



BAZNAS
Badan Amil Zakat Nasional
KOTA TANGERANG SELATAN

2023-2027

RENCANA STRATEGIS

BAZNAS KOTA TANGERANG SELATAN



Rencana Setrategis Badan Amil Zakat Nasional
Kota Tangerang Selatan



BAZNAS
Badan Amil Zakat Nasional
KOTA TANGERANG SELATAN

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
KOTA TANGERANG SELATAN
LEMBAR PENGESAHAN RENCANA STRATEGIS
TAHUN 2023-2027

Tangerang Selatan, Desember 2023

NO	NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Mohamad Subhan, S.Sos.I	Ketua	
2	Taufik Setyudin, M.A	Wakil Ketua I	
3	Dr. Ahmad Rifai, M.A	Wakil Ketua II	
4	Tarjuni, M.M	Wakil Ketua III	
5	Denny Nuryadin, M.Si	Wakil Ketua IV	

TIM PENYUSUN

PERUMUS KEBIJAKAN:

Mohamad Subhan, S.Sos.I

Tarjuni, M.M

Dr. Ahmad Rifai, M.A

Taufik Setyudin, M.A

Denny Nuryadin, M.Si

PEMBAHAS SUBSTANSI:

Tarjuni, M.M

Toto Susanto, S.Pd.I

Syarifah Jihan Muda'im, S.Ak

Noor Syaibani, Amd.Ak

Firda Lailatul Hidayah, S.E

Monica Ananda, S.E

Aprila Yutegi, S.E

DAFTAR ISI

TIMPENYUSUN	II
DAFTAR ISI	III
DAFTAR TABEL	IV
DAFTAR GAMBAR	V
BAB I ROADMAP PENGELOLAAN ZAKAT DI KOTA TANGERANG SELATAN.....	6
1.1 <i>PENDAHULUAN</i>	7
1.2 <i>KONDISI PENGELOLAAN ZAKAT</i>	7
1.3 <i>KONDISI EKONOMI DAN POTENSI ZAKAT KOTA TANGERANG SELATAN</i>	13
1.4 <i>ISU STRATEGI PENGELOLAAN ZAKAT DI INDONESIA</i>	17
1.5 <i>METODE PENYUSUNAN RENSTRA BAZNAS</i>	22
BAB II KERANGKA UMUM RENSTRA BAZNAS KOTA TANGERANG SELATAN .	23
2.1 <i>PENDAHULUAN</i>	24
2.2 <i>KERANGKA RENSTRA BAZNAS KOTA TANGERANG SELATAN</i>	25
BAB III PILAR SUMBER DAYAMANUSIA (SDM) AMIL	34
3.1 <i>KONTEKS</i>	35
3.2 <i>IDENTIFIKASI MATRIK SWOT</i>	38
BAB IV PILAR PENGUMPULAN.....	39
4.1 <i>KONTEKS</i>	40
4.2 <i>IDENTIFIKASI MATRIK SWOT</i>	49
BABV PILAR PENYALURAN.....	52
5.1 <i>KONTEKS</i>	53
5.2 <i>IDENTIFIKASI MATRIK SWOT</i>	55
BAB VI PILAR PENGENDALIAN.....	57
6.1 <i>KONTEKS</i>	58
6.2 <i>IDENTIFIKASI MATRIK SWOT</i>	62
BAB VII STRATEGI, PROGRAM DAN KEGIATAN.....	65
7.1 <i>MATRIKS PILAR SUMBER DAYA MANUSIA AMIL ZAKAT</i>	66
7.3 <i>MATRIKS PILAR PENYALURAN</i>	75
DAFTAR PUSTAKA.....	80

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tiga Tipologi Sistem Pengelolaan Zakat.....	9
Tabel 1. 2 Luas Wilayah Menurut Kecamatan Kota Tangerang Selatan.....	12
Tabel 1. 3 Distribusi PDRB ADHB Menurut Lapangan Usaha Tahun 2016-2020 (Persen)	14
Tabel 1. 4 Potensi Zakat di Provinsi Banten	17
Tabel 1. 5 Potensi Zakat di Provinsi Banten sesuai objek zakat	17
Tabel 2. 1 Kerangka Renstra BAZNAS Kota Tangerang Selatan	26
Tabel 3. 1 Identifikasi matrik SWOT pilar SDM.....	38
Tabel 4.1 Komponen Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ).....	48
Tabel 4. 2 Identifikasi matrik SWOT pilar pengumpulan	50
Tabel 5. 1 Penyaluran Nasional berdasarkan Bidang Tahun 2021	53
Tabel 5. 2 Penyaluran berdasarkan Asnaf 2021	54
Tabel 5. 3 Jumlah penerima manfaat berdasarkan bidang program di tahun 2021	54
Tabel 5. 4 Identifikasi matrik SWOT pilar penyaluran	56
Tabel 6. 1 Struktur Zakat Core Principles	59
Tabel 6. 2 Identifikasi SWOT terhadap pilar tata kelola	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pola Manajemen Zakat di Masyarakat Muslim Kontemporer	10
Gambar 1. 2 Peta Wilayah Administratif Kota Tangerang selatan	12
Gambar 1. 3 Persentase Distribusi PDRB menurut Lapangan Usaha Tahun Tahun 2020 (Persen)..	15
Gambar 1. 4 PDRB ADHB Perkapita Kota Tangerang Selatan Tahun 2016-2019.....	16
Gambar 1. 5 PDRB ADHB Perkapita Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Banten (Ribu Rupiah)	16
Gambar 4. 1 Grafik Pengumpulan dari 2018-2021.....	41
Gambar 4. 2 Komponen pembentuk Indikator Literasi Zakat	42
Gambar 4. 3 Tahapan Implementasi Blockchain	44
Gambar 4. 4 Porsi penghimpunan zakat melalui digital platform	46
Gambar 4. 5 Platform yang dipandang efektif.....	46
Gambar 4. 6 Media yang membuat muzaki (a) dan non-muzaki (b) milenial percaya untuk berzakat	47
Gambar 6. 1 Bentuk dukungan yang dibutuhkan oleh BAZNAS Daerah.....	62

BAB I

**ROADMAP
PENGELOLAAN ZAKAT
DI KOTA
TANGERANG SELATAN**



1.1 PENDAHULUAN

Pengelolaan zakat menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 didefinisikan sebagai kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Dalam Pasal 2 disebutkan bahwa pengelolaan zakat berasaskan pada (a) syariat Islam; (b) amanah; (c) kemanfaatan; (d) keadilan; (e) kepastian hukum; (f) terintegrasi; dan (g) akuntabilitas.

Tujuan dari pengelolaan zakat sebagaimana disebutkan dalam Pasal 3 dimaksudkan untuk (a) meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat; dan (b) meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Sedangkan ruang lingkup pengelolaan zakat dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian atas pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat serta pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat.

1.2 KONDISI PENGELOLAAN ZAKAT

1.2.1 Sistem Pengelolaan Zakat

Indonesia merupakan salah satu negara dengan penduduk mayoritas Muslim yang pengelolaan zakatnya mengalami sejarah yang cukup panjang. Sejak awal masuknya Islam ke Nusantara, Indonesia telah mengenal pengelolaan zakat, meskipun bentuknya masih sangat sederhana. Zakat yang merupakan salah satu rukun Islam diduga kuat telah dipraktikkan sejak awal Islam masuk ke Indonesia. Meskipun demikian, tidak banyak catatan sejarah yang ditemukan yang menuliskan bagaimana sejarah awal praktik zakat pasca kedatangan Islam di Indonesia secara umum. Menurut Snouck Hurgronje, karena proses Islamisasi yang berlangsung secara damai, zakat di Indonesia tidak pernah dipandang sebagai bentuk pajak keagamaan atau upeti politik kepada penakluk dan zakat pun menjadi berbasis pada kesukarelaan, dimana masjid dan pesantren merupakan dua instansi yang memegang kunci penting pengelolaan zakat pada saat itu (Wibisono, 2015).

Setelah tahun 1999 jumlah organisasi pengelola zakat kemudian meningkat secara drastis. Peningkatan drastis organisasi pengelola zakat ini diduga dimotivasi oleh euforia gerakan reformasi, krisis ekonomi, konflik etnis dan agama, dan tsunami Aceh 2004 sebagai faktor internal dan solidaritas terhadap Muslim Afghanistan, Palestina dan Irak sebagai faktor eksternal (Fauzia, 2013). Penetapan UU No. 38 tahun 1999 kemudian menjadi titik balik terpenting dunia zakat di Indonesia, dimana setelah munculnya regulasi ini, zakat dapat dikelola oleh lembaga bentukan pemerintah (BAZ) maupun bentukan masyarakat (LAZ), terdapat sanksi bagi OPZ

yang tidak amanah, dan zakat menjadi pengurang penghasilan kena pajak (tax deductible) yang merupakan insentif bagi wajib zakat (Wibisono, 2015).

Regulasi zakat pertama ini yang kemudian menjadi dasar pola pengelolaan zakat di Indonesia, dimana sifat pengumpulan dari zakat itu sendiri bersifat sukarela dan dikelola secara kolektif oleh pemerintah melalui Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) maupun secara individual oleh LAZ yang bukan merupakan lembaga bentukan pemerintah. Regulasi zakat di Indonesia diawali dengan pengesahan UU No. 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat yang juga memunculkan peraturan turunan yang lebih rinci yaitu Keputusan Menteri Agama No. 581 tahun 1999 tentang Pelaksanaan UU No. 38 tahun 1999. Meskipun kemunculan UU ini dinilai sebagai upaya penting pemerintah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan zakat di Indonesia, namun beberapa hal masih dinilai menjadi kekurangan UU tersebut. UU No. 38 tahun 1999 tidak memberikan kerangka regulasi institusional zakat nasional untuk tata kelola yang baik (good governance). Pada tanggal 27 Oktober 2011, DPR mengesahkan UU No. 23 tahun 2011 yang merupakan amandemen atas UU No. 38 tahun 1999.

Terdapat empat perubahan penting yang dilakukan dalam UU No. 23 tahun 2011 sebagai amandemen dari UU No. 38 tahun 1999. Perbaikan pertama yang dilakukan dalam UU No. 23 tahun 2011 adalah koreksi terhadap pengertian dan definisi, misalnya cakupan mustahik. Dalam UU No. 38 tahun 1999, mustahik didefinisikan sebagai orang atau badan yang berhak menerima zakat sedangkan dalam UU No. 23 tahun 2011, definisi ini dikoreksi menjadi hanya orang yang berhak menerima zakat. Lebih dari itu, UU No. 23 tahun 2011 juga mendetailkan dalam definisinya perbedaan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), Lembaga Amil Zakat (LAZ), dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dimana hal ini tidak didefinisikan di UU No. 38 tahun 1999.

Perbaikan kedua yang dilakukan dalam UU No. 23 tahun 2011 adalah adanya arah sentralisasi pengelolaan zakat, dimana pemerintah berperan sebagai regulator dan pengelola yang disebut BAZNAS sedangkan amil swasta difungsikan sebagai kepanjangan tangan BAZNAS. Dalam UU No. 23 tahun 2011 Pasal 29 dijelaskan bahwa seluruh BAZNAS Kabupaten/Kota, BAZNAS Provinsi dan LAZ wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan ZIS-DSKL mereka kepada BAZNAS dalam tingkatan yang lebih tinggi.

Perbaikan selanjutnya yang membedakan UU No. 23 tahun 2011 adalah adanya larangan dan sanksi bagi individu atau pihak yang tidak berizin untuk mengelola zakat yang dijelaskan dalam Pasal 37 dan Pasal 38. Hal ini merupakan salah satu

ketentuan yang memiliki implikasi penting dalam menghapuskan keberadaan amil individu yang dapat mengurangi profesionalisme, akuntabilitas dan kredibilitas pengelolaan zakat. Perbaikan terakhir dari UU No. 23 tahun 2011 adalah adanya pengaturan terkait tata kelola zakat yang lebih rinci dibandingkan dengan UU No. 38 tahun 1999. Dalam UU No. 23 tahun 2011 selain tentang penghimpunan, pelaporan dan pendayagunaan juga diatur tentang pengelolaan infak, sedekah dan dana sosial keagamaan lainnya serta sumber pembiayaan operasional lembaga pengelola zakat.

Pengelolaan zakat pada dasarnya mencakupi aspek penghimpunan dan penyaluran, dimana kedua aspek tersebut dihubungkan oleh suatu sistem tata kelola yang dilakukan oleh institusi tertentu. Sejak awal diturunkannya perintah berzakat, pengelolaan zakat terus mengalami perkembangan karena dalam hal pengelolaan, tidak ada standar baku yang diwarisi dari masa Rasulullah SAW maupun masa kepemimpinan Khulafaurrasyidin. Hal ini yang kemudian membuat negara-negara Muslim modern memiliki berbagai perbedaan dalam tata kelola zakat. Dalam masyarakat Muslim modern, pola manajemen zakat ini kemudian secara umum dapat dibedakan berdasarkan sifat pengelolaan dan sifat penghimpunannya seperti yang dikemukakan oleh Beik (2013), Wibisono (2015) dan Amirudin (2015).

Menurut Beik (2013) mengategorikan pada tiga tipologi sistem perzakatan yang ditinjau dari regulasi dan kewajiban berzakat berdasarkan hukum positif. Tiga tipologi sistem perzakatan tersebut meliputi model pengelolaan zakat komprehensif, model pengelolaan parsial, dan model sekuler seperti yang disajikan pada tabel dibawah ini. Menurut Beik, model komprehensif didefinisikan sebagai model dimana suatu negara telah memiliki Undang-undang dan peraturan formal tentang zakat dan telah menjadikan zakat sebagai kewajiban yang harus ditunaikan oleh warganya.

Tabel 1. 1 Tiga Tipologi Sistem Pengelolaan Zakat

	Sistem Wajib Zakat	Sistem Zakat Sukarela
Regulasi	Tipe 1 Model komprehensif	Tipe II Model Parsial
Tanpa regulasi	-	Tipe III Model Sekuler

Sumber: Beik (2013)

Model pengelolaan zakat parsial, model ini merupakan model dimana suatu negara telah memiliki dasar hukum atau aturan formal yang mengatur perzakatan, namun belum menjadikan zakat sebagai kewajiban yang harus ditunaikan warga negara berdasarkan perspektif hukum positif. Pada model ini lebih ditekankan pada aspek kelembagaan dan sistem pengelolaan zakat, zakat masih berada pada instrumen yang bersifat sukarela.

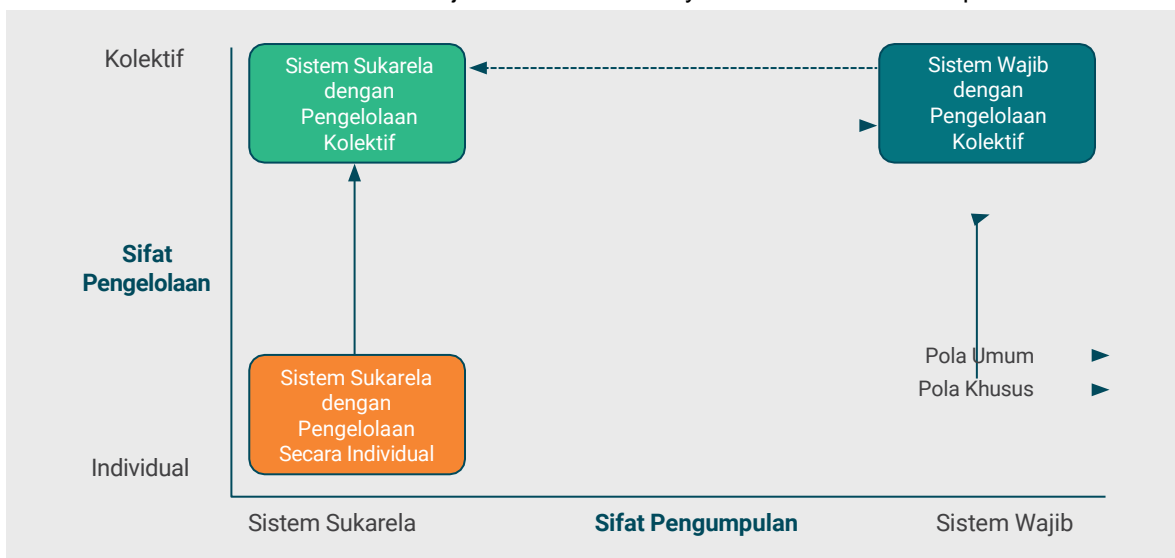
BAB I

ROADMAP PENGELOLAAN ZAKAT DI KOTA TANGERANG SELATAN

Sedangkan model pengelolaan zakat sekuler didefinisikan sebagai negara yang menerapkan model ini merupakan negara yang menganggap bahwa zakat adalah urusan pribadi masyarakat sehingga tidak ada intervensi pemerintah maupun regulasi terhadap institusi zakat itu sendiri. Semua urusan pengelolaan zakat diserahkan pada institusi-institusi sosial kemasyarakatan, negara tidak ikut mengatur karena anggapan bahwa urusan agama harus dipisahkan dari urusan politik dan pemerintahan.

Sedangkan menurut Wibisono (2015), pola pengelolaan zakat pada masyarakat muslim modern, dimana pola manajemen ini dibagi berdasarkan sifat pengelolaan dan sifat pengumpulannya seperti yang disajikan pada gambar berikut ini.

Gambar 1.1 Pola Manajemen Zakat di Masyarakat Muslim Kontemporer



Sumber: Wibisono, 2015

Berdasarkan kedua sifat tersebut, maka pola manajemen zakat dapat dibagi menjadi tiga sebagai berikut:

1. *Sistem sukarela dengan pengelolaan secara individual*

Dalam pola pengelolaan pertama ini zakat dikumpulkan secara sukarela oleh masyarakat. Demikian pula pengelolaannya yang dilakukan oleh Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau swasta/perusahaan yang tidak secara khusus ditunjuk oleh pemerintah. Pola pengelolaan ini banyak dipraktikkan di negara-negara Muslim sekuler maupun negara-negara Muslim minoritas.

2. *Sistem sukarela dengan pengelolaan kolektif*

Dalam pola pengelolaan ini zakat tidak dibebankan sebagai pajak/upeti yang wajib dibayar oleh masyarakat. Meskipun demikian, zakat dikelola secara kolektif oleh negara melalui lembaga semi-pemerintah atau melalui lembaga yang ditunjuk khusus untuk menjadi otoritas yang mengelola zakat. Dalam beberapa negara, pola pengelolaan ini merupakan peralihan menuju pola pengelolaan yang paling ideal yaitu sistem wajib dengan pengelolaan

ROADMAP PENGELOLAAN ZAKAT DI KOTA TANGERANG SELATAN kolektif, sebagaimana dicontohkan oleh Sudan (Wibisono, 2015).

3. *Sistem wajib dengan pengelolaan kolektif*

Pola pengelolaan ini zakat diwajibkan bagi masing-masing muzaki dengan denda/sanksi tertentu bagi yang tidak mau membayarnya. Dalam sistem pembayaran yang bersifat wajib pada umumnya pemerintah telah memiliki infrastruktur kelembagaan yang didedikasikan untuk mengelola zakat.

Sedangkan menurut Amirudin (2015), pada umumnya, di negara-negara Muslim terdapat dua model pengelolaan zakat. Pertama, model zakat dikelola oleh Negara melalui lembaga khusus. Dalam hal ini, pengelolaan ditetapkan berdasarkan kebijakan pemerintah yang meliputi pengumpulan dan pendistribusian zakat mirip seperti pengelolaan pajak negara saat ini. Artinya zakat di negara berkenaan menjadi kewajiban yang harus ditunaikan oleh warga negara Muslim. Kedua, model pengelolaan zakat oleh lembaga non pemerintah atau semi pemerintah. Dalam hal ini, negara berperan sebagai fasilitator dan regulator saja. Maka dalam model seperti ini, zakat bersifat sukarela bagi warga negara Muslim.

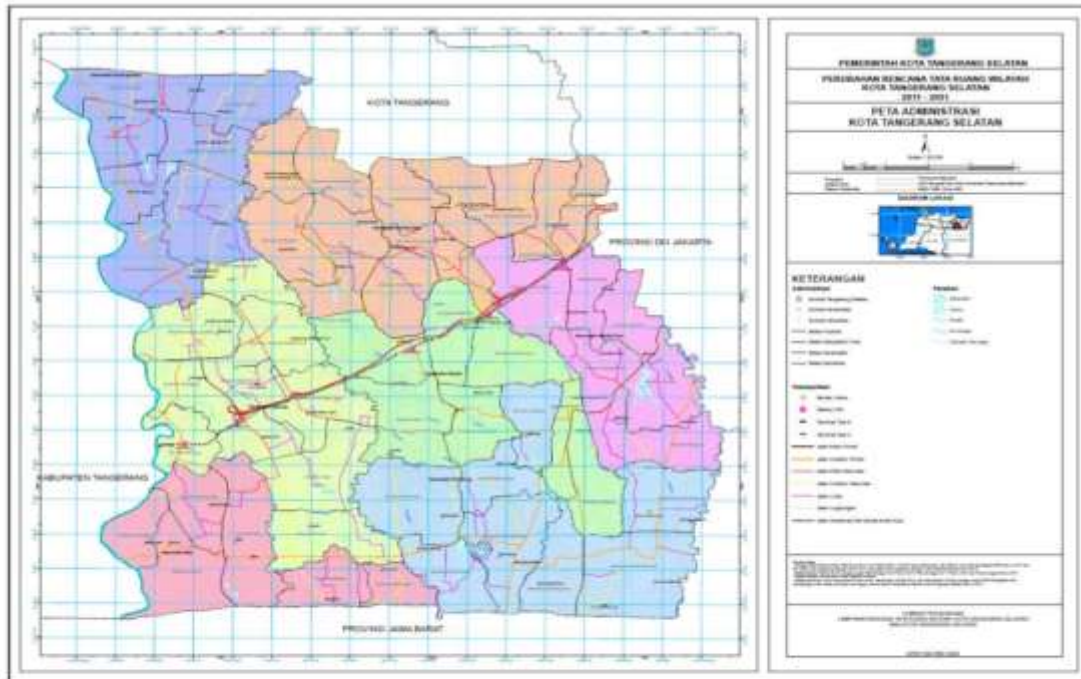
1.2.1 Sistem Pengelolaan Zakat di Kota Tangerang Selatan

Sejak terbentuknya pemerintah kota Tangerang Selatan sebagai kota pemekaran dari Kabupaten Tangerang dengan Undang Undang nomor 51 tahun 2008. Tangerang Selatan adalah Kota termuda di Provinsi Banten dengan 7 Kecamatan dan 54 Kelurahan. Kota Tangerang Selatan memiliki batas-batas administratif sebagai berikut :

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Kota Tangerang dan Provinsi DKI Jakarta;
2. Sebelah Timur berbatasan dengan Provinsi DKI Jakarta dan Kota Depok Provinsi Jawa Barat;
3. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kota Depok dan Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat; dan
4. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Tangerang

Posisi tersebut menjadikan Tangerang Selatan sebagai kota yang berpotensi strategis secara ekonomi karena menghubungkan Provinsi Banten dengan Provinsi DKI Jakarta dan Jawa Barat (termasuk di dalamnya kawasan Megapolitan Jabodetabek). Berikut merupakan peta administratif Kota Tangerang Selatan.

Gambar 1. 2 Peta Wilayah Administratif Kota Tangerang selatan



Sumber: Peraturan Daerah Kota Tangerang Selatan Nomor 9 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2011 tentang RTRW Kota Tangerang Selatan Tahun 2011 - 2031

Tabel 1. 2 Luas Wilayah Menurut Kecamatan Kota Tangerang Selatan

No	Kecamatan	Luas Wilayah (km ²)	Persentase terhadap Luas Kota (%)
1	Serpong	28,27	17,15%
2	Serpong Utara	22,36	13,56%
3	Ciputat	21,11	12,81%
4	Ciputat Timur	17,81	10,81%
5	Pamulang	28,74	17,43%
6	Pondok Aren	29,79	18,10%
7	Setu	16,76	10,20%
Kota Tangerang Selatan		164,85	100%

Sumber: Peraturan Daerah Kota Tangerang Selatan Nomor 9 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2011 tentang RT RW Kota Tangerang Selatan Tahun 2011 – 2031.

Pengelolaan Zakat di Kota Tangerang Selatan diawali sejak 17 Juli 2009 ketika pertama kali ditetapkan kepengurusan Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) oleh Pejabat Walikota Tangerang Selatan, Bapak M. Sholeh MT. Sebagai Ketua BAZDA saat itu adalah Drs. KH. Endang Saefuddin, M.A. Atas kebijakan Walikota semua Pegawai Negeri Sipil dipotong penghasilannya. Namun capaian atas pengumpulan saat itu masih belum signifikan. Pengelolaan zakat diperiode awal lahirnya BAZDA masih banyak perbaikan meski saat itu jumlah pengurus berjumlah 30 orang namun

aktivitas belum optimal dari kepengurusannya.

Setelah adanya Undang Undang 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat sebagai pengganti Undang Undang nomor 38 tahun 1999 di Tangerang Selatan baru bisa merealisasikannya tahun 2017, tepatnya setelah dilantik Komisioner baru BAZNAS Kota Tangerang Selatan pada tanggal 27 Maret 2017 oleh Walikota Hj. Airin Rachmi Diany, M.H dengan SK Nomor : 451.12/Kep.281-Huk/2016 tanggal 30 Desember 2016. Inilah babak baru pengelolaan zakat di kota Tangerang Selatan.

Namun belum menggeliat dari sisi pencapaiannya hal ini ada beberapa faktor yang menjadikan BAZNAS Kota Tangerang Selatan belum dikenal oleh Masyarakat. Secara prinsip pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan mengacu ke Sistem Pengelolaan Zakat Nasional (SPZN)

1.3 KONDISI EKONOMI DAN POTENSI ZAKAT KOTA TANGERANG SELATAN

1.3.1 Kondisi ekonomi di Kota Tangerang Selatan

Pertumbuhan perekonomian suatu daerah dapat memberikan gambaran mengenai pembangunan yang telah dilaksanakan oleh pemerintah, khususnya di bidang ekonomi. Dalam kurun waktu tahun 2016-2020, trend pertumbuhan ekonomi di Kota Tangerang Selatan menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahunnya.

Pada tahun 2016 pertumbuhan ekonomi sebesar 6,74%, pada tahun 2017 pertumbuhan mencapai angka sebesar 7,30%, dan pada tahun 2014 pertumbuhan mencapai angka tertinggi menjadi sebesar 7,37%. Tahun 2019 pertumbuhan ekonomi Kota Tangerang Selatan sebesar 7,35%. Namun pada tahun 2020 pandemi covid membuat pertumbuhan ekonomi di Kota Tangerang Selatan menurun hingga 1,01% namun angka ini masih lebih rendah dibandingkan dengan Provinsi Banten yang melemah hingga angka 3,08% Struktur perekonomian Kota Tangerang Selatan selama kurun waktu 2016-2020 didominasi oleh sektor tersier yang meliputi tiga sektor utama yaitu: sektor real estate, sektor Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor, dan sektor konstruksi. Kontribusi sektor real estate fluktuatif pada kisaran antara 17,12%-18,52%. Kontribusi sektor perdagangan besar dan eceran juga fluktuatif pada kisaran antar 17,00%-17,22%.

Sementara itu kontribusi sektor konstruksi juga mengalami fluktuatif pada kisaran antara 15,60%-16,41%. Jika kontribusi lapangan usaha tahun 2020 dibandingkan dengan tahun 2019, ternyata lapangan usaha Industri Pengolahan mengalami penurunan kontribusi dari 8,42 persen tahun 2019 menjadi 7,89 persen di tahun 2020. Ini disebabkan akibat terjadinya penurunan jumlah produksi yang dihasilkan oleh beberapa industri yang ada di Kota Tangerang Selatan sebagai dampak dari pandemic

BAB I

ROADMAP PENGELOLAAN ZAKAT DI KOTA TANGERANG SELATAN

COVID-19. Beberapa lapangan usaha yang juga ikut terkena dampak pandemic COVID-19 sehingga menyebabkan penurunan kontribusi terhadap perekonomian Kota Tangerang Selatan diantaranya adalah Konstruksi, Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor, Transportasi dan Pergudangan, Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum, Jasa Perusahaan dan Jasa Lainnya. Lengkapnya seperti terlihat pada Tabel berikut:

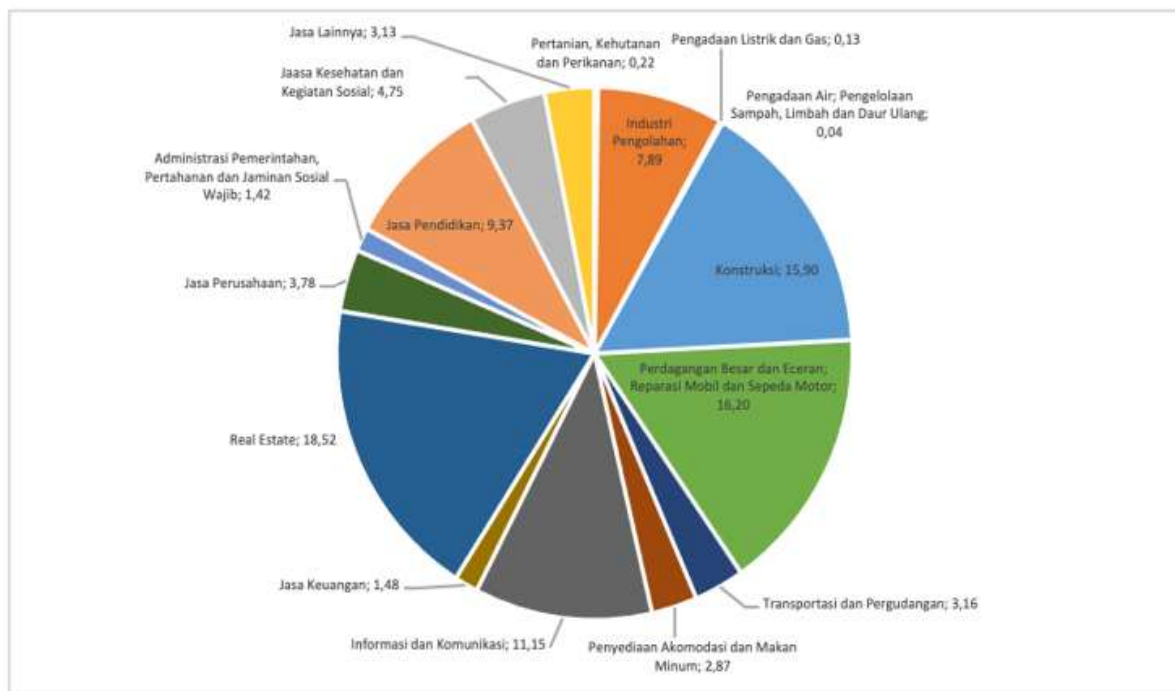
Tabel 1. 3 Distribusi PDRB ADHB Menurut Lapangan Usaha Tahun 2016-2020 (Persen)

No.	Lapangan Usaha	2016	2017	2018	2019	2020
1.	Pertanian, Kehutanan dan Perikanan	0,27	0,25	0,24	0,22	0,22
2.	Pertambangan dan Penggalian	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	Industri Pengolahan	10,10	9,53	8,98	8,42	7,89
4.	Pengadaan Listrik dan Gas	0,14	0,15	0,15	0,14	0,13
5.	Pengadaan Air; Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
6.	Konstruksi	15,59	15,60	15,99	16,41	15,90
7.	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	17,06	17,00	17,22	17,18	16,20
8.	Transportasi dan Pergudangan	3,29	3,31	3,35	3,39	3,16
9.	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	3,17	3,12	3,08	3,02	2,87
10.	Informasi dan Komunikasi	10,94	11,03	10,63	10,30	11,15
11.	Jasa Keuangan	1,28	1,31	1,34	1,34	1,48
12.	Real Estate	17,12	17,47	17,57	17,78	18,52
13.	Jasa Perusahaan	3,75	3,84	3,84	3,89	3,78
14.	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan	1,35	1,35	1,34	1,36	1,42

No.	Lapangan Usaha	2016	2017	2018	2019	2020
	Sosial Wajib					
15.	Jasa Pendidikan	8,59	8,66	8,89	9,04	9,37
16.	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	4,16	4,15	4,19	4,24	4,75
17.	Jasa Lainnya	3,16	3,18	3,16	3,23	3,13
Produk Domestik Regional Bruto		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumber: BPS Kota Tangerang Selatan (2021)

Gambar 1. 3 Persentase Distribusi PDRB menurut Lapangan Usaha Tahun Tahun 2020 (Persen)

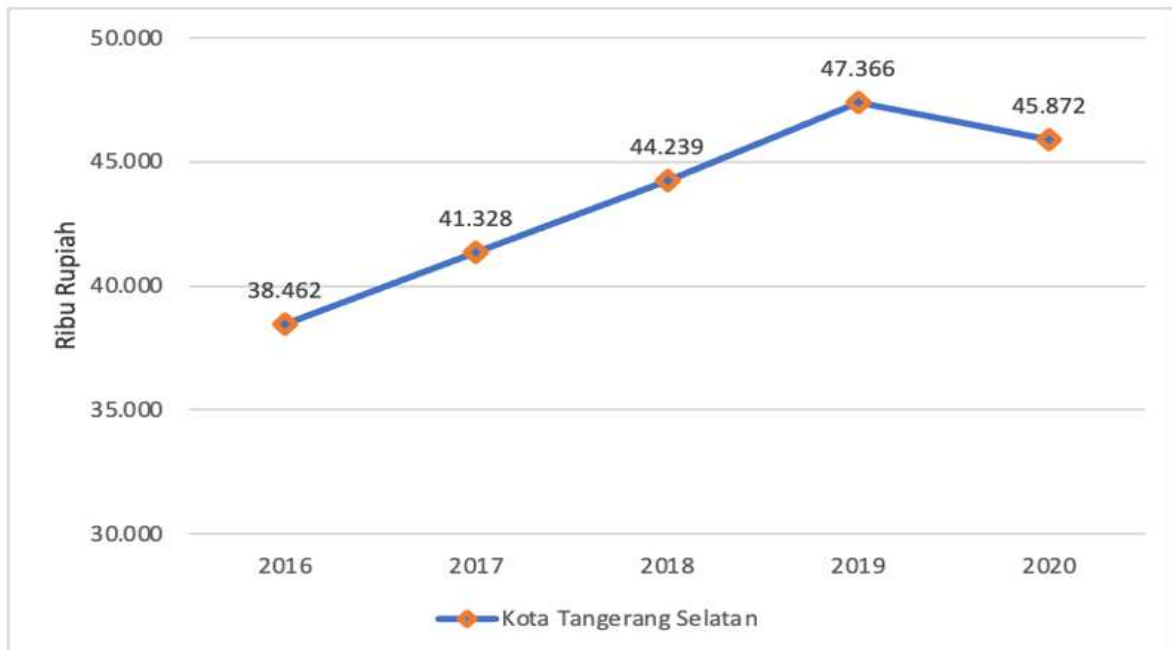


Sumber: BPS Kota Tangerang Selatan, 2021

PDRB perkapita merupakan gambaran dan rata-rata pendapatan yang diterima oleh setiap penduduk selama satu tahun di suatu wilayah/daerah. PDRB perkapita diperoleh dari hasil bagi antara PDRB dengan jumlah penduduk pertengahan tahun di suatu wilayah.

PDRB perkapita Kota Tangerang Selatan secara trend meningkat tiap tahunnya. Tahun 2016 sebesar 38,46 juta rupiah dan tahun 2019 sebesar 47,36 juta rupiah. Akan tetapi pada saat pandemi covid tahun 2020, PDRB perkapita Kota Tangerang Selatan menurun pada angka 45,87 juta rupiah lebih rendah 1,47 juta rupiah dibandingkan tahun 2019. PDRB perkapita Kota Tangerang Selatan berada pada posisi ke-empat setelah Cilegon, Tangerang, dan Kabupaten Serang.

Gambar 1. 4 PDRB ADHB Perkapita Kota Tangerang Selatan Tahun 2016-2019



Sumber: BPS Kota Tangerang Selatan, 2021

Gambar 1. 5 PDRB ADHB Perkapita Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Banten (Ribu Rupiah)

Kota/Kabupaten	PDRB perkapita
Kabupaten pandeglang	23.470
Kabupaten Lebak	22.223
Kabupaten Tangerang	34.794
Kabupaten Serang	50.595
Kota Tangerang	63.263
Kota Cilegon	233.020
Kota Serang	45.172
Kota Tangerang Selatan	45.872

Sumber: BPS Provinsi Banten

1.3.2 Potensi Zakat di Kota Tangerang Selatan

Berdasarkan Pusat Kajian Strategis Baznas Republik Indonesia bahwa potensi zakat nasional tahun 2022 adalah 327,6 trilyun. Sedangkan di Provinsi Banten potensi zakatnya adalah 11,136 trilyun dengan distribusi potensi Kabupaten/Kota sebagai berikut :

Tabel 1. 4 Potensi Zakat di Provinsi Banten

No.	Kota/Kabupaten	Jumlah Potensi Zakat (Rp)
i	BAZNAS Provinsi Banten	104.998.908.957
1	Kabupaten Pandeglang	543.171.471.897
2	Kabupaten Lebak	542.360.375.644
3	Kabupaten Tangerang	3.872.303.986.177
4	Kabupaten Serang	945.833.807.564
5	Kota Tangerang	2.203.484.522.772
6	Kota Cilegon	1.414.018.468.835
7	Kota Serang	578.764.082.401
8	Kota Tangerang Selatan	931.781.816.466
Total		11.136.717.440.714

Sumber: Puskas BAZNAS (2019b) dan (Puskas BAZNAS, 2020a)

Adapun rincian potensi zakat dalam beberapa objek zakat di Provinsi Banten adalah:

Tabel 1. 5 Potensi Zakat di Provinsi Banten sesuai objek zakat

No.	Kab/Kota	Dimensi Zakat (Rp.)					Jumlah Potensi Zakat (Rp.)
		Zakat Pertanian (X1)	Zakat Peternakan (X2)	Zakat Uang (X3)	Zakat Penghasilan (X4)	Zakat Perusahaan (X5)	
1	Kabupaten Pandeglang	101.347.036.927	130.442.737.177	13.200.170.880	297.849.061.713	332.465.200	543.171.471.897
2	Kabupaten Lebak	105.840.505.239	63.944.055.828	24.831.200.245	347.526.605.032	218.009.300	542.360.375.644
3	Kabupaten Tangerang	72.727.710.359	45.701.330.336	2.429.740.173.038	1.320.353.149.894	3.781.622.550	3.872.303.986.177
4	Kabupaten Serang	88.111.117.231	49.330.815.507	27.377.481.040	780.596.023.061	418.370.725	945.833.807.564
5	Kota Tangerang	957.367.584	1.337.801.378	759.420.260.798	1.441.627.928.988	141.164.025	2.203.484.522.772
6	Kota Cilegon	2.218.402.730	5.868.885.135	406.670.200.360	998.852.922.360	408.058.250	1.414.018.468.835
7	Kota Serang	16.576.308.740	8.291.608.173	228.158.544.960	325.737.620.528	-	578.764.082.401
8	Kota Tangerang Selatan	1.019.442	2.821.586.435	143.361.315.870	785.511.081.043	86.813.675	931.781.816.466
Total							11.031.718.531.757

Sumber: Puskas BAZNAS (2019b) dan (Puskas BAZNAS, 2020a)

1.4 ISU STRATEGI PENGELOLAAN ZAKAT DI INDONESIA

Semangat dan dukungan Walikota Tangerang Selatan Bapak Drs. H. Benyamin Davnie terhadap pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan dibuktikan dengan tindakan nyata, berupa terbitnya Surat Edaran nomor: 451.12/584/Kesra tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat tertanggal 06 Maret 2018 dan Surat Edaran nomor : 451.12/4230/ASDA I/2022 tentang Pengumpulan dan penyetoran zakat profesi ASN Kota Tangerang Selatan, Kedua Surat Edaran tersebut ditandatangani oleh Bapak Drs. H.

Benyamin Davnie Beliau sangat memperhatikan keberadaan Baznas dan satu lagi yang tidak kalah penting adalah penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan Baznas Kota Tangerang Selatan:

1. Kepemimpinan pada organisasi pengelola zakat.

Kualitas kepemimpinan ini meliputi kapasitas dalam memimpin organisasi, pemahaman regulasi dan fikih, kompetensi teknis, dan kemampuan untuk terus belajar dari pimpinan OPZ yang bersangkutan. Dalam agenda pembangunan pengelolaan zakat ke depan, penting untuk menjaga kualitas kepemimpinan pada OPZ sehingga memberikan hasil maksimal bagi pengelolaan zakat di Indonesia.

2. Tata kelola organisasi

Tata kelola menjadi isu strategis yang perlu mendapat perhatian dalam pembangunan pengelolaan zakat ke depan. Kapasitas kepemimpinan yang baik perlu didukung dengan adanya suatu sistem manajemen yang juga baik. Untuk itu, diperlukan adanya suatu pembagian tugas dan fungsi secara spesifik, yang menjadi acuan pembentukan struktur organisasi yang efektif. Seluruh pimpinan dan pelaksana perlu berkomitmen penuh untuk menjalankan tata kelola organisasi yang telah ditetapkan, sehingga operasional BAZNAS dan LAZ dapat lebih efektif. Dalam tata kelola ini, penting juga untuk terus melakukan perbaikan dan inovasi sesuai dengan level kebutuhan organisasi, baik pada lini pengumpulan, penyaluran, maupun dukungan operasional.

Di samping itu, dengan total pengelola zakat di Indonesia yang mencapai 641 OPZ, maka isu tata kelola dan penguatan OPZ menjadi sangat penting dalam pembangunan pengelolaan zakat di lima tahun mendatang. Pencapaian pertumbuhan pengelolaan zakat merupakan akumulasi dan seluruh capaian hasil dari tata kelola pengelola zakat yang ada. Saat ini, tidak seluruh kelembagaan BAZNAS daerah yang dibentuk oleh Kementerian Agama memiliki tata kelola organisasi yang baik. Dampaknya secara kelembagaan, jumlah BAZNAS daerah ada sangat banyak, namun dari sisi kinerja dan kontribusi terhadap pengelolaan zakat nasional tidak terlalu signifikan.

Dari aspek yang paling sederhana, tidak seluruh BAZNAS daerah mampu menyusun RKAT sebagai dokumen perencanaan dan/atau mampu menyusun laporan kinerja atas pengelolaan zakat yang telah dilakukan. Belum lagi mengenai organisasi pengelola zakat dari masyarakat yang tidak seluruhnya memenuhi syarat administrasi sebagai LAZ. Dampaknya tentu soal sulitnya proses koordinasi dan pembinaan yang dilakukan kepada OPZ tersebut. Meskipun secara faktual, OPZ bersangkutan telah berperan dalam tujuan pengelolaan zakat di Indonesia.

3. Kompetensi SDM Amil

SDM Amil merupakan kekuatan utama pada pengelolaan zakat di setiap BAZNAS dan LAZ. Dalam rangka menguatkan pengelolaan zakat nasional, khususnya di Kota Tangerang Selatan, maka pembangunan kompetensi SDM amil menjadi hal yang mutlak untuk dilakukan. Pembangunan kompetensi SDM amil dilakukan sejak dalam tahap perencanaan dan seleksi.

Penting dipastikan bahwa SDM amil yang direkrut adalah mereka yang memiliki nilai-nilai yang relevan dengan semangat keamilan dan memiliki rasa taqwa kepada Allah ta'ala, di samping mereka memiliki dasar-dasar kompetensi yang dibutuhkan dalam pengelolaan zakat. Dengan SDM amil yang memiliki rasa taqwa dan kompetensi yang baik maka diharapkan pengelolaan zakat terus tumbuh dan berkembang, serta penuh dengan keberkahan dari Allah ta'ala.

SDM amil zakat yang memiliki kompetensi terbaik akan mampu mendorong akselerasi pertumbuhan pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan. Salah satu tantangan terbesar dalam pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan adalah menghadirkan amil zakat sebagai profesi yang diakui.

Dengan pengakuan tersebut, maka para amil zakat senantiasa terdorong untuk membangun kualifikasi profesinya menjadi lebih baik lagi. Upaya yang dilakukan dengan menghadirkan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) amil zakat merupakan langkah awal dalam pembangunan kompetensi amil zakat di Kota Tangerang Selatan. Ke depan, penguatan kapasitas SDM dan sertifikasi amil zakat menjadi bagian penting dalam pembangunan zakat.

Di samping juga pengelolaan integritas profesi amil zakat di Indonesia. Baznas Kota Tangerang Selatan mengupayakan semua SDM tersertifikasi kompetensi.

4. Pola koordinasi OPZ

Salah satu tantangan terbesar dalam pengelolaan zakat di Indonesia adalah mengkoordinasikan seluruh OPZ yang ada, baik di BAZNAS daerah maupun LAZ.

Fungsi koordinasi terbatas pada pelaporan pengelolaan zakat yang ada di masing-masing OPZ yang membuat pola koordinasi BAZNAS, BAZNAS daerah, dan LAZ belum terlaksana secara optimal. Demikian halnya dengan upaya integrasi data pengelolaan zakat melalui instrumen Sistem Manajemen Informasi BAZNAS (SIMBA) yang belum sepenuhnya digunakan oleh OPZ, yang berdampak pada informasi pengelolaan zakat belum dapat terlaksana secara realtime dan akurat.

Konteks koordinasi dalam pengelolaan zakat adalah menghadirkan seluruh OPZ yang memenuhi asas-asas pengelolaan zakat yang telah ditentukan oleh regulasi. Bahwa, pengelolaan zakat pada seluruh OPZ harus mampu bersesuaian dengan

asas Syariah Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi, dan juga akuntabel. BAZNAS Kota Tangerang Selatan perlu mendorong dan memfasilitasi agar muncul inisiatif pemenuhan asas- asas tersebut di seluruh OPZ.

Adapun, sinergi program, baik dalam pengumpulan maupun dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat, dapat menciptakan suatu efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan zakat. Dalam waktu lima tahun ke depan, BAZNAS Kota Tangerang Selatan menjadi sangat penting dan perlu untuk memperkuat koordinasi dan sinergi dalam pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan.

5. Inovasi dalam teknologi informasi

Dalam satu dasawarsa terakhir, inovasi dalam sisi teknologi informasi dan keuangan berkembang sedemikian pesat. Pengelolaan zakat yang erat kaitannya dengan manajemen informasi dan keuangan secara langsung mendapatkan manfaat atas perkembangan tersebut. Inovasi teknologi tersebut memberikan peluang besar untuk semakin memudahkan sosialisasi, edukasi, dan transaksi zakat.

Hanya saja, potensi tersebut perlu direspon dengan proses pembelajaran yang cepat dan baik oleh organisasi pengelola zakat (OPZ) dalam mengadopsi perkembangan teknologi informasi dan keuangan yang sesuai dengan kebutuhan pengelolaan zakat.

Perkembangan sektor keuangan semakin bertransformasi dengan adanya disrupsi teknologi informasi dalam layanan jasa keuangan. Proses digitalisasi dan personalisasi yang berorientasi pada kemudahan dan kepuasan akses layanan jasa keuangan semakin cepat hadir.

Demikian halnya dengan pengembangan skema pengetahuan dalam program pembangunan sosial yang semakin mendalam, sebagai respon atas kompleksitas kemiskinan, ketimpangan, serta ketidakadilan sosial yang semakin besar. Pengelolaan zakat harus mampu menyerap perkembangan yang ada di sektor keuangan, sektor pembangunan sosial, dan sektor lainnya yang terkait.

Rencana strategis BAZNAS Kota Tangerang Selatan harus mampu menerka isu tersebut dan mengubahnya menjadi potensi yang membangun.

6. Kesadaran masyarakat membayar zakat

Zakat bahkan menjadi rukun Islam ketiga setelah syahadat dan sholat, menunjukkan penekanan ajaran Islam terhadap kewajiban berzakat. Akan tetapi, realitanya, kesadaran muslim mengenai kewajibannya untuk membayar zakat tidak sejalan dengan aspirasi yang ada. Potensi zakat yang besar tidak dibarengi oleh peningkatan pengumpulan zakat yang signifikan.

Salah satu penyebab disparitas antara potensi dan pengumpulan adalah masih rendahnya kesadaran masyarakat dalam membayar zakat. Rendahnya literasi masyarakat untuk membayar zakat khususnya pada lembaga resmi perlu menjadi perhatian yang besar dari OPZ.

Banyak riset telah melaporkan terdapat pola hubungan yang erat antara tingkat literasi dengan pengumpulan zakat, salah satunya seperti yang dilaporkan Ascarya dan Yumanita (2018). Permasalahan rendahnya penghimpunan zakat di lembaga amil resmi antara lain rendahnya tingkat literasi atau pengetahuan masyarakat terhadap zakat (pengetahuan zakat umum dan pengetahuan zakat lanjutan).

Hasil kajian tersebut merekomendasikan pemerintah (Kementerian Agama) dan OPZ untuk mengedukasi dan menyosialisasikan zakat secara masif dan berkelanjutan kepada masyarakat.

7. Praktik dan regulasi zakat di Indonesia

Sejak tahun 1999, praktik zakat di Indonesia secara resmi diatur dalam regulasi. Undang-Undang mengatur secara khusus mengenai pengelolaan zakat sebagai dasar legal-formal. Kondisi ini memberikan penguatan bagi pembangunan pengelolaan zakat di Indonesia.

Dengan dukungan regulasi ini, pengelolaan zakat, khususnya pada BAZNAS, memiliki peluang pembiayaan dari APBN/APBD. Secara perlahan, praktik zakat mengalami proses modernisasi dan menjadi bagian penting dalam pilar sistem ekonomi syariah di Indonesia.

Namun, kondisi ini masih mendapatkan tantangan dari praktik zakat tradisional dan yang berada di luar sistem formal. Penting bagi pengelolaan zakat untuk menangkap tantangan ini dan mengubahnya menjadi suatu pendorong bagi pengelolaan zakat nasional.

8. Perkembangan Pengetahuan dan Teknologi di Sektor Keuangan dan Pembangunan Sosial

Dalam kehidupan dan pengetahuan modern yang berkembang, zakat sebagai salah satu sektor atau ranah aktivitas akan senantiasa terhubung dengan sektor lainnya, terutama pada sektor keuangan dan pembangunan sosial. Relasi pengelolaan zakat dengan sektor keuangan adalah karena kesamaan sifat objek yang dikelolanya.

Hari ini, pengakuan harta zakat dinyatakan dalam satuan uang, sebagaimana praktik ekonomi hari ini yang sudah menjadikan uang sebagai dasarnya (money-based economy). Perkembangan dalam sektor keuangan secara langsung berdampak pada pengelolaan zakat.

Demikian halnya dengan sektor pembangunan sosial. Zakat secara substantif merupakan bentuk keberpihakan Islam kepada kelompok masyarakat yang lemah, yang terkategori ke dalam delapan asnaf mustahik. Diskursus dan praktik bantuan kepada mustahik dalam penyaluran zakat merupakan suatu ranah yang erat kaitannya dengan pembangunan sosial.

1.5 METODE PENYUSUNAN RENSTRA BAZNAS

Tahapan penyusunan Renstra Pengelolaan Zakat Nasional terdiri atas tiga tahap yaitu, *desk study*, (2) *Focus Group Discussion* (FGD) dan (3) penyusunan kerangka dan dokumen Renstra Pengelolaan Zakat Nasional. Semua tahapan dianalisis menggunakan metode kualitatif. Tahap desk study dilakukan dengan metode pengumpulan data berupa dokumentasi.

Metode dokumentasi yaitu proses mengumpulkan dan menelaah dokumen yang sesuai dengan kajian yang sedang dilakukan. Dokumen primer yang digunakan adalah dokumen teori, konsep dan indeks serta implementasinya yang telah dipublikasikan melalui jejaring sosial.

Tahap kedua berupa FGD dan dilaksanakan sebanyak dua kali. FGD pertama dilakukan dengan pimpinan yang membahas gambaran umum dan tujuan penyusunan Renstra. FGD kedua dilakukan dengan bidang yang membahas tentang strategi, program dan kegiatan dari Renstra.

BAB II

KERANGKA UMUM

RENSTRA BAZNAS

KOTA TANGERANG

SELATAN



2.1 PENDAHULUAN

Berdasarkan analisis Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011 maupun Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014, dalam pengelolaan zakat di Indonesia, setidaknya terdapat tiga jenis kategori pengelola zakat di Indonesia, yaitu kategori regulator, operator, dan fungsi regulator-operator. Regulator zakat dalam istilah ini adalah pemangku kepentingan yang memiliki kewenangan mengatur pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan, dan tidak memiliki kewenangan untuk melaksanakan fungsi-fungsi operator.

Dalam kategori ini, meliputi Presiden & DPR RI, Kementerian Agama RI (Menteri Agama, Dirjen Bimas Islam, dan Kepala Kanwil Kemenag Provinsi), dan Pemerintahan Daerah (kepala daerah dan DPRD) (Puskas BAZNAS, 2017).

Ilustrasi dari fungsi regulator seperti pada Kementerian Agama adalah sebagai pembina dan pengawas dalam pengelolaan zakat di Indonesia. Dalam fungsi pembinaan, Kementerian Agama menjalankan tiga peran yaitu fasilitasi, sosialisasi, dan edukasi dalam pengelolaan zakat di Indonesia. Selain fungsi pembinaan, Kementerian Agama juga memiliki fungsi otoritas sebagai pengawasan.

Peran pengawasan ini sebenarnya memiliki dimensi yang sangat luas yang perlu dioptimalkan oleh Kementerian Agama. Fungsi pengawasan tersebut bukan hanya terletak pada audit syariah, namun juga pengawasan lainnya, seperti pengawasan kelembagaan dan kinerja BAZNAS dan LAZ.

Dalam hal pengawasan berupa audit syariah, Kementerian Agama telah mengeluarkan Ketentuan Menteri Agama Nomor 733 Tahun 2018 tentang Pedoman Audit Syariah ZIS dan DSKL (Puskas BAZNAS, 2017). Di Tahun 2019, Dirjen Bimas Islam mempublikasikan hasil pendampingan audit syariah dan akreditasi lembaga OPZ tahap I.

Kementerian Agama juga telah membuat website khusus untuk pengawasan pengelolaan zakat yaitu SIMZAT (Sistem Pengawasan Zakat Terpadu).

Fungsi regulator-operator adalah memiliki kewenangan dua fungsi sekaligus yakni fungsi regulator dan fungsi operator, seperti pada BAZNAS, BAZNAS Provinsi, dan BAZNAS Kabupaten/Kota. BAZNAS sebagai pengelola zakat yang dibentuk pemerintah memiliki peran yang sangat strategis sebagai konduktor dalam mengatur pengelolaan zakat di Indonesia, dengan melibatkan BAZNAS daerah dan LAZ.

Dalam pengelolaan zakat BAZNAS diberikan peran yaitu sebagai regulator dan operator (Puskas BAZNAS, 2017). Dalam fungsinya sebagai regulator, BAZNAS diberikan kewenangan yang sifatnya terbatas (regulator terbatas). Artinya BAZNAS berperan dalam mengkoordinasikan dan memberikan pertimbangan tentang tata kelola zakat dengan menerbitkan Peraturan.

BAZNAS (Perbaznas) dan Keputusan Ketua BAZNAS. Untuk membantu pengelolaan zakat di daerah, maka dibentuk BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota. Dalam membantu pengumpulan zakat, BAZNAS, BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/ kota dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) pada oleh instansi/lembaga tertentu sesuai dengan ketentuan Perbaznas Nomor 2 Tahun 2016.

Fungsi sebagai operator seperti hanya memiliki kewenangan untuk melaksanakan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan sesuai dengan ketentuan yang dibuat oleh regulator. Dalam kategori ini, yang dimaksud operator tanpa mempunyai wewenang sebagai regulator adalah LAZ (Puskas BAZNAS, 2017). Masyarakat dapat berkontribusi dalam pengelolaan zakat dengan membentuk LAZ dan diperjelas dalam PP Nomor 14 Tahun 2014 Pasal 59 dan Pasal 60.

Dalam PP Pasal 62 disebutkan bahwa LAZ berskala nasional dapat membuka perwakilan di setiap provinsi untuk 1 (satu) perwakilan, Pasal 63, LAZ skala provinsi hanya dapat membuka 1 (satu) perwakilan di setiap kabupaten/kota, sedangkan LAZ skala kabupaten/kota hanya membuka perwakilan dalam lingkup kabupaten/kota.

Selain BAZNAS dan LAZ, kegiatan pengelolaan zakat juga dapat dilakukan oleh perkumpulan orang, perseorangan tokoh umat Islam atau pengurus/takmir masjid/mushola dengan menjadi amil zakat pada wilayah yang belum terjangkau oleh BAZNAS dan LAZ. Kegiatan pengelolaan zakat oleh amil zakat wajib dilakukan dengan memberitahukan secara tertulis kepada Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan seperti yang diatur dalam PP Pasal 66.

2.2 KERANGKA RENSTRA BAZNAS KOTA TANGERANG SELATAN

Dalam proses penyusunan kerangka desain Renstra Pengelolaan Zakat Nasional ini juga mengacu pada dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2021 – 2026.

Renstra BAZNAS Kota Tangerang Selatan periode tahun 2023 – 2027 ini merupakan pengembangan kerangka Renstra BAZNAS periode sebelumnya, dimana Renstra yang disusun saat ini dijelaskan lebih rinci dengan menggambarkan masterplan, peta jalan dan panduan (strategi, program dan aktivitas) pengembangan zakat.

Rencana induk ini dibuat dengan memperhatikan isu strategis pengelolaan zakat terkini baik yang sifatnya lokal maupun perzakatan nasional.

Dalam kerangka ini, terdapat empat pilar atau strategi yang disusun untuk menguatkan dan mengembangkan perzakatan di Indonesia dan khususnya di Kota Tangerang Selatan yaitu (1) pilar SDM Amil, (2) pilar pengumpulan, (3) pilar penyaluran, dan (4) pilar pengendalian.

Tabel 2. 1 Kerangka Renstra BAZNAS Kota Tangerang Selatan

VISI	Menjadi Lembaga Utama Menyejahterakan Umat di Kota Tangerang Selatan			
MISI	6 (enam) Misi			
TARGET CAPAIAN	Peningkatan profesionalitas amil zakat	Optimalisasi potensi zakat nasional	Penurunan tingkat kemiskinan	Penguatan kelembagaan dan tata kelola
INDIKATOR UTAMA	Pengelolaan SDM amil berbasis kompetensi	Peningkatan realisasi dan pertumbuhan pengumpulan zakat	Peningkatan kesejahteraan	Peningkatan Kredibilitas Lembaga
PILAR	SDM Amil	Pengumpulan	Penyaluran	Pengendalian
PROGRAM UTAMA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan manajemen SDM amil 2. Pengembangan budaya organisasi BAZNAS 3. Standarisasi profesi amil zakat melalui SKKNI dan KKNi amil zakat 4. Pengelolaan sertifikasi amil 5. Pengembangan jenjang karir dan peta jabatan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan literasi zakat 2. Integrasi sektor zakat, fiskal, dan komersial 3. Digitalisasi sosialisasi dan layanan donasi zakat 4. Pemetaan dan strategi pencapaian potensi zakat berbasis wilayah dan jenis zakat 5. Meningkatkan dan memperluas cakupan muzaki 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan Nomor Identifikasi Mustahik 2. Meningkatkan dan memperluas cakupan mustahik 3. Indikatorisasi program zakat berbasis SDGs 4. Pengukuran dampak zakat 5. Prototyping program zakat 6. Memperkaya panduan model program 7. Harmonisasi program zakat sesuai RPJMD 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan dan Implementasi Standar Nasional Organisasi Pengelola Zakat 2. Standardisasi Tata Kelola Keuangan Lembaga Zakat 3. Standardisasi Kepatuhan Syariah Lembaga Zakat 4. Pelaporan Pengelolaan Zakat Nasional & Digitalisasi Tata Kelola Zakat 5. Penguatan Koordinasi 6. Penegakkan Hukum dan Etik
STRATEGI DASAR	Peningkatan kuantitas dan kualitas amil	Peningkatan kesadaran publik dan literasi zakat	Penguatan strategi program dan data mustahik yang terintegrasi	Regulasi dan tata kelola amil yang baik
PONDASI DASAR	Standar pengelolaan SDM	Standar program zakat	Data dan informasi	Standar OPZ dan regulasi

2.2.1. Visi BAZNAS Kota Tangerang Selatan

“Menjadi lembaga utama menyejahterakan umat di Kota Tangerang Selatan”.

Adapun penjelasan rinci dari Visi BAZNAS Kota Tangerang Selatan tahun 2023 – 2027 adalah sebagai berikut:

Zakat memiliki makna yang berpadanan dengan kata pembangunan (an-nama). Dalam pengertian ini, zakat diyakini dapat menjadi instrumen pembangunan bagi umat dan kemanusiaan menuju kesejahteraan yang paripurna.

Mengelola zakat sejatinya merupakan sikap dan tindakan keberpihakan kepada kelompok yang kurang beruntung, yang diterminologikan ke dalam delapan kelompok orang yang berhak menerima zakat (mustahik).

Secara sosiologi, mustahik merupakan mereka yang memiliki keterbatasan- keterbatasan tertentu sehingga belum mendapatkan kesejahteraan di dalam kehidupan di dunia ini. Sistem zakat hadir untuk membantu mereka keluar dari permasalahannya yang spesifik menuju kehidupan yang sejahtera.

Dalam pandangan Islam, kesejahteraan setidaknya meliputi dua aspek, yaitu materil dan imateril. Dalam aspek material, kesejahteraan meliputi kecukupan materi untuk dapat makan, minum, dan memenuhi kebutuhan pokok serta peluang untuk melakukan mobilitas horizontal dan vertikal. Sementara itu, dalam aspek imateril, kesejahteraan meliputi kebebasan untuk dapat melakukan ibadah kepada Allah serta perlindungan hidup dan rasa aman dari hal-hal yang ditakuti sebagai akibat dari relasi struktur sosial.

Mustahik secara umum adalah mereka yang kehilangan salah satu atau lebih dari aspek-aspek kesejahteraan tersebut. Untuk itu, zakat dihadirkan sebagai sebuah sistem yang memberikan kepada mereka mekanisme untuk menyelesaikan masalah-masalah kesejahteraan mereka. BAZNAS hadir untuk mewujudkan itu.

Dalam mewujudkan tujuan berbangsa dan bernegara sebagaimana tercantum dalam pembukaan UUD 1945, disusun visi Indonesia Tahun 2045 untuk mencapai “Kemakmuran” penduduk yang berarti tingkat “Kesejahteraan” masyarakat Indonesia berada pada level terbaik. Salah satu dari empat pilar pembangunan untuk mencapai visi “Makmur” adalah pemerataan pembangunan.

Pemerataan pembangunan dapat dicapai salah satunya melalui percepatan pengentasan kemiskinan. Sampai tahun 2045, Indonesia mencanangkan kesenjangan pendapatan dan kemiskinan terus diupayakan berkurang. Kebijakan redistribusi dan inklusif ditingkatkan agar menjangkau semua kelompok masyarakat.

Tujuan dari pilar pembangunan Indonesia 2045 tersebut selaras dengan tujuan pengelolaan zakat yang termaktub dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011. Dalam Pasal 3 ayat 2 peraturan tersebut disebutkan bahwa pengelolaan zakat bertujuan untuk meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan pengurangan angka kemiskinan merupakan muara dalam pencapaian kemakmuran masyarakat.

2.2.2. Misi BAZNAS Kota Tangerang Selatan

1. Membangun BAZNAS Kota Tangerang Selatan yang kuat, terpercaya, dan modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang berwenang dalam pengelolaan zakat;
2. Memaksimalkan literasi zakat di Kota Tangerang Selatan dan peningkatan pengumpulan ZIS-DSKL secara masif dan terukur;
3. Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan umat, dan mengurangi kesenjangan sosial;
4. Memperkuat kompetensi, profesionalisme, integritas, dan kesejahteraan amil zakat di Kota Tangerang Selatan secara berkelanjutan;
5. Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur;
6. Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, pelaporan, pertanggungjawaban, dan koordinasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan.

2.2.3. Pilar Renstra BAZNAS Kota Tangerang Selatan

Seperti yang diuraikan di bagian sebelumnya dalam kerangka Renstra BAZNAS Kota Tangerang Selatan (Tabel 2.1), terdapat empat pilar atau strategi yang disusun untuk menguatkan dan mengembangkan perzakatan di Indonesia yaitu (1) pilar SDM Amil, (2) pilar pengumpulan, (3) pilar penyaluran, dan (4) pilar pengendalian.

Pertama, pilar SDM Amil pengelola zakat merupakan proses penguatan kualitas dan perbanyak kuantitas SDM pengelola zakat sehingga pengelolaan zakat dapat mencapai tujuan-tujuan pengelolaan zakat itu sendiri dengan lebih baik.

SDM amil zakat merupakan sumber daya utama dalam pengelolaan zakat. Dengan SDM yang baik dan kompeten, maka pengelolaan zakat dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien. SDM amil zakat ini meliputi pimpinan dan pelaksana.

Kedua, pilar pengumpulan merupakan pilar penting dalam sistem pengelolaan zakat di Indonesia khususnya di Kota Tangerang Selatan. Realisasi pengumpulan zakat di Kota Tangerang Selatan tidak hanya dipengaruhi oleh kesadaran masyarakat dalam membayarkan zakat, tetapi juga reputasi dari lembaga zakat itu sendiri. Oleh karena itu, terdapat dua hal penting lainnya yang perlu diperhatikan dalam pengumpulan zakat yaitu aspek manajemen dan pendayagunaan.

Target utama pada pilar pengumpulan adalah optimalisasi potensi zakat nasional. Target tersebut dapat dicapai dengan serangkaian program utama antara lain (1) meningkatkan literasi zakat, (2) mengintegrasikan zakat, fiskal dan komersial, (3) digitalisasi sosialisasi dan layanan donasi zakat, (4) pemetaan dan strategi pencapaian potensi zakat berbasis wilayah dan jenis zakat, dan (5) meningkatkan dan memperluas cakupan muzaki. Strategi dasar yang digunakan untuk merealisasikan program utama tersebut adalah dengan meningkatkan kesadaran public dan literasi zakat.

Ketiga, pilar penyaluran. Penyaluran dana zakat oleh OPZ dibedakan dalam dua pendekatan yaitu pendistribusian dan pendayagunaan Target utama pada pilar penyaluran adalah penurunan tingkat kemiskinan. Zakat dalam skema penanggulangan kemiskinan berperan dalam pendekatan yang bersifat korektif sebagai transfer pendapatan yang bersifat wajib. Zakat sebagai pendekatan korektif dalam penanggulangan kemiskinan didukung oleh transfer pendapatan yang disunnahkan berupa sedekah dan intervensi pemerintah.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun zakat merupakan instrumen utama penanggulangan kemiskinan dalam Islam, namun zakat juga perlu dilengkapi oleh berbagai tindakan korektif lainnya seperti transfer pendapatan yang bersifat sukarela dan intervensi pemerintah. Terdapat tiga poin penting yang menjadi perhatian dalam upaya penanggulangan kemiskinan, yaitu aspek ekonomi, aspek

Target pilar penyaluran dapat dicapai dengan serangkaian program utama antara lain:

(1) penerapan Nomor Identifikasi Mustahik, (2) meningkatkan dan memperluas cakupan mustahik, (3) indikatorisasi program zakat berbasis SDGs, (4) pengukuran kaji dampak zakat, (5) prototyping program zakat, (6) memperkaya panduan model program, dan

(7) harmonisasi program zakat sesuai RPJMN dan RPJMD. Strategi dasar yang digunakan untuk merealisasikan program utama tersebut adalah penguatan strategi program dan data mustahik yang terintegrasi.

Dan keempat, pilar pengendalian merupakan bagian dari pengelolaan zakat yang lebih difokuskan pada aspek manajemen terutama dimensi perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan. Target utama pada pilar penyaluran adalah penguatan kelembagaan dan tata kelola. Target pilar tata kelola dapat dicapai dengan serangkaian program utama antara lain (1) pengembangan dan Standar Nasional OPZ, (2) audit keuangan lembaga zakat, (3) audit syariah lembaga zakat, (4) pelaporan pengelolaan zakat nasional dan digitalisasi tata kelola zakat, (5) penguatan koordinasi, dan (6) penegakan hukum dan etik. Strategi dasar yang digunakan untuk merealisasikan program- program utama tersebut adalah regulasi dan tata kelola amil yang baik (Good Amil Governance/GAG).

2.2.4. Strategi Dasar Renstra BAZNAS Kota Tangerang Selatan

Dalam menopang pilar dan melaksanakan program utama Renstra BAZNAS Kota Tangerang Selatan dibutuhkan strategi yang unggul untuk mencapai tujuan pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan. Strategi dasar tersebut seperti yang ditampilkan pada Gambar 2.3 terbagi menjadi empat yaitu (1) peningkatan kuantitas dan kualitas Amil; (2) peningkatan kesadaran publik dan literasi zakat; (3) penguatan strategi program dan data mustahik yang terintegrasi; dan (4) regulasi dan GAG.

1. Peningkatan kuantitas dan kualitas Amil

SDM Amil merupakan kekuatan utama pada pengelolaan zakat di setiap OPZ. Dalam rangka menguatkan pengelolaan zakat nasional, maka pembangunan kompetensi SDM amil menjadi hal yang mutlak untuk dilakukan. Tantangan pengelolaan zakat di Indonesia dalam kaitannya dengan Amil adalah masih terbatasnya SDM baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Pembangunan kompetensi SDM amil dilakukan sejak dalam tahap perencanaan dan seleksi.

Saat ini pengelolaan zakat di kelembagaan zakat bertumbuh, maka tantangan tantangan tersendiri dalam manajemen sumber daya amil diantaranya terkait

standarisasi dan sertifikasi amil. Amil dengan kualifikasi tertentu harus mampu mengelola zakat dengan kompeten, amanah dan profesional sehingga mendorong dibentuknya badan sertifikasi amil khusus dengan tujuan menyelaraskan keberagaman amil di setiap OPZ.

Strategi peningkatan kuantitas dapat dilakukan dengan melakukan rekrutmen Amil (Amanah & Paramita (2015); Abidah (2016); Arjami (2020)). Pada proses rekrutmen juga perlu diperhatikan Standar Kompetensi Kerja (SKK) untuk menghasilkan Amil yang berkualitas. SKK sebagaimana diatur dalam Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018, didefinisikan sebagai standar kompetensi kerja yang dikembangkan dan digunakan oleh BAZNAS dan merupakan rumusan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan/atau keahlian, serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditentukan oleh BAZNAS.

Standar kompetensi tersebut digunakan sebagai acuan untuk mengukur kelayakan individu untuk menjadi dan bekerja sebagai seorang amil melalui program sertifikasi amil. Sertifikasi amil adalah proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu pada standar kompetensi kerja nasional Indonesia, standar kompetensi kerja khusus, atau standar internasional. Indikator capaian dari strategi tersebut meningkatnya jumlah amil berkualitas yang ditunjukkan dengan kepemilikan Sertifikat Profesi Amil. Beberapa hasil riset menyatakan bahwa amil berpengaruh terhadap kepercayaan publik (muzaki) dalam membayar zakat seperti yang dilaporkan oleh Astuti & Asrori (2016); Dini, Malik & Rahmat (2020); Meisuri (2020); dan Yusra & Riyaldi (2020).

2. Peningkatan kesadaran publik dan literasi zakat

Potensi zakat terus meningkat setiap tahunnya dan hal ini menjadi kesempatan bagi lembaga amil zakat untuk menghimpun dan mengelola zakat. Pada tahun 2020, besaran potensi zakat di Kota Tangerang Selatan mencapai Rp.931,8 milyar. Besarnya potensi tersebut diikuti oleh pertumbuhan pengumpulan zakat tiap tahunnya.

Meskipun mengalami peningkatan pengumpulan ZIS tiap tahunnya, realisasi dari potensi yang ada masih sangat minim. Realisasi pengumpulan ZIS hanya sekitar 6,7 milyar rupiah di tahun 2022 atau hanya sekitar 0,72 % . Salah satu alasan rendahnya penghimpunan zakat di Indonesia ialah masih lemahnya kepercayaan masyarakat terhadap Badan atau Lembaga Amil Zakat di Indonesia (Hafidhuddin, 2011). Akibatnya, masyarakat lebih percaya dengan menyalurkannya secara langsung kepada mustahik.

Menurut Hafidhuddin (2006), sosialisasi dan kampanye zakat memberikan hasil yang positif terhadap kesadaran masyarakat untuk berzakat yang kemudian berimplikasi kepada meningkatnya tingkat penghimpunan zakat. Hasil riset dari Alhasanah (2011) dan Mukhlis dan Beik (2013), menemukan pentingnya sosialisasi berkelanjutan dan

pendidikan publik mengenai konsep zakat karena dua hal tersebut menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi seseorang untuk membayar zakat melalui lembaga zakat.

Menurut Istikhomah & Asrori (2019), menjelaskan bahwa literasi zakat berpengaruh positif terhadap minat muzaki dalam berdonasi ke lembaga amil zakat. Oleh karena itu, strategi yang dapat ditempuh untuk meningkatkan pengumpulan zakat adalah dengan meningkatkan kesadaran publik. Upaya tersebut dapat dilakukan oleh lembaga pengelola zakat melalui sosialisasi, edukasi dan kampanye zakat untuk membangun brand image dan brand awareness mengenai zakat. Bahkan saat ini, telah banyak OPZ yang menyusun dan mengimplementasikan program digitalisasi zakat, beberapa di antaranya ialah Muzaki Corner, pembukaan kerjasama dengan berbagai platform digital, e-commerce dan lain sebagainya. Upaya-upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam menunaikan zakat di era digital ini.

3. Penguatan strategi dan data mustahik yang terintegrasi

Tujuan pengelolaan zakat sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 adalah meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, dibutuhkan terobosan pengelolaan zakat terutama dalam bidang penyaluran zakat. Jika sebelumnya zakat disalurkan dan dirasakan secara langsung dampaknya oleh mustahik maka kini demi peningkatan kualitas dampak zakat yang lebih baik, banyak lembaga zakat yang membuat terobosan baru. Misalnya, zakat yang dulu lebih banyak disalurkan dalam bentuk konsumtif yang memenuhi kebutuhan dasar manusia seperti sandang, papan, dan pangan kini semakin bertambah mekanismenya dengan adanya zakat produktif. Bantuan zakat produktif yang diberikan dapat berupa modal usaha yang akan dipantau perkembangannya sehingga mustahik bisa menjadi lebih mandiri.

Landasan penguatan strategi program penyaluran selain UU Nomor 23 Tahun 2011 dan PP Nomor 14 Tahun 2014 adalah Perbaznas Nomor 3 Tahun 2018 tentang Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat. OPZ sudah diberikan peta program penyaluran dan pendistribusian zakat di bidang ekonomi, kemanusiaan, dakwah, pendidikan dan kesehatan. Saat ini, upaya untuk mengintegrasikan program penyaluran antar OPZ penting untuk dilakukan agar tidak terjadi mustahik yang menerima bantuan zakat dari beberapa OPZ.

Untuk menghindari permasalahan di atas, penting bagi pengelola OPZ untuk menata dan mendata mustahik berbasis sistem. Pada tahun 2020 BAZNAS melalui Surat Keputusan Direktur Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Nomor 14 tahun 2020 yang menginstruksikan untuk dilakukannya penerapan sistem Basis Data Terpadu Mustahik BAZNAS (BDTMB) dengan tujuan membuat database pengelolaan zakat dalam hal ini data mustahik yaitu Nomor Induk Mustahik (NIM). BAZNAS Kota Tangerang Selatan pun ingin mengintegrasikan data tersebut

bersama LAZ untuk mengoptimalkan distribusi yang berkeadilan.

4. Regulasi dan tata kelola amil kelola amil

Capaian target dari pilar pengendalian adalah penguatan tata kelola lembaga pengelola zakat. Strategi yang dapat ditempuh untuk mencapai target tersebut adalah penguatan regulasi dan tata kelola amil amil yang baik (Good Amil Governance/GAG). Regulasi pengelolaan zakat mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. BAZNAS Kota Tangerang Selatan sebagai pelaksana kewenangan pengelolaan zakat dibentuk oleh Direktur Jendral Kementerian Agama dengan fungsi spesifik sebagaimana diatur dalam Pasal 7 UU Nomor 23 Tahun 2011.

Pada aspek tata kelola, OPZ telah menemukan format pengelolaan zakat yang terintegrasi dengan stakeholders pembangunan zakat daerah. Hanya saja yang masih tantangan dan kendala secara operasional, OPZ masih belum memiliki prosedur operasional yang baku. Hal ini menjadi kendala tersendiri terutama dalam menyikapi berbagai kondisi dari setiap OPZ. Bila tidak ada standar operasional prosedur yang jelas, maka berdampak pada sulitnya pengawasan. Batasan-batasan tata kelola oleh pengelola zakat pun harus diketahui sebagai bahan evaluasi sejauh mana efektivitas dan efisiensi pengelolaan zakat baik secara kepatuhan syariah maupun secara tata kelola lembaga. Strategi penguatan dan perbaikan tata kelola Amil merupakan salah satu dari upaya implementasi ZCP-8 yaitu tata kelola Amil yang baik (good amil governance). Good amil governance didefinisikan sebagai seperangkat struktur dan mekanisme organisasi yang dirancang untuk mendorong dan mempertahankan transparansi, integritas, akuntabilitas, independensi, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan. Menurut Beik (2013), salah satu model pengelolaan secara komprehensif harus memiliki karakteristik diterapkannya good amil governance sebagai upaya penguatan tata kelola perzakatan.

BAB III

PILAR SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) AMIL



3.1 KONTEKS

3.1.1. Pendahuluan

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat merupakan kerangka regulasi zakat yang berlaku di Indonesia.

Di dalam regulasi ini, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dimandatkan sebagai pengelola zakat secara nasional. Namun, untuk dapat memperluas pelayanan zakat, dibentuk pula BAZNAS provinsi di setiap provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota di setiap kabupaten kota di seluruh Indonesia serta Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dibentuk oleh masyarakat. Dengan demikian, pengelola zakat di Indonesia terdiri dari kelembagaan BAZNAS, BAZNAS provinsi, BAZNAS kabupaten/kota, dan LAZ.

Namun, dalam kesehariannya, kelembagaan BAZNAS dan LAZ tersebut digerakkan oleh sumber daya manusia (SDM) yang beraktifitas di dalamnya, mereka adalah SDM amil zakat yang terus berupaya menjadi profesional di dalam pengelolaan zakat di Indonesia.

Pada BAZNAS, SDM amil zakat terbagi menjadi dua kategori, yaitu pimpinan dan pelaksana. Pimpinan adalah pejabat di BAZNAS yang diangkat oleh presiden pada BAZNAS, gubernur pada BAZNAS provinsi, dan bupati/walikota pada BAZNAS kabupaten/kota. Pimpinan BAZNAS bertugas untuk masa 5 (lima) tahun.

Adapun pelaksana adalah SDM yang diangkat oleh pimpinan BAZNAS masing-masing untuk membantu pimpinan dalam melaksanakan tugas pengelolaan zakat di setiap jenjang BAZNAS. Sementara itu, pada LAZ, SDM amil zakat adalah pelaksana harian di setiap LAZ tersebut dalam melaksanakan pengelolaan zakat sesuai dengan skala pengelolaan LAZ masing-masing. Dengan demikian, SDM amil zakat merupakan pelaksana sesungguhnya dalam sistem pengelolaan zakat di Indonesia.

Dengan alasan tersebut, kualitas SDM amil zakat tentu sangat berpengaruh terhadap hasil-hasil pengelolaan zakat yang ada. Karenanya, dalam perencanaan strategis BAZNAS, penting untuk memberikan perhatian yang besar pada upaya perbaikan kualitas SDM amil zakat serta memperbanyak cadangan SDM amil zakat yang siap sedia untuk membangun pengelolaan zakat di Indonesia secara berkelanjutan.

Di dalam renstra ini, setidaknya ada empat isu strategis di dalam konteks pengelolaan SDM amil zakat di Indonesia, di antaranya: (i) penguatan manajemen SDM dan budaya organisasi amil zakat; (ii) standarisasi profesi amil zakat; (iii) pengembangan kamus kompetensi khusus amil zakat; dan (iv) pembentukan dan pengelolaan BAZNAS Institut sebagai unit yang mengawal pengembangan SDM amil zakat di Indonesia.

3.1.2. Penguatan Manajemen SDM dan Budaya Organisasi Amil

Isu penting dalam pembangunan SDM amil zakat adalah belum adanya kebijakan terpadu dan terintegrasi dalam tata kelola SDM pada setiap BAZNAS dan LAZ.

Dalam waktu lima tahun ke depan, perlu adanya suatu dasar hukum yang mengatur secara spesifik mengenai pengelolaan dan manajemen SDM amil zakat pada BAZNAS dan LAZ.

Saat ini, sebagian sistem manajemen SDM amil zakat yang ada umumnya mengacu pada peraturan perundang-undangan mengenai ketenagakerjaan, di mana di dalam peraturan perundang-undangan tersebut amil zakat sendiri belum dinyatakan sebagai salah satu profesi secara spesifik.

Keberadaan ketetapan hukum yang menjadi acuan kebijakan dan mengatur secara khusus mengenai pengelolaan SDM amil zakat di setiap kelembagaan BAZNAS dan LAZ menjadi sangat penting untuk dapat diwujudkan ke depan.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang manajemen SDM amil zakat tersebut, maka setiap BAZNAS dan LAZ dapat menetapkan peraturan/kebijakan lembaga masing-masing dalam pengelolaan dan pengembangan SDM amil zakat.

Di mana peraturan/kebijakan lembaga tersebut menjadi dasar hukum yang mengatur hubungan serta hak dan kewajiban antara SDM amil zakat sebagai pekerja profesional dengan BAZNAS dan LAZ sebagai lembaga profesional pemberi pekerjaan. Dengan demikian, maka SDM amil zakat akan mendapatkan ketenangan dalam bekerja sebagai profesional karena memiliki batasan hak dan kewajiban yang jelas dan dilindungi oleh hukum.

Di samping penguatan manajemen SDM amil zakat, penting juga dalam pengelolaan zakat hari ini untuk membangun suatu budaya organisasi amil zakat. Zakat memiliki perbedaan unik dengan instrumen pembangunan pada umumnya.

Zakat memiliki standar nilai tertentu. Di mana, standar nilai tersebut diharapkan dapat mewarnai budaya organisasi dan individu setiap SDM amil zakat. Untuk itu, sangat penting dalam pencapaian pengelolaan zakat ke depan untuk menjaga nilai-nilai ke-zakat-an untuk dapat hidup di setiap karakter SDM amil zakat yang ada.

Standar nilai yang ada dalam syariat zakat selayaknya dapat diturunkan ke level operasional sehingga menjadi panduan umum bagi setiap SDM amil zakat, baik di tingkat pelaksana dan juga pimpinan. Standar nilai inilah yang menjadi panduan etika bagi setiap amil dalam menjalani profesinya.

3.1.3. Standarisasi Profesi Amil Melalui SKKNI dan KKNi Amil Zakat

Salah satu tantangan terbesar hari ini dalam praktik pengelolaan zakat adalah menghadirkan amil zakat sebagai profesi yang profesional. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, maka profesi amil zakat harus memiliki standar kompetensi profesi yang baku.

Dalam tata kelola ketenagakerjaan di Indonesia, dikenal suatu istilah Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNi) sebagai standar yang menjadi referensi bagi suatu profesi yang profesional.

Dalam periode sebelum ini, BAZNAS sudah memulai ikhtiar pengembangan SKKNI melalui kerjasama dengan Kementerian Agama dan Forum Zakat (FOZ) sebagai sebuah asosiasi lembaga zakat.

Dalam kerjasama tersebut, SKKNI sektor amil zakat telah berhasil dirumuskan dan ditetapkan bersama-sama serta telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan sebagai otoritas yang berhak mengatur mengenai tata kelola ketenagakerjaan di Indonesia. Untuk melengkapi SKKNI di sektor zakat, penting bagi BAZNAS untuk dapat menyusun KKNi sebagai referensi kebijakan yang melakukan standarisasi jenjang profesi pada amil zakat.

Jika SKKNI menetapkan standar kompetensi keamilan, maka KKNi menetapkan standar kompetensi keamilan apa saja yang harus dimiliki di setiap jenjang amil zakat. Dengan demikian, ada kesamaan standar jabatan yang bagi setiap amil baik di BAZNAS dan LAZ.

Dalam praktik pengelolaan zakat, penerapan SKKNI dan KKNi dalam profesi amil dilakukan melalui proses sertifikasi. Penyelenggaraan sertifikasi bagi amil untuk dinyatakan lulus dan kompeten dilakukan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang dikukuhkan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP).

Saat ini, setidaknya sudah ada dua LSP yang ada di sektor zakat, yaitu LSP BAZNAS dan LSP Keuangan Syariah yang menginduk pada Masyarakat Ekonomi Syariah (MES). Kedua LSP ini yang dalam periode sebelum ini terlibat intensif dalam perumusan SKKNI dan KKNi di sektor zakat. Sertifikasi amil yang mengacu pada SKKNI dan KKNi berorientasi pada standarisasi kualitas amil zakat. Dengan kualitas amil zakat yang terstandar, maka pengelolaan zakat dapat terus ditingkatkan hasilnya untuk dapat mewujudkan tujuan pengelolaan zakat.

Dalam perencanaan strategis BAZNAS, penting untuk menetapkan target-target spesifik mengenai penerapan SKKNI dan KKNi profesi amil zakat ini di setiap BAZNAS dan LAZ melalui peraturan/kebijakan lembaga mengenai pengelolaan SDM amil zakat dan juga proyeksi pengembangan dan sertifikasi amil zakat yang

BAB III

PILAR SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) AMIL

mengacu pada SKKNI dan KKNI. Dengan demikian, profesi amil zakat dapat menjadi profesi yang memiliki kualifikasi terstandar dan profesional.

3.2 IDENTIFIKASI MATRIK SWOT

Berdasarkan uraian diatas tentang konsep dan hasil implementasi terhadap indikator kelembagaan zakat, selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pilar kelembagaan zakat di Indonesia. Berikut ditampilkan hasil analisis matrik SWOT terhadap pilar kelembagaan

Kekuatan utama pada faktor internal pilar sumber daya manusia (1) adanya upaya pengembangan standar baku pengelolaan SDM amil zakat; (2) setiap BAZNAS dan LAZ dalam kapasitasnya masing-masing terus berupaya mengembangkan merit system dalam pengelolaan SDM-nya; dan (3) setiap BAZNAS dan LAZ dalam kapasitasnya masing-masing terus berupaya melakukan perbaikan kualitas SDM amil zakatnya.

Sedangkan kelemahan dari pengelolaan SDM amil zakat adalah (1) jumlah amil tersertifikasi dan terlatih masih rendah; (2) belum semua OPZ memiliki kesiapan yang sama untuk menerapkan standar pengelolaan SDM secara baku; dan (3) pemahaman keikhlasan yang seringkali disalah pahami oleh banyak pihak dalam konteks pengelolaan zakat, khususnya dalam pengembangan SDM amil zakat.

Tabel 3. 1 Identifikasi matrik SWOT pilar SDM

Identifikasi Faktor Internal	
Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none">1. Amil sudah menjadi salah satu profesi yang diakui negara2. Proses sertifikasi profesi amil zakat yang terstandar sudah mulai dilakukan3. Sejumlah lembaga zakat mulai memberikan perhatian untuk menerapkan merit system di dalam pengelolaan SDMnya4. Sejumlah lembaga zakat mulai memperhatikan upaya-upaya perbaikan kualitas kompetensi SDMnya	<ol style="list-style-type: none">1. Belum tersedia database amil zakat secara nasional2. Jumlah amil bersertifikasi masih rendah3. Amil yang kerja paruh waktu dan rangkap jabatan4. Kualitas dan kesejahteraan amil zakat nasional yang belum baik dan merata5. Pimpinan BAZNAS daerah yang mendapat pertimbangan dari BAZNAS pusat masih rendah
Identifikasi Faktor Eksternal	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none">1. Angkatan kerja usia produktif tersedia banyak dalam 5 tahun mendatang2. Sudah adanya standar kompetensi kerja nasional Indonesia (SKKNI) sektor amil zakat3. Sudah dimulai pengembangan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) amil zakat4. Dukungan kuat dari pemerintah untuk membangun pengelolaan zakat, termasuk di dalamnya pengembangan profesi amil	<ol style="list-style-type: none">1. Belum adanya ketentuan baku dan payung hukum yang melindungi status ketenagakerjaan amil zakat secara nasional.2. Pandemi COVID-19 berdampak besar terhadap kelembagaan OPZ dan termasuk pengembangan SDM yang ada di dalam OPZ



BAB IV

PILAR

PENGUMPULAN

4.1 KONTEKS

4.1.1. Pendahuluan

Menurut Charities Aid Foundation (CAF) World Giving Index 2021, Indonesia menduduki peringkat pertama sebagai negara paling dermawan di dunia. Di sepanjang 2020, Indonesia mencatatkan total skor sebesar 69 atau naik dari skor sebelumnya sebesar 59 pada 2018. Dalam laporan tersebut disebutkan bahwa 8 orang dari 10 orang Indonesia menyumbangkan uangnya. Tingkat sukarelawan masyarakat Indonesia lebih tinggi tiga kali dari tingkat rata-rata global. Faktor terbesar yang mendorong masyarakat Indonesia menyumbangkan uangnya karena didorong kewajiban berzakat.

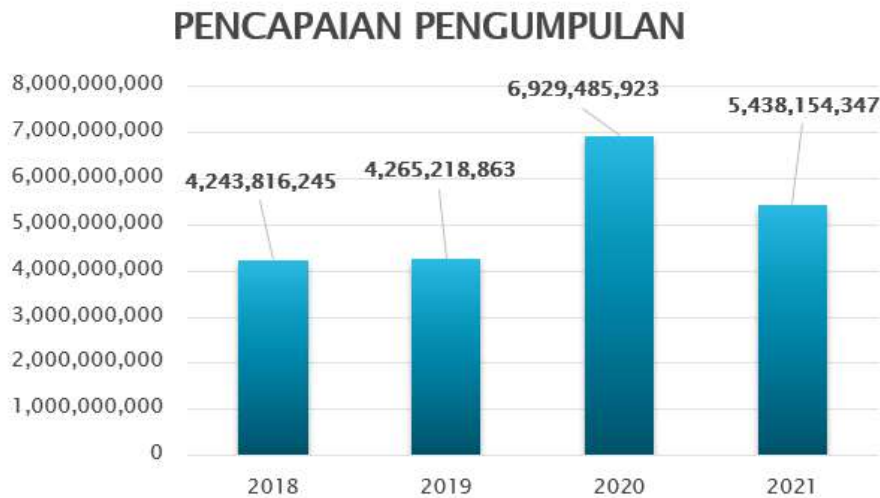
Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, BAZNAS merupakan lembaga yang berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat secara nasional sesuai pasal 7 dalam UU tersebut. Tugas pengelolaan zakat salah satunya adalah tugas pengumpulan. Sedangkan pengelolaan zakat pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota dibentuk BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota sebagaimana diatur dalam pasal 15 ayat 1.

Pengumpulan zakat juga dapat dilakukan oleh BAZNAS dengan membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) sebagaimana diatur dalam Peraturan Badan Amil Zakat Nasional (Perbaznas) Nomor 2 Tahun 2016 pasal 2, pasal 3, pasal 4 dan pasal 5. Selain BAZNAS, pengumpulan zakat juga dapat dilaksanakan oleh masyarakat dengan membentuk LAZ sesuai pasal 17 UU Nomor 23 Tahun 2011 dan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 14 Tahun 2014.

Dalam Bab VII peraturan tersebut diatur tentang Persyaratan Organisasi, Mekanisme Perizinan, dan Pembentukan Perwakilan LAZ. LAZ dibolehkan membuka perwakilan LAZ pada skala nasional, provinsi dan kabupaten/kota.

Pengumpulan zakat selama empat tahun terakhir (2018-2021), terjadi peningkatan yang masih belum menunjukkan pertumbuhan tidak sampai 1 % namun dari tahun 2019 ke 2020 baru ada peningkatan yang cukup hal ini disebabkan adanya Pandemi Covid 19 ada kenaikan sebesar 27,4%. Berikut tabel kenaikannya.

Gambar 4. 1 Grafik Pengumpulan dari 2018-2021



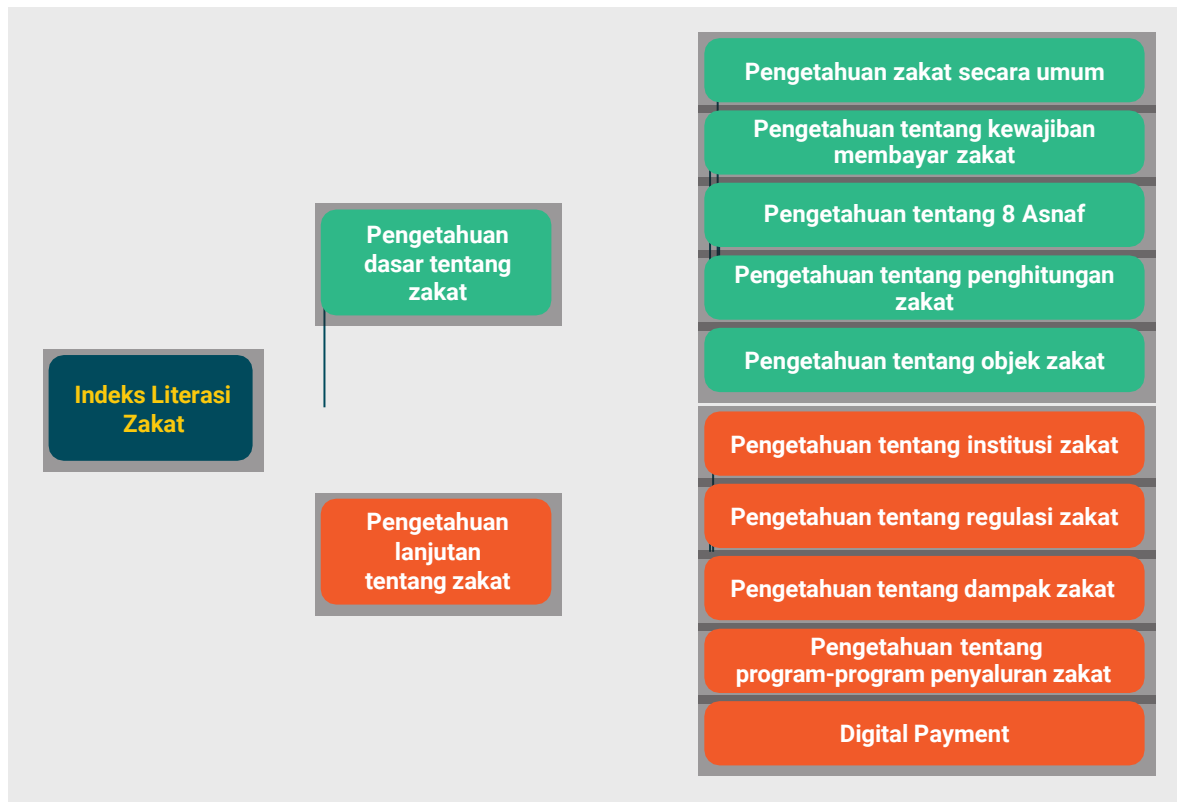
4.1.2. Meningkatkan Literasi Zakat

Menurut Hafidhuddin (2011), rendahnya pengumpulan zakat di Indonesia disebabkan masih lemahnya kepercayaan masyarakat terhadap OPZ. Akibatnya, masyarakat lebih percaya dengan menyalurkannya secara langsung kepada mustahik.

Hasil riset tersebut diperkuat oleh Ascarya dan Yumanita (2018) yang menyampaikan bahwa rendahnya tingkat literasi atau pengetahuan masyarakat terhadap zakat, baik itu pengetahuan zakat secara umum maupun pengetahuan tentang pentingnya membayar zakat melalui lembaga amil resmi menjadi faktor yang menentukan seseorang untuk membayar zakat pada lembaga resmi.

Beberapa kajian lain yang melaporkan hubungan literasi terhadap pengumpulan zakat seperti dilaporkan oleh Afiyana, Nugroho, Fitriyanti & Sukmadilaga (2019); Istikhomah & Asrori (2019); Pertiwi (2020); dan Khasanah, Maghfur, & Qomar (2021).

Gambar 4. 2 Komponen pembentuk Indikator Literasi Zakat



Sumber: Puskas BAZNAS (2019d)

Pada tahun 2019, Puskas BAZNAS dan Kementerian Agama mempublikasikan Indeks Literasi Zakat (ILZ). Tujuan penyusunan ILZ adalah (1) mengukur tingkat pemahaman atau literasi masyarakat terhadap zakat dan (2) mengevaluasi program edukasi zakat yang telah dilakukan oleh OPZ. Komponen penyusunan ILZ terdiri atas 2 (dua) dimensi yaitu pengetahuan dasar tentang zakat dan pengetahuan lanjutan tentang zakat. Dimensi pengetahuan dasar tentang zakat terbagi atas 5 (lima) variabel yaitu pengetahuan zakat secara umum, pengetahuan tentang kewajiban membayar zakat, pengetahuan tentang 8 asnaf, pengetahuan tentang penghitungan zakat dan pengetahuan tentang objek zakat.

Dimensi pengetahuan lanjutan tentang zakat terdiri dari 5 variabel yaitu pengetahuan umum tentang zakat, pengetahuan tentang regulasi zakat, pengetahuan tentang dampak zakat, pengetahuan tentang program-program penyaluran zakat dan pengetahuan tentang pembayaran zakat secara digital. Berikut disajikan komponen pembentuk Indikator Literasi Zakat (ILZ) (Puskas BAZNAS, 2019d)

4.1.3. Integrasi sektor zakat, fiskal dan komersial

Untuk meningkatkan pengumpulan zakat di Kota Tangerang Selatan, diperlukan langkah-

langkah strategis, di antaranya adalah pemberian insentif pengurangan pajak (tax credit) bagi muzaki yang membayar zakat, sehingga banyak muzaki yang akan terdorong untuk menunaikan zakatnya di lembaga zakat resmi. Saat ini, dalam UU No. 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan, zakat masih dikategorikan sebagai pengurang pendapatan tidak kena pajak, sehingga diperlukan adanya amandemen UU tersebut untuk mendukung optimalisasi pengumpulan zakat nasional. Jika dihitung, potensi zakat pada tahun 2019 dari pajak penghasilan yang dikumpulkan mencapai Rp16 triliun.

Selain integrasi zakat sebagai pengurang pajak, potensi pengumpulan juga dapat dioptimalkan dari zakat perusahaan. Ketentuan mengenai wajib zakat atas keuntungan perusahaan sebagaimana telah ditetapkan dalam ketentuan mengenai zakat perusahaan di Indonesia mengacu pada UU No 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Pasal 4 ayat 2 huruf c (perniagaan) dan huruf g (perindustrian) serta Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 52 tahun 2014 tentang Syariat dan Tata Cara Penghitungan Zakat Mal dan Zakat Fitrah serta Pendayagunaan Zakat Untuk Usaha Produktif.

Zakat perusahaan adalah zakat yang dikenakan atas perusahaan yang menjalankan usahanya (dapat bertindak secara hukum, memiliki hak dan kewajiban, serta dapat memiliki kekayaan sendiri).

Memang harus diakui saat ini pembayaran zakat oleh perusahaan sebagai badan usaha belum menjadi kewajiban, karena belum ada regulasi yang mewajibkan perusahaan membayar zakat. Meski demikian dari sisi fiqih, Sebagian ulama mengqiyaskan perusahaan dengan individu yang juga memiliki kewajiban zakat.

Perlakuan fikih yang perlu diperhatikan sebelum proses menghitung zakat perusahaan adalah perlunya men-declare dan menjelaskan secara rinci kategori aset harta zakat, aset non zakat, dan aset pengurang zakat. Untuk perusahaan dimana pemilik modal (sahamnya) terdapat muslim dan non muslim. Maka zakat perusahaan wajib dikeluarkan hanya kepada kepemilikan saham yang muslim saja, tatkala sudah mencapai syarat haul dan nishab (Puskas BAZNAS, 2019e).

Diperlukan regulasi dan standar perhitungan zakat perusahaan agar ada keseragaman bagi perusahaan yang ingin membayar zakat serta kepastian hukum yang menaunginya. Dari sisi perlakuan akuntansi, DSAS IAI bersama dengan stakeholder zakat di Indonesia telah melakukan post implementation review PSAK 109 pada 2020, yang menyimpulkan diperlukannya revisi atas PSAK 109: Akuntansi Zakat dan Infak/Sedekah, dimana salah satu poin revisinya adalah dengan menambahkan ketentuan akuntansi zakat perusahaan. Pengaturan ini akan memudahkan bagi perusahaan yang akan membayar zakat yang akan berimbas pada peningkatan pengumpulan zakat.

4.1.4. Digitalisasi Sosialisasi dan Layanan Donasi Zakat

Perkembangan informasi dan teknologi yang semakin pesat menuntut OPZ menelaraskan pengelolaan zakat khususnya bidang pengumpulan untuk bertransformasi. Bentuk penyelesaian bidang pengumpulan salah satunya melalui digitalisasi zakat.

Operasionalisasi digitalisasi zakat mengacu pada UU No. 11 Tahun 2008 sebagaimana telah diubah dengan UU No. 19 Tahun 2011 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE). Beberapa tahun terakhir, banyak inovasi penerapan teknologi yang telah dilakukan oleh OPZ.

Selain berpijak pada regulasi diatas, implementasi digitalisasi zakat juga merujuk pada Fatwa Dewan Syariah Nasional Nomor 116/DSN-MUI/IX/2017 Tentang Uang Elektronik Syariah dan Fatwa Nomor 117/DSN-MUI/IX/2018 Tentang Layanan Pembiayaan Berbasis Teknologi Informasi Berbasis Syariah. Menurut Utami et al. (2020), digitalisasi zakat yang telah diimplementasikan oleh BAZNAS telah sesuai dengan fatwa DSN.

OPZ dalam pengumpulannya telah bekerjasama dengan berbagai platform keuangan digital seperti layanan mobile banking, mobile Apps, crowdfunding, paypal (untuk muzaki luar negeri) maupun layanan e-commerce.

Adanya kebijakan pembatasan aktivitas masyarakat akibat pandemi Covid-19, memperkuat dan mengoptimalkan OPZ dalam pengumpulan zakat melalui berbagai platform digital. Selain itu, OPZ juga dapat mengembangkan secara mandiri platform digitalnya ataupun dapat bekerjasama dengan developer aplikasi. Pada saat ini BAZNAS sedang menyusun konsep tentang implementasi optimalisasi pengelolaan zakat melalui sistem blockchain6.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Peredaryenko (2019) dan Cole, Stevenson, & Aitken (2020) penerapan blockchain dapat bermanfaat baik dari sisi pengumpulan dan penyaluran zakat karena teknologi ini memungkinkan untuk melacak transaksi penerimaan dan penggunaan dana zakat secara lengkap setiap saat. Sistem tersebut dapat diterapkan dengan baik dalam merevolusi manajemen, melalui tiga tahap untuk pengembangan blockchain pada OPZ khususnya di Indonesia. Adinugroho (2020) dalam Outlook Zakat Nasional (2021), terdapat tiga tahapan dalam implementasi blockchain seperti yang disajikan pada Gambar di bawah ini:

Gambar 4. 3 Tahapan Implementasi Blockchain



Sumber: Adinugroho (2020) dalam Outlook Zakat Nasional (2021)

Pada tahap pertama, OPZ didorong untuk membangun platform dasar blockchain,

hal ini tentunya merupakan suatu hal yang cukup menjadi tantangan bagi OPZ yang masih belum terbiasa menggunakan teknologi. Tahapan ini dapat dimulai oleh OPZ tingkat nasional yang kemudian berkembang hingga tingkat daerah dan masih digunakan oleh masing-masing OPZ tanpa adanya keterkaitan dengan OPZ lainnya. Hal ini disebabkan belum adanya jaringan blockchain yang menjadi konsensus bersama di antara OPZ di Indonesia. Tahap kedua, dibutuhkan infrastruktur untuk menghubungkan sistem blockchain antar OPZ di Indonesia berupa distributed network dan mekanisme konsensus blockchain.

Tahap terakhir adalah implementasi nodes kepada seluruh OPZ di Indonesia (Adinugroho, 2020 dalam Outlook Zakat Nasional, 2021)

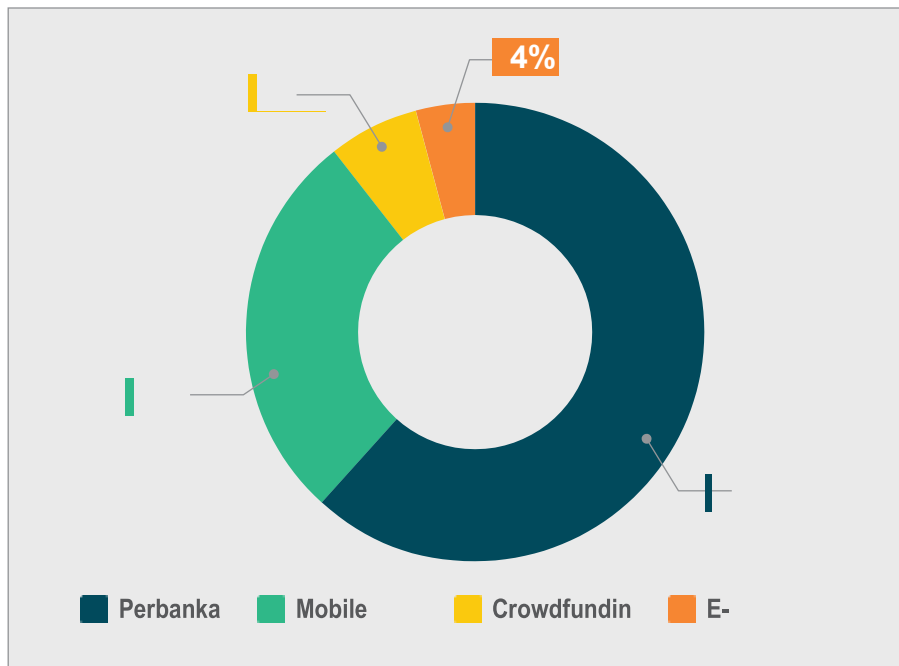
Bank Indonesia pada tahun 2020 mengadakan survei digitalisasi zakat yang bertujuan untuk mengukur tingkat efektivitas digitalisasi zakat oleh OPZ melalui platform digital. Survei dilakukan terhadap 120 OPZ di seluruh Indonesia, baik itu BAZNAS maupun LAZ pada semua skala (provinsi dan kabupaten/kota).

Indikator survei yang digunakan antara lain (1) penggunaan platform digital, (2) jenis platform digital yang digunakan, (3) tingkat efektivitas dan beberapa indikator lainnya (Bank Indonesia, 2020).

Hasil survei melaporkan bahwa tingkat digitalisasi zakat dalam pengumpulan secara umum cukup baik. Sebanyak 113 OPZ atau 94% dari total responden telah menggunakan platform digital untuk pengumpulan zakat, sedangkan sisanya belum menggunakan metode tersebut.

OPZ yang telah menggunakan platform digital sebanyak 83% menjalin kerjasama dengan berbagai aplikasi platform digital. Penghimpunan zakat melalui platform digital masih didominasi oleh perbankan (transfer/ internet banking/mobile banking) sebesar 62% diikuti oleh Mobile Apps (28%) dan sisanya adalah crowdfunding (7%) dan E-Commerce (4%) seperti ditampilkan pada Gambar berikut :

Gambar 4. 4 Porsi penghimpunan zakat melalui digital platform

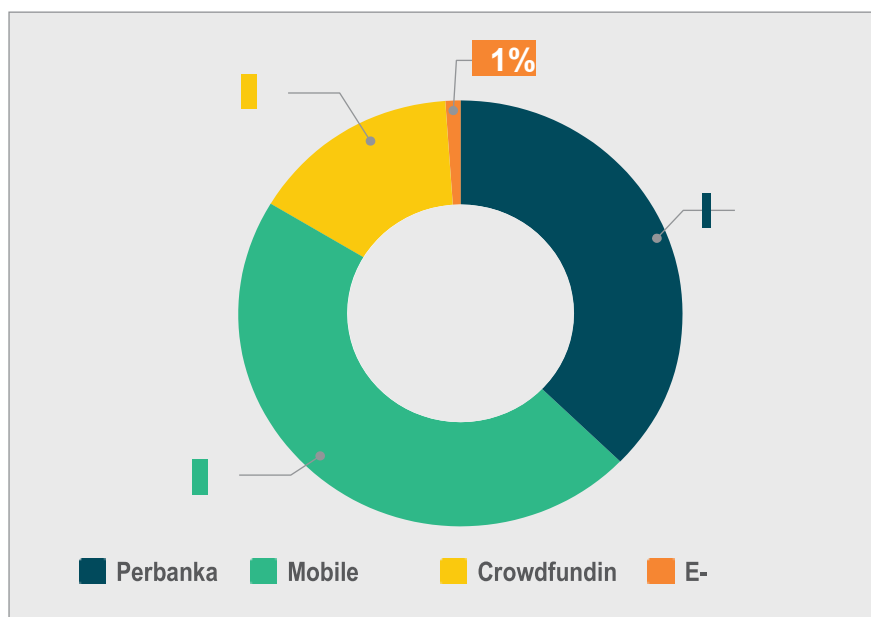


Sumber: BI (2020: 112)

Tingkat efektivitas pengumpulan zakat melalui platform digital (Gambar 4.9), sebanyak 46% OPZ dan 37% OPZ menilai Mobile Apps dan Perbankan efektif dalam pengumpulan zakat. Sedangkan sisanya menilai pengumpulan zakat melalui crowdfunding (15%) dan E-Commerce (1%) efektif dalam meningkatkan pengumpulan zakat.

Efektivitas penggunaan platform digital terlihat dari penilaian 84% responden OPZ yang menyatakan terjadi peningkatan pengumpulan zakat seiring dengan pengaplikasian penggunaan platform digital (Bank Indonesia, 2020).

Gambar 4. 5 Platform yang dipandang efektif



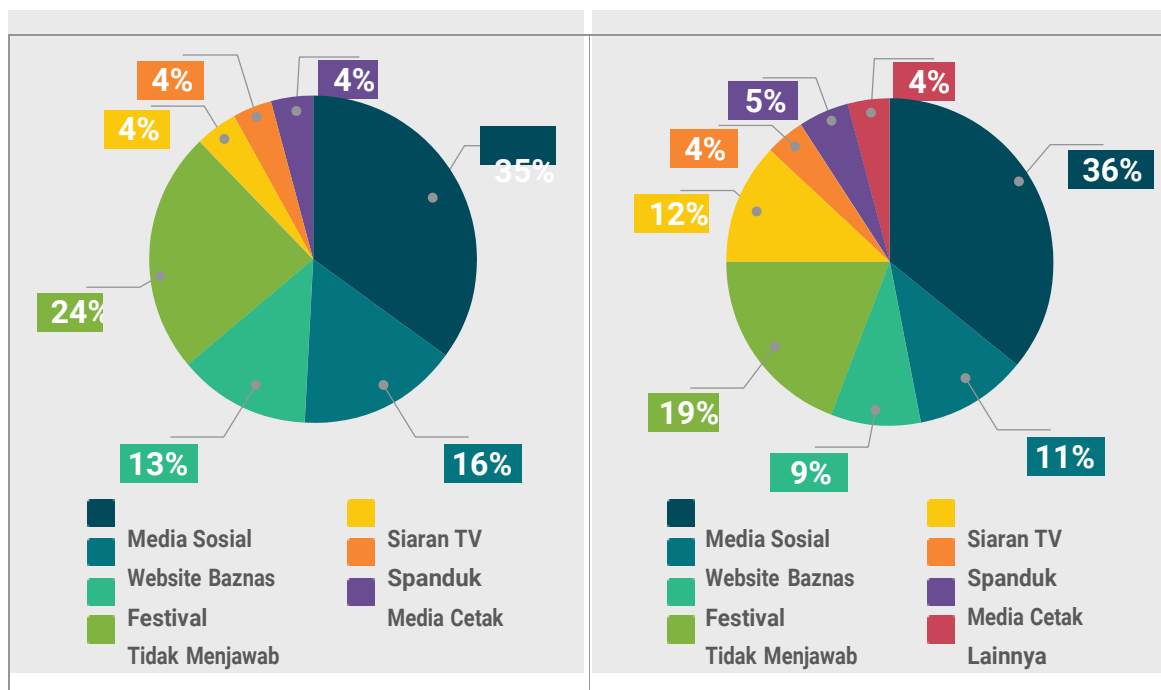
Sumber: BI (2020: 113)

Generasi ini lebih menyukai sistem pembayaran nontunai, setiap pembayaran menggunakan sistem teknologi yang dapat disediakan oleh gawai, seperti e-money dan internet banking atau platform digital lainnya. Hal ini telah direspon dengan baik oleh OPZ dalam metode pembayaran zakat, namun perlu ditingkatkan lagi dengan strategi yang dapat menarik perhatian kaum milenial.

Sebanyak 35% generasi milenial menganggap informasi melalui media sosial lebih bisa dipercaya, disusul melalui website OPZ. Hal tersebut menegaskan bahwa untuk membuat muzaki milenial berzakat di suatu OPZ, kampanye melalui platform tersebut perlu terus dilakukan.

Di sisi lain, media sosial juga menjadi preferensi tertinggi oleh non-muzaki sebesar 36 persen. Dengan kata lain, OPZ perlu meningkatkan kinerja dalam mengelola kampanye di media sosial agar dapat meyakinkan serta meningkatkan literasi dan kepercayaan masyarakat yang belum berzakat melalui OPZ.

Gambar 4. 6 Media yang membuat muzaki (a) dan non-muzaki (b) milenial percaya untuk berzakat



Sumber: Puskas BAZNAS: Efektivitas Kampanye Zakat terhadap Brand Lembaga dan Pengumpulan Zakat, 2020

4.1.5. Pemetaan dan Strategi Pencapaian Potensi Zakat Berbasis Wilayah dan Jenis Zakat

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan zakat adalah perencanaan pengumpulan zakat. Dalam kegiatan tersebut, OPZ memetakan potensi zakat di wilayahnya untuk selanjutnya disusun strategi untuk dapat mencapai target pengumpulan zakat yang optimal sesuai dengan potensi zakatnya. Pada tahun 2019, Puskas BAZNAS menyusun

BAB IV

PILAR PENGUMPULAN

sebuah instrumen untuk memetakan potensi zakat tidak hanya pada level nasional tetapi juga dapat diukur pada skala daerah (provinsi dan kabupaten/kota).

Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ) merupakan alat ukur perhitungan potensi zakat suatu wilayah yang mencakup seluruh objek zakat (Puskas BAZNAS, 2019b).

Tabel 4.1 Komponen Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ)

No	Dimensi	Indikator	Cakupan	Nishab	Asumsi Tarif
1	Zakat Pertanian	Zakat makanan pokok	Produksi padi selama 1 tahun	653 kg beras	5%
		Zakat perkebunan	Produksi semua hasil perkebunan selama 1 tahun (karet, kopi, lada, kelapa, sawit, kakao)	653 kg beras	5%
2	Zakat Peternakan	Zakat hewan ternak	Semua jenis hewan ternak yang merupakan kekayaan dan pekerjaan bagi pemiliknya (Unta, sapi, kerbau, kambing, domba, dan kuda)	Unta 5 ekor, Sapi/Kerbau 30 ekor, Kambing/Domba 40 ekor, dan setara 85 gram emas untuk Kuda	(1) 7 ekor anak sapi per 120 ekor sapi; (2) 1 ekor kambing per 100 ekor kambing; (3) zakat kuda 2,5% dari nilai kuda
		Zakat hewan lain	Semua jenis Hewan ternak yang diperjualbelikan untuk memperoleh keuntungan	85 gram emas	2,5%
3	Zakat Uang	Zakat Deposito	Nilai tabungan masyarakat di bank (giro, tabungan, dan deposito)	85 gram emas	2,5%
4	Zakat Perusahaan	Zakat BUMD dan BUMN	Laba sebelum pajak BUMD dan BUMN	85 gram emas	2,5%
5	Zakat Penghasilan	Zakat ASN	Gaji ASN berdasarkan golongan	85 gram emas	2,5%
		Zakat NON ASN	Pendapatan perkapita	85 gram emas	2,5%

Sumber: (Puskas BAZNAS, 2019b)

Penyusunan IPPZ bertujuan untuk membentuk komponen-komponen utama perhitungan potensi zakat agar memudahkan lembaga amil zakat dalam memetakan potensi zakat suatu wilayah. Pemetaan potensi zakat yang lebih terarah, diharapkan berdampak pada optimalnya realisasi penghimpunan zakat.

IPPZ terdiri dari lima komponen utama, yaitu potensi zakat pertanian, zakat peternakan, zakat uang, zakat penghasilan, dan zakat perusahaan. Berikut disajikan komponen dan indikator pengukuran potensi zakat (Puskas BAZNAS, 2019b).

4.1.6. Meningkatkan dan Memperluas Cakupan Muzaki

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat yang dimaksud dengan Muzaki adalah seorang muslim atau badan usaha yang berkewajiban menunaikan zakat. adapun yang termasuk dalam Muzaki antara lain adalah seorang muslim, merdeka, dewasa yang berakal, yang memiliki kekayaan dalam jumlah tertentu dengan syarat tertentu (Yusuf, 1999).

Dalam pengelolaan zakat, donatur dibagi menjadi 5 jenis yaitu Muzaki Individu (MZI), Muzaki Badan (MZB), Munfik (MNF) atau orang yang membayar sedekah, Badan yang membayarkan Corporate Social Responsibility (CSR) dan badan yang membayarkan Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) atau Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) serta seseorang atau badan yang membayarkan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL).

4.2 IDENTIFIKASI MATRIK SWOT

Berdasarkan uraian diatas tentang konsep dan hasil implementasi terhadap indikator pilar pengumpulan, selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pengumpulan zakat di Indonesia.

Berikut ditampilkan hasil analisis matrik SWOT terhadap pilar pengumpulan zakat. Kekuatan utama pada faktor internal pilar pengumpulan antara lain (1) tersedianya layanan yang mempermudah pembayaran zakat baik secara langsung maupun menggunakan aplikasi/platform digital lainnya dan (2) pertumbuhan muzaki yang berdampak terhadap pengumpulan zakat yang setiap tahunnya meningkat cukup signifikan meskipun dalam keadaan pandemi Covid-19.

Sedangkan kelemahan utamanya adalah (1) Nomor Pokok Wajib Zakat (NPWZ) belum bersifat wajib dan tersentral sehingga cukup sulit dalam pemetaan muzaki, dan (2) pengumpulan zakat oleh OPZ masih terfokus pada zakat penghasilan dan zakat badan, sedangkan potensi zakat pertanian dan peternakan dan zakat saham belum dioptimalkan.

Tabel 4. 2 Identifikasi matrik SWOT pilar pengumpulan

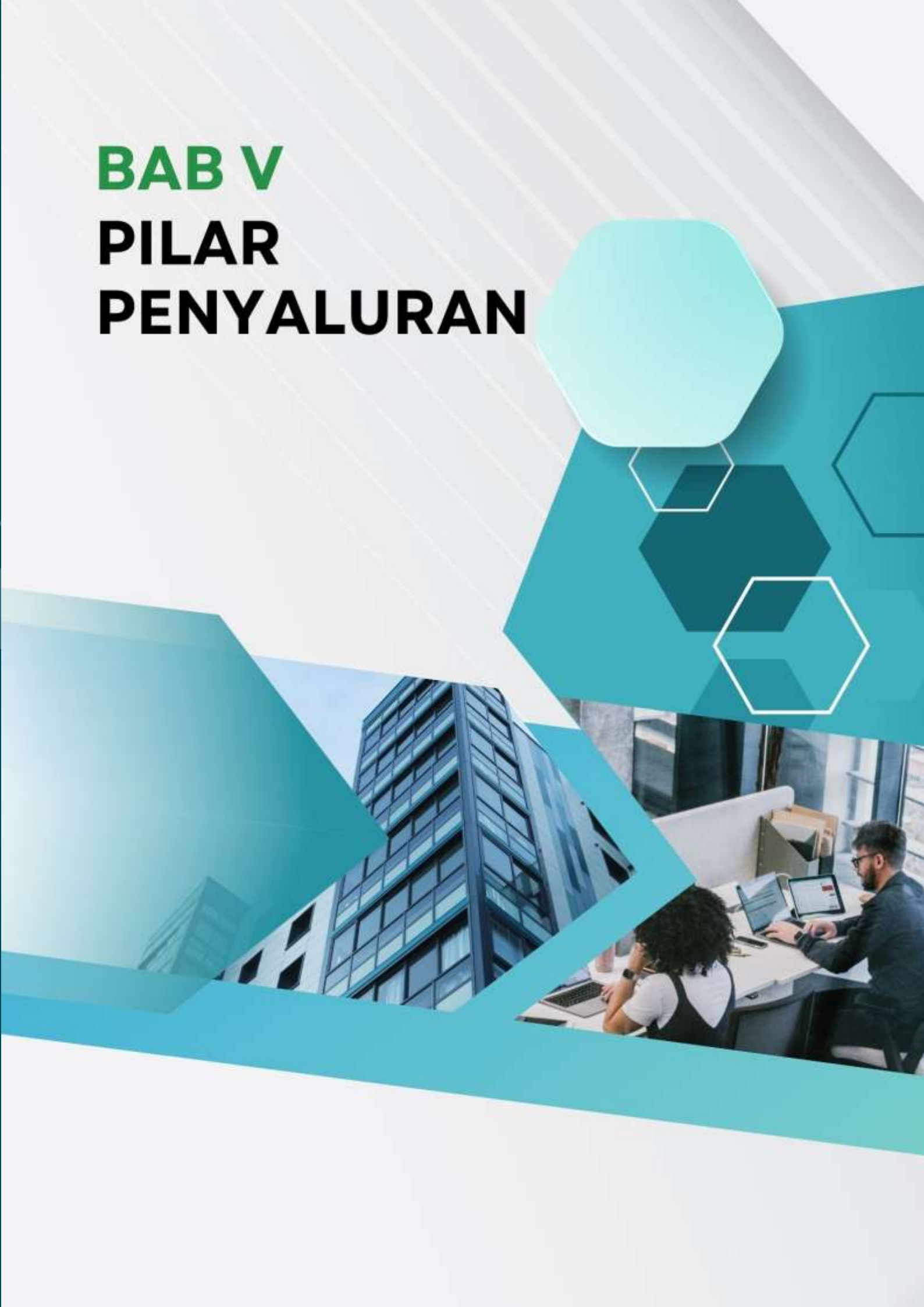
Identifikasi Faktor Internal	
Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cukup banyak lembaga amil zakat yang sudah berkinerja baik dan dipercaya oleh masyarakat 2. Dukungan pemerintahan yang kuat terhadap pengelolaan zakat dan keuangan Islam sebagai bagian dari agenda pembangunan 3. Kemudahan untuk pembayaran zakat baik secara langsung maupun menggunakan aplikasi/platform digital lainnya 4. Pertumbuhan muzaki yang berdampak terhadap pengumpulan zakat yang setiap tahunnya meningkat cukup signifikan meskipun dalam keadaan pandemi 5. Selain zakat secara regulasi OPZ juga diperbolehkan menghimpun dana infaq, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) sehingga memiliki basis pendanaan dan portofolio penghimpunan yang lebih kuat dan terdiversifikasi 6. Potensi zakat level nasional dan provinsi telah dipetakan dan dapat menjadi acuan dalam optimalisasi pengumpulan zakat 7. Pemanfaatan media sosial untuk kampanye pengumpulan zakat berhasil meningkatkan preferensi muzaki untuk membayar zakat 8. Digitalisasi zakat oleh OPZ sudah sesuai dengan Fatwa DSN-MUI 9. Tingkat literasi zakat yang tergolong moderat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nomor Pokok Wajib Zakat (NPWZ) belum bersifat memaksa dan tersentral sehingga cukup sulit dalam pemetaan muzaki 2. Kurang berkembangnya digitalisasi penghimpunan zakat yang bersifat user-friendly 3. Perlambatan pertumbuhan ekonomi dan kemunculan kelas masyarakat miskin baru akibat COVID-19 dan musibah lain 4. Kurang berkembangnya instrumen-instrumen yang mengintegrasikan zakat dengan produk merchant yang dapat menarik muzaki 5. Pemetaan potensi zakat di level kabupaten/kota masih sangat terbatas dan belum sesuai dengan metode yang dipublikasikan oleh Puskas BAZNAS (IPPZ) 6. Pengumpulan zakat oleh OPZ masih terfokus pada zakat penghasilan dan zakat badan, sedangkan potensi zakat pertanian dan peternakan, zakat pertambangan dan zakat saham belum dioptimalkan 7. Perlunya regulasi zakat yang mengatur pengumpulan, pengelolaan dan pendataan potensi zakat sehingga potensi-potensi yang belum tersentuh dapat dioptimalkan 8. Konten media kampanye perlu ditingkatkan dan disesuaikan dengan kelompok target. 9. Kampanye dan edukasi terkait kesesuaian digitalisasi zakat BAZNAS dengan fatwa DSN MUI ini belum tersampaikan di masyarakat sehingga masih ada sikap pesimis dari masyarakat terkait digitalisasi zakat 10. Pengumpulan melalui crowdfunding (7%) dan e-commerce (4%) masih rendah dan perlu ditingkatkan untuk dapat dioptimalkan untuk pengumpulan 11. Keterbatasan keterampilan amil dalam mengelola atau menggunakan teknologi
Identifikasi Faktor Eksternal	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bonus demografi yang ditunjukkan dengan pertumbuhan kaum muda (millennial) menjadi peluang pengumpulan zakat 2. Tumbuhnya komunitas-komunitas hijrah membuka peluang dalam pengumpulan zakat 3. Tersedianya layanan zakat berbasis revolusi industri 4.0, seperti layanan zakat berbasis mobile, crowdfunding atau internet banking pada berbagai lembaga keuangan syariah 4. Meningkatnya keragaman layanan multi payment dalam berbagai situs e-commerce terkemuka 5. Banyaknya jumlah muslim pada kelompok menengah ke atas di Indonesia sebagai potensi muzaki 6. Intensi berdonasi masyarakat Indonesia yang tinggi (Indonesia menempati peringkat nomor 1 dalam World Giving Index tahun 2020) 7. Peluang pengumpulan zakat pedesaan melalui pembentukan lembaga zakat desa 8. Kerjasama riset dengan perguruan tinggi dalam pemetaan potensi zakat di daerah (kabupaten/kota) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurunnya peringkat pendapatan masyarakat Indonesia dari <i>upper middle income</i> menjadi <i>lower middle income</i> 2. Masih kurangnya kesadaran masyarakat Indonesia untuk membayar zakat secara rutin 3. Masih kurangnya pengetahuan masyarakat Indonesia tentang zakat baik dari dimensi dasar dan dimensi lanjutan 4. Gerakan filantropi Islam di tengah masyarakat masih bersifat parsial dan masih fokus pada keuangan komersial 5. Sulitnya memastikan harta sumber zakat yang diberikan muzaki / wakif berasal dari sumber yang halal 6. OPZ daerah belum memiliki rencana strategis pencapaian pengumpulan yang optimal berdasarkan potensi zakat di wilayahnya 7. Jumlah OPZ tidak resmi masih tinggi 8. Persaingan yang tidak sehat antar OPZ 9. Keamanan data pada platform digital dari upaya penyadapan dan pencurian data (<i>cyber crime</i>)

Identifikasi terhadap faktor eksternal yang mempengaruhi pilar pengumpulan, peluang yang paling besar yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pengumpulan zakat antara lain (1) bonus demografi yang ditunjukkan dengan pertumbuhan kaum muda (millennial) menjadi peluang pengumpulan zakat, dan (2) tersedianya layanan zakat berbasis revolusi industri 4.0, seperti layanan zakat berbasis mobile, crowdfunding atau internet banking pada berbagai lembaga keuangan syariah dan Sedangkan ancaman yang dapat mempengaruhi pengumpulan zakat adalah (1) jumlah OPZ tidak resmi masih tinggi dan (2) masih kurangnya kesadaran masyarakat Indonesia untuk membayar zakat secara rutin.

BAB V

PILAR

PENYALURAN



5.1 KONTEKS

5.1.1. Pendahuluan

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, penyaluran dana zakat oleh OPZ dibedakan dalam dua pendekatan yaitu pendistribusian dan pendayagunaan.

Peraturan Badan Amil Zakat Nasional (Perbaznas) Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat, diatur pendistribusian adalah penyaluran zakat kepada mustahik dalam bentuk konsumtif. Zakat wajib didistribusikan kepada mustahik sesuai dengan syariat Islam berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan, dan kewilayahan.

Sedangkan pendayagunaan adalah bentuk pemanfaatan zakat secara optimal tanpa mengurangi nilai dan kegunaannya dalam bentuk usaha produktif, sehingga berdaya guna untuk mencapai kemaslahatan umum.

Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif dilakukan dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat.

Pendistribusian zakat dilakukan terhadap 4 (empat) program utama yaitu pendidikan, kesehatan, kemanusiaan, dan dakwah dan advokasi. Sedangkan pendayagunaan difokuskan pada 3 (tiga) program yang saling beririsan juga dengan program pendistribusian yaitu ekonomi, pendidikan, dan Kesehatan.

Tabel 5. 1 Penyaluran Nasional berdasarkan Bidang Tahun 2021

No	Bidang	Penyaluran (Rp)	%
1	Ekonomi	438.187.341.136	9,11%
2	Pendidikan	648.888.668.139	13,50%
3	Dakwah	1.179.627.587.585	24,54%
4	Kesehatan	273.806.538.147	5,70%
5	Sosial Kemanusiaan	2.266.896.824.967	47,15%
Total		4.807.406.959.974	100,00%

Sumber: Laporan Keuangan (2021)

Sesuai dengan amanah dari UU, penyaluran zakat sejauh ini masih fokus untuk menanggulangi masalah kemiskinan di tanah air.

Data penyaluran pada tahun 2021 menunjukkan bahwa mustahik penerima manfaat penyaluran masih didominasi untuk penyaluran infak sedekah tidak terikat yang mencapai 60,24% dibanding ashnaf lainnya, disusul oleh asnaf Fakir Miskin sebesar 13,6%.

Besarnya penyaluran infak sedekah tidak terikat ini dikarenakan masih banyaknya jumlah penduduk Kota Tangerang Selatan yang berada di bawah ataupun rentan

BAB V

PILAR PENYALURAN

terhadap had kifayah dan garis kemiskinan.

Meskipun angka kemiskinan di kota Tangerang Selatan hanya 2,57% atau sekitar 35.980 jiwa dari penduduk Tangerang Selatan yang berjumlah 1,4 juta jiwa.

Tabel 5. 2 Penyaluran berdasarkan Asnaf 2021

No	Asnaf	Penyaluran (Rp)	%
1	Fakir Miskin	818.105.500	13,60%
2	Amil Zakat	240.649.656	4,02%
3	Muallaf	2.500.000	0,04%
4	Riqob	0	0,0%
5	Gharimin	15.100.000	0,25%
6	Fi Sabilillah	423.740.000	7,07%
7	Ibnu Sabil	7.980.000	0,13%
8	Infak Sedekah Terikat	167.960.000	2,80%
9	Amil dari IST	17.006.139	0,28%
10	Infak Sedekah Tidak Terikat	3.608.465.450	60,24%
11	Amil dari ISTT	688.343.252	11,49%
Total		5.989.849.997	100,00%

Sumber: Laporan Keuangan (2021)

5.1.2. Meningkatkan dan Memperluas Cakupan Mustahik

Kehadiran OPZ dalam pengelolaan zakat diharapkan mampu meningkatkan nilai manfaat zakat bagi mustahik secara merata di kota Tangerang Selatan. Tidak hanya didistribusikan kepada para mustahik untuk pemenuhan kebutuhan konsumsi harian, Zakat juga perlu dikelola sedemikian rupa sehingga dapat juga mendorong kepada kemandirian mustahik secara berkesinambungan. Selain dari sisi nominal, ukuran kinerja zakat juga dapat dilihat dari jumlah penerima manfaat zakat.

Terhitung hingga tahun 2021 jumlah penerima manfaat zakat mencapai 7.675 orang dengan penerima manfaat terbesar dari program yang bersifat karitatif yaitu program sosial kemanusiaan sebesar 63,14% sedangkan penerima manfaat yang terendah adalah yang bersifat produktif yaitu program kesehatan yang hanya sebesar 1,97%.

Tabel 5. 3 Jumlah penerima manfaat berdasarkan bidang program di tahun 2021

No	Bidang	Jumlah Mustahik	%
1	Ekonomi	871.059	5,25
2	Pendidikan	1.177.337	7,10
3	Dakwah	3.916.128	23,62
4	Kesehatan	2.340.580	14,12

5	Sosial Kemanusiaan	8.273.216	49,90
Total		16.578.320	100,00%

Sumber: Laporan Kinerja Baznas Kota Tangerang Selatan (2021)

5.1.3. Memperkaya Panduan Model Program

Di era digitalisasi saat ini diperlukan inovasi dalam penyaluran zakat, agar zakat dapat menjangkau mustahik secara luas dan terintegrasi. Inovasi dalam penyaluran zakat telah banyak dikembangkan baik dalam pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat dengan memanfaatkan platform digital.

Di masa pandemi Covid-19, BAZNAS Kota Tangerang Selatan menetapkan program untuk penanggulangan Covid-19 antara lain bantuan logistik bagi penggali kubur, dukungan oksigen bagi faskes, dan lain lain. Sedangkan dibidang ekonomi dukungan dan pemberdayaan UMKM, dukungan paket logistik keluarga marginal dan program-program lainnya.

5.2 IDENTIFIKASI MATRIK SWOT

Berdasarkan uraian diatas tentang konsep dan hasil implementasi terhadap indikator pilar penyaluran, selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi penyaluran zakat di Indonesia. Berikut ditampilkan hasil analisis matrik SWOT terhadap pilar penyaluran zakat. Kekuatan utama pada faktor internal pilar penyaluran adalah (1) penyaluran zakat baik menurut asnaf maupun program secara umum sudah tepat sasaran dan (2) sudah tersedianya database mustahik yang terintegrasi dengan data kemiskinan Pemerintah melalui Nomor Identifikasi Mustahik (NIM) Sedangkan kelemahan utamanya adalah (1) Persentase penyaluran masih berfokus pada pengentasan kemiskinan dengan skema konsumtif dan (2) basis data mustahik yang sudah tersedia belum diintegrasikan dengan semua OPZ sehingga tinggi kemungkinan terjadinya double-counting.

Tabel 5. 4 Identifikasi matrik SWOT pilar penyaluran

Identifikasi Faktor Internal	
Kekuatan	Kekuatan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyaluran zakat baik menurut asnaf maupun program secara umum sudah tepat sasaran 2. Sudah terdapat berbagai instrumen untuk mengevaluasi dampak penyaluran/pendayagunaan dana zakat terhadap penerimanya 3. Sudah tersedianya database mustahik yang terintegrasi dengan data kemiskinan Pemerintah melalui Nomor Identifikasi Mustahik (NIM) 4. Inovasi penyaluran zakat melalui digital telah dilakukan oleh OPZ 5. Adanya pedoman kontribusi zakat dalam mendukung pencapaian SDGs 6. Kolaborasi program penyaluran zakat antar OPZ di masa pandemi Covid-19 7. Adanya kebijakan integrasi data mustahik sesuai dengan SK Direktur Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Nomor 14 tahun 2020 8. Persentase tingkat penyaluran terhadap pengumpulan setiap tahunnya mengalami kenaikan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentase penyaluran masih berfokus pada pengentasan kemiskinan dengan skema konsumtif 2. Secara umum penyaluran masih tersentral pada wilayah-wilayah tertentu 3. Biaya penyaluran masih tinggi terutama ke daerah pelosok 4. Basis data mustahik yang sudah tersedia belum diintegrasikan dengan semua OPZ sehingga tinggi kemungkinan terjadinya <i>double-counting</i> 5. OPZ belum memiliki peta sebaran mustahik 6. Masih terdapat OPZ yang belum mendata jumlah mustahik secara periodik

Identifikasi Faktor Eksternal	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya basis data Kemensos dan TNP2K, terkait dengan keluarga/rumah tangga yang membutuhkan asistensi finansial yang dapat dimanfaatkan oleh OPZ untuk menghindari double-counting dalam penyaluran 2. Pengembangan industri halal Indonesia yang akan membutuhkan dukungan finansial dari keuangan syariah (komersial dan sosial) baik dari sisi permintaan maupun penawaran 3. Ditetapkannya kota SDGs dapat menunjang program penyaluran zakat terhadap SDGs 4. Adanya Rakornas Zakat memberikan kesempatan adanya kolaborasi dalam penyaluran zakat dengan stakeholder 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghimpunan dan penyaluran sangat bergantung pada kondisi perekonomian dan sosial pada masa tertentu, sehingga baik penghimpunan maupun penyaluran dapat menjadi sangat fluktuatif 2. Belum ada gerakan bersama dari OPZ dan pemangku kepentingan untuk penyaluran zakat dalam mendukung sektor riil, khususnya industri halal 3. Pandemi Covid-19 yang terus berlanjut mengakibatkan peningkatan angka kemiskinan 4. Adanya opini dari sebagian masyarakat bahwa penyaluran zakat yang dilakukan oleh suatu OPZ mengandung unsur terrorism 5. Perlambatan pertumbuhan ekonomi dan kemunculan kelas masyarakat miskin baru akibat COVID-19 dan musibah lain

Identifikasi terhadap faktor eksternal yang mempengaruhi pilar penyaluran, peluang yang paling besar yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan penyaluran zakat adalah Adanya Rakornas Zakat memberikan kesempatan adanya kolaborasi dalam penyaluran zakat dengan stakeholder dan (2) tersedianya basis data Kemensos dan TNP2K terkait dengan keluarga/rumah tangga yang membutuhkan asistensi finansial yang dapat dimanfaatkan oleh OPZ untuk menghindari double-counting dalam penyaluran. Sedangkan ancaman yang dapat mempengaruhi penyaluran zakat adalah (1) Adanya opini dari sebagian masyarakat bahwa penyaluran zakat yang dilakukan oleh suatu OPZ mengandung unsur terrorism.



BAB VI PILAR PENGENDALIAN

6.1 KONTEKS

6.1.1. Pendahuluan

Dengan disahkannya UU No. 23 Tahun 2011 semakin membuat kemajuan dalam pengelolaan zakat, di mana urusan keagamaan masuk dalam ranah hukum positif. Negara harus hadir dalam memberikan pelayanan dan perlindungan kepada mustahik.

Adanya UU tersebut memberikan kepastian dan payung hukum bagi pemerintah untuk mengatur mekanisme pengelolaan zakat yang lebih terarah dan profesional. Pola tata kelola lembaga zakat yang ditunjukkan dengan perencanaan yang matang, pengorganisasian yang tepat, aktualisasi dan kontrol yang baik merupakan gambaran dari profesionalisme dan efektivitas tata kelola zakat. Tata kelola zakat yang efektif, profesional dan bertanggung jawab dapat diwujudkan dengan kerjasama yang baik antara OPZ dengan stakeholders ekosistem zakat.

Selain Undang-Undang, regulasi lain yang mengatur tata kelola lembaga zakat antara lain Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 14 Tahun 2014 yang memperkuat kelembagaan zakat dalam hal profesionalitas dan akuntabilitas pengelolaan lembaga zakat.

Selain regulasi yang dikeluarkan negara, BAZNAS memiliki peranan dalam membuat peraturan yang dapat menjadi panduan bagi BAZNAS dan BAZNAS Kabupaten/Kota serta menjadi acuan bagi LAZ dalam melakukan pengelolaan zakat. Selain undang-undang, peraturan pemerintah dan peraturan menteri, terdapat beberapa peraturan lain seperti Peraturan Badan Amil Zakat Nasional (Perbaznas).

Perbaznas sendiri merupakan regulasi yang diundangkan melalui Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Kemenkumham RI) dan memiliki sifat mengatur serta mengikat kepada seluruh BAZNAS di Indonesia.

Peraturan yang dikeluarkan oleh BAZNAS juga dapat berupa Surat Keputusan Ketua BAZNAS, Instruksi BAZNAS yang bersifat sebagai arahan dan Surat Edaran BAZNAS maupun Surat Edaran Ketua BAZNAS yang memiliki sifat berupa himbauan (Puskas BAZNAS, 2020a).

6.1.2. Standar Nasional Organisasi Pengelola Zakat (SN-OPZ)

Pada tahun 2014, BAZNAS RI bersama dengan Bank Indonesia, International Research and Training Institute-Islamic Development Bank (IRT-IsDB), dan sejumlah perwakilan lembaga pengelola zakat dari delapan negara berpenduduk muslim menyelenggarakan International Working Group on Zakat Core Principle (IWG-ZCP) selama dua tahun. Dari

proses tersebut, working group berhasil merumuskan dan mempublikasikan standar internasional yang diharapkan menjadi referensi bagi pengelolaan zakat yang efektif di setiap negara dalam sebuah dokumen Core Principles for Effective Zakat Supervision yang dikenal sebagai Zakat Core Principles (ZCP).

Upaya tersebut merupakan kerja kolektif untuk menghadirkan pengelolaan zakat yang lebih baik dan terstandar di setiap negara-negara berpenduduk muslim di dunia. Harapannya, dokumen tersebut dapat diadopsi dan dikembangkan menjadi standar baku di setiap negara yang di dalamnya terdapat pengelolaan zakat.

ZCP merupakan standar minimum yang akan diterapkan oleh semua pengelola zakat yang berisi 18 prinsip yang mengatur 6 (enam) aspek atau dimensi utama pengelolaan zakat. Menurut Beik (2016), keenam dimensi tersebut adalah landasan hukum, supervisi zakat, tata kelola zakat, fungsi intermediasi, manajemen resiko dan kesesuaian syariah.

Untuk melaksanakan kepatuhan terhadap sebuah Prinsip, bagian ini mengusulkan kriteria evaluasi untuk 18 Prinsip berdasarkan seperangkat “kriteria utama” dan “kriteria tambahan” untuk tiap Prinsip. Kriteria utama terdiri atas unsur-unsur yang harus ada agar bisa terevaluasi sebagai kepatuhan penuh terhadap sebuah Prinsip Zakat.

Kriteria tambahan adalah unsur-unsur yang mungkin relevan bagi negara-negara dengan sistem zakat yang sudah maju. Untuk mencapai praktik pengawasan zakat terbaik, sebuah negara dapat memilih untuk dievaluasi berdasarkan kriteria tambahan selain kriteria utama. Berikut disajikan 18 prinsip ZCP:

Tabel 6. 1 Struktur Zakat Core Principles

No	Kode	Aspek yang diatur	No	Kode	Aspek yang diatur
1	ZCP – 1	Tujuan, kemandirian, dan wewenang	10	ZCP – 10	Pengelolaan penyaluran
2	ZCP – 2	Kegiatan yang diizinkan	11	ZCP – 11	Risiko negara dan transfer
3	ZCP – 3	Kriteria perizinan	12	ZCP – 12	Risiko reputasi dan tidak adanya kepercayaan
4	ZCP – 4	Pendekatan pengawasan zakat	13	ZCP – 13	Risiko alokasi
5	ZCP – 5	Teknik dan alat pengawasan zakat	14	ZCP – 14	Risiko operasional dan kepatuhan syariah
6	ZCP – 6	Pelaporan pengawasan zakat	15	ZCP – 15	Audit internal dan pengendalian syariah
7	ZCP – 7	Wewenang pengawas zakat untuk melakukan koreksi dan memberikan sanksi	16	ZCP – 16	Pelaporan keuangan dan audit eksternal

BAB VI

PILAR PENGENDALIAN

8	ZCP – 8	Tata kelola yang baik untuk amil	17	ZCP – 17	Pengungkapan dan transparansi
9	ZCP – 9	Pengelolaan pengumpulan	18	ZCP – 18	Penyalahgunaan jasa zakat

Saat ini, setidaknya ada 5 standar wajib yang harus dimiliki oleh OPZ, yaitu (i) izin operasional pada LAZ dan keputusan kelembagaan pada BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota; (ii) dokumen perencanaan di dalam rencana kerja dan anggaran tahunan (RKAT) pada BAZNAS yang telah disahkan; (iii) laporan kinerja 6 bulan dan 1 tahun baik pada BAZNAS dan LAZ; (iv) laporan keuangan terstandar berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) nomor 109 tentang pengelolaan zakat dan infak/sedekah; dan (v) laporan hasil audit syariah.

Kelima standar wajib yang harus dimiliki oleh setiap OPZ di Indonesia tersebut sebenarnya sudah sangat bersesuaian dengan sejumlah prinsip yang ada di dalam ZCP.

Secara umum, SN-OPZ ini akan melakukan penilaian terhadap setiap OPZ berdasarkan tiga lini bisnis yang dilakukannya, yaitu pengumpulan, penyaluran, dan operasional. Setiap OPZ yang baik harus memiliki standar tata kelola minimum di dalam ketiga bisnis proses tersebut.

Penilaian tersebut tentu mempertimbangkan aspek-aspek umum kesesuaian syariah, ketetapan regulasi, dan tata kelola yang baik dalam pengelolaan zakat. Dalam pengembangan SN-OPZ ini, penting juga diperhatikan bahwa SN-OPZ ini selayaknya dapat menjadi sebuah instrumen penilaian mandiri bagi setiap OPZ yang melekat dalam skema pelaporan pengelolaan zakat yang sudah ada. Sehingga, dalam penerapan SN-OPZ ini tidak menjadi sebuah beban operasional baru bagi setiap OPZ.

6.1.3. Standardisasi Tata Kelola Keuangan Lembaga Zakat

Dalam pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan zakat nasional, Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011 maupun Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 mengamanatkan suatu mekanisme alur pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan zakat nasional.

OPZ seperti BAZNAS dan LAZ harus dikelola secara profesional sehingga harus memiliki laporan keuangan yang kredibel, teraudit, dan bisa diakses publik, yang mana itu semua adalah pondasi dari Good Corporate Governance. BAZNAS dan LAZ sebagai pengelola zakat melaporkan pelaksanaan pengelolaan zakat secara periodik setiap 6 (enam) bulan dan akhir tahun.

6.1.4. Standardisasi Kepatuhan Syariah Lembaga Zakat

Kepatuhan Syariah merupakan asas dalam pengelolaan zakat. Dalam konteks pengelolaan zakat di Indonesia, Undang-Undang No. 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, Pemerintah telah mengatur beberapa aspek penting yang terkait dengan implementasi hukum syariah dalam pengelolaan zakat di Indonesia. Secara umum, regulasi tersebut menekankan bahwa pengelolaan zakat harus dilakukan sesuai hukum-hukum syariah seperti diharuskannya bagi organisasi pengelola zakat (OPZ) untuk memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan diharuskannya bagi OPZ untuk dilakukan audit Syariah secara berkala.

6.1.5. Pelaporan Pengelolaan Zakat Nasional dan Digitalisasi TataKelola Zakat

Teknologi informasi (TI) tidak dipungkiri memang banyak memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja suatu industri termasuk dunia perzakatan untuk mencapai performa yang lebih baik dengan biaya yang efisien, terlebih saat kondisi pandemi seperti saat ini.

Upaya pemanfaatan TI tersebut salah satunya berupa pengimplementasian pada aspek digitalisasi zakat. Sebagai lembaga yang mengelola dana publik, keberadaan teknologi sangat membantu OPZ dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas.

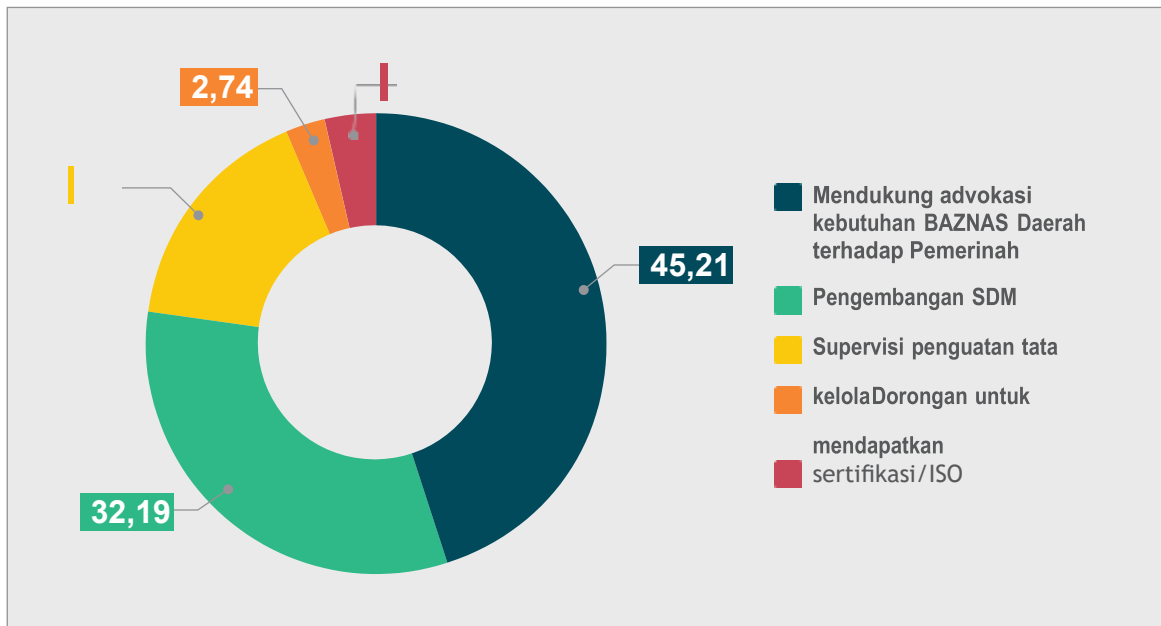
6.1.6. Penguatan Koordinasi

Sesuai dengan amanah Undang-undang No. 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, BAZNAS memiliki fungsi utama sebagai koordinator manajemen zakat tingkat nasional.

Pengelolaan zakat merupakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana zakat. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan zakat serta meningkatkan manfaat zakat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengentaskan kemiskinan.

Oleh karena itu, BAZNAS perlu menjalankan fungsi koordinasi dengan baik terhadap berbagai pemangku kepentingan (stakeholder) zakat.

Gambar 6. 1 Bentuk dukungan yang dibutuhkan oleh BAZNAS Daerah



Sumber: Puskas BAZNAS (2021a)

Berdasarkan gambar diatas, bentuk dukungan yang diharapkan oleh BAZNAS Daerah adalah dukungan advokasi (45,21%) yang dilakukan BAZNAS kepada pemerintah daerah dalam bentuk membuka dan membangun jejaring komunikasi yang diinisiasi oleh BAZNAS dengan Kementerian Agama dan pemerintah daerah. Menurut responden survei, dukungan advokasi tersebut sangat penting bagi BAZNAS Daerah, karena aktivitas pengelolaan zakat yang dioperasionalkan bersinggungan langsung dengan pemerintah daerah. Bentuk dukungan yang dibutuhkan oleh BAZNAS Daerah adalah supervisi penguatan tata kelola. Adanya tata kelola yang baik dapat memudahkan koordinasi untuk berbagai pihak yang penting bagi BAZNAS Daerah sehingga pengelolaan zakat dapat terintegrasi dengan baik (Puskas BAZNAS, 2021a).

6.2 IDENTIFIKASI MATRIK SWOT

Berdasarkan uraian diatas tentang konsep dan hasil implementasi terhadap indikator tata kelola, selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal tata kelola OPZ di Indonesia. Berikut ditampilkan hasil analisis matrik SWOT terhadap pilar tata kelola zakat. Kekuatan utama pilar tata kelola zakat adalah (1) adanya divisi sistem dan prosedur (sisdur) yang memonitor jalannya tata kelola di suatu OPZ dan (2) adanya program sosialisasi, pelatihan dan pendampingan OPZ untuk integrasi data melalui SiMBA. Sedangkan kelemahan utama yang dihadapi dalam tata kelola zakat adalah (1) masih kurangnya koordinasi dan integrasi antar sektor, terutama koordinasi ke pemerintah daerah perihal dukungan anggaran dan (2) masih banyak OPZ yang memiliki keterbatasan biaya operasional. Kondisi ini membuat implementasi prinsip-

prinsip GAG kurang bisa diimplementasikan dengan baik. prinsip-prinsip GAG kurang bisa diimplementasikan dengan baik.

Tabel 6. 2 Identifikasi SWOT terhadap pilar tata kelola

Identifikasi Faktor Internal	
Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Keberadaan dokumen panduan dan implementasi indeks <i>Zakat Core Principles</i> (ZCP) 2. Adanya divisi sistem dan prosedur (sisdur) yang memonitor jalannya tata kelola di suatu OPZ 3. Adanya Pedoman audit syariah pengelolaan ZIS dan DSKL dari OPZ (KMA Nomor 733 Tahun 2018) 4. OPZ yang mendapatkan opini syariah dengan kategori sesuai syariah mencapai 43% dari total OPZ yang disurvei 5. Keberadaan pedoman, dimensi dan indikator tata kelola amil yang baik (<i>Good Amil Governance</i>) yang merujuk pada ZCP 6. Keberadaan regulasi dan pedoman audit keuangan oleh akuntan publik 7. Adanya program sosialisasi, pelatihan dan pendampingan OPZ untuk integrasi data melalui SiMBA 8. Regulasi yang diterbitkan oleh BAZNAS melalui PERBAZNAS (11 peraturan) yang mengikat seluruh BAZNAS daerah dan LAZ 9. Penyelenggaraan Rapat Koordinasi Teknis yang rutin dilaksanakan dalam rangka mengkaji Perbaznas yang melibatkan seluruh BAZNAS Provinsi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pola integrasi dan koordinasi antar OPZ yang tidak maksimal dalam hal pengelolaan zakat, infaq sedekah atau DSKL, sehingga lembaga pengelola zakat terkesan berkompetisi dan kurang bersinergi. 2. Masih kurangnya koordinasi dan integrasi antar sektor 3. Masih terbatasnya anggaran Kementerian Agama dalam pengawasan terutama pelaksanaan audit syariah dan akreditasi lembaga 4. Masih ditemukan OPZ yang belum mendapat opini syariah sebanyak 20 OPZ dan opini audit tidak sesuai syariah 5 OPZ dari OPZ disurvei 5. Jumlah BAZNAS provinsi dan BAZNAS kota/kabupaten yang telah memiliki Perda Zakat baru 10% 6. Masih rendahnya penerapan tata kelola amil yang baik pada OPZ 7. Rendahnya laporan keuangan OPZ yang teraudit akuntan publik 8. OPZ yang mengintegrasikan data melalui SiMBA masih rendah 9. Masih banyak OPZ yang memiliki keterbatasan biaya operasional. Kondisi ini mengakibatkan implementasi prinsip GAG kurang terlaksana dengan baik
Identifikasi Faktor Eksternal	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah adanya perhatian dan pemetaan bersama dengan lembaga internasional (misalnya UNDP) untuk memaksimalkan penggunaan zakat dalam mencapai target SDGs di Indonesia 2. Adanya fungsi pengawasan dari Kementerian Agama dalam peningkatan audit syariah dalam bentuk pendampingan 3. Perkembangan IT menuntut pengelola OPZ untuk berinovasi dalam proses digitalisasi pengelolaan zakat 4. Adanya peluang revisi regulasi tentang Instruksi Presiden No.3 Tahun 2014 menjadi Peraturan Pemerintah atau Perpres tentang pemotongan zakat Aparatur Sipil Negeri dan pegawai BUMN/BUMD 5. Peluang mengintegrasikan dana sosial dengan dana komersial dari lembaga keuangan syariah (BMT) yang dapat mempermudah pengelolaan dana sosial secara profesional 6. Kerjasama BAZNAS RI dan BI untuk mengadakan workshop kesiapan digital bagi OPZ yang masih memiliki keterbatasan dalam proses digitalisasi 7. Adanya rancangan regulasi Peraturan Menteri Agama (RPMA) tentang Penggunaan Teknologi Internet/<i>blockchain</i> yang mengatur pengelolaan zakat nasional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Branding OPZ sebagai Lembaga Filantropi masih kurang bersaing dibandingkan Lembaga Keuangan lainnya 2. Belum adanya dukungan fatwa kesesuaian syariah terkait dengan beberapa aktifitas OPZ 3. Belum adanya arsitektur dan cetak biru bersama bagi zakat yang juga terintegrasi dengan Masterplan di luar lingkup ekonomi syariah 4. Menurunnya kepercayaan publik pada lembaga zakat yang pengelolaan keuangan dan laporan keuangannya tidak teraudit 5. Regulasi pengelolaan zakat di daerah yang didominasi oleh Instruksi/Surat Edaran Kepala Daerah yang dalam hukum tata negara bersifat semu berdampak pada lemahnya tata kelola zakat 6. Ketidadaan regulasi yang mengikat seperti Perda Zakat berdampak pada pengumpulan zakat dari ASN dilindungi pemda 7. Adanya regulasi yang baru menuntut pengelola OPZ untuk menyesuaikan tata kelola pengelolaan yang kredibel 8. OPZ skala daerah belum dapat menyesuaikan kemajuan IT berdampak pada lemahnya terobosan dan inovasi dalam pengelolaan zakat 9. Luasnya jaringan kelembagaan OPZ yang mencapai lebih dari 500 OPZ di seluruh Indonesia membuat pengawasan penerapan GAG masih menjadi kendala

Identifikasi terhadap faktor eksternal yang mempengaruhi pilar tata kelola, peluang yang paling besar yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan tata kelola zakat

BAB VI

PILAR PENGENDALIAN

adalah (1) Adanya fungsi pengawasan dari Kementerian Agama dalam peningkatan audit syariah dalam bentuk pendampingan dan (2) kerjasama BAZNAS RI dan BI untuk mengadakan Workshop Kesiapan Digital bagi OPZ yang masih memiliki keterbatasan dalam proses digitalisasi. Sedangkan ancaman utama yang akan berdampak pada peningkatan tata kelola zakat adalah (1) Regulasi pengelolaan zakat di daerah yang didominasi oleh Instruksi/Surat Edaran Kepala Daerah yang dalam hukum tata negara bersifat semu berdampak pada lemahnya tata kelola zakat dan (2) Luasnya jaringan kelembagaan OPZ yang mencapai lebih dari 500 OPZ di seluruh Indonesia membuat pengawasan penerapan GAG masih menjadi kendala.



BAB VII

STRATEGI, PROGRAM DAN KEGIATAN

7.1 MATRIKS PILAR SUMBER DAYA MANUSIA AMIL ZAKAT

No.	Program/Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penanggungjawab	Pemangku Kepentingan
					2023	2024	2025	2026	2027		
<p>Misi 1: Membangun BAZNAS Kota Tangerang Selatan yang kuat, terpercaya, dan modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang berwenang dalam pengelolaan zakat;</p> <p>Misi 4: Memperkuat kompetensi, profesionalisme, integritas, dan kesejahteraan amil zakat di Kota Tangerang Selatan secara berkelanjutan;</p> <p>Misi 6: Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, pelaporan, pertanggungjawaban, dan koordinasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan;</p>											
Strategi I: Standardisasi Profesi dan Kompetensi Amil Zakat											
Program 1: Penguatan Manajemen SDM Amil											
1	Penyusunan Kebijakan tentang Manajemen SDM Amil Zakat berbasis Kompetensi	Tersedianya kebijakan tentang manajemen SDM amil zakat berbasis kompetensi	NA	Dok	NA	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangerang Selatan	OPZ
1	Implementasi Kebijakan tentang Manajemen SDM Amil Zakat berbasis Kompetensi pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan dan LAZ Kota	BAZNAS Kota Tangsel	NA	%	5	50	85	100	100	BAZNAS Kota Tangsel	
		LAZ Kota Tangsel	NA	%	NA	NA	60	80	100	LAZ Kota	
		UPZ	NA	%	NA	NA	30	50	70	UPZ	
2	Penyusunan Kebijakan tentang Budaya Organisasi BAZNAS Kota Tangerang Selatan	Tersedianya kebijakan tentang budaya organisasi BAZNAS Kota Tangerang Selatan	NA	Dok	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	
1	Implementasi Kebijakan tentang Budaya Organisasi BAZNAS	BAZNAS Kota Tangsel	NA	%	NA	100	100	100	100	BAZNAS Kota Tangsel	
		LAZ Kota Tangsel	NA	%	NA	NA	50	75	100	LAZ Kota	
		UPZ	NA	%	NA	NA	40	60	70	UPZ	

No.	Program/Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2020)	Satuan	Tahun					Unit Penanggung-jawab	Pemangku Kepentingan
					2023	2024	2025	2026	2027		
Program 2: Standardisasi Kompetensi Amil Zakat											
1	Pelaksanaan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Amil Zakat	Sertifikasi amil zakat berdasarkan SKKNI dan KKNi	NA	Orang	5	10	15	18	20	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
		Tersusunnya literasi/bahan materi tentang kompetensi amil zakat setiap tingkatan	NA	Dok	NA	Ada	Ada	Ada	Ada		
		Tersusunnya kebijakan tentang jenjang karir dan peta jabatan amil zakat	NA	Dok	NA	Ada	Ada	Ada	Ada		

7.2 MATRIKS PILAR PENGUMPULAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
Misi 2:	Memaksimalkan literasi zakat di Kota Tangerang Selatan dan peningkatan pengumpulan ZIS-DSKL secara masif dan terkukur										
Misi 5:	Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur										
Misi 6:	Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, pelaporan, pertanggungjawaban, dan koordinasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan										
Strategi I : Peningkatan kesadaran muzakki, masyarakat dan stakeholders tentang zakat											
Program 1: Meningkatkan Literasi Zakat											
1	Penguatan kebijakan dan pengelolaan sosialisasi dan edukasi serta tata kelola pengumpulan zakat di Kota Tangerang Selatan:										
1	Penyusunan kebijakan sosialisasi dan edukasi serta pengumpulan zakat	Tersusunnya kebijakan sosialisasi dan edukasi serta pengumpulan zakat	NA	Dok	NA	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
	Melakukan sosialisasi dan gerakan bersama secara intensif	Meningkatnya indeks literasi zakat*	Moderat	Likert	Moderat	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
1	Menyusun strategi peningkatan literasi zakat										
2	Menyusun kerjasama peningkatan literasi zakat dengan berbagai media dan komunitas:										
a	Memasukkan materi zakat dalam modul khutbah Jum'at yang wajib disampaikan oleh khotib Jum'at pada tiap masjid										
b	Memanfaatkan masjid sebagai sentral sosialisasi pada tingkat komunitas dengan mendorong masjid untuk aktif menyebarkan topik zakat										

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
	c	Bekerjasama dengan Kantor Kementerian Agama di daerah (termasuk KUA) untuk untuk melibatkan Penyuluh Agama Islam dalam kegiatan sosialisasi dan edukasi zakat									
	d	Kerjasama dengan sekolah-sekolah untuk sosialisasi dan literasi zakat kepada siswa dan para guru									
	e	Literasi komunitas-komunitas hijrah									
	f	Membuat kampanye massal gerakan wajib zakat melalui media iklan dengan sasaran generasi milenial									
	g	Memanfaatkan media dan pariwisata halal untuk sarana promosi									
		Evaluasi pelaksanaan kegiatan sosialisasi dan edukasi									
	3	Survei indeks literasi zakat									
2	Mengembangkan digitalisasi zakat sesuai dengan perkembangan teknologi yang user-friendly untuk memberikan kemudahan layanan bagi pengguna	Pertumbuhan pengumpulan ZIS-DSKL melalui platform digital	NA	%	NA	3	7	10	15	BAZNAS Kota Tangsel	Kemenag, OPZ
	1	Optimalisasi pemanfaatan teknologi digital berbasis crowdfunding dan e-commerce									

BAB VII

STRATEGI, PROGRAM DAN KEGIATAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
2	Pemanfaatan layanan multi payment pada Bank rekanan untuk pembayaran zakat										
3	Mengukur tingkat efektivitas pengumpulan zakat secara digital										
Program 2: Meningkatkan dukungan kebijakan dalam pengumpulan zakat											
1	Penyusunan kebijakan integrasi zakat dan sektor fiskal dan komersial	Tersedianya kebijakan kewajiban zakat bagi ASN	Ada	Dok	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	Pemkot Tangsel dan Perusahaan di Tangsel
		Tersedianya kebijakan kewajiban zakat perusahaan	NA	Dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		
		Tersedianya kebijakan kewajiban zakat Komunitas	NA	Dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		Ormas - MUI
2	Pemetaan potensi zakat dan kebijakan strategi optimalisasi potensi berbasis wilayah dan jenis zakat	Tersedianya rumusan potensi zakat per jenis dana di setiap wilayah kecamatan	NA	Kec	NA	1	3	5	7		OPZ
3	Pelaporan Jumlah Muzaki dari donatur	Meningkatnya jumlah muzaki/ donatur	1,036	ribu orang	1,242	1,490	1,788	2,145	2,574	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
		Pertumbuhan muzaki/donatur	NA	%	20	20	20	20	20		

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
4	Pelaporan Pengumpulan ZIS DSKL oleh OPZ	Laporan jumlah pengumpulan ZIS-DSKL	20	Milyar rupiah	24	26,4	29	34,8	41,7	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
		Pertumbuhan pengumpulan ZIS-DSKL	20	%	10	10	10	20	20		
		Pengumpulan ZIS-DSKL	5,4	Milyar rupiah	10	14	18,2	23,7	30,8		
		Pertumbuhan pengumpulan ZIS-DSKL	28	%	30	40	30	30	30		
5	Pengukuran Estimasi Pengumpulan ZIS-DSKL se-Tangsel	Estimasi pengumpulan ZIS-DSKL OPZ di Tangsel	20	Milyar rupiah	25	28	31	37	45		

BAB VII

STRATEGI, PROGRAM DAN KEGIATAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
	c	Bekerjasama dengan Kantor Kementerian Agama di daerah (termasuk KUA) untuk untuk melibatkan Penyuluh Agama Islam dalam kegiatan sosialisasi dan edukasi zakat									
	d	Kerjasama dengan sekolah-sekolah untuk sosialisasi dan literasi zakat kepada siswa dan para guru									
	e	Literasi komunitas-komunitas hijrah									
	f	Membuat kampanye massal gerakan wajib zakat melalui media iklan dengan sasaran generasi milenial									
	g	Memanfaatkan media dan pariwisata halal untuk sarana promosi									
		Evaluasi pelaksanaan kegiatan sosialisasi dan edukasi									
	3	Survei indeks literasi zakat									
2	Mengembangkan digitalisasi zakat sesuai dengan perkembangan teknologi yang user-friendly untuk memberikan kemudahan layanan bagi pengguna	Pertumbuhan pengumpulan ZIS-DSKL melalui platform digital	NA	%	NA	3	7	10	15	BAZNAS Kota Tangsel	Kemenag, OPZ
	1	Optimalisasi pemanfaatan teknologi digital berbasis crowdfunding dan e-commerce									

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penanggungjawab	Unit Terkait/Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
2	Pemanfaatan layanan multi payment pada Bank rekanan untuk pembayaran zakat										
3	Mengukur tingkat efektivitas pengumpulan zakat secara digital										
Program 2: Meningkatkan dukungan kebijakan dalam pengumpulan zakat											
1	Penyusunan kebijakan integrasi zakat dan sektor fiskal dan komersial	Tersedianya kebijakan kewajiban zakat bagi ASN	Ada	Dok	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	Pemkot Tangsel dan Perusahaan di Tangsel
		Tersedianya kebijakan kewajiban zakat perusahaan	NA	Dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		
		Tersedianya kebijakan kewajiban zakat Komunitas	NA	Dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		Ormas - MUI
2	Pemetaan potensi zakat dan kebijakan strategi optimalisasi potensi berbasis wilayah dan jenis zakat	Tersedianya rumusan potensi zakat per jenis dana di setiap wilayah kecamatan	NA	Kec	NA	1	3	5	7		OPZ
3	Pelaporan Jumlah Muzaki dari donatur	Meningkatnya jumlah muzaki/donatur	1,036	ribu orang	1,242	1,490	1,788	2,145	2,574	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
		Pertumbuhan muzaki/donatur	NA	%	20	20	20	20	20		

BAB VII

STRATEGI, PROGRAM DAN KEGIATAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
4	Pelaporan Pengumpulan ZIS DSKL oleh OPZ	Laporan jumlah pengumpulan ZIS-DSKL	20	Milyar rupiah	24	26,4	29	34,8	41,7	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
		Pertumbuhan pengumpulan ZIS-DSKL	20	%	10	10	10	20	20		
		Pengumpulan ZIS-DSKL	5,4	Milyar rupiah	10	14	18,2	23,7	30,8		
		Pertumbuhan pengumpulan ZIS-DSKL	28	%	30	40	30	30	30		
5	Pengukuran Estimasi Pengumpulan ZIS-DSKL se-Tangsel	Estimasi pengumpulan ZIS-DSKL OPZ di Tangsel	20	Milyar rupiah	25	28	31	37	45		

7.3 MATRIKS PILAR PENYALURAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penanggungjawab	Unit Terkait/Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
<p>Misi 3: Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan umat, dan mengurangi kesenjangan sosial;</p> <p>Misi 5. Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur;</p>											
Strategi I: Penguatan Integrasi data mustahik secara terpadu											
Program 1: Peningkatan sistem integrasi mustahik berbasis KAMUS-Z											
1	Penguatan integrasi data mustahik	Data mustahik baru di setiap tahunnya berbasis NIM	7.675	Orang	10.000	13.000	16.900	21.970	28.561	BAZNAS Kota Tangsel, LAZ dan UPZ	Dinsos
Program 2: Peningkatan cakupan mustahik melalui pemerataan program penyaluran											
1	Koordinasi dan kolaborasi program penyaluran zakat antar OPZ	Rasio mustahik Fakir Miskin terhadap jumlah penduduk miskin disuatu wilayah*	NA	%	NA	NA	NA	2,5	1,5	BAZNAS Kota Tangsel	Bappelitb angda, BPS, Dinsos
	1	Memperluas cakupan pendistribusian dan pendayagunaan zakat									
2	Optimalisasi data Indeks Kelurahan Zakat sebagai basis menyusun program penyaluran	Jumlah Kelurahan yang menerima penyaluran zakat meningkat	54	Kelurahan	54	54	54	54	54		
2	Meningkatkan kualitas dan kuantitas program zakat	Tersedianya rumah sakit/ klinik pratama berbasis zakat	NA	Unit	NA	1	1	1	1		Kecamatan, Kelurahan dan Dinsos
		Tersebarnya titik program pemberdayaan zakat berbasis Kelurahan	NA	Kelurahan	54	54	54	54	54		
		Tersebarnya program RTLH berbasis zakat	NA	Unit	54	54	54	54	54		
		Tersebarnya Unit Program Siaga Bencana disetiap Kelurahan	NA	Unit	1	1	1	1	1		
		Beroperasinya Layanan Program Pembiayaan Qardul Hasan berbasis Kelurahan	NA	Unit	NA	NA	NA	30	50		
3	Mengembangkan program-program inovatif	Tersedianya program-program inovatif yang sesuai dengan kondisi, situasi, dan kebutuhan mustahik	NA	Program	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ

BAB VII

STRATEGI, PROGRAM DAN KEGIATAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
Program 3: Penguatan prototype dan Model Integrasi program zakat											
1	Mendesain prototype dan Model-model Integrasi program zakat										
1	Menyusun desain prototyping program zakat yang sesuai dengan potensi kedaerahan/kearifan lokal	Tersusunnya variasi desain dan implementasi prototyping program zakat sesuai kearifan lokal	NA	dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	Dinsos dan Bapelitbangda
2	Penyusunan kebijakan teknis integrasi Penyaluran ZIS berdasarkan SDGs	Tersedianya kebijakan teknis integrasi Penyaluran ZIS berdasarkan SDGs	NA	dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		Bappenas Kemensos PUPR Kementerian dan Lembaga Lainnya
3	Penyusunan kebijakan tentang Penyaluran ZIS yang terintegrasi sesuai dengan RPJMD	Terintegrasinya program ZIS dengan sasaran RPJMD	NA	dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		
4	Menyusun desain model integrasi program zakat	Tersusunnya variasi desain dan implementasi model integrasi program Zakat	NA	dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		
Program 4: Melakukan pengukuran kaji dampak zakat (KDZ)											
1	Pengukuran kaji dampak zakat									BAZNAS Kota Tangsel	Dinsos, Perkim, DP3AP2KB
1	Melakukan pengumpulan dan pengukuran kaji dampak terhadap pengentasan kemiskinan	Jumlah penduduk miskin yang terentaskan program zakat	NA	jiwa	NA	NA	5.000	10.000	15.000	BAZNAS Kota Tangsel	BAPPELIT BANGDA
		Rasio kontribusi OPZ terhadap pengentasan kemiskinan	NA	%	NA	NA	0,5	0,75	1		
		Jumlah penduduk miskin yang terentaskan program zakat BAZNAS Tangsel	NA	jiwa	NA	NA	250	500	1.000		
		Rasio kontribusi BAZNAS Tangsel terhadap pengentasan kemiskinan	NA	%	NA	NA	0,004	0,008	0,010		

7.4 MATRIKS PILAR PENGENDALIAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
<p>Misi 1: Membangun BAZNAS Kota Tangerang Selatan yang kuat, terpercaya, dan modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang berwenang dalam pengelolaan zakat;</p> <p>Misi 5: Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur; dan</p> <p>Misi 6: Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, pelaporan, pertanggungjawaban, dan koordinasi pengelolaan zakat di Kota Tangerang Selatan.</p>											
Strategi I: Standardisasi Organisasi Pengelola Zakat											
Program 1: Penyusunan regulasi yang mendorong penguatan OPZ											
1	Berkoordinasi dengan pemerintah daerah untuk menyusun regulasi pengelolaan zakat di daerah										
1	Menyusun regulasi pengelolaan zakat di daerah	Jumlah Peraturan Kepala Daerah tentang pengelolaan zakat:									
		1. Surat Edaran	Ada	dok	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	Walikota
		2. Peraturan Walikota	NA	dok	NA	Ada	Ada	Ada	Ada		
Program 2: Pengembangan dan Implementasi Standar Nasional Organisasi Pengelola Zakat											
1	Pengembangan Standar Nasional Organisasi Pengelola Zakat	Tersedianya kebijakan tentang standar nasional organisasi pengelola zakat	NA	Dok	NA	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
		LAZ berskala nasional yang memiliki izin Perwakilan	NA	unit	1	3	5	6	7		
		LAZ berskala Provinsi yang memiliki izin Perwakilan	NA	unit	1	2	2	2	2		
		LAZ berskala Kota yang memiliki izin Operasional	5	unit	5	5	7	8	9		

BAB VII

STRATEGI, PROGRAM DAN KEGIATAN

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
		LAZ Kab/Kota memiliki Renstra	NA	%	2	2	3	4	5		
		LAZ Kab/Kota yang memiliki RKAT	NA	%	2	2	2	2	3		
		LAZ Kab/Kota yang memiliki RKAT yang disahkan	NA	%	1	2	2	2	3		
Strategi II: Standardisasi Tata Kelola Keuangan dan Kesesuaian Syariah											
Program 3: Memperkuat pengelolaan keuangan OPZ											
1	Pengembangan kebijakan dan standar tata kelola keuangan OPZ	Jumlah laporan keuangan OPZ yang teraudit:								BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
	1. LAZ	1	Unit	2	2	3	4	5			
Program 4: Memperkuat pengelolaan keuangan OPZ berbasis Kepatuhan Syariah											
1	Pengembangan dan pelaksanaan fungsi kepatuhan syariah pada OPZ	Tersedianya kebijakan tentang kepatuhan syariah	NA	Dok	NA	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ dan Kanwil Kemenag
		BAZNAS dan LAZ berskala kab/kota memiliki fungsi kepatuhan syariah	NA	%	NA	2	3	4	5		

No.	Kegiatan	Capaian Kegiatan	Base Line (2021)	Satuan	Tahun					Unit Penang-gungjawab	Unit Terkait/ Instansi
					2023	2024	2025	2026	2027		
Strategi III: Penguatan sistem manajemen dan basis data pengelolaan zakat											
Program 1: Digitalisasi tata kelola zakat melalui SIMBA											
1	Penguatan digitalisasi tata kelola zakat berbasis SIMBA	Meningkatkan dan mengupdate penggunaan SIMBA secara Aktif:									
	1 Optimalisasi penggunaan SIMBA BAZNAS pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan	1. BAZNAS Kota Tangerang Selatan	1	Unit	1	1	2	3	4	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
	Menyusun kegiatan update data SIMBA	2. LAZ berskala Kota	NA	Unit	NA	NA	2	3	4		

Program 2 : Penguatan Pelaporan Kinerja OPZ

1	Penguatan pelaporan kinerja OPZ	OPZ melaporkan laporan kinerja pengelolaan zakat (6 bulanan dan tahunan) secara periodik	NA	%	100	100	100	100	100	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
---	---------------------------------	--	----	---	-----	-----	-----	-----	-----	---------------------	-----

Strategi VII: Penguatan pengendalian tata kelola zakat

Program 1: Peningkatan pengendalian tata kelola zakat

1	Optimalisasi fungsi audit internal									BAZNAS Kota Tangsel	OPZ
1	Menyusun regulasi Satuan Audit Internal (SAI) dalam Bentuk Perbazznas	Tersusunnya regulasi tentang SAI*	NA	Dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		
2	Menyusun SOP tentang tugas dan fungsi SAI serta SOP pelaksanaan audit internal	Tersusunnya tugas dan fungsi SAI dan SOP audit internal									
		1. BAZNAS Kota Tangsel	NA	dok	NA	NA	Ada	Ada	Ada		
2	Pembentukan Dewan Pengawas	Terbentuknya Dewan Pengawas	NA	unit	NA	Ada	Ada	Ada	Ada	BAZNAS Kota Tangsel	OPZ MUI

DAFTAR PUSTAKA

- Abidah, A. (2016). Analisis Strategi Fundraising Terhadap Peningkatan Pengelolaan ZIS pada Lembaga Amil Zakat Kabupaten Ponorogo. *Kodifikasia*, 10 (1): 163 – 189.
- Afiyana, IF., Nugroho, L., Fitrijanti, T., & Sukmadilaga, C. (2019). Tantangan Pengelolaan Dana Zakat Di Indonesia dan Literasi Zakat. *Akuntabel*, 16 (2): 222-229.
- Al Hasanah, I.M. (2011). Analisis Diskriminan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Berzakat Berinfaq dan Pemilihan Tempat Membayar Zakat: Studi Kasus Kabupaten Brebes. [Skripsi]. Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Amanah, M & Paramita, P. (2015). Analisis Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Amilin (Studi Kasus di Badan Amil Zakat Kota Bogor dan Lembaga Amil Zakat Dhompot DHUAFA). *Jurnal Syarikah*, 1(2).
- Anwar, MS. (2019). Implementasi Prinsip Good Amil Governance Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Daerah Istimewa Yogyakarta. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Arjami, Z. (2020). Sistem Rekrutmen Karyawan Di Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat Sidoarjo. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Surabaya.
- Ascarya, & Yumanita, D. (2018). Analisis Rendahnya Penghimpunan Zakat di Indonesia dan Alternatif Solusinya. *Bank Indonesia Working Paper*.
- Astuti, S., & Asrori. (2016). The Analysis of Amil Competency and Its Effects on The Implementation of Zakat. *Accounting Analysis Journal*, 5(3), 248–255.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Berita Resmi Statistik: Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan IV-2020*. No. 13/02/Th. XXIV, 5 Februari 2021. Jakarta.
- Bank Indonesia (BI). (2018). *Cetak Biru Pengembangan Ekonomi dan Keuangan Syariah Bank Indonesia*. Bank Indonesia. Jakarta.
- Bank Indonesia. (2020). *Laporan Ekonomi dan Keuangan Syariah 2020. Bersinergi Membangun Ekonomi & Keuangan Syariah*. Bank Indonesia. Jakarta.
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), Bank Indonesia (BI), & Islamic Research and Training Institute (IRTI) - Islamic Development Bank (IsDB). (2016). *Prinsip-Prinsip Pokok untuk Penyelenggaraan dan Pengawasan Zakat yang Efektif*. BAZNAS. Jakarta.

- _____. (2017). *Catatan Teknis Tata Kelola Amil Untuk Lembaga Zakat*. BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019). *Catatan Teknis Pengendalian Syariah dan Audit Internal Lembaga Zakat*. BAZNAS. Jakarta.
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). (2017). *Statistik Zakat Nasional 2017*. BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2018). *Statistik Zakat Nasional 2018*. BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019). *Statistik Zakat Nasional 2019*. BAZNAS. Jakarta.
- Beik, I.S. (2012). *Possible Implementation of iFSAP: Perspective of BAZNAS – Indonesia*. A paper presented at the IDB Expert Group Meeting, Jeddah, Saudi Arabia.
- Beik, Irfan Syauqi. (2015). *Towards International Standardization of Zakat System*. Bogor Agricultural University: Bogor.
- Cole, R., Stevenson, M., & Aitken, J. (2020). Blockchain technology: implications for operations and supply chain management. *Supply Chain Management*, 24(4): 469-483. <https://doi.org/10.1108/SCM09-2018-0309>.
- Dini, A.Q., Malik, Z.A., & Rahmat HR. (2020). Analisis Kompetensi Amilin dalam Peningkatan Penerimaan Dana Zakat Infaq Shadaqah di Baznas Kabupaten Bandung. Universitas Islam Bandung. Bandung.
- Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama. (2019). *Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor 90 Tahun 2019 Tentang Hasil Pendampingan Audit Syariah Dan Akreditasi Lembaga Pengelola Zakat Tahap I*. Kementerian Agama. Jakarta.
- Dompot Dhuafa. (2020). *Public Expose 2021*. Dompot Dhuafa. Jakarta.
- Fauzia, A. (2013). *Faith and the State: a History of Islamic Philanthropy in Indonesia*. Leiden: Brill Academic Publishers.
- Hafidhuddin, D. (2006). Analisis Efektivitas Promosi Lembaga Amil Zakat Dalam Penghimpunan Zakat Bagi Peningkatan Kesejahteraan Keluarga Dhuafa (Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Republika). *Media Gizi dan Keluarga*, 30 (1).
- _____. (2011). Peran Strategis Organisasi Zakat dalam Menguatkan Zakat di Dunia. *Jurnal Ekonomi Islam AllInfaq*, 2(2): 2087-2178.
- Inisiatif Zakat Indonesia. (2020). *Annual Report 2019*. Inisiatif Zakat Indonesia. Jakarta.
- Istikhomah, D., & Asrori. (2019). Pengaruh Literasi Terhadap Kepercayaan Muzaki pada Lembaga Pengelola Zakat dengan Akuntabilitas dan Transparansi Sebagai Variabel Intervening. *Economic Education Analysis Journal*, 8 (1): 95-109.
- Jamaludin, N., & Aminah, S. (2021). Efektivitas Digitalisasi Penghimpunan Dana Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang. *Management of Zakat and Waqf Journal (MAZAWA)*, 2(2), 180-208.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS). (2015). *Masterplan Arsitektur Keuangan Syariah Indonesia*. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS). Jakarta.
- _____. (2019). *Masterplan Ekonomi dan Keuangan Syariah Indonesia 2019 – 2024*. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. Jakarta.

- Khasanah, U., Maghfur, M., & Qomar, MN. (2021). Literasi Zakat: Interpretasi Masyarakat Terhadap Kewajiban Membayar Zakat, *Journal of Islamic Social Finance Management*, 2 (1): 83 – 92.
- Lembaga Amil Zakat Infak dan Sedekah Muhammadiyah (LAZISMU). (2021). Laporan Tahunan LAZISMU 2020: Filantropi Islam, Krisis dan Ketahanan Hidup di Era Pandemic Covid-19. LAZISMU. Jakarta.
- Lisanto, AY. (2016). Analisis Perbedaan Pertumbuhan Dana Zakat di Daerah Sebelum dan Sesudah Diberlakukan Peraturan Daerah Kota Mojokerto Nomor 3 Tahun 2010. Universitas Airlangga
- Mahmudi. (2009). Penguatan Tata Kelola dan Reposisi Kelembagaan Organisasi Pengelola Zakat. *Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4(1): 72.
- Meisuri, D. (2020). Pengaruh Kompetensi Amil Terhadap Tingkat Kepercayaan Muzaki dan Dampaknya pada Keputusan Membayar Zakat di Baitul Mal Kabupaten Aceh Selatan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Syiah Kuala. Banda Aceh.
- Mukhlis, A & Beik, IS. (2013). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kepatuhan Membayar Zakat: Studi Kasus Kabupaten Bogor. *Jurnal al-Muzara'ah*, 1 (1): 83 – 106.
- Peredaryenko, M. (2019). FinTech, Blockchain, and Islamic Finance – Building the Future in the New Islamic Digital Economy. Dans D. Guarda, R. Hussin, & M. D. Babb, 4IR AI Blockchain Fintech IoT - *Reinventing a Nation*. Kuala Lumpur, Malaysia.
- Pertiwi, ISM. (2020). Pengaruh Tingkat Pendapatan, Literasi Zakat dan Kepercayaan Terhadap Minat Masyarakat dalam Membayar Zakat Pada BAZNAS Provinsi Lampung. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 8 (1): 1-9.
- Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS). (2017). *Arsitektur Zakat Indonesia 2017 – 2022*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019a). *Kajian Konsep Dasar Zakatnomics*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019b). *Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPPZ)*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019c). *Outlook Zakat Indonesia 2019*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019d). *Indeks Literasi Zakat*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019e). *Official News: Zakat Perusahaan: Ketentuan Aset Zakat, Non Zakat dan Pengurang Zakat*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2019f). *Press Release, Indeks Kesejahteraan BAZNAS*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2020a). *Outlook Zakat Indonesia 2021*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2020b). *Official News Kondisi Keamilton BAZNAS Provinsi dan Kota/Kabupaten*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2020c). *Indeks Kepatuhan Syariah Organisasi Pengelola Zakat*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2020d). *Survei Nasional Pengumpulan ZIS Partisipasi Masyarakat Non-OPZ 2019-2020*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2020e). *Indeks Zakat Saham Perusahaan Tahun 2018 dan 2019*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2020f). *Official News Hasil Pengukuran Kaji Dampak Zakat 2020*. Puskas BAZNAS. Jakarta.

- _____. (2021a). Official News Kebutuhan Advokasi Baznas Daerah. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2021b). *Kajian Zakat Perusahaan Publik Indonesia 2021*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2021c). *Survei Preferensi Zakat Perusahaan*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2021d). *Daftar Permohonan Fatwa MUI untuk Pengelolaan Zakat*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS) dan Bank Indonesia. (2020). *Indeks Implementasi Zakat Core Principle Organisasi Pengelola Zakat*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS) dan Kementerian Agama. (2020a). *Indeks Kepatuhan Syariah Organisasi Pengelola Zakat: Regional Jawa, Bali dan NTB 2020*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- _____. (2020b). *Survei Pengukuran Indeks Literasi Zakat*. Puskas BAZNAS. Jakarta.
- Rahayu, N.W. (2014). Lembaga Amil Zakat, Politik Lokal, dan Good Governance di Jember. *Karsa*, 22(2): 214-215.
- Rumah Zakat. (2021). *Annual Report Rumah Zakat 2020*. Rumah Zakat. Jakarta.
- Saf, MA. (2015) Efektivitas Pelaksanaan Perda Pengelolaan Zakat Di Kota Mojokerto Dan Kabupaten Sidoarjo, *Al-Daulah*, 5 (2).
- Sari, A. P., Anggraini, D., & Zaenardi, A. K. (2020). *Menjadi OPZ Penyintas di Masa Pandemi. Policy Brief*. Jakarta: BAZNAS.
- Sulaeman, & Sulaeman, S. Y. (2020). Analysing the Behavioral Intention Factors in Using Zakat-Based Crowdfunding Platform in Indonesia: A Quantitative Study. *International Journal of Zakat*, 5(3), 1-19.
- Utami, P. (2020). *Pengaruh Digitalisasi Pembayaran Zakat Terhadap Potensi Penerimaan Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Pusat*. Bandar Lampung: UIN Raden Intan Lampung.
- Utami, P., Suryanto, T., Ghofur, R. A., & Nasor, M. (2020). Refleksi Hukum Zakat Digital pada BAZNAS dalam Rangka Peningkatan Kesejahteraan Mustahik. *Dinamika Masalah Hukum dan Keadilan*, 53-70
- Wibisono, Y. (2015). *Mengelola Zakat Indonesia: Diskursus Pengelolaan Zakat Nasional dari Rezim UU No 38 tahun 1999 ke Rezim UU No 23 tahun 2011*. Jakarta (ID): Prenada Media.
- Yulianti, R. T. (2016). *Good Corporate Governance di Lembaga Zakat (Cetakan 1)*. Kaukaba Dipantara. Yogyakarta:
- Yusra, M., & Riyaldi HM. (2020). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Kompetensi Amil Terhadap Kepercayaan Muzakki Kepada Baitul Mal Aceh, *Al-Buhuts* 16 (1): 01-15.

DAFTAR PUSTAKA