikuti secara maksimal.

#### *D. Pengembangan 'Proyek Belajar'*

Yaitu suatu upaya pemberdayaan yang dirancang secara sistematis, terukur dan terarah untuk lebih meningkatkan standar kompetensi yang dimiliki para peserta. Setiap level pendidikan mempunyai bentuk kegiatan pemberdayaan yang berbeda-beda namun mempunyai kesamaan ciri yaitu dalam hal ini materi *entrepreneurship* dan *leadership*.

#### Tahap 5: Pengendalian Program

Untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan program, diperlukan sebuah mekanisme yang baik sebagai bentuk dari pengendalian program. Maka oleh karena itu kemudian dibuatlah kegiatan monitoring dan evaluasi yang berkala.

#### *E. Memberdayakan Generasi Muda Islam*

Salah satu yang menjadi unggulan pada program Beasiswa Prestatif yang dikelola Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid adalah adanya sebuah proses pemberdayaan yang sistematis, terukur dan terarah untuk terus memperkuat posisi peserta program baik itu yang sifatnya langsung berhubungan dengan penerima beasiswa dan mahasiswa, keluarganya, guru maupun isu-isu tentang perubahan kebijakan pendidikan.

Kenapa harus memakai kata pemberdayaan?

Sampai saat ini kita masih melihat bahwa kata pemberdayaan merupakan kata yang paling tepat dalam menggambarkan kegiatan-kegiatan yang diadakan dalam program beapelajar dan mahasiswa prestatid. Kerena dalam proses pemberdayaan ada tiga hal yang bisa dilakukan.

*Pertama*, dalam usaha pemberdayaan peserta program beapelajar dan mahasiswa prestatif ini kita berusaha membantu untuk membangun *power-to*, yaitu daya kekuatan kreatif, yang membuat seseorang mampu melakukan sesuatu. Ini merupakan seseorang agar ia memiliki kemampuan berfikir, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, untuk mengambil keputusan, memecahkan berbagai permasalahan dan membangun berbagai keterampilan.

*Kedua*, membantu membangun *power-with*, yaitu kekuatan bersamat, solidaritas atas dasar komitmen pada tujuan dan pengertian yang sama, untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi guna menciptakan kesejahteraan bersama. Tujuan idealnya kita berharap bisa menciptakan suatu *caring society*, suatu komunitas persaudaraan yang memperhatikan kepentingan semua pihak.

*Ketiga*, bertujuan untuk membangun *power-within*, daya kekuatan batin dalam diri peserta program, khususnya harga diri, kepercayaan dan harapan akan masa depan.

### **Pemberdayaan Langsung.**

Kegiatan pemberdayaan yang diperuntukkan untuk peserta meliputi program:

#### *1. Spiritual Business School*

Kegiatan ini merupakan upaya untuk membentuk

*mindset* dan perilaku baru para peserta beapelajar dan mahasiswa tingkat perguruan tinggi melalui kegiatan pemberdayaan yang berbasis spritual. Peserta akan diajak mengkaji *mindset* dan karakternya melalui pendidikan orang dewasa/partisipatif sehingga mendapat pengetahuan, wawasan dan pengalaman baru menjadi sebuah keahlian wirausaha (*entrepreneurship*).

## 2. *Chllaenging Entrepreneur Project*

*Chllaenging Entrepreneur Project* adalah sebuah upaya untuk membentuk kemandirian bagi para peserta beapelajar dan mahasiswa tingkat SMU melalui kegiatan pemberdayaan yang berbasis proyek belajar.

## 3. *SMART (Santri Mandiri Prestatif)*

Adalah sebuah pola pemberdayaan bagi peserta program beapelajar dan mahasiswa prestatif SMP dengan menggunakan metode pembelajaran yang sederhana, aplikatif, menyenangkan dan menginspirasi dengan pola teman pola teman sebaya (*frienship*).

Hal ini dikembangkan dengan mempertimbangkan bahwa peserta SMP mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda bila dibandingkan dengan peserta tingkat SMU maupun PT. Sehingga kemudian untuk proses pembelajarannya lebih menitik tekankan kepada penguatan aspek kognitif anak. Walaupun kemudian tidak dengan serta merta menghilangkan aspek psikomotorik. Hanya mungkin dari segi pembobotannya saja yang berbeda. Program Beasiswa Prestatif tersebut dilakukan dengan menggunakan beberapa strategi, yaitu:

1. *Learning By Doing*, yaitu belajar melalui aktivitas-aktivitas yang dapat memberikan pengalaman belajar bermakna
2. *Individualized Learning*, yaitu belajar dengan memperhatikan

keunikan setiap individu. *Group Learning*, yaitu belajar secara berkelompok.

3. *Mentoring*, yaitu kegiatan pemberdayaan yang berlangsung secara periodik dengan bimbingan seorang pementor.
4. Pembiasaan, yaitu kegiatan pembiasaan amalan ritual keagamaan baik yang fardhu maupun sunah yang dituangkan dalam bentuk lembar muhasabah.

### **Pemberdayaan Tidak Langsung.**

Dalam hal ini pemberdayaan generasi muda melibatkan orangtua dan masyarakat sekitarnya. Karena itu DPU DT memberikan pemahaman terhadap orangtua tentang pentingnya pendidikan bagi masa depan anak dalam bentuk pertemuan semester.

Metode: curah pendapat dan ceramah tanya jawab dalam Forum Silaturahmi Stake Holder Pendidikan.

#### **Pengendalian dan Evaluasi Keberhasilan Program**

Hal penting dalam usaha untuk mencapai tujuan program adalah dengan adanya proses pengendalian berupa Monitoring dan Evaluasi (MONEV). Dengan adanya MONEV, maka akan diketahui sejauh mana efektifitas dan efisiensi pelaksanaan program.

#### **A. Monitoring Program**

Monitoring adalah pemantauan secara berkala proses perencanaan dan pelaksanaan program. Monitoring dapat dilakukan dengan cara terjun langsung memantau langsung ke lapangan atau membaca hasil laporan yang diterima dari mitra program.

##### **Tujuan Monitoring**

Mengetahui perkembangan pelaksanaan program,



Mengetahui keberhasilan program, Mengetahui berbagai kendala yang terjadi di lapangan.

Aspek yang Dimonitoring

Proses Pemberdayaan. Dalam hal ini pelaksana program Beasiswa Prestatif DPU PT melihat perubahan, peningkatan pengetahuan dan sikap yang dinilai meliputi empat komponen yang secara konsisten ditetapkan di awal yaitu *entrepreneurship*, *leadership* dan *spritualitas islam*.

Dalam konteks pengetahuan, evaluasi dilakukan sebelum dan setelah proyek dikembangkan, serta setaip sebelum dan setelah inputan-penyamaan kompetensi dasar dilakukan. Teknisnya bisa dilakukan. Teknisnya bisa dilakukan melalui *self evaluation* di mana peserta program diminta menulis 'subjek' evaluasi. Atau melalui pengisian daftar pertanyaan.

Adapun perubahan sikap, evaluasinya dilakukan secara simultan selamat rentang proses 'proyek belajar' dikembangkan, dan dengan melihat keluaran atau capaian proyek belajar. Keluaran dan capaian yang maksimal menunjukkan tingkat sikap nilai yang maksimal. Teknisnya bisa mengacu pada indikator capaian di setiap tahapan proses, sesuai matrik indikator kegiatan dan keluaran yang disusun.

Petugas Monitoring

Tim pelaksana beapelajar dan mahasiswa DPU dan mitra program

Waktu Monitoring

Pemantauan pelaksanaan program di lapangan dilakukan secara berkala, sekurang-kurangnya tiga bulan sekali.

## **B. Evaluasi Program**

Pengertiannya adalah pengindetifikasian keberhasilan

/ kegagalan suatu rencana kegiatan atau program. Berbeda dengan monitoring, evaluasi biasanya lebih difokuskan pada pengidentifikasian kualitas mengenai apa yang sebenarnya terjadi pada pelaksanaan atau penerapan program.

Bentuk evaluasi. Secara umum ada dua tipe evaluasi, dan kedua-duanya dipakai dalam pelaksanaan program ini yaitu: *On-going evaluation* atau evaluasi terus menerus. Dalam tipe ini, evaluasi dilaksanakan pada interval waktu tertentu, misalnya per triwulan atau per semester selama proses pengimplementasian program.

*Ex-post evaluation* atau evaluasi akhri. Dalam tipe ini, pegevaluasian dilakukan setelah proses pengimplementasian selesai.

#### Tujuan Evaluasi

Mengidentifikasi tingkat pencapaian tujuan; Mengukur dampak langsung yang terjadi pada kelompok sasaran; Mengetahui dan menganalisis konsekuensi-konsekuensi lain yang mungkin terjadi diluar rencana (*eksternalities*).

### C. Pelaporan Program

Laporan perkembangan setiap kegiatan, capaian, kendala dan pendayagunaan bantuan disampaikan kepada komite secara berkala; dibuat oleh pelaksana program.

Dalam laporannya terdapat indikator keberhasilan atau data kegagalan target dari penyelenggaraan program.

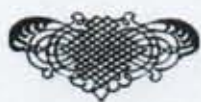
## PENUTUP

Pendidikan merupakan sebuah investasi strategis dan sangat menentukan bagi masa depan bangsa kita, namun dalam hal ini tentu bukan persoalan yang mudah bagi kita

untuk mempersiapkan sebuah sistem pendidikan yang murah dan berkualitas/

Namun yang pasti kita semua tidak bisa berdiam diri dan menyerahkan sepenuhnya kepada pihak pemerintah. Harus ada partisipasi aktif dari semua elemen bangsa ini untuk mewujudkannya. Salah satu bentuk nyata dari partisipasi aktif dan bertanggung jawab sosial DPU Daarut Tauhiid dalam membantu mempersiapkan generasi penerus adalah dengan menggulirkan program beapelajar dan mahasiswa prestatif.

DPU DT sangat berharap, program Beasiswa Prestatif DPU DT ini bisa menjadi sebuah model bagi pelaksanaan program-program sejenis. Semoga apa yang kita lakukan ini bisa memberikan suatu kontribusi bagi perbaikan bangsa dan negara Indonesia.



# **BAB V**

## PENUTUP



## BAB V

# PENUTUP



### A. Kesimpulan

1. Pembenahan OPZ adalah sebuah kebutuhan yang mendesak, mengingat potensi zakat sangat besar.
2. OPZ harus segera membenahi diri untuk bisa memberdayakan zakat dengan baik dan optimal.
3. Rivitalisasi OPZ akan menempatkan zakat sebagai gerakan alternatif bagi pemberdayaan ekonomi umat, dimana hal ini berimplikasi pada penguatan ekonomi bangsa.

### B. Saran-saran

1. Dibutuhkan kebijakan yang menyeluruh untuk melakukan perubahan dalam diri OPZ.
2. Dibutuhkan keterlibatan semua pihak dalam pemberdayaan zakat sebagai gerakan pemberdayaan ekonomi umat.
3. OPZ harus bisa mensenergikan operasionalnya dengan instansi dan lembaga terkait agar zakat bisa masuk dalam sistem ketahanan ekonomi bangsa

## TIM PENYUSUN

- Pengarah :Direktur Pemberdayaan Zakat  
Ketua : HM. Adib Machrus  
Sekretaris : Dra. Hj. Andi Yasri  
Anggota : 1. H. Ismail Sulaiman, MA  
3. H. Yanuar Adha, M.Si  
4. Zuriaty, BA  
5. Hj. Linawati  
6. Srimenik  
7. Achmad Soleh, S.Pdi  
8. H. Fuad Nazar, M.Sc

ISSN 978-979-1-7880-4-1



9 789791 788049