

**ANALISIS PRIORITAS ZAKAT CORE PRINCIPLES
(ZCP) PADA BAZNAS KABUPATEN
MANDAILING NATAL**



*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-syarat
Mencapai Gelar Magister Ekonomi (M.E)
Dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah*

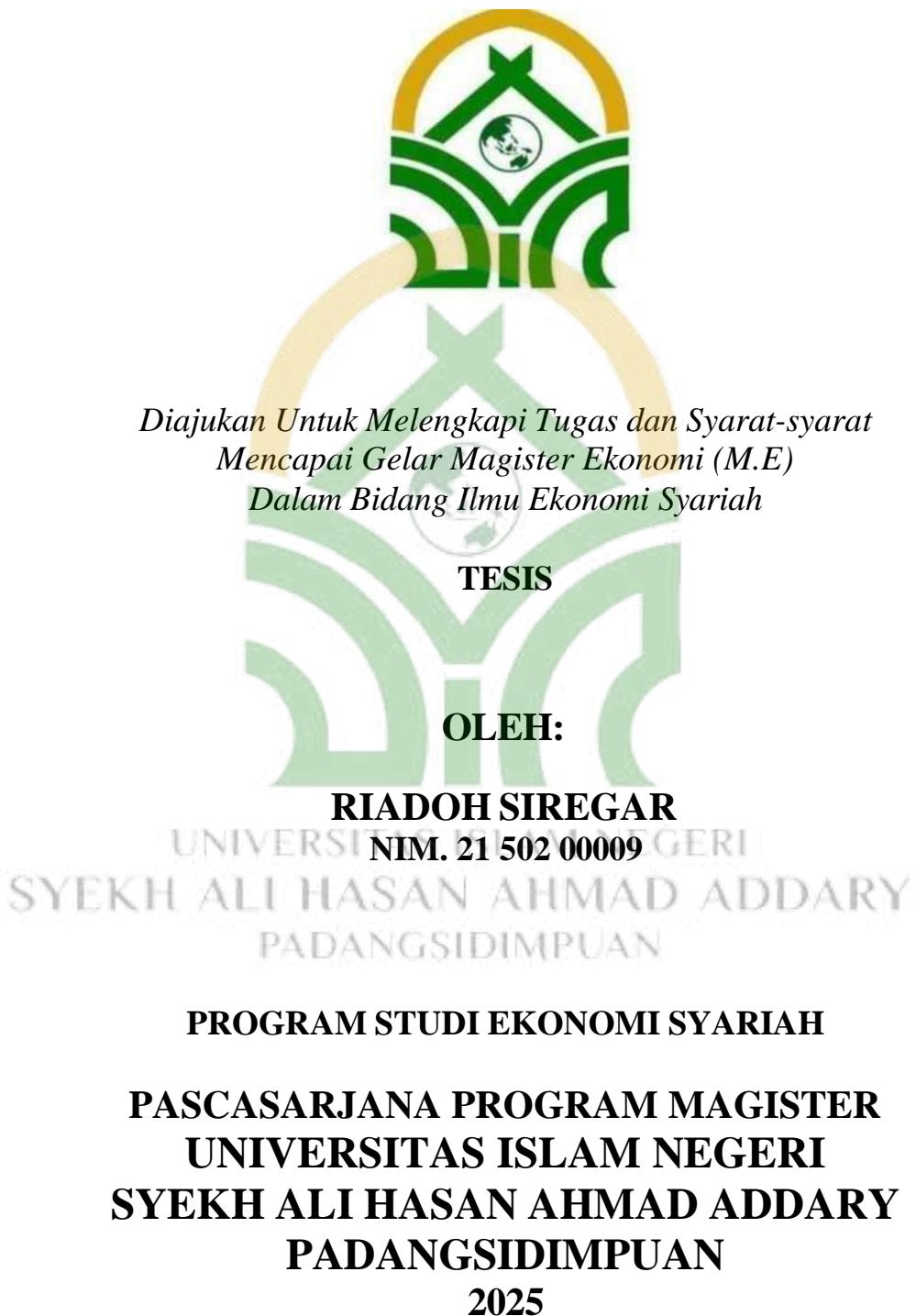
TESIS

OLEH:

RIADOH SIREGAR
NIM. 21 502 00009

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2025

**ANALISIS PRIORITAS ZAKAT CORE PRINCIPLES
(ZCP) PADA BAZNAS KABUPATEN
MANDAILING NATAL**



**ANALISIS PRIORITAS ZAKAT CORE PRINCIPLES
(ZCP) PADA BAZNAS KABUPATEN
MANDAILING NATAL**



TESIS

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat
Mencapai Gelar Magister Ekonomi (M.E)
Dalam Bidang Ekonomi Syariah*

OLEH:

**RIADOH SIREGAR
NIM. 21 502 00009**

Pembimbing I

**Prof. Dr. Arbanur Rasyid, MA
NIP. 19730725 199903 1 002**

Pembimbing II

**Dr. Utari Evy Cahyani, SP., M.M.
NIP. 19870521 201503 2 004**

**SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH**

**PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2025**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPuan
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidimpuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile(0634) 24022

Hal : Lampiran Tesis
a.n. RIADOH SIREGAR
Lampiran :

Padangsidimpuan, Juni 2025
Kepada Yth:
Direktur Pascasarjana
UIN SYAHADA Padangsidimpuan
Di-
Padangsidimpuan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap tesis a.n. RIADOH SIREGAR yang berjudul "Analisis Prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal". Maka kami berpendapat bahwa tesis ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat mencapai gelar Magister Ekonomi (M.E) dalam bidang Ekonomi Syariah pada Program Pascasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan.

Untuk itu, dalam waktu yang tidak berapa lama kami harapkan saudari tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggung jawabkan tesisnya dalam sidang munaqasyah.

Demikianlah kami sampaikan atas perhatian dan kerja sama dari Bapak, kami ucapan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
Pembimbing I Pembimbing II
PADANGSIDIMPuan

Prof. Dr. Arbanur Rasyid, MA
NIP. 19730725 199903 1 002

Dr. Utari Evy Cahyani, SP., M.N
NIP. 19870521 201503 2 004

SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RIADOH SIREGAR
NIM : 21 502 00009
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Tesis : "Analisis Prioritas Zakat Core Principles (ZCP)
Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal"

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah menyusun tesis ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing, dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 11 tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 tahun 2014 tentang Kode Etik Mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidimpuan, 20 Mei 2025

Saya yang Menyatakan,

UNIVERSITAS ISLAM NEGARA
SYEKH ALI HASAN ABDULLAH ADDARY
PADANGSIDIMPUN

RIADOH SIREGAR
NIM . 21 502 00009

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RIADOH SIREGAR
NIM : 21 502 00009
Program Studi : Ekonomi Syariah
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan Hak Bebas Royalti Nonekslusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul "**Analisis Prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal**" Dengan Hak Bebas Royalti Nonekslusif ini Universitas Islam Negeri Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Padangsidimpuan

Pada tanggal : 20 Mei 2025

Saya yang menyatakan



RIADOH SIREGAR
NIM. 21 502 00009



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
www.pascastainpsp.pusku.com email:pascasarjana_stainpsp@yahoo.co.id

DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH

Nama : RIADOH SIREGAR
NIM : 2150200009
Program Studi : EKONOMI SYARIAH
Judul Proposal : ANALISIS PRIORITAS ZAKAT CORE PRINCIPLES (ZCP) PADA BAZNAS KABUPATEN MANDAILING NATAL

NO.	NAMA	TANDA TANGAN
-----	------	--------------

1. Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M.
Ketua/ Penguji Isi dan Bahasa

2. Dr. Sarmiana Batubara, M.A.
Sekretaris/ Penguji Ekonomi Syariah

3. Prof. Dr. Arbanur Rasyid, M.A.
Anggota/ Penguji Umum

4. Dr. Abdul Nasser Hasibuan, M.Si
Anggota/ Penguji Utama

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah
di : Padangsidimpuan
Tanggal : 02 Juni 2025
Pukul : 14.00 WIB
Hasil/Nilai : 84.75 (A)





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UINIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Silitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

PENGESAHAN DIREKTUR PASCASARJANA

Nomor : 1204/Un.28/AL/PP.00.9/06/2025

JUDUL TESIS : ANALISIS PRIORITAS ZAKAT CORE PRINCIPLES
(ZCP) PADA BAZNAS KABUPATEN MANDAILING
NATAL
NAMA : RIADOH SIREGAR
NIM : 21 502 00009

Telah dapat diterima untuk memenuhi
syarat dalam memperoleh gelar
Magister Ekonomi (M.E)

Padangsidimpuan, 23 Juni 2025



Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP. 19680704 200003 1 003

UNIVERSITY OF ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

ABSTRAK

Nama : Riadah Siregar
Nim : 21 502 00009
Judul Skripsi : “Analisis Prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal”

Zakat Core Principle (ZCP) bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan manajemen zakat agar semakin efektif dalam memobilisasi dana sosial publik untuk peningkatan kesejahteraan umat di berbagai belahan dunia. Penerapan Zakat Core Principles (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal belum sepenuhnya dan belum seoptimal mungkin dalam melaksanakan semua prinsip dari Zakat Core Principles (ZCP). Maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan dan implementasi *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, serta menganalisis prioritas strategi yang dilakukan melalui *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Jenis penelitian ini melakukan *mix method* atau penelitian gabungan antara penelitian kualitatif dengan kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *Analytic Network Process* (ANP). Subjek penelitian pada penelitian ini ada 5 responden yang terdiri dari pihak BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, Akademisi, dan Regulator. Penelitian ini menggunakan sumber data primer dimana diperoleh secara langsung melalui pengamatan, wawancara dan berupa sebaran kuesioner, dan data sekunder diperoleh melalui website BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, jurnal, serta buku-buku yang terkait dengan kebutuhan peneliti dalam melakukan penelitian. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Teknik pengolahan dan analisis data menggunakan tiga tahapan, yaitu konstruksi model, kuantifikasi model dan analisis hasil. Hasil penelitian ini menunjukkan ada tiga aspek yang diperoleh dalam penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, yaitu aspek masalah BAZNAS, aspek masalah Regulator, dan aspek masalah Akademisi. Berdasarkan aspek masalah tersebut maka masalah regulator menjadi masalah prioritas utama yaitu dengan nilai 0,357, dilanjutkan dengan masalah BAZNAS dengan nilai 0,309, kemudian peringkat terakhir dengan masalah akademisi dengan nilai 0,232 dengan *Rater Agreement* keseluruhan Informan adalah (W: 0,016). Masalah regulator yang paling prioritas adalah masalah kurangnya implementasi *Zakat Core Principles* yang didapatkan sebesar 19,18%, selanjutnya diikuti oleh masalah kurangnya kemandirian BAZNAS sebanyak 14,49%. Problem BAZNAS yang paling prioritas adalah masalah kurangnya pembinaan yang didapatkan sebesar 21,4%. Problem akademisi yang paling prioritas adalah masalah Akuntabilitas yang didapatkan sebesar 18,27%. Strategi regulator yang paling prioritas adalah BAZNAS pusat membuat juknis , selanjutnya pencairan dana simple. Strategi BAZNAS yang paling prioritas adalah strategi penguatan terkait dana. Strategi akademisi yang paling prioritas adalah strategi membuat pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi.

Kata kunci : Analisis, ZCP, BAZNAS

ABSTRACT

Name	: Riadoh Siregar
ID	21 502 00009
Thesis Title	: "Analysis of Zakat Core Principles (ZCP) Priorities at BAZNAS Mandailing Natal Regency"

Zakat Core Principle (ZCP) aims to improve the quality of zakat management to be more effective in mobilizing public social funds to improve the welfare of people in various parts of the world. The implementation of Zakat Core Principles (ZCP) at BAZNAS Mandailing Natal Regency has not been fully and has not been as optimal as possible in implementing all the principles of Zakat Core Principles (ZCP). Therefore, this study aims to analyze the application and implementation of Zakat Core Principles at BAZNAS Mandailing Natal Regency, as well as to analyze the priority strategies carried out through Zakat Core Principles at BAZNAS Mandailing Natal Regency. This type of research uses a mix method or combined research between qualitative and quantitative research. The research method used is the Analytic Network Process (ANP) method. The research subjects in this study were 5 respondents consisting of BAZNAS Mandailing Natal Regency, Academics , and Regulators . This study uses primary data sources which are obtained directly through observation, interviews and in the form of questionnaires, and secondary data is obtained through the BAZNAS Mandailing Natal Regency website, journals, and books related to the needs of researchers in conducting research. Data collection uses observation, interviews, and questionnaires . Data processing and analysis techniques use three stages, namely model construction, model quantification and result analysis.The results of this study indicate three aspects obtained in the implementation of Zakat Core Principles at BAZNAS Mandailing Natal Regency , namely the BAZNAS problem aspect, the Regulator problem aspect, and the Academic problem aspect. Based on these problem aspects, the regulator problem is the main priority problem with a value of 0.357, followed by the BAZNAS problem with a value of 0.309, then the last ranking is the academic problem with a value of 0.232 with the overall Rater Agreement of the Informants being (W: 0.016). The most priority regulator problem is the problem lack of implementation The Zakat Core Principles obtained were 19.18%, followed by the problem of the lack of independence of BAZNAS as much as 14.49%. The most priority BAZNAS problem is the problem of lack of guidance obtained by 21.4%. The most priority academic problem is the Accountability problem obtained by 18.27%. The most priority regulator strategy is the central BAZNAS to create technical instructions , then simple fund disbursement. The most priority BAZNAS strategy is the strategy of strengthening related funds. The most priority academic strategy is the strategy of developing zakat reporting through the WEB or Application.

Keywords: *Analysis, ZCP, BAZNAS*

خلاصة

الاسم	رياضة سيرigar
المعرف	٢١٥٠٢٠٠٩
عنوان الرسالة	"تحليل أولويات المبادئ الأساسية للزكاة في منطقة بازناس مانديلينغ ناتال"

المبدأ الأساسي للزكاة (ZCP) يهدف إلى تحسين جودة الإدارة - تعزيز فعالية إدارة الزكاة في تعينة الأموال الاجتماعية العامة لتحسين رفاهة الناس في مختلف أنحاء العالم. لم يكن تطبيق المبادئ الأساسية للزكاة في منطقة بازناس مانديلينغ ناتال ولم يكن مثالياً قدر الإمكان في تطبيق جميع مبادئ المبادئ الأساسية للزكاة. لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تطبيق وتنفيذ المبادئ الأساسية للزكاة في منطقة بازناس مانديلينغ ناتال، وكذلك تحديد الأولويات الاستراتيجية التي يتم تنفيذها من خلال المبادئ الأساسية للزكاة في منطقة بازناس مانديلينغ ناتال. يستخدم هذا النوع من البحث أسلوباً مختلطًا أو جندياً ممزوجاً بين البحث النوعي والبحث الكمي. طريقة البحث المستخدمة هي طريقة عملية الشبكة التحليلية (ANP). كانت موضوعات البحث في هذه الدراسة عبارة عن ٥ مستجيبين يتألفون من بازناس مانديلينغ ناتال بازناس والأكاديميين والمنظمين. تعتمد هذه الدراسة على مصادر البيانات الأولية التي تم الحصول عليها مباشرة من خلال الملاحظة والمقابلات وفي شكل توزيع الاستبيان، وبين الحصول على البيانات الثانية من خلال موقع بازناس مانديلينغ ناتال والمجلات والكتب المتعلقة باحتياجات الباحث في إجراء البحوث. مع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلات وتوزيع الاستبيان. تستخدم تطبيقات معاجلة البيانات وتحليلها ثلاثة مراحل، وهي بناء النموذج، وتحديد كمية النموذج، وتحليل النتائج. نتائج هذه الدراسة ثلاثة جوانب تم الحصول عليها في تنفيذ المبادئ الأساسية للزكاة في منطقة بازناس مانديلينغ ناتال ، وهي جانب مشكلة بازناس، وجانب مشكلة الجهة التنظيمية، وجانب المشكلة الأكاديمية .وبناء على جوانب

المشكلة، فإن مشكلة المنظم هي مشكلة الأولوية الرئيسية بقيمة ٣٥٪، تليها مشكلة بازناس بقيمة ٣٠٪، ثم الترتيب الأخير هو المشكلة الأكاديمية بقيمة ٢٢٪ مع اتفاق المقيم العام للمخربين (٧٠٪). المشكلة الأكثر أولوية لدى الجهة التنظيمية هي المشكلة عدم التنسيق وقد بلغت نسبة المبادئ الأساسية للزكاة التي تم الحصول عليها ١٩٪، تليها مشكلة عدم استقلالية هيئة الزكاة بنسبة ١٤٪، المشكلة الأكثر أولوية بالنسبة لـ بازناس هي الانفتاح إلى التوجيه الذي يتم تلقى، والذي يبلغ ١١٪. إن المشكلة الأكاديمية الأكثر أولوية هي مشكلة المسائلة والتي وجدت بنسبة ١٨٪ وتتمثل الاستراتيجية الأكثر أولوية لدى الهيئة التنظيمية في أن تقوم الهيئة المركزية للبنك المركزي للأوراق المالية بـ بازناس بـ تطبيقها فعلياً، بينما صرف الأموال بشكل بسيط. الاستراتيجية الأكثر أولوية لدى بازناس هي استراتيجية التعزيز المتعلقة بالأموال. الاستراتيجية الأكاديمية الأكثر أولوية هي استراتيجية نظرية تقارب الزكاة عبر الويب أو التطبيق.

الكلمات المفتاحية: التحليل، المبدأ الأساسي للزكاة ، بازناس

KATA PENGANTAR



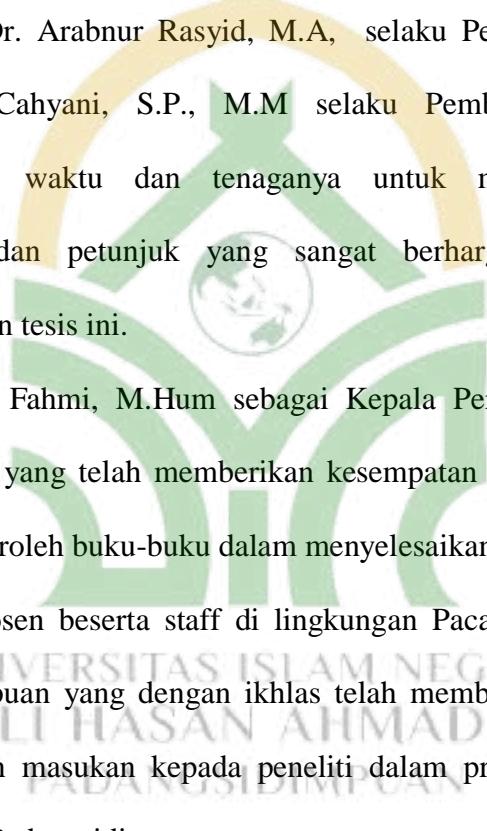
Assalaamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, puji syukur peneliti sampaikan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Untaian shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada insan mulia Nabi Besar Muhammad SAW, figur seorang pemimpin yang patut dicontoh dan diteladani, pencerah dunia dari kegelapan beserta keluarga dan para sahabatnya.

Tesis ini berjudul: “**Analisis Prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal**” ditulis untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat untuk mencapai gelar Magister Ekonomi (M.E) Dalam Ekonomi Syariah di Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary (UIN SYAHADA) Padangsidimpuan.

Tesis ini disusun dengan bekal ilmu pengetahuan yang terbatas dan jauh dari kesempurnaan, sehingga tanpa bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, maka sulit bagi peneliti untuk menyelesaiannya. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa syukur, peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M. Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, beserta wakilnya.

- 
2. Bapak Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL. selaku Direktur Pascasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan, beserta wakilnya.
 3. Ibu Dr. Utari Evy Cahyani, S.P.,M.M., sebagai Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, yang telah memberikan dukungan dan bimbingan dalam proses akademik saya.
 4. Bapak Prof.Dr. Arabnur Rasyid, M.A, selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M selaku Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu dan tenaganya untuk memberikan pengarahan, bimbingan, dan petunjuk yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
 5. Bapak Yusri Fahmi, M.Hum sebagai Kepala Perpustakaan serta pegawai perpustakaan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan tesis ini.
 6. Bapak/Ibu dosen beserta staff di lingkungan Pacasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan, dorongan dan masukan kepada peneliti dalam proses perkuliahan di UIN SYAHADA Padangsidimpuan.
 7. Penghargaan teristimewa kepada Ayahanda Alm. Safaruddin Siregar dan Ibunda Tercinta Almh. Roslaini Tanjung.
 8. Ucapan terimakasih ini saya tujuhan kepada Bapak dan Ibu Mertua yang telah memberikan semangat dan dukungan yang luar biasa dalam penyusunan tesis ini.

9. Terimakasih untuk Suami saya Abdul Haris Hasibuan, S.Pt dan anak perempuan saya Musyiroh Aimara yang selama ini memberikan semangat dalam penyusunan tesis ini.
10. Teruntuk saudara kandung saya, Ummi Kalsum Siregar, S.Pd yang telah menyemangati saya dalam penyusunan Tesis ini.
11. Teruntuk sahabat-sahabat Program Pascasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan, Syarifah HayatiSiti Zubaida Sinaga,yang telah memberikan motivasi dalam proses penyusunan tesis ini.
12. Teruntuk sahabat-sahabat saya, Firda, Nurjannah Aulia, Rere Koto, Saindah Goi Multi, Afriyanti, Farizah, Laiza yang telah memberikan motivasi dalam proses penyusunan tesis ini.

Akhirnya peneliti mengucapkan rasa syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada peneliti sehingga tidak menutup kemungkinan bila tesis ini masih banyak kekurangan.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti mempersesembahkan karya ini, semoga bermanfaat bagi pembaca dan peneliti.

Wassalaamu'alaikum Wr.Wb

Padangsidimpuan, 23 Juni 2025
Peneliti

RIADOH SIREGAR
NIM. 2150200009

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	ś	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	żal	ż	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	sad	ṣ	Es(dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘.	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka

ج	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	..'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal adalah vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
—	fathah	A	A
—	Kasrah	I	I
— ڻ	ڦommah	U	U

2. Vokal Rangkap adalah vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf.

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....يُ	fathah dan ya	Ai	a dan i
وُ.....	fathah dan wau	Au	a dan u

3. Maddah adalah vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda.

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
يُ.....ا.....يُ..	fathah dan alif atau ya	♦	a dan garis atas
يُ.....	Kasrah dan ya	ـ	i dan garis dibawah
وُ.....	ڦommah dan wau	ـ♦	u dan garis di atas

C. Ta Mar butah

Transliterasi untuk tamar butah ada dua :

1. *Ta Marbutah* hidup yaitu *Ta Marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fatḥah, kasrah, dan ḍommah, transliterasinya adalah /t/.
2. *Ta Marbutah* mati yaitu *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

D. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

E. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ﴿. Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

1. Kata sandang yang diikuti huruf *syamsiah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf *qamariah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

F. Hamzah

Dinyatakan didepan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan diakhir kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

G. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, maupun *huruf*, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

H. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf capital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf capital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal capital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan

kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

I. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu kerensmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin, Cetakan Kelima*, Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, 2003.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR ISI

COVER DEPAN	
COVER DALAM	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI	
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI SIDANG MUNAQASAH	
PPENGESAHAN DIREKTUR PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER	
ABSTRAK BAHASA INDONESIA	i
ABSTRAK BAHASA INGGRIS.....	ii
ABSTRAK BAHASA ARAB.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah.....	11
C. Batasan Istilah	11
D. Perumusan Masalah.....	12
E. Tujuan Penelitian.....	12
F. Manfaat Penelitian.....	13
BAB II LANDASAN TEORI.....	15
A. LandasanTeori	15
1. Zakat.....	15
a. Pengertian Zakat.....	15
b. Dasar Hukum Zakat	17
c. Tujuan Zakat	19
d. Urgensi Zakat.....	21
e. Karakteristik Zakat sebagai Pembeda dari Jenis Pungutan Lain	21
2. Manajemen Zakat.....	22
3. Prioritas	24
4. <i>Zakat Core Principles (ZCP)</i>	26
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	31
C. Kerangka Berpikir	42
BAB III METODE PENELITIAN.....	43
A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	43

B.	Jenis dan metode Penelitian	43
C.	Subjek Penelitian/Unit Analisis	44
D.	Sumber data.....	45
	1. Data Primer	45
	2. Data Sekunder	45
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	46
	1. Observasip.....	46
	2. Wawancara	46
	3. Kuesioner	47
F.	Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51	
A.	Gambaran Umum Baznas Kabupaten Mandailing Natal	51
	1. Sejarah BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.....	51
	2. Dasar Hukum Yang Mengatur Tentang BAZNAS Mandailing Natal	51
	3. Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.....	52
	4. Program BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.....	53
	5. Tujuan dan Fungsi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal	54
	6. Struktur Organisasi.....	57
B.	Penerapan Zakat Core Principles pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.....	58
C.	Hasil Penelitian	67
	1. Konstruksi Hasil Penelitian.....	67
	2. Hasil Analisis Sintesis Penelitian.....	71
D.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	125
E.	Keterbatasan Penelitian	137
BAB V PENUTUP	139	
A.	Kesimpulan.....	139
B.	Saran.....	141

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

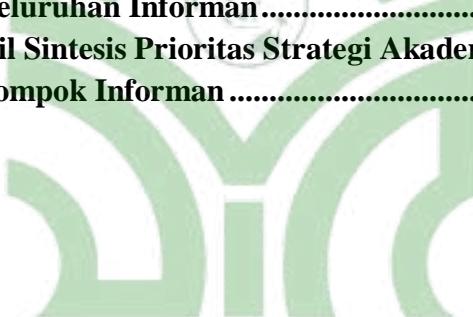
Tabel II.1 Enam Bidang Utama Prinsip Inti Zakat.....	26
Tabel II.2 Struktur <i>Zakat Core Principles (ZCP)</i>	27
Tabel II.3 Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel III.1 Skala Penilaian dengan Angka	49
Tabel IV.1 Klaster dan Aspek Permasalahan.....	58
Tabel IV.2 Solusi untuk Masalah Akademisi.....	126
Tabel IV.3 Solusi untuk Masalah BAZNAS.....	128
Tabel IV.4 Solusi untuk Masalah Regulator.....	130
Tabel IV.5 Strategi dari Aspek Akademisi	132
Tabel IV.6 Strategi dari Aspek BAZNAS	133
Tabel IV.7 Strategi dari Aspek Regulator.....	134

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN**

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Jumlah Pemeluk Agama Islam di Indonesia.....	5
Gambar II.1 Kerangka Pikir.....	42
Gambar III.1 Tahapan Metode ANP.....	50
Gambar IV.1 Struktur Organisasi BAZNAS Kab. Mandailing Natal	57
Gambar IV.2 Jaringan ANP dengan <i>Superdecision</i>	70
Gambar IV.3 Desain Kuesioner Parwise Comparison.....	71
Gambar IV.4 Hasil Sintesis Prioritas Seluruh Aspek Masalah.....	73
Gambar IV.5 Hasil Sintesis Prioritas Masalah berdasarkan Nilai Kelompok Informan	75
Gambar IV.6 Hasil Sintesis Prioritas Masalah Regulator berdasarkan Nilai Keseluruhan Informan.....	77
Gambar IV.7 Hasil Sintesis Prioritas Masalah Regulator berdasarkan Nilai Kelompok Informan	79
Gambar IV.8 Analisis Secara Keseluruhan Informan Aspek Masalah BAZNAS	82
Gambar IV.9 Hasil Sintesis Prioritas Masalah BAZNAS berdasarkan Nilai Kelompok Informan	84
Gambar IV.10 Hasil Sintesis Prioritas Masalah Akademisi berdasarkan Nilai Keseluruhan	87
Gambar IV.11 Hasil Sintesis Prioritas Masalah Akademisi berdasarkan Nilai Kelompok Informan	88
Gambar IV.12 Hasil Sintesis Prioritas Solusi berdasarkan Nilai Keselruhan Informan	91
Gambar IV.13 Hasil Sintesis Prioritas Solusi berdasarkan Nilai Kelompok Informan	93
Gambar IV.14 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Regulator berdasarkan Nilai Keselruhan Informan	96
Gambar IV.15 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Regulator berdasarkan Nilai Kelompok Informan	97
Gambar IV.16 Hasil Sintesis Prioritas Solusi BAZNAS berdasarkan Nilai Keselruhan Informan	100
Gambar IV.17 Hasil Sintesis Prioritas Solusi BAZNAS berdasarkan Nilai Kelompok Informan	101
Gambar IV.18 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Akademisi berdasarkan Nilai Keselruhan Informan	105

Gambar IV.19 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Akademisi berdasarkan	
Nilai Kelompok Informan	106
Gambar IV.20 Hasil Sintesis Prioritas Strategi berdasarkan Nilai	
Keseluruhan Informan	109
Gambar IV.21 Hasil Sintesis Prioritas Strategi berdasarkan Nilai	
Kelompok Informan	110
Gambar IV.22 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Regulator berdasarkan	
Nilai Keseluruhan Informan	113
Gambar IV.23 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Regulator berdasarkan	
Nilai Kelompok Informan	114
Gambar IV.24 Hasil Sintesis Prioritas Strategi BAZNAS berdasarkan	
Nilai Keseluruhan Informan.....	117
Gambar IV.25 Hasil Sintesis Prioritas Strategi BAZNAS berdasarkan	
Nilai Kelompok Informan	118
Gambar IV.26 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Akademisi berdasarkan	
Nilai Keseluruhan Informan	121
Gambar IV.27 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Akademisi berdasarkan	
Nilai Kelompok Informan	122



 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
 PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Wawancara

Lampiran 2 Dokumentasi

Lampiran 3 Surat Izin Riset

Lampiran 4 Surat Balasan Riset

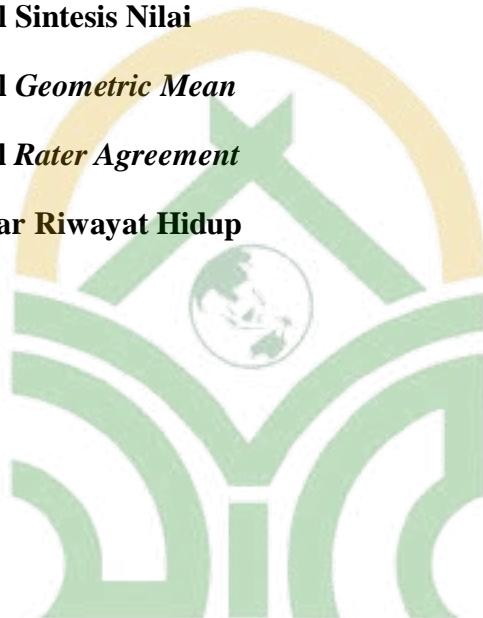
Lampiran 5 Kuesioner ANP *Pairwaise Comparison*

Lampiran 6 Hasil Sintesis Nilai

Lampiran 7 Hasil *Geometric Mean*

Lampiran 8 Hasil *Rater Agreement*

Lampiran 9 Daftar Riwayat Hidup



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB I

PNDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Hadirnya Islam sebagai agama yang universal ternyata tidak hanya mengatur hubungan antara manusia dengan Allah saja, tetapi juga mengatur hubungan antar sesama umat manusia (*hablum minannas*). Hubungan antar sesama umat manusia biasanya dikenal dengan istilah *muamalah*. *Muamalah* adalah aktivitas individu yang berfungsi untuk mewujudkan keperluan dirinya, keluarga, dan masyarakat, melalui kegiatan perekonomian.¹

Hubungan ini diatur oleh Allah SWT sesuai dengan ajaran yang bersumber dari Al-Quran dan Sunnah yang menekankan nilai-nilai keadilan dan keseimbangan. *Muamalah* bertujuan agar terjaminnya suatu kemakmuran, keselamatan, kesejahteraan dan ketertiban hidup masyarakat. Ini tercermin dalam kepedulian Islam terhadap yang lemah, yang salah satu manifestasinya melalui zakat. Dalam Al-Quran perintah zakat dikaitkan dengan ibadah sholat sekitar 82 kali, sehingga zakat wajib dikeluarkan oleh setiap muslim apabila telah mencapai syarat yang ditetapkan, baik dalam Al-Quran maupun Hadist.²

Zakat merupakan salah satu poin dari rukun Islam, memiliki peran yang penting sebagai salah satu pilar penting ekonomi dan keuangan syariah. Selain berfungsi sebagai instrumen distribusi pendapatan untuk menjamin inklusivitas seluruh masyarakat, di sisi lain zakat juga memiliki fungsi

¹ Romi Hartawan, “Efektivitas Distribusi Dana Zakat Dengan Pendekatan *Zakat Core Principle Disbursement Management* Studi Kasus Di BAZNAS Provinsi Nusa Tenggara Barat, (Tesis, UIN Mataram, 2022).

² *Ibid*

sebagai instrumen pengendalian harta individu agar mengalir secara produktif. Zakat, infak, sedekah beserta wakaf yang menjadi instrumen keuangan sosial Islam. Instrumen ini menjamin ekonomi akan berjalan berkesinambungan untuk mencapai distribusi kekayaan dan pendapatan dalam sistem ekonomi, moneter, dan keuangan yang stabil dan adil.³ Dalam hal ini pencapaian tujuan dari adanya pengelolaan dana zakat, maka zakat harus dikelola dengan manajemen yang baik dan sesuai dengan syariah Islam. Dalam upaya mencapai tujuan pengelolaan zakat, maka dibentuk Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS).

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan Lembaga Pengelolaan Zakat (LPZ) yang memiliki kewajiban pada kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengumpulan, pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Dalam UU No. 23 Tahun 2011 diketahui bahwa Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) merupakan lembaga yang resmi terstruktur untuk mendayagunakan zakat di seluruh Indonesia.⁴

Hadirnya lembaga pengelola zakat merupakan institusi yang dapat dipakai sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan atau mengahapuskan kemiskinan serta mendorong terjadinya keadilan distribusi harta, karena lazimnya zakat diambil dari harta orang-orang kaya (*the have*) kemudian

³ Ascarya Diana Yumanita, ““Analisis Rendahnya Pengumpulan Zakat Di Indonesia Dan Alternatif Solusinya’,” n.d., deas.repec.org/p/idn/wpaper/wp92018.html.

⁴ Zulfa Isnawati, “Analisis Implementasi Good Amil Governance Berdasarkan Zakat Core Principle Di Badan Amil Zakat Nasional,” *Jurnal AKuntansi AKUNESA* 11, no. 1 (2022): 69–77, <https://doi.org/10.26740/akunesa.v11n1.p69-77>.

dialokasikan kepada pihak fakir miskin (*the have not*).⁵

Indonesia sebagai negara yang berkembang dengan jumlah penduduk sebanyak 275.773,8 (ribu jiwa)⁶ pada tahun 2022 dan sekitar 87,2% penduduknya adalah beragama Islam. Berdasarkan data tersebut, tidak dapat dipungkiri bahwa Indonesia memiliki potensi zakat yang sangat besar. Zakat merupakan sektor ekonomi yang memiliki potensi untuk dikembangkan. Tetapi pada kenyataannya, potensi zakat di Indonesia belum bisa dikelola secara profesional serta dikembangkan secara optimal. Pernyataan tersebut dikemukaan oleh Prof. Dr. KH Noor Achmad, MA selaku ketua BAZNAS RI dalam rapat koordinasi Lembaga Amil Zakat (LAZ) pada bulan Desember tahun 2022, bahwa potensi zakat di Indonesia sebesar Rp 320 triliun hanya bisa terealisasikan sebesar Rp 21,5 triliun atau 6,8 persen.⁷ Hal ini disebabkan oleh pengumpulan zakat di Indonesia yang belum optimal. Kemudian, menurut Mustolih Siradj dalam jurnal Azmi, menyatakan bahwa antusiasme umat Islam sebenarnya sudah tinggi untuk menuai zakat, tetapi belum terorganisasi dengan baik sehingga belum optimal serta tugas amil sebagai pengurus dalam pengumpulan dan menyalurkan dana zakat hanya bersifat temporer.⁸

⁵Tina Kartini, “Analisis Penerapan PSAK 109 Tentang Pencatatan Akuntansi Zakat, Infaq/Sedekah (Zis) Pada Baznas Kabupaten Sukabumi,” *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi: Jurnal Akuntansi, Pajak Dan Manajemen* 9, no. 1 (2020): 10–21, <https://doi.org/10.37150/jiie.v9i1.730>.

⁶ “Bps.go.id,”

⁷ <https://www.suarakarya.id/nasional/pr-2606288351/rakor-laz-nasional-target-2023-rp- 33-triliun-potensi-zakat-belum-tergarap-secara-optimal#:~:text=Umum-.Rakor%20LAZ%20N>, diakses pada 19 Mei 2023 pukul 09.04 WIB.

⁸ Azmi Mario, “Analisis Swot Perkembangan Zakat Dan Strategi Pengembangan Zakat Di Indonesia Dalam Revolusi Era Society 5.0,” *Journal Of Economics and Business* 1, no. 1 (1.): 9–15.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Lukman Hamdani dalam penelitiannya, terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya kesenjangan pada pengumpulan dana zakat. *Pertama*, rendahnya kesadaran muzakki untuk menyalurkan zakat melalui lembaga. *Kedua*, kurangnya dukungan pemerintah untuk mengimplementasikan UU Zakat Nomor 23 tahun 2011. *Ketiga*, basis zakat yang masih terfokus kepada dua item objek zakat, yaitu zakat fitrah dan zakat profesi. *Keempat*, masih rendahnya insentif bagi muzakki terkait dengan zakat sebagai pengurang pajak. *Kelima*, rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga BAZNAS. *Keenam*, distribusi dana zakat masih bersifat konsumtif.⁹

Selain itu, faktor lain dikemukakan oleh Sahriadi, terdapat permasalahan yang timbul akibat kesenjangan antara potensi dengan realisasi. Hal ini terjadi karena lembaga ataupun instansinya belum bisa mengelola secara efektif yang dapat dilihat dari berbagai aspek seperti pendayagunaan, penyaluran, pendistribusian, administrasi, *monitoring* dan evaluasi yang masih kurang efektif.¹⁰

Permasalahan-permasalahan di atas termasuk dialami oleh BAZNAS

Kabupaten Mandailing Natal. Mandailing Natal merupakan kabupaten yang berada di Sumatera Utara berbatasan langsung dengan Provinsi Sumatera Barat. Ibu kota kabupaten ini berada di Kecamatan Panyabungan. Penduduk

⁹ Lukman Hamdani, “Solusi Permasalahan Perzakatan di BAZNAS dengan Metode ANP: Studi tentang Implementasi Zakat Core Principles,” *Jurnal Muqtasid* 10, no. 1 (2019): 40–56, <http://dx.doi.org/10.18326/muqtasid.v10i1.40-56>.

¹⁰ Sahriadi Siregar et al., “Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Padang Lawas Utara Menggunakan Pendekatan Analytical Network Process (ANP)”, *PROFJES: Profetik Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), (2022), hal.216-235..

di wilayah kabupaten Mandailing Natal didominiasi oleh suku Mandailing yang secara bahasa, adat-istiadat serta budaya merupakan bagian dari cabang etnis suku Batak. Agama yang dianut oleh penduduk kabupaten Mandailing Natal mayoritas beragama Islam. Sebagian lagi memeluk agama Kristen Katolik dan Protestan.

Berdasarkan data dari Kementerian Dalam Negeri pada tahun 2021, tercatat bahwa pemeluk agama Islam di Kabupaten Mandailing Natal sebanyak 95,93% yang hampir merata di seluruh kecamatan. Kemudian, untuk pemeluk agama Kristen, tercatat sebanyak 4,07% untuk Kristen Protestan dan sebanyak 0,34% untuk Kristen Katolik. Pemeluk agama Kristen pada umumnya berada di Kecamatan Panyabungan Utara, natal, Siabu, naga Juang, Muara Batang Gadis dan Sinunukan.¹¹ Hal ini juga bisa dilihat melalui gambar I.1 di bawah ini, terkait jumlah pemeluk agama Islam di Sumatera Utara.

Gambar I.1



¹¹ https://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Mandailing_Natal, diakses pada tanggal 19 Juli 2023, pukul 19.37 WIB.

Gambar di atas menunjukkan bahwa jumlah pemeluk agama Islam di Sumatera Utara dengan peringkat pertama terletak di kabupaten Mandailing Natal. Secara persentase penduduk yang memeluk agama Islam di kabupaten tersebut mencapai 95,92% dari total penduduknya sebanyak 489,91 ribu jiwa.¹² Terlihat bahwa penduduk di Kabupaten Mandailing Natal mayoritas beragama Islam yang seharusnya pengumpulan dana zakat akan berjalan secara optimal. Tetapi, pada kenyataannya tidak demikian.

Kemudian, peneliti melakukan wawancara pendahuluan dengan beberapa informan bahwa ada beberapa faktor penyebab minimnya minat masyarakat menyalurkan dana zakat ke lembaga BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

Menurut informan pertama, ketua BAZNAS Mandailing Natal menyatakan masih banyak masyarakat yang belum mengenal dengan lembaga BAZNAS. Hal ini menjadi sebab minimnya kesadaran masyarakat untuk menyalurkan zakat melalui pihak BAZNAS. Padahal potensi zakat Kabupaten Mandailing Natal sebesar 5,8 Miliar sedangkan yang terealisasikan hanya 1,2 miliar per tahun".¹³

Kemudian, menurut informan kedua yaitu Dosen STAIN MADINA menyatakan ada beberapa faktor yang menyebabkan minimnya masyarakat Mandailing Natal untuk menyalurkan zakat melalui pihak BAZNAS. *Pertama*, masih kurangnya sosialisasi yang dilakukan pihak BAZNAS

¹² <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/04/05/pemeluk-islam-di-mandailing-natal-terbesar-di-sumatera-utara-pada-2021>, diakses tanggal 19 Mei 2023, pukul 13.37 WIB.

¹³ M. Syafei , Wakil ketua BAZNAS Mandailing Natal, Wawancara (Panyabungan, 26 April 2023 pukul 12.00 WIB).

kepada masyarakat. *Kedua*, sumber daya manusia yang bekerja di BAZNAS tidak sejalan dengan bidang pekerjaannya. *Ketiga*, sumber daya manusia pada BAZNAS yang sangat kurang untuk “menjemput bola” langsung kepada pihak *muzakki* yang dipandang bisa menyalurkan dana zakatnya melalui BAZNAS.¹⁴.

Selanjutnya, wawancara dengan informan ketiga, Kepala UPT Perpustakaan STAIN MADINA yang juga merupakan mantan devisi penghimpunan di BAZNAS menyatakan bahwa sikap *untrust* masyarakat Mandailing Natal terhadap pihak BAZNAS sehingga masyarakat Mandailing Natal lebih dominan menyalurkan zakat secara langsung kepada mustahik dibandingkan melalui lembaga BAZNAS.¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan ketiga informan, ada beberapa faktor yang menyebabkan potensi dana zakat tidak bisa tersalurkan secara optimal. Faktor *untrust* dari seorang *muzakki* kepada pihak lembaga, masih kurangnya sosialisasi dari pihak BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal kepada masyarakat serta kurangnya sumber daya manusia untuk “menjemput bola” kepada para *muzakki* secara langsung. Hal ini yang menjadikan pengelolaan zakat pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal belum terlaksana secara optimal yang mengakibatkan pencapaian dana zakat yang tidak sesuai dengan potensi yang ada. Padahal, lembaga zakat, khususnya BAZNAS sangat berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat

¹⁴ Kasman , Dosen STAIN MADINA, Wawancara (Panyabungan,26 April 2023 pukul 12.00 WIB).

¹⁵ Ahmad Asrin, Ketua UPT Perpustakaan STAIN MADINA, Wawancara (Panyabungan, 26 April 2023, pukul 12.45 WIB).

sekitar.

Secara umum, BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal telah melakukan pengumpulan dana zakat kepada para mustahik. Pengumpulan dana zakat ini melewati beberapa tahapan. *Pertama*, pengumpulan dana zakat dilakukan melalui surat edaran kepada para Aparatur Sipil Negara atau ASN kemudian diimbau untuk berzakat, berinfak dan bersedakah dengan besaran yang disesuaikan dengan golongan masing-masing ASN. *Kedua*, pengumpulan dilakukan melalui pengeluaran PERBUP yang isinya mewajibkan berzakat bagi ASN jika penghasilannya sudah di atas Rp. 6.600.000 per bulan dengan wajib zakat sebesar 2,5 persen. Tetapi apabila penghasilannya masih di bawah Rp. 6.600.000 per bulan, maka ASN diimbau untuk berinfak sebesar 1% dari penghasilan perbulan. Penetapan besaran wajib zakat sebesar Rp. 6.600.000 per bulannya disetarakan dengan harga emas 85 gram.

Setelah dilakukan pengumpulan dana zakat, maka dana tersebut didistribusikan kepada lima program unggulan BAZNAS yaitu program Madina cerdas yg berkaitan dengan pendidikan, program Madina sehat yang berhubungan dengan peningkatan kesehatan masyarakat, program Madina peduli yang berkaitan dengan rasa kepedulian pemerintah terhadap pemukiman penduduk yg tidak layak huni dan program Madina taqwa yang berhubungan dengan perbaikan prasarana dan sarana ibadah keagamaan serta program Madina makmur yg berhubungan dengan penguatan modal para pedagang. Posisi BAZNAS memfasilitasi berupa pemberian bantuan kepada masyarakat atau mustahik dengan memisahkan antara dana zakat, infak dan

sedekah.¹⁶

Kegiatan dari BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal mulai dari pengumpulan sampai pendistribusian dilakukan dihadapan umum didampingi Pemerintah Daerah sebagai salah satu wujud transparansi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Selain itu juga, sisi transparansi dapat dilihat melalui buku laporan yang setiap tahun disampaikan ke BAZNAS Provinsi dan Pemerintah Daerah Mandailing Natal yang dilaporkan sebanyak 2 kali dalam setahun.

Jika dilihat dari proses pengumpulan, pendistribusian serta tranparansi dari BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, sudah melaksanakan tugasnya dengan baik. Akan tetapi, realisasi dana zakat dengan potensi yang ada di Kabupaten Mandailing Natal masih sangat jauh dari yang diharapkan. Dalam hal ini, pengimplementasian *Zakat Core Principles* (ZCP) di BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal sudah baik, hanya saja belum optimal. Melalui permasalahan-permasalahan yang ada, maka peneliti tertarik untuk meneliti terkait prinsip-prinsip *Zakat Core Principles* (ZCP) yang harus diprioritaskan untuk bisa meningkatkan kinerja BAZNAS yang lebih baik dari sebelumnya.

Zakat Core Principles merupakan standar pengelolaan zakat yang telah diperkenalkan sejak tahun 2016 dalam forum “*World Humanitarian Summit of United Nations*” atau forum kemanusiaan PBB yang diselenggarakan di Istanbul, Turki. *Zakat Core Principles* bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan manajemen zakat agar semakin efektif dalam memobilisasi dana

¹⁶ M. Syafei , Wakil ketua BAZNAS Mandailing Natal, Wawancara melalui Whatsapp (Padangsidimpuan, 30 November 2023, pukul 19.28 WIB).

sosial publik untuk peningkatan kesejahteraan umat di berbagai belahan dunia. Peranan penting *Zakat Core Principles* agar implementasi zakat, tata kelola zakat dan pengawasan zakat mempunyai standar baku dan tinggi sehingga pengelolaannya dapat dipertanggung jawabkan.¹⁷ Standar ini terdiri dari 18 prinsip yang mengatur enam aspek atau dimensi utama pengelolaan zakat. Keenam dimensi tersebut adalah landasan hukum supervisi zakat, tata kelola zakat, fungsi intermediasi, manajemen resiko dan kesesuaian syariah.

Penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal belum sepenuhnya dan belum optimal mungkin dalam melaksanakan semua prinsip dari *Zakat Core Principles* (ZCP). Hanya beberapa prinsip saja yang diterapkan pada BAZNAS Kabupaten Mnadailing Natal, yaitu penghimpunan dana zakat, pendistribusian serta tranparansi pengelolaan dana zakat. Prinsip ini terdapat pada prinsip *Zakat Core Principles* kode 7, kode 13 serta kode 17. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam tentang penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dalam melakukan pengelolaan dana zakat. Sehingga penelitian ini mengangkat terkait judul “**Analisis Prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal**”.

¹⁷ Lukman Hamdani Efrita Norman, “Lemahnya Budaya Literasi Zakat Core Principle Di Indonesia,” *In ICoIS: International Conference on Islamic Studies* 1, no. 1 (2020): 209–13.

B. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.
2. Identifikasi kendala-kendala yang terjadi sebelum diterapkannya *Zakat Core Principles* dan sesudah diterapkannya *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.
3. Prioritas strategi yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

C. Batasan Istilah

1. Zakat adalah pemberian hak kepemilikan atas sebagian harta tertentu kepada orang tertentu yang telah ditentukan oleh syariat dan semata-mata karena Allah SWT.¹⁸
2. *Zakat Core Principles* adalah dokumen yang diluncurkan oleh Bank Indonesia yang bekerja sama dengan BAZNAS, *Islamic research, Islamic Development Bank* dan sebelas Negara yang ikut dalam *International Working Group* sebagai standar pengaturan zakat yang lebih baik dan berlaku di seluruh dunia. *Zakat Core Principles* memiliki enam kategori diantaranya hukum kelembagaan, pengawasan, *governance*, fungsi intermediasi, manajemen resiko dan *shariah governance*. Prinsip-prinsip tersebut bertujuan untuk meningkatkan

¹⁸ Tajuddin Arafat, *Berzakat Itu Mudah* (CV. Lawwana, 2021).

kualitas manajemen zakat yang efektif.¹⁹

3. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional.²⁰

D. Perumusan Masalah

1. Bagaimana penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal?
2. Bagaimana implementasi *Zakat Core Principles* terhadap pengelolaan zakat pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal?
3. Bagaimana prioritas strategi yang dilakukan melalui *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.
2. Untuk menganalisis pengimplementasian *Zakat Core Principles* terhadap pengelolaan zakat pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.
3. Untuk menganalisis prioritas strategi yang dilakukan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

¹⁹ Bank Indonesia, BI Luncurkan Standart Internasional Pengelolaan Zakat , <https://www.bi.go.id/id/ruang-media/siaran-pers/Pages/BI-Luncurkan-Standar-InternasionalPengelolaan-Zakat.aspx>, diakses tanggal; 19 Mei 2023, pukul 18.45 WIB.

²⁰ <https://baznas.go.id/profil>, diakses tanggal 19 Mei 2023, pukul 18.50 WIB.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat tambahan ilmu serta memperkaya perbendaharaan studi tentang Analisis Prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal serta sebagai tugas dan syarat-syarat dalam menyelesaikan perkuliahan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi dalam bidang Ilmu Ekonomi Syariah di UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.

2. Bagi UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat dalam pengembangan ilmu pada bidang ilmu ekonomi syariah serta memperkaya referensi dan khazanah ilmu pengetahuan tanpa mengurangi kebenaran dan faedah dari ilmu tersebut.

3. Bagi Pemerintahan Kabupaten Mandailing Natal

Penelitian ini diharapkan memberi kontribusi dan interaksi pada penghimpunan maupun penyaluran zakat di masa mendatang dan memberi pandangan baru pada pemerintah Kabupaten Mandailing Natal, serta literatur ini dapat dipakai sebagai tolak ukur satu guna membantu program pemberdayaan masyarakat dalam upaya meningkatkan pengelolaan serta pendistribusian dana zakat dengan diimplementasikannya pendekatan *Zakat Core Principles* di BAZNAS dan lembaga zakat lainnya khususnya di Kabupaten Mandailing Natal.

4. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan mampu memberi pedoman penelitian yang baik bagi peneliti lain, setrta dapat dijadikan acuan referensi dan dasar peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan topik yang sama dengan memberikan sesuatu yang baru pada penelitian ini.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Zakat

a. Pengertian Zakat

Zakat berasal dari kata kerja, *zaka-yazku-zakaan* yang memiliki makna tumbuh dan bertambah. Secara *fiqh*, zakat didefinisikan sebagai sejumlah harta tertentu yang diwajibkan Allah untuk diserahkan kepada orang-orang yang berhak, yaitu *fakir*, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para *muallaf*, untuk orang yang berhutang, orang yang sedang berada di jalan Allah, dan orang-orang yang sedang dalam perjalanan.²¹

Para *fuqoha* juga memberikan definisi terkait zakat, diantaranya:²²

Menurut *fuqoha Malikiyah*, zakat adalah mengeluarkan sebagian yang khusus dari harta yang khusus pula yang telah mencapai nisab kepada orang-orang yang berhak menerimanya dengan catatan kepemilikan itu penuh dan mencapai *haul* terkecuali pada zakat tambang dan hasil bumi (tidak ada syarat *haul*).

Sedangkan *Fuqoha Syafi'iyyah*, mendefinisikan zakat sebagai pengambilan sesuatu yang khusus dari harta yang khusus dengan

²¹ Nurul Huda, Desti Anggraini, And Khalifah Muhamad Ali, “Komparasi Ahp Dan Anp Penentuan Solusi Pengelolaan Zakat (Kasus Dki Dan Sulsel),” *Jurnal Ekonomi dan Keuangan* 17, no. 03 (03 September): 357–75.

²² Habibulloh, *Reinterpretasi Mustahiq Zakat* (Cv. Budi Utama, 2012).

sifat-sifat yang khusus dan diberikan kepada beberapa kelompok khusus. Kemudian, *fuqoha Hanabilah* berpendapat bahwa zakat adalah hak yang wajib dari harta tertentu yang diberikan untuk kelompok tertentu dalam waktu tertentu. Terakhir, menurut *fuqoha Hanafiyah*, zakat adalah penyerahan sebagian harta yang telah ditetapkan Allah kepada Muslim *faqir* yang bukan dari Bani Hasyim atau budak yang mereka merdekakan.

Definisi zakat dari para *fuqoha*, memiliki poin kesamaan yang dilihat dari definisi para *fuqoha* tersebut, yaitu keempat definisi tersebut menegaskan tentang kewajiban dikeluarkannya harta untuk zakat dan kewajiban zakat ada pada harta yang khusus sehingga tidak semua harta terkena kewajiban zakat.

Pengertian zakat juga tertuang di dalam UU No. 23 Tahun 2011 dimana zakat didefinisikan sebagai harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam.²³

Terdapat beberapa definisi terkait zakat, maka peneliti mengambil kesimpulan untuk memaknai zakat sebagai kewajiban yang dikeluarkan setiap muslim kepada orang-orang yang berhak menerimanya guna untuk mensucikan hartanya sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT dan kepada sesama umat manusia.

²³ Ahmad Furqon, *Manajemen Zakat* (CV. Karya Abadi Jaya, 2015).

Zakat termasuk ke dalam bagian mutlak dari keislaman seseorang. Salah satu perbedaan zakat dengan rukun Islam lainnya terletak pada fungsi dimensi sosial. Kewajiban zakat dipahami sebagai kesatuan sistem untuk mencapai kesejahteraan sosial-ekonomi dari aspek keadilan sosial. Peranan penting zakat dalam mendukung kesejahteraan masyarakat, mengurangi ketidaksetaraan, dan membangun fondasi yang lebih kuat bertujuan untuk kemakmuran bersama. Zakat merupakan bentuk filantropi yang sangat dihormati dalam dunia Islam serta dalam kehidupan individu dan masyarakat. Maka, pemahaman dan praktik zakat memiliki peran yang sangat penting dalam kehidupan umat Islam.²⁴

Zakat tidak hanya berdimensi hubungan dengan Rabb (*Hablum Minallah*), tetapi juga hubungan dengan sesama manusia (*Hablum Minannas*). Seseorang yang membayar zakat dapat mendorong perputaran kekayaan tidak hanya kepada sebagian orang, tetapi juga akan mengalir kepada orang kurang mampu. Oleh sebab itu, ahli hukum Islam harus mampu menjelaskan kewajiban zakat dengan nalar dan meyakinkan masyarakat yang lebih bersikap rasionalitas.

b. Dasar Hukum Zakat

Zakat sebagai salah satu rukun Islam sudah pasti memiliki rujukan atau landasan kuat berdasar Al-Quran dan al-Sunnah. Berikut dasar hukum zakat yang terdapat di dalam Al-Quran,

²⁴ Hadi Nur Alim, “Analisis Makna Zakat Dalam Al-Quran.” 3, no. 3 (2023).

diantaranya:

(a) Surat Al-Baqarah ayat 110.

وَأَقِمُوا الصَّلَاةَ وَأْتُوا الزُّكُوٰةَ وَمَا تُقْدِمُ لَانْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ أَهْلِ هَلْلٍ إِنَّمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ

Artinya: “Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahala nya pada sisi allah. sesungguhnya Allah maha melihat apa-apa yang kamu kerjakan.”(QS. Al-Baqarah:110)²⁵

(b) Surat At-Taubah ayat 103.

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطْهِرُهُمْ وَتُرْكِيْهُمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّمَا سَكَنَ لَهُمْ وَإِنَّمَا سَمِيعُ عَلِيْهِمْ هَلْلٌ

Artinya: “Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. dan Allah maha mendengar lagi maha mengetahui.” (QS. At-Taubah:103).²⁶

Adapun dasar hukum zakat yang bersumber dari hadis yaitu:

“Dari Ibn Abbas semoga Allah meridhoi keduanya, bahwa Rasulullah SAW ketika mengutus Muadz ke Yaman, ia berkata: ‘Engkau akan mendatangi suatu kaum Ahli Kitab, maka hendaknya yang pertama kali engkau serukan kepada mereka adalah beribadah kepada Allah. Jika mereka telah mengetahui Allah, kabarkan kepada mereka, bahwa Allah telah mewajibkan shalat lima waktu pada siang dan malam, jika mereka telah mengerjakannya, maka kabarkan kepada mereka bahwa Allah SWT telah mewajibkan

²⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahan* (Cipta Bagus Segara, 2014).

²⁶ *Ibid*.hal.203.

mereka membayar zakat yang diambil dari orang-orang kaya mereka, dan dikembalikan kepada orang-orang miskin mereka. (HR. Bukhari dan Muslim).

Kemudian, dasar hukum zakat yang bersumber dari hukum nasional, yaitu Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Hadirnya Undang-Undang Pengelolaan Zakat adalah untuk mendongkrak dayaguna dan hasilguna pengelolaan zakat, infak dan sedekah di Indonesia. Maka dari itu, pengelolaan zakat seharusnya dilembagakan sesuai dengan syariat Islam serta memenuhi asas-asas amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan.²⁷

c. Tujuan Zakat

Secara umum, tujuan zakat adalah untuk membangun sikap saling tolong-menolong dalam kebaikan di lingkungan masyarakat yang dapat membantu dari segi materi maupun yang berupa ibadah.²⁸

Yusuf Qardhawi membagi tujuan zakat menjadi tiga sasaran, yaitu tujuan zakat bagi *muzakki*, tujuan zakat bagi mustahik, dan tujuan zakat bagi masyarakat.²⁹

(a) Tujuan Zakat Bagi *Muzakki*

(1) Zakat dapat mensucikan dan membebaskan jiwa dari sifat

²⁷ Muhammad Iqbal, "Hukum Zakat Dalam Perspektif Hukum Nasional" 20, No. 1 (2019): 26–51, <Https://Doi.Org/10.36769/Asy.V20i1.43>.

²⁸ Ahmad Syafiq, "Zakat Ibadah Sosial Untuk Meningkatkan Ketaqwaan Dan Kesejahteraan Sosial" 2, no. 2 (2015).

²⁹ *Op.Cit*, Furqon.

kikir.

- (2) Zakat membiasakan diri untuk berinfak dan berbagi.
- (3) Zakat sebagai wujud rasa syukur kepada Allah SWT atas nikmat rizki yang telah diberikan-Nya.
- (4) Zakat mewujudkan terciptanya hubungan yang baik antara yang kaya dengan yang miskin.
- (5) Zakat dapat mensucikan harta. Artinya, adalah menghilangkan hak orang lain yang melekat pada harta yang kita peroleh.

(b) Tujuan Zakat Bagi Mustahik

- (1) Zakat dapat membebaskan mustahik dari kesulitannya.
- (2) Zakat menghilangkan sifat benci dan dendki.

(c) Tujuan Zakat Bagi Masyarakat

- (1) Zakat dan Tanggung Jawab Sosial
Maksudnya, orang yang mempunyai kebutuhan, menolong orang-orang yang lemah, seperti fakir, miskin, orang yang berhutang, dan ibnu sabil.

(2) Zakat dan Aspek Ekonomi

Hal ini akan menggiatkan si pemilik harta untuk bekerja keras, agar mendapatkan rizki. Sehingga, memungkinkan dirinya untuk menunaikan zakat.

(3) Zakat dan Kesenjangan Sosial Ekonomi

Kesenjangan kerap memicu terjadinya posisi yang saling berlawanan serta persinggungan sosial akibat dari pendapatan

masyarakat yang berbeda-beda. Hal ini memicu terjadinya konflik besar ketika perbedaan kedudukan berdasarkan disparitas sosial-ekonomi tersebut hanya dipahami berdasarkan ukuran materi, sehingga perlu adanya pencegahan. Maka dengan adanya zakat menjadi solusi terjadinya konflik akibat kesenjangan ekonomi tersebut.

d. Urgensi Zakat³⁰

Pada masa kejayaan, zakat merupakan salah satu instrumen dari kebijakan fiskal yang fungsinya tidak hanya untuk mendistribusikan kesejahteraan umat secara merata, tetapi juga dijadikan rasa pertanggungjawaban manusia kepada Allah SWT terhadap rezeki yang telah Allah berikan. Berbeda dengan zaman sekarang ini, dimana zakat menjadi representasi sebagai tanggung jawab umat manusia dikarenakan pajak yang sudah menjadi sebagai salah satu instrumen kebijakan fiskal dan zakat hanya menjadi bagian dari ritual periodik dari umat Islam. Dengan demikian, perlu adanya pembentukan lembaga-lembaga atau instansi sosial Islam yang nantinya dipergunakan sebagai lembaga yang bisa meminimalisir permasalahan sosial termasuk kemiskinan.

e. Karakteristik Zakat sebagai Pembeda dari Jenis Pungutan Lain³¹

³⁰ Sahriadi Siregar Et Al, “Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Padang Lawas Utara Menggunakan Pendekatan *Analytical Network Process (ANP)*,” *PROFJES* 01, no. 01 (2022): 216–35.

³¹ Irman Firmansyah and Wawan Sukmana, “Analisis Problematika Zakat Pada Baznas

Ada beberapa karakteristik zakat sebagai pembeda dari jenis pungutan lain. *Pertama*, zakat merupakan kewajiban secara individual maupun korporasi atau perusahaan. *Kedua*, pengumpulan zakat tidak semata-mata diserahkan kepada individu, adanya peranan pemerintah yang bertanggungjawab atas pengumpulannya. Sehingga zakat bukanlah sedekah (*charity*), dan harus dikelola dengan terorganisir. *Ketiga*, zakat dikenakan secara luas terhadap seluruh aktivitas usaha mulai dari peternakan, pertanian dan kegiatan komersial. *Keempat*, penerima zakat (*mustahik*) telah ditentukan dalam Al-Quran, yang terdiri dari delapan golongan. *Kelima*, zakat dikenakan pada individu yang telah terkena *nisab*. Individu tersebut wajib membayar zakat sedangkan yang berada di bawah limit tidak terkena kewajiban bahkan mereka menjadi penerima (*mustahik*) zakat.

2. Manajemen Zakat

Manajemen merupakan serapan dari bahasa Inggris "*management*" yang berakar kata "*manage*" yang artinya "*control*" dan "*succes*" sukses.

Secara terminologi, manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha para anggota organisasi dengan menggunakan sumber daya yang ada agar mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.³²

Kota Tasikmalaya:Pendekatan Metode *Analytic Network Process (ANP)*,” *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan* 2, no. 2 (April 27, 2014): 392, <https://doi.org/10.17509/jrak.v2i2.6593>.

³² trisno Wardy Putra, “Manajeman Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Makassar” 2, no. 2 (2019): 203–22, <https://doi.org/10.30595/jhes.v2i2.5168>.

Melalui pengertian manajemen, maka untuk definisi manajemen zakat dapat dikatakan sebagai proses pencapaian tujuan lembaga zakat dengan atau melalui orang lain, di dalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi yang efektif dan efisien.³³ Pengelolaan zakat dengan baik dan amanah, akan mampu meningkatkan kesejahteraan umat, meningkatkan etos kerja umat serta sebagai institusi pemerataan ekonomi. Jika hal ini bisa diwujudkan, maka konsep zakat telah memberikan contoh bahwa agama Islam sangat memperhatikan umatnya yang membutuhkan.

Dalam manajemen zakat, ada 4 hal yang menjadi bagian penting manajemen zakat oleh suatu lembaga yakni penghimpunan, pengelolaan, pendayagunaan dan pendistribusian.³⁴

a. Penghimpunan

Penghimpunan adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan dana zakat dari muzakki. Pengumpulan dana zakat yang diambil dari masyarakat merupakan peran, fungsi dan tugas di bidang penghimpunan. Kegiatan penghimpunan terbagi dua yaitu manajemen penggalangan dana dan layanan donatur.

b. Pengelolaan

Struktur keuangan zakat yang terdiri atas dua bidang yaitu akuntansi dan bendahara. Ada dua verifikasi yang dikerjakan yakni verifikasi penerimaan dan pengeluaran. Verifikasi penerimaan

³³ *Op.Cit Furqon. Hal 10.*

³⁴ Dita Afrina, "Manajemen Zakat Di Indonesia Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Umat," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.14421/EkBis.2018.2.2.1136>.

dilakukan sejak dana transferan dari muzakki hingga masuk ke lembaga zakat. Verifikasi dana keluar dilakukan sejak diajukan hingga pencairan dana. Sedangkan pencatatan keluar masuknya uang merupakan fungsi dari bidang akuntansi.

c. Pendayagunaan

Divisi pendayagunaan memiliki peran terhadap maju atau mundurnya suatu lembaga zakat. Inti dari zakat itu sendiri adalah Pendayagunaan program pemberdayaan mustahik. Terdapat beberapa kegiatan bidang pendayagunaan yang dapat dikembangkan yaitu pengembangan ekonomi, pembinaan Sumber Daya Manusia dan Layanan Sosial. Artinya, dana zakat bisa digunakan untuk keperluan konsumtif maupun produktif. Pemyaluran ini diberikan kepada orang-orang yang berhak menerima zakat, yaitu 8 golongan asnaf.

d. Pendistribusian

Kegiatan pendistribusian memiliki keterkaitan satu sama lain dengan pendayagunaan karena apa yang akan didistribusikan disesuaikan dengan pendayagunaan. Ada beberapa ketentuan dalam mendistribusikan dana zakat kepada mustahik yaitu, mengutamakan distribusi domestik, pendistribusian yang merata, serta membangun kepercayaan antara muzakki dengan mustahik.

3. Prioritas³⁵

³⁵ Oni Sahroni, *Ini Dulu Baru Itu* (Jakarta: Gema Insani, 2020), hal. 1.

Prioritas dapat didefinisikan sebagai mendahulukan sesuatu yang lebih penting dari sesuatu yang penting, mendahulukan hal yang lebih utama dari yang utama, serta mengutamakan hal yang dianggap lebih mendesak dibandingkan yang kurang mendesak. Artinya, mendahulukan yang seharusnya didahulukan, dan menunda yang seharusnya di urutan terakhir.

Prioritas merujuk pada tingkat kepentingan atau urutan yang diberikan pada suatu hal atau tugas dibandingkan dengan yang lain. Ini melibatkan penentuan apa yang harus diutamakan atau diselesaikan lebih dahulu berdasarkan sejumlah faktor tertentu. Dalam berbagai konteks, konsep prioritas dapat diaplikasikan, seperti dalam pengelolaan waktu, pengambilan keputusan, perencanaan proyek, atau bahkan dalam kehidupan sehari-hari. Adapun faktor yang dapat memengaruhi penentuan prioritas antara lain:

- a) Urgensi, artinya seberapa cepat suatu tugas atau kegiatan harus diselesaikan.
- b) Kepentingan, dimana tingkat relevansi atau dampak suatu tugas atau kegiatan terhadap tujuan atau hasil akhir yang diinginkan.
- c) Waktu. Ketersediaan waktu yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu tugas atau kegiatan.
- d) Sumber Daya artinya ketersediaan sumber daya seperti manusia, uang, atau peralatan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas.

- e) Konsekuensi yaitu dampak dari menyelesaikan atau tidak menyelesaikan suatu tugas terhadap proyek atau tujuan secara keseluruhan.

4. Zakat Core Principles (ZCP)

Zakat Core Principles (Prinsip-prinsip Inti Zakat) merupakan standar yang seharusnya diterapkan oleh setiap Organisasi Pengelola Zakat. *Zakat Core Principles* merupakan standar yang fleksibel sehingga dapat diterapkan secara global oleh berbagai lembaga zakat (dari sistem manajemen zakat wajib hingga sistem manajemen zakat sukarela). Tujuan utama *Zakat Core Principles* adalah untuk memperkuat manajemen pengawasan zakat yang sehat dan menjadi instrumen pengaman pengelolaan zakat.

Secara umum, ada enam bidang utama dari prinsip inti zakat (*Zakat Core Principles*). Hal ini dapat dilihat melalui tabel II.1 di bawah ini.³⁶

Tabel. II.1 Enam Bidang Utama Prinsip Inti Zakat

No.	Dimension	Zakat Core Principles
1	<i>Legal Foundation</i>	ZCP 1- 3
2	<i>Zakat Supervision</i>	ZCP 4-6
3	<i>Zakat Governance</i>	ZCP 7-8
4	<i>Intermediary Function</i>	ZCP 9-10
5	<i>Risk Management</i>	ZCP 11-14
6	<i>Shari'ah Governance</i>	ZCP 15-18

Sumber. *Puskasbaznas.com*

³⁶ BAZNAS, “*Zakat Core Principles Consultative Document Core Principles for Effective Zakat Supervision*,” *Puskasbaznas.Com* (blog), n.d., <https://puskasbaznas.com/publications/zakat-international-standard/zcp>, diakses pada tanggal 14 Januari 2024 pukul 09.09 WIB.

Secara garis besar, *Zakat Core Principles* (ZCP) berisi 18 prinsip inti yang membahas tentang efisiensi zakat. Struktur dari *Zakat Core Principles* (ZCP) yang dikelompokkan menjadi 18 (delapan belas) prinsip pokok. Dari 18 prinsip tersebut, dikategorikan menjadi dua kelompok utama. Kelompok pertama terkait dengan wewenang, tanggung jawab dan fungsi pengawasan zakat yang dijelaskan dalam Prinsip 1 sampai 7. Sementara peraturan kehati-hatian dan persyaratan untuk organisasi pengelola zakat diberikan dalam kelompok kedua dengan Prinsip 8 sampai 18.³⁷ Pada tabel II.2 di bawah ini dijelaskan lebih rinci terkait *Zakat Core Principles*.

Tabel II.2. Struktur Zakat Core Principles (ZCP)

No.	Kode	Aspek yang Diatur	Kata Kunci
1.	ZCP 1	<i>Top of form</i> , tujuan, independensi, otoritas <i>Bottom ofform</i> .	Hukum, peraturan, atau kerangka hukum lainnya untuk pengawasan zakat harus jelas didefinisikan guna memberikan kewenangan masing-masing dan bertanggung jawab dengan kekuatan hukum yang diperlukan dan independensi.
2.	ZCP 2	Kegiatan Amil yang diizinkan	Hukum, regulasi atau aturan lain harus secara jelas mendefinisikan kegiatan-kegiatan yang diizinkan dilakukan oleh organisasi pengelola zakat sesuai prinsip syariah, termasuk dalam hal penghimpunan zakat,

³⁷ Safinal Safinal And Muhammad Haris Riyaldi, "Implementasi Zakat Core Principles Dalam Pendistribusian Zakat Di Baitul Mal Kota Banda Aceh," *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam* 12, no. 1 (June 25, 2021): 37, <https://doi.org/10.32507/ajei.v12i1.950>.

			pengelolaan keuangan, pendistribusian zakat dan aktivitas lainnya.
3	ZCP 3	Kriteria Perijinan	Otoritas perijinan harus memiliki kewenangan regulasi untuk menentukan kriteria perizinan organisasi pengelola zakat dan menolak aplikasi yang tidak memenuhi kriteria.
4	ZCP 4	Pendekatan Pengawasan	Pengawas zakat memiliki skema pengawasan yang terintegrasi yang mencakup semua aspek dari pengumpulan zakat dan penyaluran zakat
5	ZCP 5	Teknik dan Instrumen Pengawasan	Pengawas zakat menggunakan teknik dan instrumen pengawasan yang memadai untuk menerapkan melakukan pengawasan dan mempekerjakan sumber daya pengawasan yang telah divalidasi dan diverifikasi.
6	ZCP 6	Pelaporan Pengawasan	Supervisor zakat mengumpulkan informasi, mereview dan menganalisis kinerja organisasi pengelola zakat.
7	ZCP 7	Kekuatan Pengawas dalam Koreksi dan Sanksi	Supervisor zakat memiliki berbagai instrumen pengawasan yang memadai untuk melakukan tindakan korektif yang tepat waktu, kemampuan untuk mencabut izin organisasi pengelola zakat dan merekomendasikan izin pencabutan.
8	ZCP 8	Tata Kelola Amil (<i>Good Amil Governance</i>)	Pengawas zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat memiliki kebijakan dan proses amil governance yang

			kuat, yang meliputi kepatuhan syariah, instrument strategis, lingkungan pengendalian, pengetahuan manajemen zakat, dan tanggungjawab dewan lembaga zakat.
9	ZCP 9	Manajemen Penghimpunan	Pengawas zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat memiliki kebijakan dan proses yang memadai untuk penilaian nishab dan aset yang dizakati.
10	ZCP 10	Manajemen Pemberdayaan	Supervisor zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat memiliki kebijakan dan proses yang memadai untuk mengelola dana zakat dan sistem distribusinya.
11	ZCP 11	Risiko Negara dan Transfer	Pengawas zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat memiliki kebijakan dan proses yang memadai untuk mengendalikan risiko negara dan risiko transfer zakat dalam kegiatan transfer zakat internasional mereka.
12	ZCP 12	Risiko Reputasi dan Kerugian Muzakki	Pengawas zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat memiliki kerangka kerja manajemen yang memadai untuk menangani risiko sistem, reputasi, dan risiko kerugian muzakki
13	ZCP 13	Risiko Pendistribusian	Lembaga zakat harus dapat mengurangi risiko pendistribusian seperti posisi keuangan yang sehat dan misalokasi kegiatan pelayagunaan

14	ZCP 14	Risiko Operasional dan Kepatuhan Syariah	Pengawas zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat harus memiliki manajemen risiko operasional yang tepat untuk meminimalkan potensi praktik penipuan, antisipasi terhadap kerusakan sistem dan potensi gangguan lainnya.
15	ZCP 15	Pengawasan Syariah dan Audit Internal	Pengawas zakat menentukan organisasi pengelola zakat untuk memiliki pengawasan syariah dan kerangka kerja audit internal yang sesuai untuk membangun dan memelihara lingkungan operasi yang terkontrol dengan baik sesuai hukum syariah
16	ZCP 16	Laporan Keuangan dan Audit Eksternal	Pengawas zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat memiliki catatan laporan keuangan, publikasi tahunan dan fungsi audit eksternal yang terpercaya
17	ZCP 17	Pengungkapan dan Transparansi	Supervisor zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat secara teratur mempublikasikan informasi konsolidasi yang mudah diakses dan cukup mencerminkan kondisi keuangan dan kinerja.
18	ZCP 18	Penyalahgunaan Layanan Zakat	Pengawas zakat menentukan bahwa organisasi pengelola zakat memiliki kebijakan dan proses yang tepat untuk mereview, mempromosikan etika Islam dan standar profesional serta untuk mencegah kegiatan kriminal.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian ini mengangkat judul “Analisis Prioritas Zakat Core Principles pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal”. Penelitian ini merupakan penelitian kelanjutan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Maka dari itu, untuk menunjukkan keorisinalitas, peneliti akan menjabarkan beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu terkait variabel penelitian, teori dan metode yang dipakai dalam penelitian ini, dapat dilihat melalui tabel II.3 di bawah ini.

Tabel II.3
Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Judul	Pendekatan Penelitian	Hasil penelitian
1.	Irman Firmansyah dan Wawan Sukmana (2014)	Analisis Problematika Zakat pada BAZNAS Kota Tasikmalaya Pendekatan Metode ANP	Metode ANP	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa masalah penyebab terjadinya problematika zakat pada Baznas kota tasikmalaya terbagi menjadi dua , yaitu masalah internal dan eksternal. Masalah tertinggi pada cluster internal yaitu minimnya kinerja pimpinan yang diikuti minimnya kinerja OPZ. Sedangkan masalah eksternal tertinggi yaitu tidak adanya perda mengenai penyaluran zakat ke lembaga. ³⁸

³⁸ Firmansyah, I., & Sukmana, W. (2014). Analisis Problematika Zakat Pada Baznas Kota Tasikmalaya: Pendekatan Metode Analytic Network Process (ANP). Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan, 2 (2).

2	Lukman hamdani, dkk (2019)	Solusi Permasalahan Perzakatan di Baznas dengan Metode ANP: Studi tentang Implementasi <i>Zakat Core Principles</i>	Metode ANP	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat kesepakatan yang tinggi tentang kurangnya edukasi dan sosialisasi terkait ZCP. Pihak-pihak yang terkait diharapkan segera memberi edukasi dan sosialisasi tentang ZCP kepada BAZNAS tingkat daerah. ³⁹
3	Supardi, dkk (2023)	Analisis Efektivitas Penyaluran Dana Zakat pada BAZNAS Kabupaten Asahan Tahun 2019-2022	Rasio ACR (Allocation to Collection Ratio)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efektivitas penyaluran dana zakat pada Baznas kabupaten Asahan selama periode 2019-2022 sebesar 243% termasuk dalam kategori <i>highly effective</i> memiliki kapasitas yang sangat efektif dalam penyaluran zakat. ⁴⁰
4	Sahriadi, dkk (2022)	Efektivitas pengelolaan Dana Zakat di Badan Amil Zakat nasional Padang Lawas Utara Menggunakan Pendekatan <i>Analytical Network Process (ANP)</i>	Metode ANP	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan dana zakat di BAZNAS Padang Lawas Utara belum dikelola secara efektif. Untuk solusinya dimana para responden sepakat bahwa Baznas harus melakukan sosialisasi, lebih akuntabel, dan transfaran, melakukan kerjasama dengan pihak-

³⁹ Hamdani, L., Nasution, M. Y., & Marpaung, M. (2019). Solusi Permasalahan Perzakatan di BAZNAS dengan metode ANP: Studi Tentang Implementasi Zakat Core Principles. *Jurnal Muqtasid*, 10 (1), hal. 40-56.

⁴⁰ supardi et al., "ANALISIS EFEKTIVITAS PENYALURAN DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN ASAHAH TAHUN 2019-2022," *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah* 4, no. 1 (n.d.): 1–10.

				pihak lain, melakukan pendayagunaan secara merata serta memperbaiki manajemen pengelolaannya. ⁴¹
5	Efri Syamsul Bahri dan Zainal Arif (2020)	Analisis Efektivitas Penyaluran Zakat Pada Rumah Zakat	Model Allocation to Collection Ratio (ACR) berdasarkan ZCP	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat efektivitas penyaluran selama 5 tahun beroperasi termasuk dalam kategori efektif dimana ACR mencapai 70-80%, yang artinya zakat, infak/sedekah disalurkan kepada mustahik secara efektif. ⁴²
6	Safinal dan Muhammad Haris Riyaldi (2021)	Implementasi Zakat Core Principles Dalam Pendistribusian Zakat Baitul Mal Kota Banda Aceh	Pendekatan Deskriptif Kualitatif	Kinerja pendistribusian zakat berdasarkan hasil perhitungan Zakat Core Principles , perhitungan rata-rata pencairan dana zakat melalui DCR menunjukkan nilai melebihi 90% (kategori efektif), pencairan dana zakat untuk program konsumtif dilakukan setiap triwulan sekali (kategori baik), sedangkan untuk program produktif setiap 12 bulan atau setahun sekali (kategori baik). ⁴³

⁴¹ Siregar, S., Lubis, D. S., & Sitompul, R. H. (2022). Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Padang Lawas Utara Menggunakan Pendekatan Analytical Network Process (ANP). *PROFJES: Profetik Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), 216-235.

⁴² Efri Syamsul Bahri and Zainal Arif, "Analisis Efektivitas Penyaluran Zakat pada Rumah Zakat," *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking* 2, no. 1 (July 11, 2020): 13, <https://doi.org/10.31000/almal.v2i1.2642>.

⁴³ Haris Riyaldi, M. (2021). Implementasi Zakat Core Principles Dalam Pendistribusian Zakat Di Baitul Mal Kota Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Islam*, 12(1), hal. 2579-6453.

7	Andi Iswandi (2021)	Peran lembaga Ziswaf dalam Distribusi Ekonomi pada Saat Terjadi Pandemi Covid-19	Pendekatan Analisis Deskripsi	Kebijakan distribusi ekonomi melalui lembaga Islam yang didirikan dengan dasar nirlaba harus didukung dan dijaga oleh pemerintah agar segala usaha dan upaya lembaga dapat berjalan dengan baik. Peran pemerintah sangat krusial dalam memastikan ZCP dapat terlaksana sehingga tujuan ditribusi ekonomi dan pemerataan pendapatan tercapai sehingga kemiskinan dapat diminimalisir pada saat pandemi covid-19. ⁴⁴
8	Suhaibah dan Athi Hidayati (2022)	Korelasi Manajemen Risiko Zakat pada LSPT Ditinjau dari Zakat <i>Core Principles</i>	Metode Kualitatif Deskriptif	Manajemen risiko zakat di LSPT Jombang yang dikorelasikan dengan teori Zakat <i>Core Principles</i> menunjukkan bahwa suatu interelasi (hubungan yang saling berkaitan) yang sangat energik. Dapat dibuktikan bahwa para Amil LSPT dalam mencari solusi untuk meminimalisir risiko yang timbul seperti dalam kepatuhan syariah, LSPT memiliki dewan syariah yang paham akan hukum agama sehingga tidak ada lagi keraguan tentang

⁴⁴ Andi Iswandi, "Peran Lembaga Ziswaf dalam Distribusi Ekonomi pada Saat Terjadi Pandemi Covid-19," *Al-Tasyree: Jurnal Bisnis, Keuangan dan Ekonomi Syariah* 13, no. 02 (December 15, 2021): 96–107, <https://doi.org/10.59833/altasyree.v13i02.298>.

				kepuhan syariah di LSPT. ⁴⁵
9	Zulfa, dkk (2022)	Analisis Implementasi <i>Good Amil Governance</i> berdasarkan <i>Zakat Core Principles</i> di Badan Amil Zakat Nasional	Metode Deskriptif Pendekatan Kualitatif	BAZNAS provinsi NTB telah mengimplementasikan <i>Good Amil Governance</i> dengan baik dan penerapan <i>Zakat Core Principles</i> telah dilakukan dengan baik mengenai <i>Zakat Core Principle 8</i> (tata kelola amil zakat). ⁴⁶
10	Hartomi Maulana dan Muhammad Zuhri	Analisis Implementasi <i>Good Amil Governance</i> berdasarkan <i>Zakat Core Principle</i> di Lembaga Amil Zakat: Studi pada LAZ Nurul Hayat, Surakarta	Metode Kualitatif dengan Pendekatan Lapangan	LAZ Nurul Hayat Surakarta telah melakukan tata kelola amil yang cukup baik dan penerapan terkait <i>Zakat Core Principle</i> sudah dilakukan dengan baik mengenai tata kelola amil di lembaga ini. ⁴⁷
11	Hanifatus Syaidah Zahara, dkk (2023)	Akuntabilitas dan Transparansi Lembaga Pengelolaan Zakat melalui <i>Zakat Core Principles</i> dan PSAK 109	Metode Kualitatif	Implementasi <i>Zakat Core Principles</i> (ZCP) dan PSAK 109 Akuntansi Zakat dapat mendukung akuntabilitas dan transparansi badan pengelola. Diantara prinsip-prinsip inti zakat, terdapat 6 prinsip yang

⁴⁵ Hidayati, A. (2022). Korelasi Manajemen Risiko Zakat Pada LSPT Ditinjau Dari Zakat Core Principles. *JIES: Journal of Islamic Economics Studies*, 3(3), hal. 140-152.

⁴⁶ Fitriyah, N. (2022). Analisis Implementasi Good Amil Governance berdasarkan Zakat Core Principle di Badan Amil Zakat Nasional. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 11(1), hal. 69-77.

⁴⁷ Hartomi Maulana and Muhammad Zuhri, "Analisis Implementasi Good Amil Governance berdasarkan Zakat Core Principle di Lembaga Amil Zakat: Studi pada LAZ Nurul Hayat, Surakarta," *Al Tijarah* 6, no. 2 (December 30, 2020): 154, <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i2.5500>.

				terkait dengan pengelolaan zakat, yang mencerminkan akuntabilitas dan transparansi. ⁴⁸
12	Indria Puspita Sari, dkk (2020)	<i>Zakat Disbursement Efficiency Based On Zakat Core Principles In managing Zakat Funds In BAZNAS of West Nusa Tenggara Province</i>	Metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif	Kinerja <i>Disbursement Efficiency</i> pada tahun 2014 efisien, tahun 2015 dan 2017 sangat efisien. Sementara pada tahun 2016 cukup efisien. Hasil alokasi APBD menunjukkan bahwa biaya operasional yang berasal dari dana APBD pada tahun 2016 memiliki kinerja efisien. Sebaliknya pada tahun 2014, 2015 dan 2017 tidak efisien. Hasil <i>Time Efficiency</i> menunjukkan bahwa jumlah penyaluran zakat konsumtif dikategorikan baik (4 kali dalam setahun). Sementara zakat produktif dikategorikan cepat (6 kali dalam setahun). ⁴⁹
13	Rahma Yudi Astuti dan Ibnu Alden Prayogi (2019)	Penerapan penghimpunan dan Pendistribusian Dana Zakat Berdasarkan Zakat Core Principle	Pendekatan Kualitatif menggunakan <i>Analysis Interactive Model</i>	Yatim Mandiri Solo mempunyai pemetaan muzaki dan mustahik yang cukup baik. Terdapat manajemen yang baik juga dalam menghimpun dana zakat dan mendistribusikannya

⁴⁸ Hanifatus Syaidah Zahara et al., “Akuntabilitas Dan Transparansi Lembaga Pengelola Zakat Melalui Zakat Core Principles Dan PSAK 109,” n.d.

⁴⁹ Indria Puspitasari Lenap et al., “Zakat Disbursement Efficiency Based on Zakat Core Principles in Managing Zakat Funds in Baznas of West Nusa Tenggara Province,” *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis* 20, no. 1 (February 27, 2020): 103, <https://doi.org/10.20961/jab.v20i1.500>.

				meskipun lebih berbasis produktif dalam penyaluran dana zakat tersebut. Yatim Mandiri Solo juga sudah menerapkan <i>Zakat Core Principle</i> dalam menghimpun dan mendistribusikan dana zakat. ⁵⁰
14	Akhmad Arif Rifan, dkk (2010)	Analisis Efektivitas Distribusi Zakat pada Baitulmal Bank Syariah Indonesia	Pendekatan Kuantitaif dengan Desain Deskriptif	Pada tahun 2016 tingkat efektivitas berada pada kategori cukup signifikan. Sedangkan pada tahun 2017 dan 2018 menunjukkan peningkatan dengan tipe signifikan. Efektivitas Baitulmal selama menunjukkan bahwa pentingnya manajemen untuk meningkatkan kinerja agar dana zakat dapat lebih tepat sasaran dan bermanfaat. ⁵¹
15	Dimas Kholiliur Rohman dan Tika Widiastuti (2020)	BAZNAS <i>Intermediary Function Based On Zakat Core Principles</i>	Metode Deskriptif Kualitatif	Informasi terkait Prinsip Inti Zakat belum sampai ke BAZNAS Kabupaten Sidoarjo yang tentunya belum diterapkan dalam kegiatan pengelolaannya. Dalam pengumpulan, BAZNAS kabupaten Sidoarjo difokuskan

⁵⁰ rahma Yudi Astuti And Ibnu Alden Prayogi, "Penerapan Penghimpunan Dan Pendistribusian Dana Zakat Berdasarkan Zakat Core Principle (Studi Kasus di Lembaga Yatim Mandiri Solo)," *Journal of Islamic Economics and Philanthropy* 2, no. 04 (November 6, 2019): 570, <https://doi.org/10.21111/jiep.v2i04.4425>.

⁵¹ Akhmad Arif Rifan, Rofiu Wahyudi, and Oril Presti Nurani, "Analisis Efektivitas Distribusi Zakat pada Baitulmal Bank Syariah Indonesia," *Al-Tijary* 6, no. 1 (December 31, 2020): 31–40, <https://doi.org/10.21093/at.v6i1.2542>.

				kepada ASN, bukan sebagai muzakki. Dalam penyalurannya tidak ada kendala sehingga rasio penyaluran terhadap dana yang terkumpul termasuk dalam kategori efektif bahkan sangat efektif sehingga sinergi antara BAZ dan LAZ dapat tercipta. ⁵²
16	Wahyu Rahman, dkk (2023)	Zakat dan Pengentasan Kemiskinan Di Indonesia	Metode Kualitatif	Data pengumpulan zakat nasional tahun 2019 terhitung mencapai 10.2 T dengan perbandingan penyaluran terhadap pengumpulan sebesar 84.57%, atau bernilai Efektif, merujuk pada pengkategorian Zakat Core Principles. Angka pengumpulan zakat tersebut masih sangat jauh dari angka potensi zakat pada umumnya yang ada di Indonesia yaitu 327,6 triliun (BAZNAS), sehingga sangat beralasan jika potensi zakat ini dapat dimanfaatkan untuk mengangkat ekonomi keummatan khususnya dan pengentasan kemiskinan umumnya di negara ini. ⁵³

⁵² Dimas Kholiliur Rohman and Tika Widiastuti, "Intermediary Function Baznas Berdasarkan Zakat Core Principles," *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 7, no. 8 (August 25, 2020): 1514, <https://doi.org/10.20473/vol7iss20208pp1514-1526>.

⁵³ Wahyu Rahman, Ibdalsyah Ibdalsyah, and Qurroh Ayuniyyah, "Zakat dan Pengentasan Kemiskinan di Indonesia," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 6 (June 3, 2023): 4210–16, <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2152>.

17	Rusdi Hamka Lubis dan Fitri Nur Latifah (2019)	Analisis Strategi Pengembangan Zakat, Infaq Shadaqoh dan Wakaf di Indonesia	Metode Kuantitatif Deskriptif	Hasil analisis menunjukkan bahwa kondisi Ziswaf di Indonesia telah mengalami perkembangan yang signifikan. Hasil analisis juga menunjukkan terdapat 6 (enam) strategi yang dapat digunakan untuk mencapai sasaran strategis Ziswaf yakni : (1) digitalisasi ziswaf, (2) Dewan Keuangan Inklusif, (3) Pengembangan Database, (4) Implementasi Regulasi, (5) Otomatisasi Zakat, (6) Insentif pajak bagi muzakki. ⁵⁴
18	Saeed Awadh Bin Nashwan, Hijattullah Abdul-Jabbar and Saliza Abdul Aziz, Adel Sarea (2021)	<i>Zakah Compliance in Muslim Countries: an Economic and Socio Pshychological Perspective</i>	Studi Literatur dan Kuantitatif	Penelitian ini berfokus kepada Pengembangan model Fischer dalam mengidentifikasi hal-hal terkait perilaku kepatuhan terhadap zakat. Penelitian ini menghubungkan empat kategori yang berkontribusi besar terhadap kepatuhan terhadap zakat yaitu, sikap, dan persepsi, struktur sistem zakat, peluang ketiakpatuhan, dan faktor demografi yang merupakan bagian dari model Fischer itu sendiri. ⁵⁵

⁵⁴ Rusdi Hamka Lubis and Fitri Nur Latifah, "Analisis Strategi Pengembangan Zakat, Infaq, Shadaqoh dan Wakaf di Indonesia," *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal* 3, no. 1 (May 30, 2019): 45–56, <https://doi.org/10.21070/perisai.v3i1.1999>.

⁵⁵ Saeed Awadh Bin-Nashwan et al., "Zakah Compliance in Muslim Countries: An Economic and Socio-Psychological Perspective," *Journal of Financial Reporting and Accounting* 19, no. 3 (August 11, 2021): 392–411, <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2020-0057>.

Posisi penelitian dijelaskan dengan persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, yaitu:

1. Persamaan

Persamaan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu seperti Wawan Sukman, dkk, Lukman Hamdani, dkk, Sahriadi, dkk, yang sama-sama menggunakan metode ANP sebagai alat analisis dalam penelitian. Kemudian, persamaan dengan penelitian Safinal, dkk, yaitu dalam teknik pengumpulan data, yaitu sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Selanjutnya, persamaan dengan penelitian Andi Iswandi, dkk, sama-sama menggunakan sumber data primer dan sekunder sebagai sumber data penelitian. Persamaan dengan penelitian Suhaibah, dkk, yaitu menggunakan validitas internal dan eksternal sebagai uji keabsahan data dan penelitian Zulfa, dkk memiliki letak persamaan pada metode pengumpulan data, yaitu menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

2. Perbedaan

Perbedaan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat melalui beberapa aspek, yaitu penelitian Supardi, dkk, memiliki perbedaan dengan penelitian ini pada bagian fokus penelitian, yaitu hanya berfokus pada pengumpulan dan pendistribusian zakat, sedangkan peneliti menggunakan seluruh prinsip ZCP. Kemudian, penelitian Efri Syamsul dkk, memiliki perbedaan pada lokasi penelitian, yaitu pada Rumah Zakat,

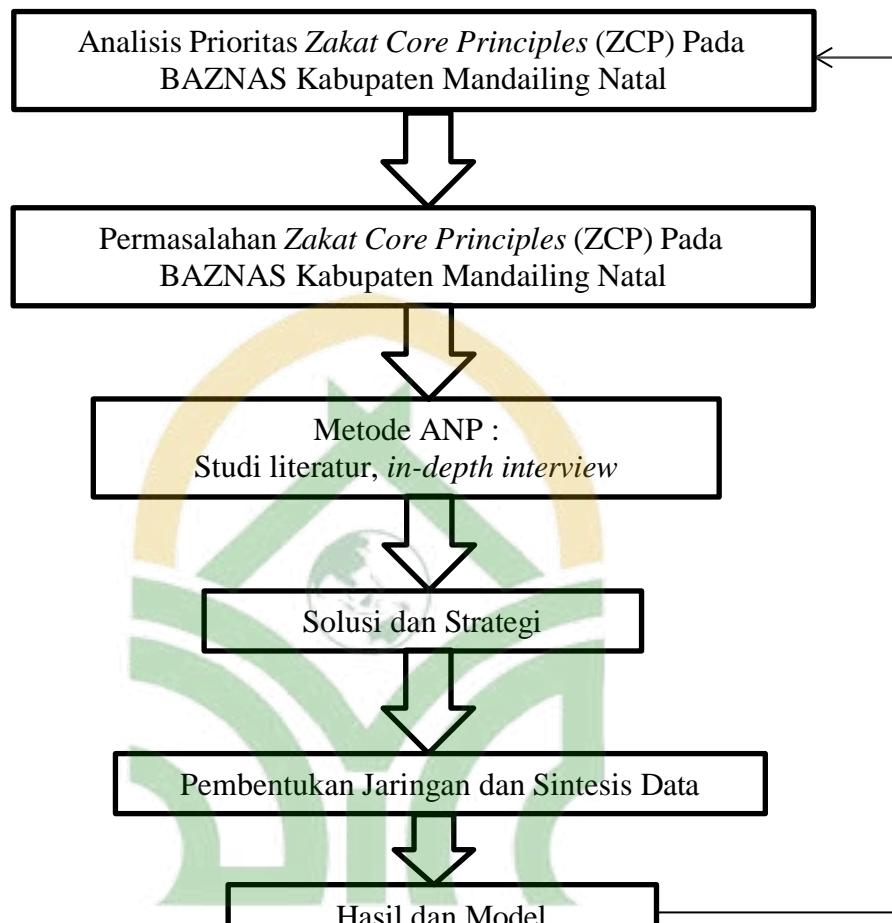
sedangkan peneliti pada BAZNAS. Selanjutnya, penelitian Hartoni dkk, menggunakan *Zakat Core Principles* (ZCP) untuk mengetahui tata kelola amil zakat, sedangkan peneliti menggunakan *Zakat Core Principles* (ZCP) untuk menganalisis kinerja BAZNAS. Penelitian Rusdi Hamka, dkk, menggunakan analisis SWOT sebagai alat analisis, sedangkan peneliti menggunakan metode ANP. Dan penelitian Saeed, dkk, menggunakan model Fischer dalam penelitiannya, sedangkan peneliti menggunakan pendekatan *Zakat Core Principles* (ZCP).

C. Kerangka Pikir

Kerangka berpikir ini menjelaskan alur penelitian yang dimulai dari penggalian informasi dari para praktisi, pakar dan akademisi mengenai permasalahan-permasalahan terkait *Zakat Core Principles* (ZCP) dalam penelitian. Setelah masalah-masalah ditemukan, ditentukan pula solusi dan strategi yang akan digunakan untuk menyelesaikan atau mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut. Melalui studi literatur dan *in-depth interview* yang dilakukan, permasalahan, solusi serta strategi dibuat dalam bentuk klaster-klaster. Klaster ini akan memuat beberapa elemen-elemen permasalahan yang saling terkait satu sama lain yang nantinya akan diolah dengan pendekatan ANP menggunakan aplikasi *super decision* untuk menemukan permasalahan yang paling dominan, solusi serta strateginya. Kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar II.I di bawah

Gambar II.1

Kerangka Pikir



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal yang beralamat di Jl. Medan Padang KM 8, Parbangunan, Kabupaten Mandailing Natal, Sumatera Utara. Waktu Penelitian dilakukan mulai dari April 2023 sampai dengan April 2025.

B. Jenis dan Metode Penelitian

Jenis penelitian ini melakukan *mix method* atau penelitian gabungan antara penelitian kualitatif dengan kuantitatif. Menurut Creswell dalam Nusa, penelitian kombinasi atau *mix method* adalah pendekatan penelitian yang mengkombinasikan bentuk kuantitatif dan bentuk kualitatif.⁵⁶ Pendekatan ini melibatkan fungsi dari dua pendekatan penelitian tersebut secara kolektif sehingga kekuatan penelitian ini secara keseluruhan lebih besar daripada penelitian kualitatif maupun kuantitatif saja. Penggunaan *mix method* nantinya akan menghasilkan data yang komprehensif, valid, *reliable* dan objektif.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode *Analytic Network Process* (ANP). *Analytic Network Process* merupakan teori matematis yang memungkinkan seorang pengambil keputusan menghadapi faktor-faktor yang saling berkaitan (*dependence*) serta umpan balik (*feedback*) secara sistematik. *Analytic Network Process* merupakan satu dari metode pengambilan

⁵⁶ Nusa Putra & Hendarman, *Mixed Method Research Metode Riset Campur Sari Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Indeks, 2013), hal. 48.

keputusan berdasarkan banyak kriteria atau *Multiple Kriteria Decision Making* (MCDM) yang dikembangkan oleh Thomas L Saaty. Metode ini merupakan pendekatan baru metode kualitatif yang merupakan perkembangan lanjutan dari metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP).⁵⁷

C. Subjek Penelitian/Unit Analisis

Sugiyono mengatakan bahwa unit analisis adalah satuan yang diteliti yang bisa berupa individu, kelompok, benda atau suatu latar peristiwa sosial misalnya aktivitas individu atau sekolompok sebagai subjek penelitian.⁵⁸

Subjek penelitian pada penelitian ini terdiri dari lima informan yaitu :

1. Dr. M. Daud Batubara M. Si merupakan staf ahli bidang pemerintahan dan hukum kabupaten Mandailing Natal, sebagai regulator.
2. Akhir Mada, S.Pi., M.Pd merupakan Ketua BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, sebagai praktisi.
3. Drs. Mhd. Syafei Lubis, M.Si merupakan Wakil Ketua II BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, sebagai praktisi.
4. Dr. Lukman Hamdani, M.E.I, merupakan Sekretaris Yayasan Integrasi Filantrofi ZISWAF, sebagai pakar.
5. Dr. Uswatun Hasanah, M.Ag merupakan dosen Pascasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan, sebagai akademisi.

⁵⁷ Rendra Gustriansyah, *Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Dosen Berprestasi Dengan Metode ANP Dan TOPSIS*, Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi 2016, hal. 34.

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2016), hal. 298.

D. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek darimana seorang peneliti memperoleh sebuah data.⁵⁹ Sumber data dari penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Data primer

Data primer merupakan data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian.⁶⁰ Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui observasi, hasil survei dan wawancara terhadap informan serta hasil kuisioner terkait dengan Analisis Prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

2. Data Sekunder

Menurut Bungin dalam Rahmadi, data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang dibutuhkan.⁶¹ Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui website BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, jurnal, serta buku- buku yang terkait dengan kebutuhan peneliti dalam melakukan penelitian.

⁵⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2016), hal. 172.

⁶⁰ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), hal.

⁷¹

⁶¹ *Ibid*

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka obeservasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.⁶²

Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat langsung ke lapangan atau lokasi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Observasi dilakukan dengan mengamati lingkungan sekitar lokasi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dan mengamati aktivitas-aktivitas di BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

2. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung (berkomunikasi langsung) dengan responden. Dalam berwawancara terdapat proses interaksi antara pewawancara dengan responden. Karena sifatnya yang “berhadap-hadapan”, maka pemberian kesan baik terhadap responden mutlak diperlukan. Kalau sejak semula responden sudah tidak menaruh respek terhadap pewawancara, proses berikutnya pastilah akan terhambat. Responden dikehendaki dapat

⁶² Ahmad fauzi, dkk, *METODOLOGI PENELITIAN*, (Purwokerto Selatan: CV. Pena Persada, 2022), hal. 81.

menjawab pertanyaan-pertanyaan dengan jelas, terbuka, dan jujur.

3. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi atau mengajukan pertanyaan tertulis kepada para responden. Kemudian, kuesioner diisi oleh para responden sesuai dengan yang mereka kehendaki tanpa adanya paksaan.⁶³ Pengumpulan data juga dilakukan secara kuisioner dengan menyebar angket untuk diisi para responden melalui kuisioner ANP.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Adapun tahapan Penelitian dengan menggunakan metode ANP menurut Ascarya dalam Noven, yaitu:⁶⁴

Tahap I : Konstruksi Model

1. Penggalian informasi
 2. Konstruksi model ANP
 3. Validasi Model ANP
 4. Merancang Jaringan ANP Superdecision
- Kontruksi model ANP didasarkan pada telaah *literatur review* teoritis dan empiris juga merangkai dan memberikan pertanyaan atau melakukan wawancara terhadap pakar, regulator dan praktisi serta akademisi. Melalui wawancara digali informasi lebih dalam untuk

⁶³ Vivi Herlina, Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner menggunakan SPSS, PT. Elex Media Komputindo: Jakarta, 2019, hal.1.

⁶⁴ Noven Lukito Hadi Saputro and Raditya Sukmana, “Pemilihan Aktivitas Fundraising Zakat Organisasi Pengelola Zakat Di Jawa Timur Menggunakan Analytic Network Process,” *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 7, no. 3 (June 25, 2020): 460, <https://doi.org/10.20473/vol7iss20203pp460-471>.

memunculkan isu atau masalah yang sebenarnya. Kontruksi model dibuat berdasarkan permasalahan yang ditemukan, selanjutnya masalah-masalah tersebut dideskripsikan dengan jelas dan membentuknya ke dalam jaringan ANP.

Tahap II : Kuantifikasi Model

1. Merancang kuisioner perbandingan berpasangan
2. Uji coba kuisioner perbandingan berpasangan
3. Survei ke responden
4. Menyiapkan data siap input

Fase kuantifikasi model menggunakan pertanyaan dalam kuisioner ANP secara berpasangan perbandingan (*pairwise comparison*) antar elemen dalam suatu klaster dan antar elemen klaster yang satu dengan klaster yang lainnya. Tahap atau Fase ini untuk menentukan pengaruh mana diantaranya yang lebih dominan atau yang paling penting dengan membandingkan tingkat kepentingan setiap elemen terhadap kriteria kontrolnya dan seberapa besar perbedaannya menggunakan skala nomor 1-9. Data survei yang diperoleh kemudian dikumpulkan dan dimasukkan ke dalam perangkat *superdecision* untuk diproses hingga menghasilkan output seperti supermatriks. Selanjutnya, hasil setiap informan akan diinput ke dalam jaringan ANP yang tersendiri. Skala penilaian angka dapat dilihat melalui tabel III.1 di bawah ini.

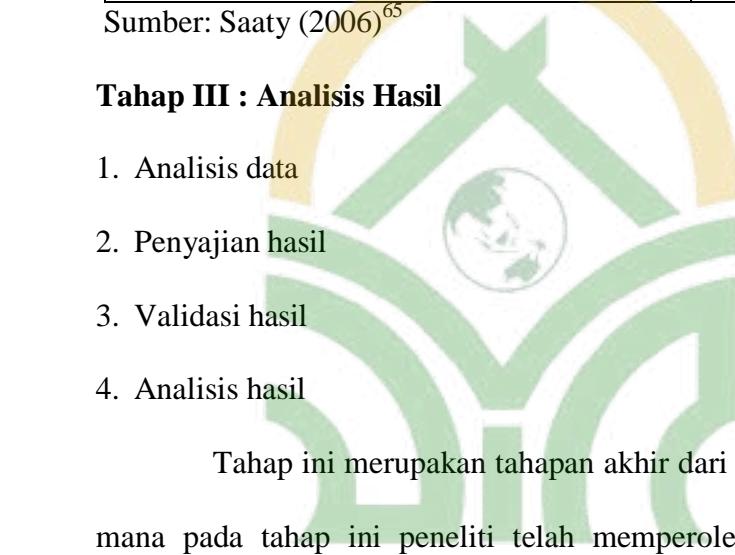
Tabel III.1
Skala Penilaian dengan Angka

<i>Definition</i>	<i>Intensity of Importance</i>
Lemah (Weak)	1
Sama Penting (<i>Equal Importance</i>)	2
Kepentingan Sedang (<i>Moderate importance</i>)	3
Lebih Penting (<i>Moderate Plus</i>)	4
Sangat Penting (<i>Strong Importance</i>)	5
Lebih Kuat (<i>Strong Plus</i>)	6
Sangat Kuat (<i>Very Strong</i>)	7
Sangat Kuat Sekali (<i>Very very Strong</i>)	8
Amat Sangat Penting (<i>Extreme Importance</i>)	9

Sumber: Saaty (2006)⁶⁵

Tahap III : Analisis Hasil

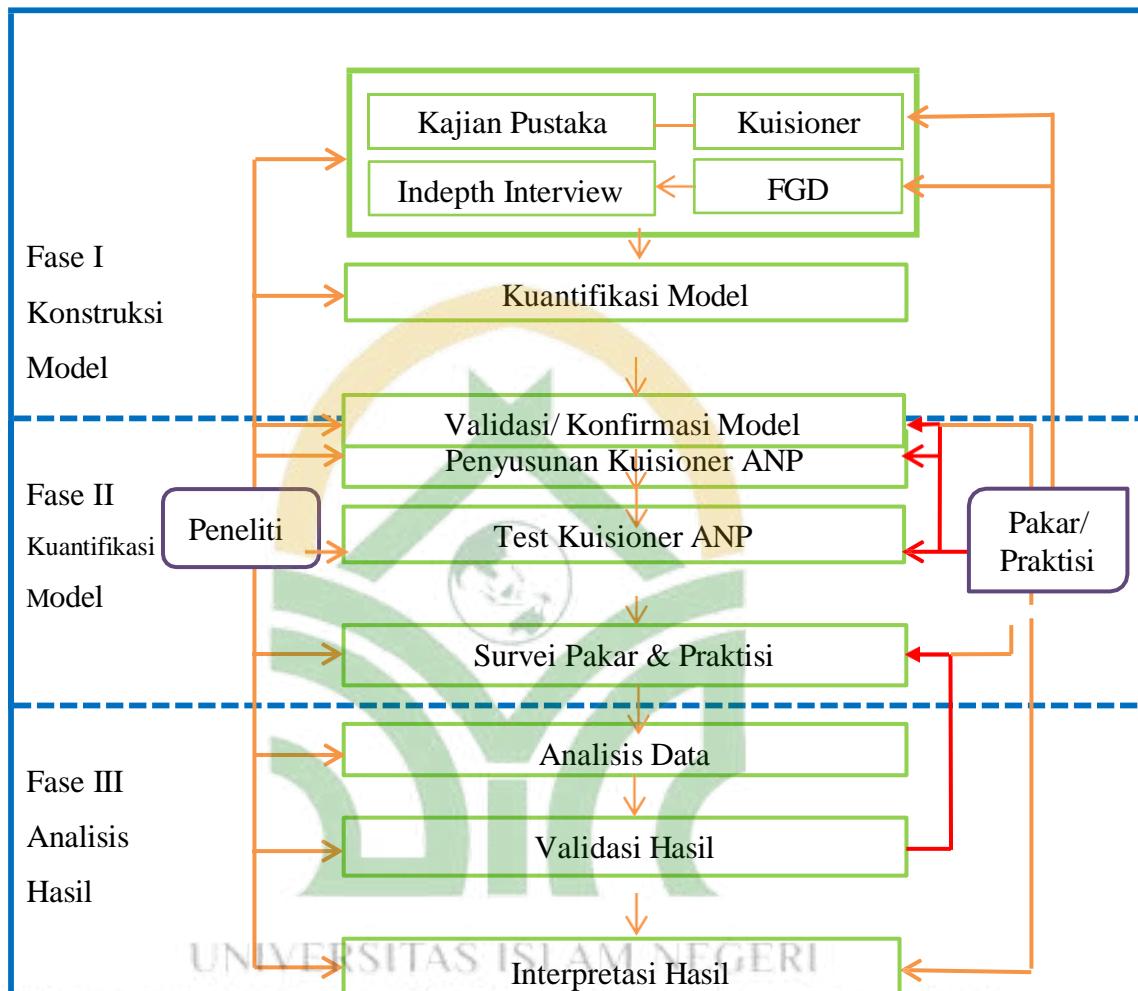
1. Analisis data
2. Penyajian hasil
3. Validasi hasil
4. Analisis hasil



Tahap ini merupakan tahapan akhir dari proses tahapan ANP, yang mana pada tahap ini peneliti telah memperoleh jawaban dari informan melalui kuisioner yang diberikan. Ditahap ini juga sudah dapat melakukan analisis dan validasi hasil. Untuk mengetahui hasil penilaian para informan dan hasil pendapat suatu kelompok dapat dilakukan dengan menghitung *geometric mean* dan *rate agreement* dengan bantuan microsoft excel. Dalam bentuk perbandingan (*pairwise comparsion*), pertanyaan yang menghasilkan pendapat informan akan digabungkan untuk membentuk sebuah konteks. Alur proses penelitian *Analytic Network Process* (ANP) dapat dilihat melalui gambar III.1 di bawah ini.

⁶⁵ Saaty and Vargas, Decision Making with the Analytic Network Process, 2006, hal 3.

Gambar III.1
Tahapan Metode ANP



Sumber: Firmansyah, dkk (2014)⁶⁶

⁶⁶ Firmansyah, Irman, and Wawan Sukmana. "Analisis problematika zakat pada baznas kota tasikmalaya: Pendekatan metode analytic network process (ANP)." *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan* Vol.2, No.2, 2014.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

1. Sejarah BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

BAZNAS Mandailing Natal berada di Jl. Medan Padang KM 8, Parbangunan, Kabupaten Mandailing Natal, Sumatera Utara. BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal adalah lembaga amil zakat yang profesional, transfaran dan akuntabel. Pembentukan pengurus Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Mandailing Natal periode 2018-2023 sesuai dengan surat keputusan Bupati Mandailing Natal No:450/565/K/2022 tanggal 26 april 2022 tentang pengangkatan Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Mandailing Natal. Sesuai kajian menunjukkan bahwa secara umum lahirnya undang-undang nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat sangat berperan dalam pembangunan dan pemberdayaan Zakat.

2. Dasar Hukum yang Mengatur Tentang BAZNAS Mandailing Natal

a. Al- Qur'an surat At-Taubah Ayat: 103

“Pungutlah Shadaqah (Zakat) dari sebagian harta mereka, yang akan membersihkan dan menyucikan jiwanya dari sifat kikir, serakah dan kejam terhadap fakir miskin dan berdoalah untuknya. bahwasanya yang demikian itu menumbuhkan ketentraman dalam hatinya. dan Allah Maha Mendengar dan maha mengetahui”.

b. Hadis

“Zakat itu diambil dari orang kayanya dan dibagikan kepada orang miskinnya” (HR. Bukhari dan Muslim)

- c. Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat.
- d. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 14 tahun 2014 tentang pengelolaan zakat dan Inpres Nomor 3 tahun 2014 tentang optimalisasi pengumpulan zakat melalui baznas (pusat maupun daerah).
- e. Legal, sesuai dengan surat keputusan bupati mandailing natal nomor 450/565/K/2015 tanggal 10 September 2015.
- f. Pendistribusian dan penyalurannya terjamin, tepat sasaran dan merata BAZNAS memastikan agar penerima zakat adalah orang yang tepat sesuai syariat, dan amanah zakat akan menjangkau mustahik se Kabupaten Mandailing Natal.

3. Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

Visi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal adalah mewujudkan BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal yang amanah, profesional, transparan dan bertanggung jawab dalam mengelola zakat, Infak dan sedekah sesuai dengan syariat Islam.

Misi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal adalah:

- a. Meningkatkan kepercayaan umat Islam untuk berzakat, berinfak, dan bersedekah kepada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.
- b. Meningkatkan pengelolaan Zakat, Infak dan sedekah secara amanah, profesional, transparan dan bertanggung jawab.

- c. Memaksimalkan pendayagunaan zakat, infak dan shadaqah dalam membangun dan meningkatkan ekonomi umat Islam
4. Program BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal
- a. Membina dan membimbing umat dalam menunaikan perintah berzakat, berinfak dan bershadaqah sesuai syariat Islam
 - b. Mensosialisasi Undang-Undang No. 23/2011 tentang pengelolaan zakat.
 - c. Melakukan dan meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak dalam pengumpulan/pemungutan zakat, infak dan shadaqah.
 - d. Membangun jaringan pengelolaan zakat, infak dan sedekah dengan lembaga dan instansi terkait.
 - 1) Madina Makmur
Penyaluran zakat, infak dan sedekah melalui bantuan kepada mustahik miskin konsumtif atau mustahik miskin produktif.
 - 2) Madina Sehat
Penyaluran zakat, infak dan sedekah melalui bantuan kepada orang yang sakit.
 - 3) Madina Cerdas
Penyaluran zakat, infak dan sedekah melalui kepada pelajar yang berprestasi ataupun bantuan beasiswa.
 - 4) Madina Peduli
Pendistribusian dan penyaluran zakat, infak dan sedekah melalui bantuan kepada masyarakat yang terkena bencana alam.

5) Madina Taqwa

Pendistribusian dan penyaluran zakat, infak dan sedekah melalui bantuan kepada mesjid dan madrasah.

5. Tujuan dan Fungsi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

a. Tujuan BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

- 1) Memberdayakan ekonomi umat
- 2) Mengurangi angka kemiskinan
- 3) Meningkatkan taraf kehidupan umat

b. Fungsi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

1) Pengelolaan Zakat

BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dapat menyelenggarakan program pendistribusian dan pendayagunaan zakat kepada mustahik dalam melaksanakan pengelolaan zakat di kabupaten mandailing natal wajib melakukan perencanaan, pelaksanakan, pengendalian, pelaporan dan pertanggung jawaban di bidang pengumpulan pendistribusian dan pendayagunaan zakat sebagaimana di amanatkan oleh Undang-Undang Republik Indonesia nomor: 23 tahun 2011 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2014.

2) Perencanaan

Meliputi bidang pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat yang terdiri dari penyusunan peta data base potensi zakat dan muzakki, survey dan analisis masalah, menetapkan target pengumpulan dan jumlah musakki target pementasan dan jumlah penyaluran zakat

3) Pengumpulan

Pelaksanaan pengumpulan meliputi sosialisasi dan kampanye zakat penerimaan zakat dari muzakki, sosialisasi dilakukan dengan materi dan sasaran, media, bentuk dan momentum. penerimaan zakat dengan memberikan tausiah, menerima dan mencatat pembayaran zakat, mendoakan dan memberi bukti setor zakat serta menyurati setiap SKPD untuk melaksanakan penyaluran zakat setiap bulanya.

4) Pendistribusian dan Pendayagunaan

Pendistribusian zakat harus dilakukan berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia nomor 23 tahun 2014, peraturan pemerintah nomor 14 tahun 2014, peraturan mentri agama nomor 52 tahun 2014 tentang syarat dan tata cara perhitungan zakat mal dan zakat fitrah serta pendayagunaan zakat untuk usaha produktif. Zakat, infak dan sedekah serta dana sosial keagamaan wajib didistribusikan kepada mustahik sesuai dengan syariat islam.

5) Pengendalian

Pengendalian pengelolaan zakat akan memberi arti bagi terlaksananya pengelolaan zakat berdasarkan syariat islam dan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan sehingga tujuan dikelolanya zakat dapat dicapai yaitu:

- a) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat
- b) Meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan

kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan.

Berdasarkan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 dinyatakan setiap pengelolaan zakat yang dilaksanakan BAZNAS harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara syariat dan berdasarkan peraturan Perundang-undangan.

Pertanggungjawaban dilakukan dalam bentuk penyampaian laporan yang memuat akunabilitas dan kinerja pengelolaan zakat, infak, sedekah dan dana sosial keagamaan lainnya.

6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan tugas kerja yang akan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan diantara fungsi, bagian atau posisi maupun orang-orang yang menunjukkan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.⁶⁷ Struktur organisasi BAZNAS terdiri dari Ketua, Wakil ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III, Wakil Ketua IV,Kepala Pelaksana, dan Staf Pelaksana. Struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal periode 2021-2026 dapat dilihat pada gambar IV.I di bawah ini.

**Gambar IV.I
Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal
periode 2021-2026**



Sumber: Dokumen BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

⁶⁷ Arief, dkk, Peran Struktur Organisasi Terhadap Produktivitas Perusahaan pada CV. Kreasi Mandiri, Jurnal Peradaban Masyarakat, Vol. 2, No. 2, Mei 2022.

B. Penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

Setelah melakukan studi literatur dari penelitian terdahulu dan melakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan para informan, ditemukan tiga aspek utama permasalahan penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Faktor tersebut adalah aspek masalah, solusi, dan strategi.

Aspek masalah dibagi menjadi tiga yaitu, aspek masalah BAZNAS, masalah Regulator, dan masalah Akademisi. Kemudian untuk strategi dibagi lagi sesuai permasalahan yang ada dengan sub solusi dan strategi masing-masing aspek. Dari berbagai aspek yang disebutkan di atas dapat dikelompokkan dalam klaster dan elemen yang akan membentuk suatu model dan jaringan ANP yang dapat dilihat pada tabel IV.I di bawah ini.

Tabel IV. 1 Klaster dan Aspek Elemen Permasalahan

Klaster	Aspek Elemen
Masalah	1. Akademisi 2. BAZNAS 3. Regulator
Masalah Akademisi	1. Akuntabilitas 2. Kinerja 3. Monev 4. Pelatihan 5. Program ZCP Belum Maksimal 6. Regulasi
Masalah BAZNAS	1. <i>Syariah Compliance</i> 2. Audit Internal

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Belum ada ISO 4. Kebijakan Pusat 5. Mitigasi Risiko 6. Pembinaan 7. Penyaluran Masih Internal 8. Program Zakat Produktif
Masalah Regulator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum ada OPZ Masyarakat 2. Data UPZ 3. <i>Feedback</i> Baznas ke Pemerintah 4. Habbit Masyarakat 5. Implementasi 6. Kemandirian BAZNAS 7. Regulasi
Solusi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solusi Akademisi 2. Solusi BAZNAS 3. Solusi Regulator
Solusi Akademisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harus Monev 2. Inisiatif BAZNAS 3. Kinerja 4. Koordinasi pihak Kemenag 5. Sumber Daya Manusia 6. <i>Syariah Compliance</i> diperhatikan 7. Tindakan Proposal
Solusi BAZNAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Creat Young Leader</i> 2. Dana Hibah Naik 3. Dana Zakat On Target 4. Edukasi, Sosialisasi dan Literasi 5. Laporan Pihak Kepling 6. Pelaporan 7. Sosialisasi BAZNAS Pusat ke Daerah

Solusi Regulator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baznas mengikuti pelatihan 2. <i>Expert</i> dengan orang ekonomi 3. <i>Expert</i> dengan orang zakat 4. Kolaborasi berbagai pihak 5. Komunikasi Masyarakat 6. Memberdayakan UPZ 7. Support dana dari Pemda
Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi Akademisi 2. Strategi BAZNAS 3. Strategi Regulator
Strategi Akademisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya 2. Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak dukcapil 3. Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi
Strategi BAZNAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. BAZNAS madina diberikan implementasi kewenangan ZCP 2. BAZNAS Pusat turun ke lapangan 3. Penguatan terkait dana
Strategi Regulator	<ol style="list-style-type: none"> 1. BAZNAS Pusat membuat juknis 2. Membuat lembaga ekonomi di BAZNAS 3. Pencairan dana simpel

Sumber: Hasil Wawancara dengan BAZNAS, Regulator dan Akademisi.

Berdasarkan ketiga aspek yang sudah dikelompokkan ke di atas, penerapan terkait dengan penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, dari 18 prinsip *Zakat Core Principles* (ZCP) peneliti melakukan wawancara terkait *Zakat Core Principles* (ZCP) dimulai dari prinsip 8 sampai dengan prinsip 18, terkecuali prinsip 11. Prinsip 1-7 dan prinsip 11 tidak dijadikan bahan wawancara *Zakat Core Principles* (ZCP) karena bersifat eksogenus dimana prinsip-prinsip tersebut berada di luar kendali Organisasi Pengumpul Zakat (OPZ) dalam hal ini adalah BAZNAS.

Prinsip 8 yang tertuang dalam *Zakat Core principles* (ZCP) terkait dengan hal tata kelola zakat, dimana sub prinsipnya terdiri dari Amil dan Kelembagaan. Sub prinsip Amil ini terkait dengan penerapan hak amil sebesar 12,5%, program pembinaan SDM Amil, dan Sertifikasi Amil. Kemudian, sub prinsip kelembagaan terdiri dari pengawasan aktif terhadap tata kelola amil yang dilakukan melalui rapat pleno dan adanya standar dalam rekrutmen Amil. Berdasarkan hasil wawancara, bahwa penerapan prinsip *Zakat Core principles* (ZCP) 8 yang dilakukan BAZNAS sudah ada yang diterapkan dan ada pula yang belum diterapkan. Penerapan hak amil sebesar 12,5% sudah diterapkan pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, kemudian perekrutan Amil yang sebelumnya dilakukan secara tertutup sekarang sudah dilakukan seleksi Amil sebagai wujud peningkatan sumber daya manusia. Kemudian, rapat pleno dilaksanakan ketika BAZNAS akan melakukan kegiatan-kegiatan sebagai tindakan pengambilan keputusan.

Tetapi, untuk pembinaan Amil dan Sertifikasi Amil yang resmi belum diterapkan oleh pihak BAZNAS.

Prinsip 9 yang tertuang dalam *Zakat Core Principles* (ZCP) terkait dengan fungsi intermediasi, penghimpunan. Prinsip ini memiliki sub prinsip yang terdiri dari harta zakat dan sosialisasi zakat. Sub harta zakat meliputi adanya SOP mengenai sumber harta yang dapat dizakatkan dan kriteria harta wajib zakat sesuai ketentuan syariah. Sedangkan sub sosialisasi zakat terdiri dari adanya program sosialisasi dan edukasi untuk meningkatkan informasi zakat kepada masyarakat ataupun muzakki.

Dalam prinsip 9 *Zakat Core Principles* (ZCP) ini, BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal sudah melakukan sosialisasi, edukasi baik secara langsung ke lapangan dan melalui media massa, seperti radio dan website BAZNAS. Sedangkan untuk SOP sumber harta yang dizakatkan dan kriteria harta wajib zakat, belum sepenuhnya diterapkan secara maksimal. Karena secara umum, yang menyalurkan zakat ke BAZNAS didominasi oleh Zakat Profesi Pegawai Pemerintahan Kabupaten Mandailing Natal.

Prinsip 10 yang tertuang dalam *Zakat Core Principles* (ZCP) terkait dengan manajemen pemberdayaan. Prinsip ini memiliki sub prinsip yang terdiri dari adanya SOP perencanaan, pencatatan, pengelolaan keuangan yang baik dan transparan untuk mencegah ketidaksesuaian alokasi dari distribusi dana, penggunaan rasio alokasi terhadap pengumpulan (ACR) yaitu kesesuaian target pengumpulan dengan yang dicapai, adanya indikator dampak sosial yang harus dicapai sebagai bagian dari tujuan program

pendistribusian dan pemberdayaan zakat dan pihak BAZNAS dan adanya program zakat produktif dan konsumtif yang tepat sasaran.

Dalam penerapan prinsip 10 ini, BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal belum menerapkan secara maksimal. Untuk SOP perencanaan, pencatatan, pengelolaan keuangan yang baik dan transparan, BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal masih merujuk kepada UU nomor 23 tahun 2011. Kemudian, indikator dampak sosial yang harus dicapai belum terlaksana secara maksimal. BAZNAS menginginkan mustahik itu beralih menjadi muzakki dengan adanya program-program unggulan BAZNAS. Karena penyaluran lebih cenderung bersifat konsumtif maka tidak terlalu berdampak bagi kehidupan mustahik.

Kemudian, untuk target dana zakat sebesar 3,8 Miliar belum tercapai, hanya 1,2 Milyar saja yang terealisasikan. Hal ini disebabkan karena masyarakat masih minim berzakat melalui lembaga BAZNAS dan didominasi oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sudah mencapai haul dan nishabnya yang melakukan penyaluran zakat melalui BAZNAS. Selanjutnya untuk program zakat konsumtif dan produktif sudah berjalan. Untuk zakat konsumtif disalurkan melalui program-program unggulan BAZNAS, seperti Madina Taqwa, Madina Makmur, Madina Sehat, Madina Cerdas, dan Madina peduli. Sedangkan zakat produktif belum berjalan secara maksimal, mengingat program ini yang seharusnya ada *feedback* dari mustahik ke pihak BAZNAS, ternyata hanya berjalan di tempat. Hal ini disebabkan karena kurangnya monitoring dan evaluasi program zakat produktif ke pihak yang mendapatkan

bantuan. Program zakat produktif yang pernah dilakukan adalah pemberian modal untuk kelompok tani tanam cabe di Aek Nangali, Kecamatan Batang Natal.

Prinsip 12 dari *Zakat Core Principles* (ZCP) adalah risiko reputasi dan kerugian muzakki. Prinsip ini memiliki sub prinsip terkait adanya ISO (*International Organization Standardization*). Berdasarkan wawancara dengan pihak BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal , bahwa ISO ini belum dimiliki oleh BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Penerapan prinsip 12 ini seharusnya menggunakan ISO 3100. ISO 3100 menyediakan pedoman untuk membangun dan menerapkan sistem manajemen risiko yang efektif bagi organisasi ataupun lembaga, dalam hal ini adalah BAZNAS. Standar ini memberikan prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang terintegrasi dapat membantu organisasi membuat keputusan yang lebih tepat dan berlandaskan data.

Prinsip 13 *Zakat Core principles* (ZCP) adalah Risiko pendistribusian. Prinsip ini terdiri dari sub prinsip yaitu, adanya kemitraan multipihak dalam penyaluran zakat dan BAZNAS memiliki standar mengenai monitoring dan evaluasi terhadap penyaluran kepada tiap asnaf. Berdasarkan hasil wawancara, BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal belum menggunakan pihak ketiga dalam penyaluran ke tiap asnaf. Penyaluran dilakukan sesama orang-orang BAZNAS saja, kemudian didampingi oleh pihak Kemenag dan Pemerintah yang disalurkan secara langsung. Pihak BAZNAS juga belum memiliki standar terkait monitoring dan evaluasi

terhadap penyaluran tiap asnaf. Mengingat SDM di BAZNAS terbatas, maka sulit melakukan monitoring dan evaluasi kepada para asnaf.

Prinsip 14 *Zakat Core principles* (ZCP) adalah Risiko Operasional dan Kepatuhan Syariah. Prinsip ini memiliki sub prinsip terdiri dari BAZNAS memiliki SOP manajemen risiko, memiliki fungsi pengawasan syariah dan membuat laporan hasil pengawasan syariah. Dalam prinsip ini, BAZNAS belum ada menerapkan prinsip 14, seperti pengawas syariah. Secara struktur, BAZNAS belum memiliki pengawas syariah dalam hal ini biasa disebut dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Dalam hal ini, pihak Kemenag yang turun langsung melihat kondisi BAZNAS dan memantau kinerja BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

Prinsip 15 *Zakat Core principles* (ZCP) adalah pengawasan syariah dan audit internal. Dalam hal ini, belum diterapkannya prinsip 15 ini pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Untuk audit internal, Satuan Audit Internal (SAI) baru dibentuk pada akhir tahun 2023. Terkait dengan kegiatan audit internal ini, pihak BAZNAS mengatakan belum ada dibicarakan kegiatan yang berkaitan dengan audit internal di BAZNAS. Kemudian untuk pengawasan syariah juga belum diterapkan dikarenakan belum adanya Dewan Pengawas Syariah di BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

Prinsip 16 *Zakat Core principles* (ZCP) adalah Laporan Keuangan dan Audit Eksternal. Prinsip ini memiliki sub prinsip terdiri dari BAZNAS memiliki standar pemisahan dana zakat dan dana amal lain dan melakukan publikasi laporan keuangan secara teraudit (Website atau media elektronik).

Pada prinsip ini, BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal sudah melakukan pemisahan antara dana zakat dengan dana amal lainnya. Kemudian laporan keuangan dilaporkan ke pihak provinsi dua kali dalam setahun serta melakukan pelaporan melalui SIMBA (Sistem Informasi Manajemen).

Prinsip 17 *Zakat Core Principles* (ZCP) adalah pengungkapan dan transparansi. Pada prinsip ini, BAZNAS sudah berupaya untuk transparansi terkait kondisi keuangan dan kinerja BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Dilihat dari sisi administrasi, adanya permohonan yang diajukan ke pihak BAZNAS dalam bentuk proposal sebagai langkah awal untuk menindaklanjuti bantuan yang akan diberikan, kemudian didistribusikan di hadapan umum yang didampingi oleh pihak Pemda. Kemudian di sisi lain, transparansi diwujudkan dalam buku laporan yang setiap tahun disampaikan ke BAZNAS provinsi dua kali dalam satu tahun dan pelaporan melalui SIMBA. Dalam prinsip ini, Pihak BAZNAS tetap berkomitmen mewujudkan transparansi semaksimal mungkin sebagai lembaga terpercaya.

Prinsip 18 *Zakat Core Principles* (ZCP) adalah penyalahgunaan layanan zakat. Dalam hal ini, pihak BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal tetap berupaya semaksimal mungkin untuk menghindari penyaluran dana zakat yang tidak tepat sasaran. Meskipun belum ada standar mekanismenya, pihak BAZNAS selalu berkomitmen untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga BAZNAS.

Berdasarkan hasil wawancara terkait penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, masih banyak

prinsip yang belum diterapkan pada BAZNAS. Ada beberapa faktor yang mempengaruhinya, seperti masih minimnya sosialisasi terkait *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal sehingga mempengaruhi terhadap SDM BAZNAS dalam menerapkan *Zakat Core Principles* (ZCP). Selain itu, kendala terkait dana juga mempengaruhi penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP). Pelatihan *Zakat Core Principles* (ZCP) sebenarnya ada, tetapi terkait dengan dana pihak BAZNAS belum bisa mengikuti pelatihan tersebut.

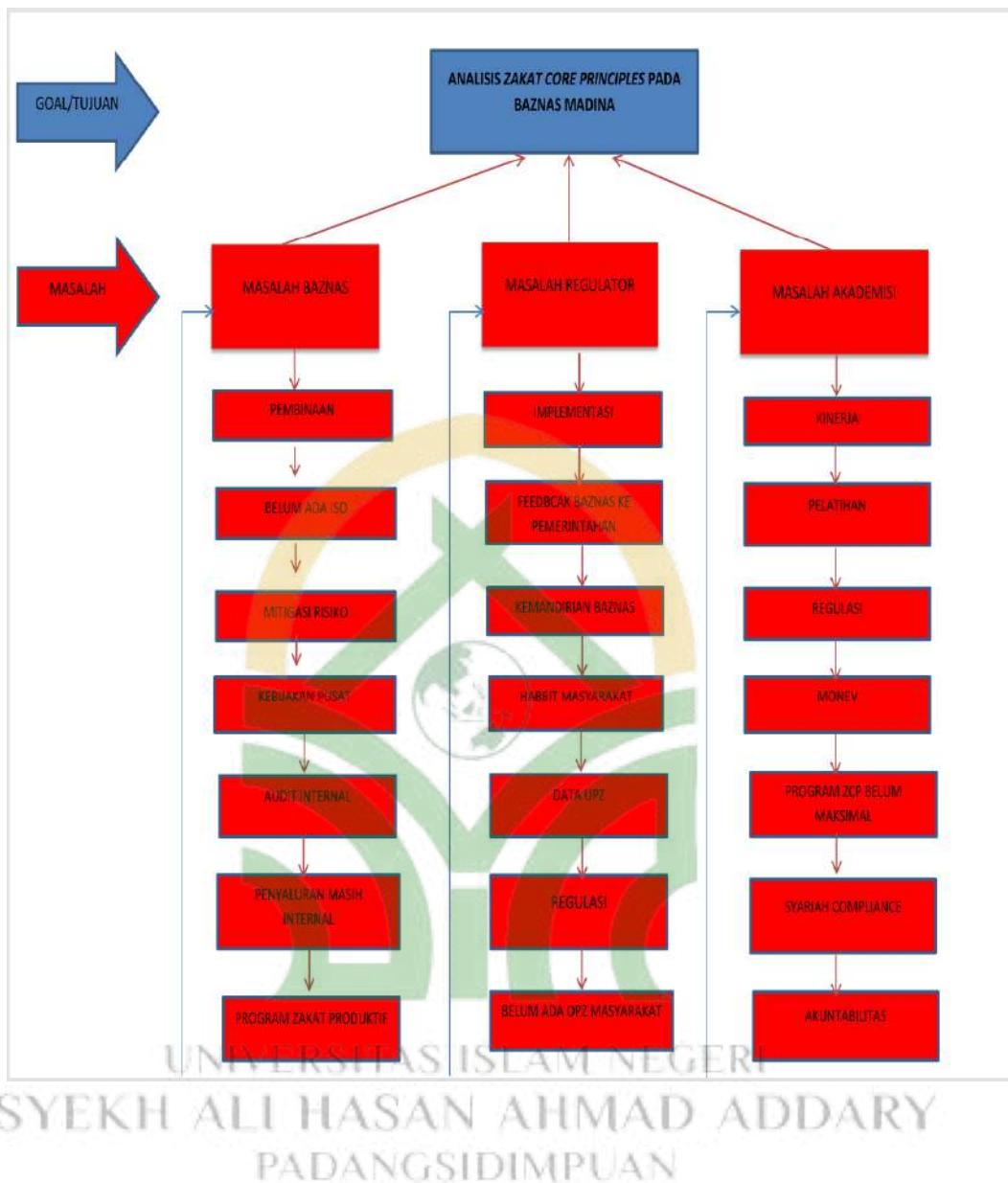
Maka dari itu, untuk meminimalisir kendala-kendala yang terjadi, diperlukan peran penting dari berbagai pihak, khususnya peran regulator yang sangat dibutuhkan untuk memastikan bahwa pengawasan, pembinaan, regulasi, evaluasi serta fasilitasi terhadap BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dilaksanakan secara maksimal sehingga akan berdampak terhadap penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) secara maksimal juga.

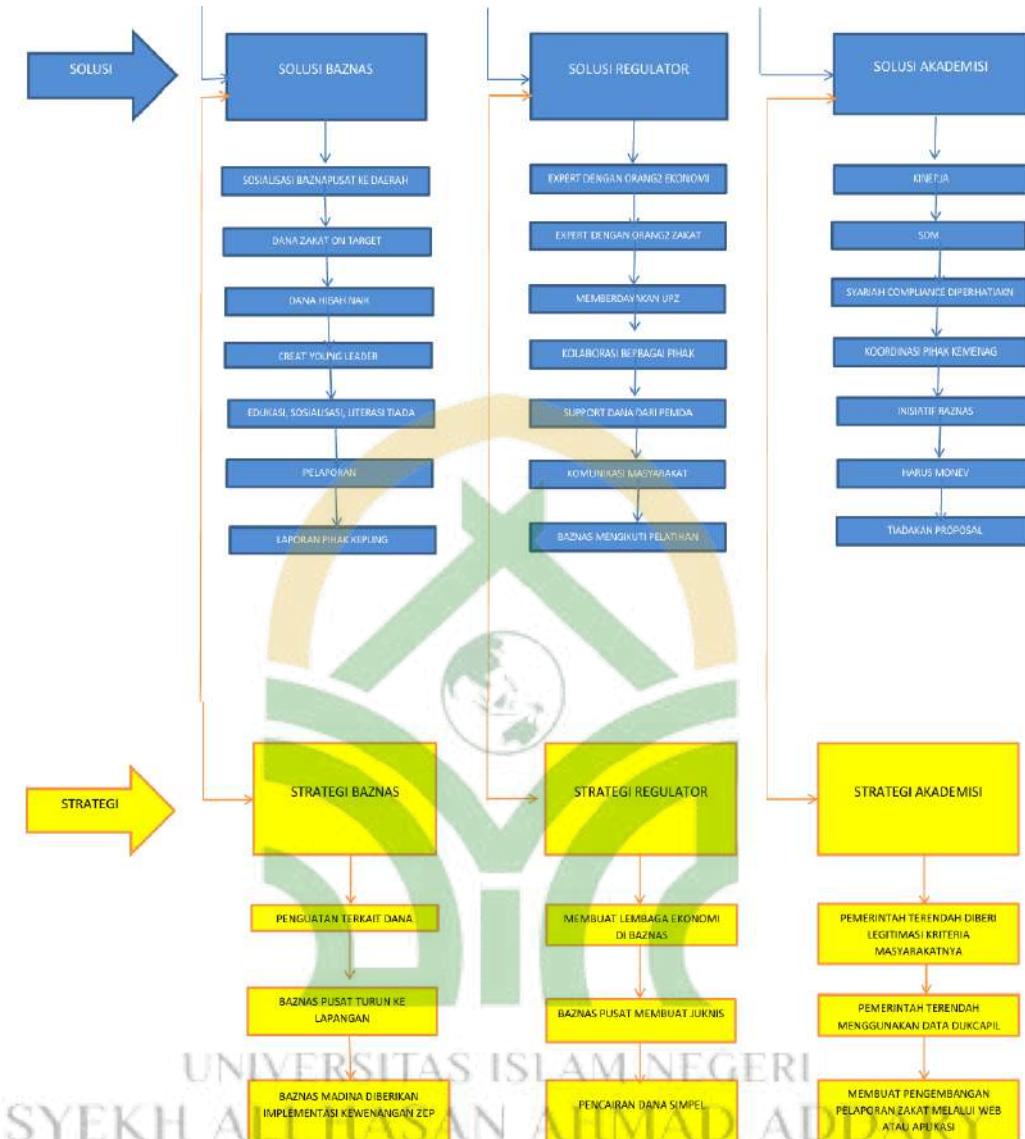
C. Hasil Penelitian

1. Konstruksi Model ANP

a. Kuantifikasi Model

Melalui dekomposisi masalah, solusi serta strategi di atas, maka dapat dibangun kerangka model ANP untuk menganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.





Sumber : Hasil wawancara dengan pihak BAZNAS, Regulator dan Akademisi (Data Diolah)

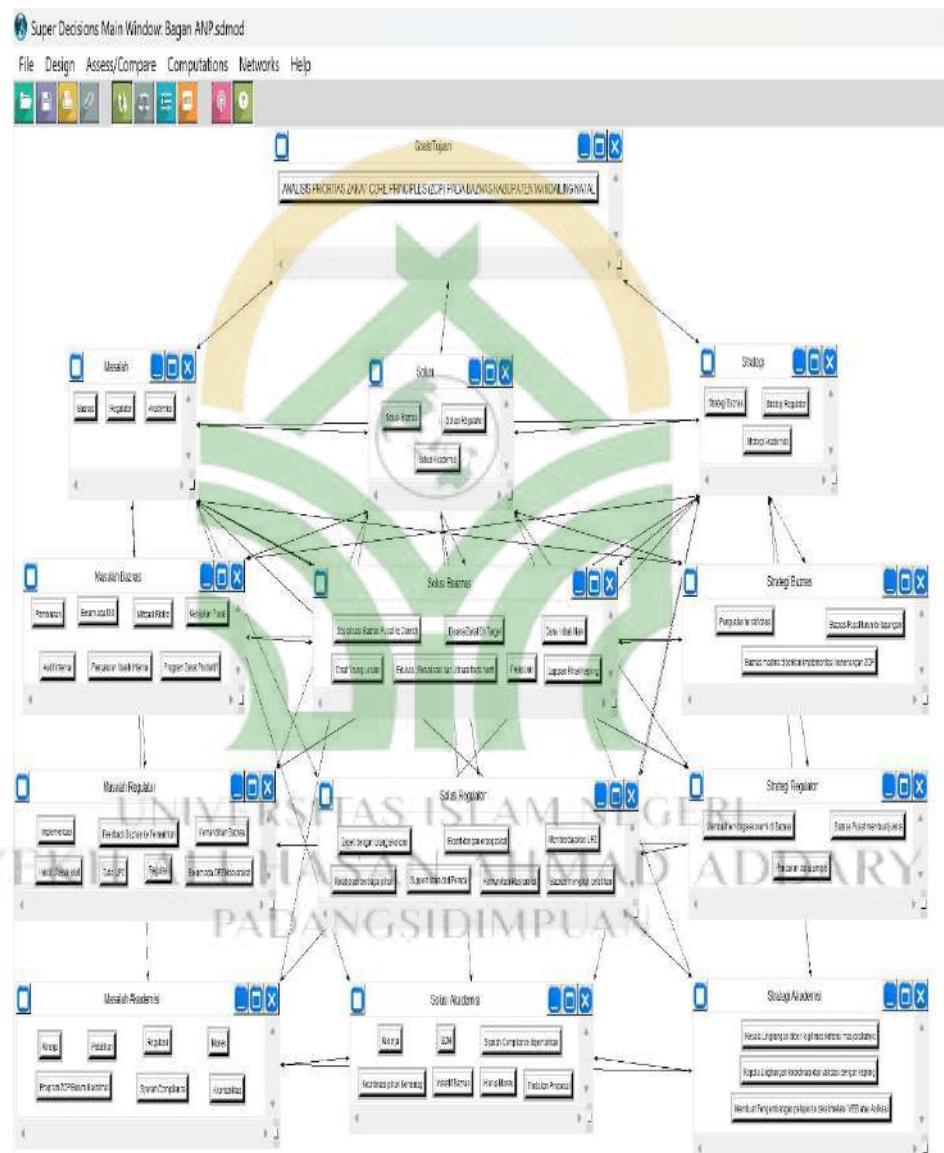
b. Validasi/Konfirmasi Model

Berdasarkan kerangka model ANP yang telah disusun di atas (konstruksi model), maka dilakukan validasi model ANP dengan dibentuknya jaringan ANP umum yang kompleks yang melibatkan banyak klaster dengan hubungan *dependence* dan *feedback* pada

software *SuperDecision* yang bisa dilihat pada gambar IV.2 di bawah ini.

Gambar IV.2

Jaringan ANP dengan Super Decisions

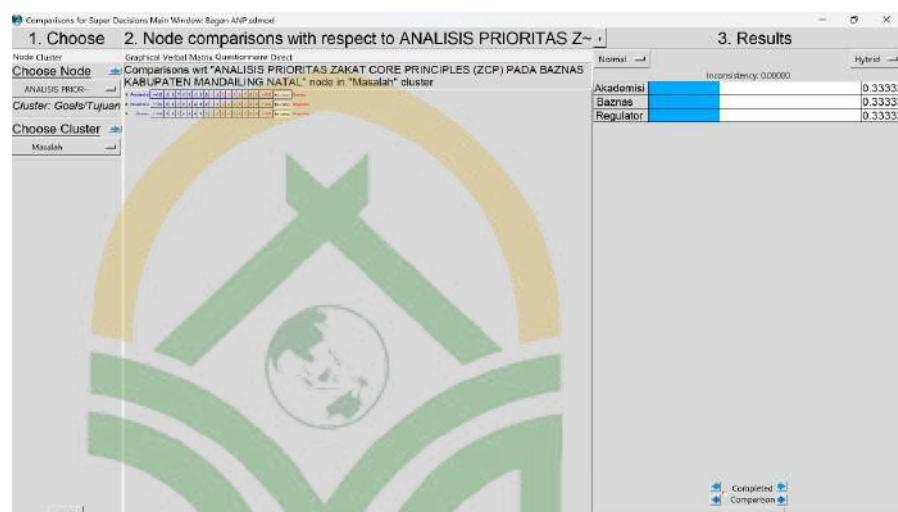


Sumber: Data diolah menggunakan *Superdecision*.

Dari validasi jaringan ANP di atas, maka menghasilkan desain kuisioner perbandingan berpasangan (*parwise comparisions*) seperti gambar IV.3 di bawah sebagai berikut.

Gambar IV. 3

Desain Kuesioner Parwise Comparison



Sumber: Data diolah menggunakan *Superdecision*.

Kuisioner yang berupa perbandingan berpasangan tersebut diberikan kembali kepada para informan yaitu pakar, praktisi, akademisi dan regulator untuk dijawab. Setelah hasil jawaban informan diperoleh serta survei pakar dan praktisi dilaksanakan, selanjutnya dilakukan sintesis dan analisis.

2. Hasil Analisis Sintesis Penelitian

Dalam penelitian ini untuk menganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal menggunakan pendekatan metode *Analytical Network Process* (ANP) yaitu untuk melihat prioritas menurut para informan yang memahami

tentang kajian penelitian ini. Prioritas tersebut dimulai dari menentukan permasalahan prioritas, kemudian melihat solusi prioritas dan strategi prioritas. Berdasarkan hasil analisis yang dianggap prioritas yang dilihat dari ketiga aspek tersebut baik dari masalah, solusi dan strategi maka tujuannya adalah untuk manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal.

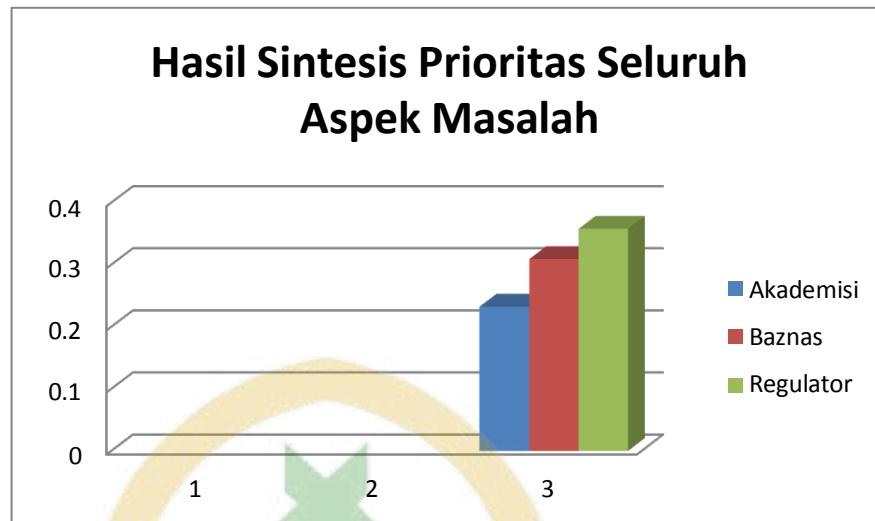
Analisis penelitian dimulai dari menentukan masalah, solusi dan strategi melalui *literature review* dan *indepth interview* dengan beberapa informan yang kemudian permasalahan ini disusun ke dalam kuisioner dalam bentuk perbandingan (*pairwise comparison*) yang diberikan kepada lima informan. Kemudian dilakukan sintesis analisis yang menghasilkan intrepretasi hasil untuk memperoleh masalah, solusi dan strategi yang dianggap prioritas dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal.

a. Hasil Analisis Sintesis Masalah

1) Hasil Analisis Masalah

Pada pembahasan ini dijelaskan hasil sintesis pada klaster masalah untuk manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal. Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner yang diisi oleh seluruh informan diperoleh prioritas beberapa masalah seperti gambar IV.4 sebagai berikut

Gambar. IV.4 Hasil Sintesis Prioritas Seluruh Aspek Masalah



Sumber : Data diolah *Superdecision*.

Gambar IV.4 di atas menunjukkan bahwa berdasarkan pendapat dari para Informan, masalah regulator menjadi masalah prioritas utama yaitu dengan nilai 0,357, dilanjutkan dengan masalah baznas dengan nilai 0,309, kemudian peringkat terakhir dengan masalah akademisi dengan nilai 0,232, untuk menganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Variasi jawaban informan dapat terlihat nilai kesepakatan oleh seluruh informan (*rater agreement*) dalam mentukan masalah yang prioritas dari tiga aspek dengan hasil penilaian *Rater Agreement* keseluruhan Informan adalah (W: 0,016), hal ini berarti bahwa tingkat kesepakatan lemah hanya sebesar 1,6% dalam menentukan prioritas masalah.

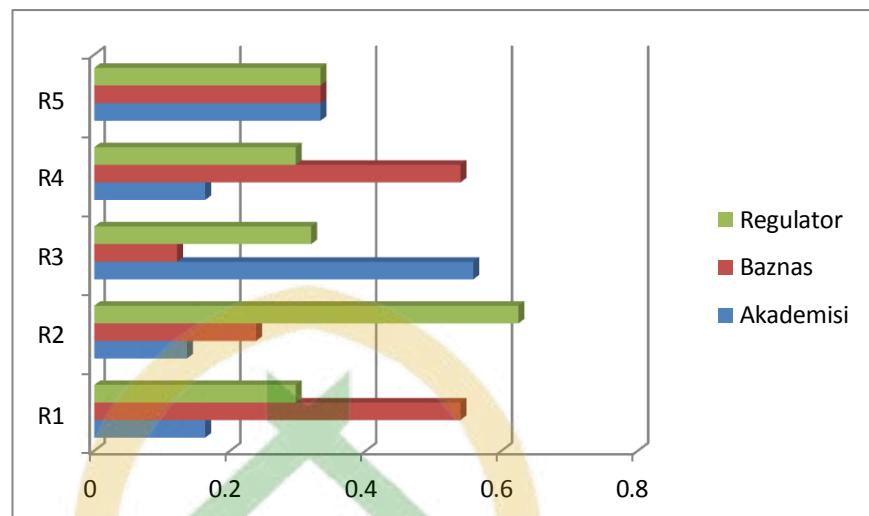
Dilihat dari hasil analisis masalah regulator memiliki nilai lebih tinggi jika dibandingkan dengan masalah lainnya, maka dapat diartikan bahwa regulator sangat berperan penting sebagai fungsi kontrol untuk menciptakan transparansi agar terwujud tata kelola zakat yang baik. Pihak regulator juga berperan untuk menciptakan regulasi yang kuat terkait pengelolaan zakat di daerah untuk memaksimalkan kinerja BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

Hasil analisis penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Che Haat bahwa hasil penelitiannya menyatakan tata kelola perusahaan yang baik dipengaruhi oleh kekuatan fungsi regulasi karena terkait dengan fungsi ganda dan tingkat pengelolaan, hal ini sesuai dengan hasil pengujian bahwa regulasi sebagai variabel mediasi antara tata kelola perusahaan dan kinerja.⁶⁸

Untuk melihat hasil sintesis prioritas per kelompok Informan dapat dilihat pada Gambar IV.5 yang menunjukkan nilai besaran masing-masing informan sebagai berikut:

⁶⁸ Mohd Hassan Che Haat dkk, “corporate governance, transparency and performance of Malaysian companies”, Managerial Auditing Journal, V.23, No. 8, 2008

Gambar IV.5. Hasil Sintesis Prioritas Masalah berdasarkan Nilai Kelompok Informan



Sumber: Data Diolah *Superdecision*.

Bahwa hasil sintesis prioritas kelompok informan terdiri dari lima informan. Hasil analisis sintesis masalah berdasarkan kelompok informan sebagai berikut:

- Menurut informan 1 masalah BAZNAS merupakan masalah prioritas yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan masalah regulator dengan nilai 0,296, dan masalah akademisi menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,163.
- Menurut informan 2 masalah regulator merupakan masalah prioritas yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS

Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,625, kemudian dilanjutkan dengan masalah BAZNAS dengan nilai 0,238, dan masalah akademisi menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,136.

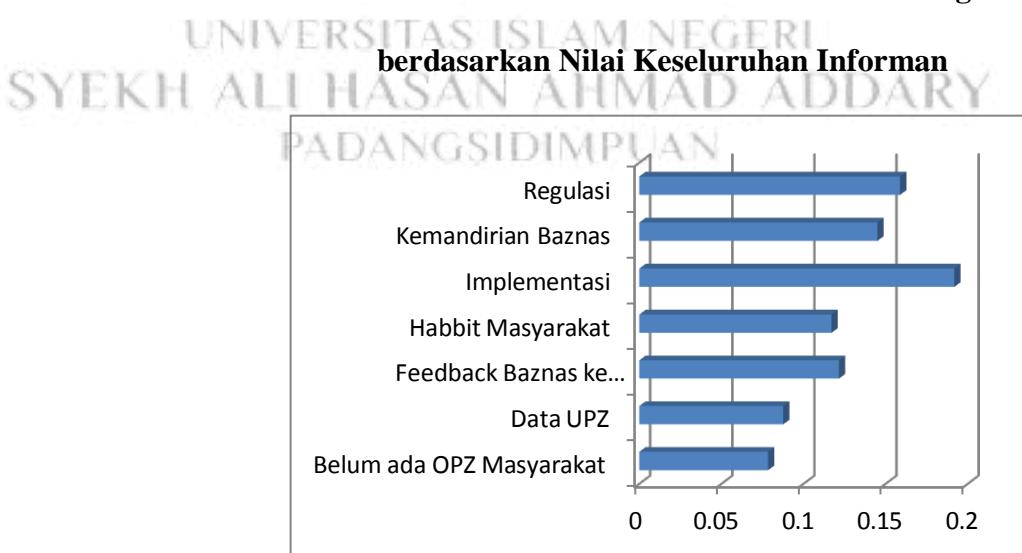
- c) Menurut informan 3 masalah akademisi merupakan masalah prioritas yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,558, kemudian dilanjutkan dengan masalah regulator dengan nilai 0,319, dan masalah baznas menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,121.
- d) Menurut informan 4 masalah BAZNAS merupakan masalah prioritas yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan masalah regulator dengan nilai 0,296, dan masalah akademisi menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,163
- e) Manurut informan ke 5, ketiga masalah merupakan masalah prioritas yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai yang sama yakni 0,333.

2) Analisis Klaster Masalah Regulator

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui kelima informan, maka diketahui masalah pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di Mandailing Natal dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP). Klaster masalah regulator merupakan masalah prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di Mandailing Natal, yang dibagi menjadi sub masalah terdiri dari implementasi, *feedback* BAZNAS ke pemerintah, kemandirian BAZNAS, habbit masyarakat, data UPZ, regulasi, dan belum ada OPZ masyarakat.

Pembahasan analisis klaster masalah regulator berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan informan dapat dilihat pada gambar IV.6 sebagai berikut.

Gambar IV.6 Hasil Sintesis Prioritas Masalah Regulator



Sumber: Data diolah *Superdecision*

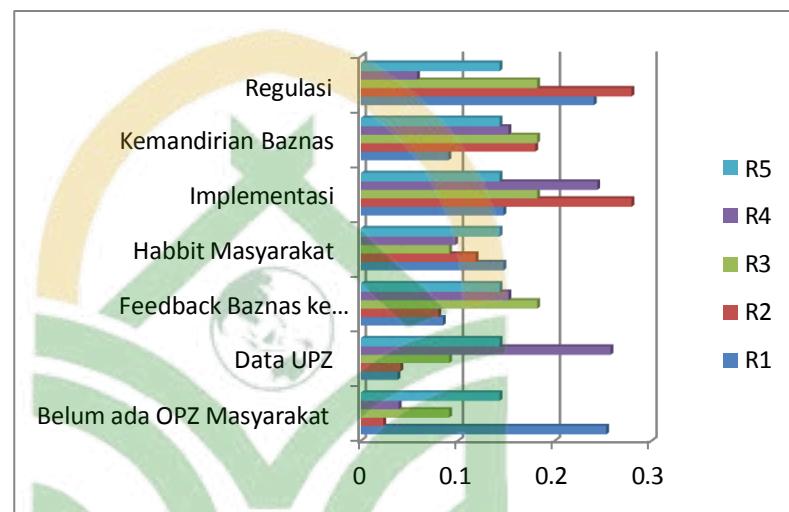
Gambar IV.6 menunjukkan bahwa berdasarkan opini gabungan para informan, problem regulator yang paling prioritas adalah masalah kurangnya implementasi yang didapatkan sebesar 19,18%, selanjutnya diikuti oleh masalah kurangnya kemandirian BAZNAS sebanyak 14,49% dan yang menduduki urutan akhir yaitu masalah belum adanya ISO sebesar 7,8%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 34,5%, Hal ini berarti bahwa tingkat kesepakatan informan terkait urutan prioritas kesepakatan sedang.

Permasalahan implementasi maksudnya adalah masih kurangnya pengimplementasian *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hal ini bisa disebabkan kurangnya sosialisasi dan edukasi terkait *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

Penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) yang belum menyeluruh di BAZNAS, terutama di tingkat daerah, seringkali disebabkan oleh kurangnya sosialisasi dan edukasi tentang *Zakat Core Principles* (ZCP) itu sendiri. Tidak hanya BAZNAS, masyarakat juga perlu memahami bahwa *Zakat Core Principles* (ZCP) merupakan standar pengelolaan zakat yang efisien dan efektif.

Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok Informan dapat dilihat pada gambar IV.7 di bawah ini yang menunjukkan nilai besaran masing-masing informan sebagai berikut:

Gambar IV.7. Hasil Sintesis Prioritas Masalah Regulator berdasarkan Nilai Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*

Berdasarkan hasil sintesis prioritas pada gambar IV.7 di atas, hasil sintesis kelompok keseluruhan Informan yang terdiri lima informan sebagai berikut:

- Menurut informan 1 masalah Belum ada OPZ Masyarakat merupakan masalah prioritas dalam masalah regulator yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,235, kemudian dilanjutkan dengan masalah regulasi dengan nilai 0,240, dilanjutkan masalah habbit masyarakat dan implmentasi sebesar 0,146,

kemudian masalah kemandirian BAZNAS dengan nilai 0,09, dan masalah data UPZ menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,037.

- b) Menurut informan 2 masalah implementasi dan regulasi merupakan masalah prioritas dalam masalah regulator yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNASKabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,279, kemudian dilanjutkan dengan masalah kemandirian BAZNAS dengan nilai 0,179, dilanjutkan masalah habbit masyarakat dan implmentasi sebesar 0,118, kemudian masalah *Feedback* BAZNAS ke Pemerintah dengan nilai 0,079, kemudian masalah data UPZ dengan nilai 0,040 dan masalah belum ada OPZ masyarakat menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,023.
- c) Menurut informan 3 masalah *Feedback* BAZNAS ke Pemerintah, implementasi, kemandirian BAZNAS, dan regulasi mendapat nilai yang sama dan merupakan masalah prioritas dalam masalah regulator yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,181, kemudian dilanjutkan dengan masalah belum ada OPZ Masyarakat, data UPZ dan habbit masyarakat dengan nilai 0,090.

- d) Menurut informan 4 masalah data UPZ merupakan masalah prioritas dalam masalah regulator yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,257, kemudian dilanjutkan dengan masalah implementasi dengan nilai 0,243 kemudian dilanjutkan dengan masalah kemandirian BAZNAS dan *Feedback* BAZNAS ke Pemerintah dengan nilai 0,152, dilanjutkan masalah habbit masyarakat sebesar 0,097, kemudian masalah regulasi dengan nilai 0,057 dan masalah belum ada OPZ masyarakat menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,039.
- e) Menurut informan 5 ketujuh masalah yang adala dalam maslaah regulator merupakan masalah prioritas dalam masalah regulator yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,142.

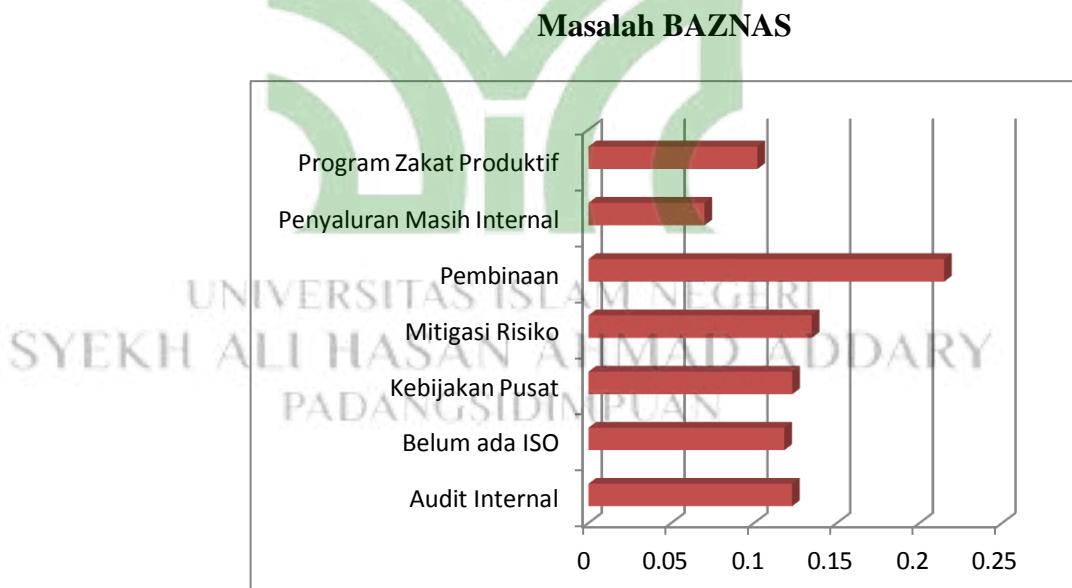
3) Analisis Klaster Masalah BAZNAS

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui kelima informan, maka diketahui masalah pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di Mandailing Natal dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP). Aspek masalah BAZNAS dibagi menjadi 7 (tujuh) sub masalah yang terdiri dari belum dilaksanakannya

audit internal, belum ada ISO, masih minimnya kebijakan pusat terhadap BAZNAS daerah, mitigasi risiko di BAZNAS yang belum maksimal, pembinaan yang dimaksud adalah program pembinaan Amil yang belum maksimal terkait *soft skill*, *hard skill* dan *syariah skill*, penyaluran masih internal, dan program zakat produktif yang tidak berjalan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.

Pembahasan analisis klaster masalah BAZNAS berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan informan dapat dilihat pada gambar IV.8 di bawah ini.

Gambar IV.8 Analisis Secara Keseluruhan Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

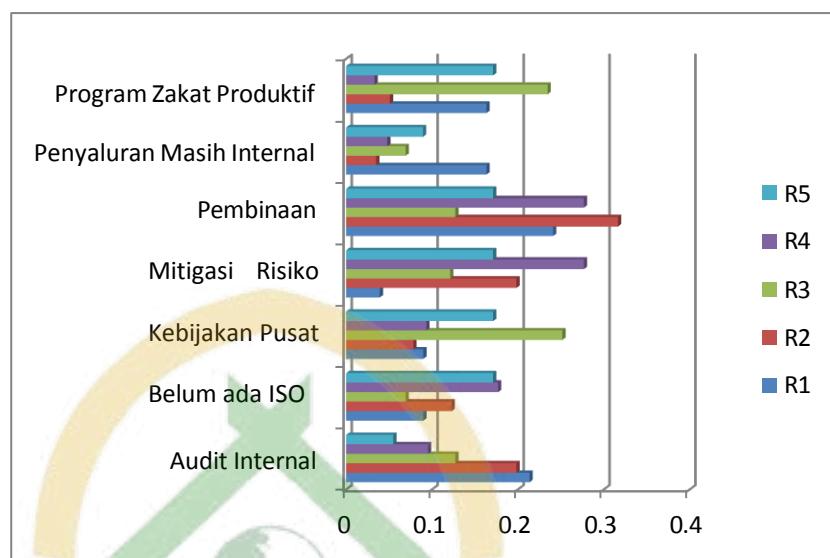
Gambar di atas menggambarkan bahwa berdasarkan opini gabungan para informan, problem BAZNAS yang paling prioritas adalah masalah kurangnya pembinaan yang didapatkan

sebesar 21,4%, selanjutnya diikuti oleh masalah mitigasi risiko sebanyak 13,48% dan yang menduduki urutan akhir yaitu masalah penyaluran sebesar 7%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 63,9%. Hal ini menunjukan bahwa tingkat kesepakatan informan tinggi.

Masalah pembinaan di BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) terkait dengan pembinaan sumber daya manusia (SDM) yang berada di BAZNAS terkhusus untuk Amil. Pihak BAZNAS mengatakan bahwa pembinaan Amil belum maksimal dilakukan mengingat keterbatasan dana yang dimiliki pihak BAZNAS. Begitu juga dengan perekrutan Amil yang dilakukan secara tertutup. Hal ini dapat menyebabkan SDM kurang kompeten dibidangnya.

Untuk melihat hasil sintesis priotitas masing-masing kelompok Informan dapat dilihat pada gambar IV.9 yang menunjukkan nilai besaran masing-masing informan sebagai berikut:

**Gambar IV.9 Hasil Sintesis Prioritas Masalah BAZNAS
berdasarkan Nilai Kelompok Informan**



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

Gambar IV.9 diatas menunjukkan bahwa hasil sintesis prioritas berdasarkan kelompok Informan yang terdiri lima informan sebagai berikut:

- Menurut informan 1 masalah pembinaan merupakan masalah prioritas dalam masalah BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,240, kemudian dilanjutkan dengan masalah audit internal dengan nilai 0,213, dilanjutkan masalah penyaluran masih internal dan program zakat produktif sebesar 0,163, kemudian masalah belum ada ISO dan kebijakan pusat dengan nilai 0,089, dan masalah mitigasi risiko menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,0391.

- b) Menurut informan 2 masalah pembinaan merupakan masalah prioritas dalam masalah BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,316, kemudian dilanjutkan dengan masalah audit internal dan mitigasi risiko dengan nilai 0,198, dilanjutkan masalah belum ada iso sebesar 0,122, kemudian masalah kebijakan pusat dengan nilai 0,078, dan masalah penyaluran masih internal menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,0349.
- c) Menurut informan 3 masalah kebijakan pusat merupakan masalah prioritas dalam masalah BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,251, kemudian dilanjutkan dengan masalah program zakat produktif dengan nilai 0,234, dilanjutkan pembinaan dan audit internal sebesar 0,127, kemudian mitigasi risiko dengan nilai 0,121, dan masalah belum ada iso dan penyaluran masih internal menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,069.
- d) Menurut informan 4 masalah pembinaan dan mitigasi risiko merupakan masalah prioritas dalam masalah BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas Zakat

Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,276, kemudian dilanjutkan dengan masalah belum ada iso dengan nilai 0,176, dilanjutkan pembinaan dan audit internal sebesar 0,095, kemudian kebijakan pusat dengan nilai 0,093, kemudian masalah penyaluran masih internal sebanyak 0,047 dan masalah program zakat produktif menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,069.

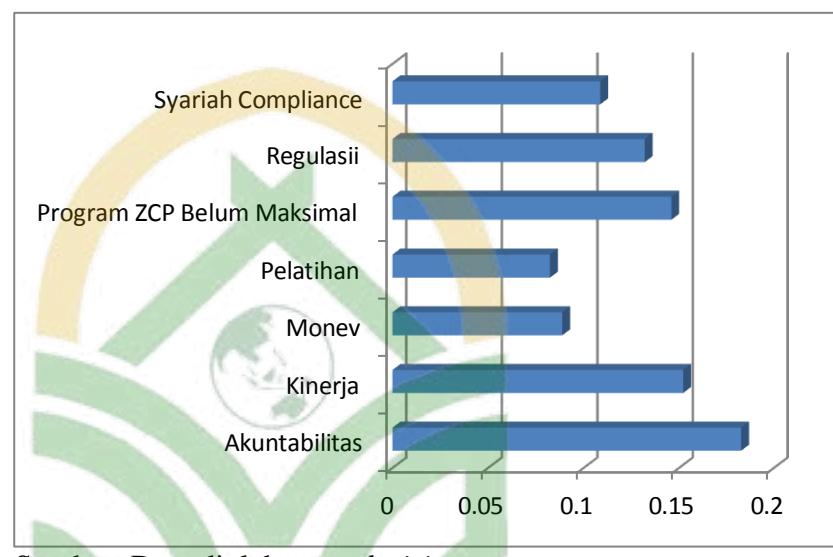
- e) Menurut informan 5 masalah pembinaan, belum ada iso, kebijakan pusat, mitigasi risiko, dan program zakat produktif merupakan masalah prioritas dalam masalah baznas yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,171, kemudian dilanjutkan dengan masalah penyaluran masih internal dengan nilai 0,089, dan masalah audit internal menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,054.

4) Analisis Klaster Masalah Akademisi

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui kelima informan, maka diketahui Aspek masalah Akademisi yang dibagi menjadi 7 (tujuh) sub masalah terdiri dari kinerja, pelatihan, regulasi, monev, program ZCP belum maksimal, *Syariah Compliance*, dan Akuntabilitas.

Pembahasan analisis klaster masalah akademisi berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan informan dapat dilihat pada gambar IV.10 di bawah ini.

Gambar IV.10. Hasil Sintesis Prioritas Masalah Akademisi berdasarkan Nilai Keseluruhan



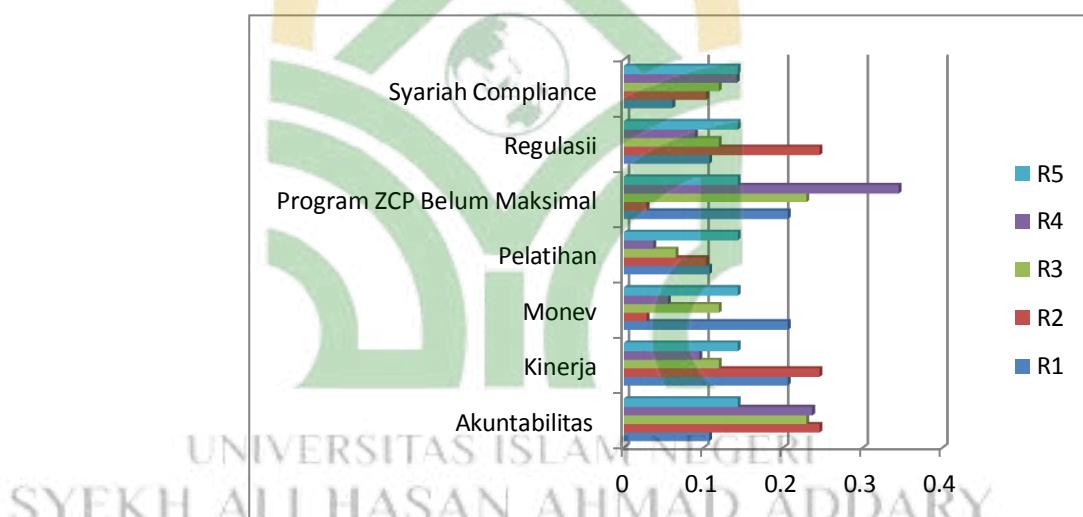
Sumber: Data diolah *superdecision*.

Gambar IV.10 di atas menggambarkan bahwa berdasarkan opini gabungan para informan, problem akademisi yang paling prioritas adalah masalah Akuntabilitas yang didapatkan sebesar 18,27%, selanjutnya diikuti oleh masalah kinerja sebanyak 15,21% dan yang menduduki urutan akhir yaitu masalah pelatihan sebesar 8,8%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 53,8%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan informan sedang. Masalah akuntabilitas BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) dalam dunia akademisi umumnya berfokus pada efektivitas

pengelolaan zakat, transparansi penyaluran dana zakat serta pelaporan keuangan BAZNAS, dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga BAZNAS.

Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok Informan dapat dilihat pada gambar IV.11 di bawah yang menunjukkan nilai besaran masing-masing informan sebagai berikut:

Gambar IV.11 Hasil Sintesis Prioritas Masalah Akademisi berdasarkan Nilai Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *superdecision*.

Berdasarkan gambar IV.11 di atas bahwa hasil sintesis prioritas berdasarkan kelompok informan yang terdiri lima informan adalah sebagai berikut:

- a) Menurut informan 1 masalah kinerja, monev, dan masalah program ZCP belum maksimal merupakan masalah prioritas dalam masalah akademisi yang harus diperhatikan dalam

manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,205, kemudian dilanjutkan dengan masalah akuntabilitas, pelatihan, dan masalah regulasi dengan nilai 0,107,dan masalah syariah comliance menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,060.

- b) Menurut informan 2 masalah akuntabilitas, kinerja, dan masalah regulasi merupakan masalah prioritas dalam masalah akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,245, kemudian dilanjutkan dengan masalah pelatihan dan syariah compliance dengan nilai 0,103, dan masalah belum ada monev, dan masalah program ZCP belum maksimal menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,028.
- c) Menurut informan 3 masalah akuntabilitas, dan masalah program *Zakat Core Principles* (ZCP) belum maksimal merupakan masalah prioritas dalam masalah akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,229, kemudian dilanjutkan dengan masalah kinerja, monev, regulasi, dan syariah compiance dengan nilai 0,119, dan pelatihan menjadi urutan

terakhir dengan nilai 0,028.

- d) Menurut informan 4 masalah program *Zakat Core Principles* (ZCP) belum maksimal merupakan masalah prioritas dalam masalah akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP)
- Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,345, kemudian dilanjutkan dengan masalah akuntabilitas, dengan nilai 0,236, dilanjutkan dengan maslah syariah compliance dengan nilai 0,141, kemudian dilanjutkan masalah kinerja dengan nilai 0,094, dilanjutkan masalah regulasi dengan nilai 0,089, kemudian masalah monev dengan nilai 0,055, dan masalah program *Zakat Core Principles* (ZCP) belum maksimal dengan nilai 0,345, dan masalah pelatihan menjadi masalah urutan terakhir dengan nilai 0,037.

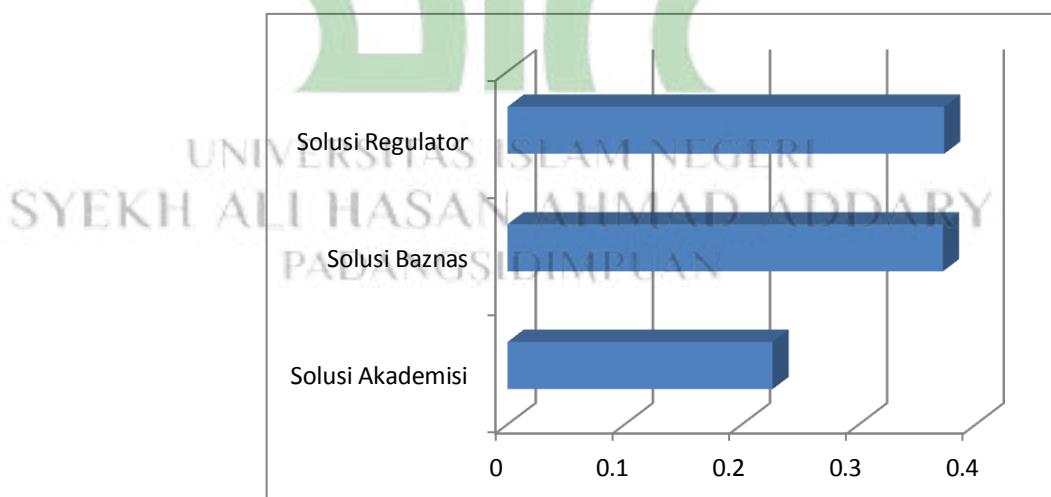
- e) Menurut informan 5 ketujuh masalah yang terdapat pada masalah akademisi merupakan masalah prioritas dalam masalah akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai yang sama yaitu 0,142.

b. Hasil Analisis Sintesis Solusi

1) Analisis Klaster Solusi

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh solusi untuk mengatasi masalah dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Klaster solusi dibagi menjadi tiga yaitu solusi untuk mengatasi masalah regulator, BAZNAS, dan masalah akademisi. Pembahasan analisis klaster solusi berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan informan dapat dilihat pada gambar IV.12 di bawah ini.

Gambar IV.12 Hasil Sintesis Prioritas Solusi berdasarkan Nilai Keseluruhan Informan



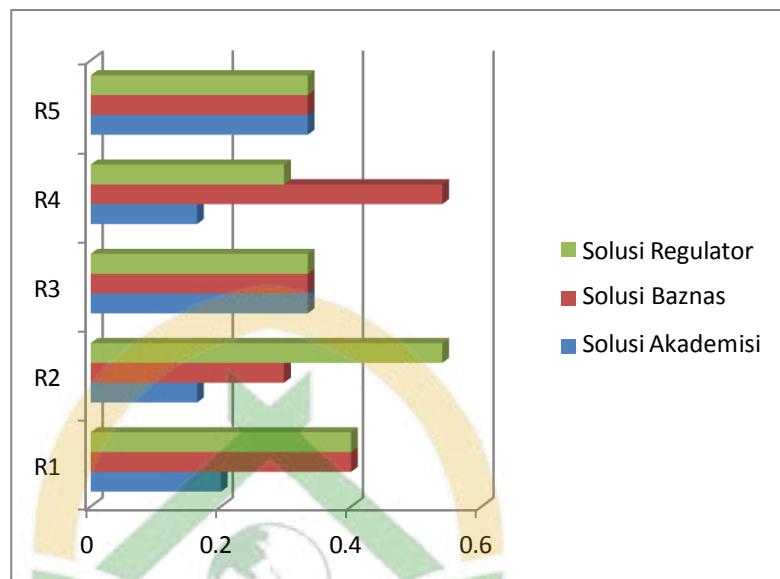
Sumber: Data diolah *Superdecision*

Gambar IV.12 di atas menunjukkan klaster solusi merupakan aspek sangat penting dalam mengoptimalkan prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS

Kabupaten Mandailing Natal. Berdasarkan pendapat dari kelompok Informan klaster solusi diperoleh aspek solusi prioritas pertama yaitu solusi regulator dengan nilai 0,372, dan solusi akademisi menjadi solusi prioritas terakhir dengan nilai 0,226. Dari variasi jawaban informan dapat terlihat nilai kesepakatan oleh seluruh informan (*rater agreement*) dalam menentukan solusi prioritas dari tiga aspek dengan hasil penilaian *Rater Agreement* keseluruhan Informan adalah (W: 0,036), hal ini berarti bahwa kesepakatan hanya sebesar 3,6%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan informan rendah dalam menentukan prioritas solusi. Apabila dilihat dari hasil analisis solusi regulator memiliki nilai lebih tinggi jika dibandingkan dengan solusi lainnya, maka dapat diartikan bahwa regulasi sangat penting sebagai instrumen paling penting yang digunakan sebagai pedoman atau aturan dalam pengelolaan zakat.

Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.13 di bawah yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan sebagai berikut:

Gambar IV.13 Hasil Sintesis Prioritas Solusi berdasarkan Nilai Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

Gambar di IV.13 atas menunjukkan bahwa hasil sintesis solusi prioritas kelompok Informan memberikan jawaban bahwa klaster solusi terdiri dari tiga yaitu solusi regulator, BAZNAS, dan akademisi. Dari variasi jawaban informan dapat terlihat nilai kesepakatan oleh seluruh informan (*rater agreement*) dalam menentukan solusi prioritas dengan hasil penilaian *Rater Agreement* keseluruhan Informan adalah ($W: 0,036$), hal ini berarti bahwa kesepakatan hanya sebesar 3,6% dalam menentukan prioritas solusi. Hasil sintesis solusi prioritas berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- a) Menurut informan 1 solusi regulator dan solusi BAZNAS merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,4, kemudian dilanjutkan dengan solusi akademisi dengan nilai 0,2.
- b) Menurut informan 2 solusi regulator merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan solusi BAZNAS dengan nilai 0,296, dan solusi akademisi menjadi urutan solusi terakhir dengan nilai 0,163.
- c) Menurut informan 3, ketiga solusi yang ada yakni solusi regulator, BAZNAS, dan solusi akademisi merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,333.
- d) Menurut informan 4 solusi BAZNAS merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan solusi regulator dengan nilai

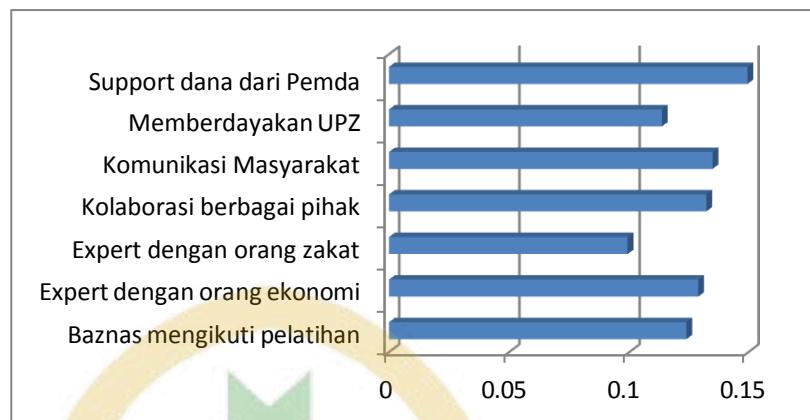
0,296, dan solusi akademisi menjadi urutan solusi terakhir dengan nilai 0,163.

- e) Menurut informan 5, ketiga solusi yang ada yakni solusi regulator, baznas, dan solusi akademisi merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,333.

2) Analisis Klaster Solusi Regulator

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh solusi untuk mengatasi masalah unruk menganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hasil sintesis analisis klaster solusi berdasarkan nilai keseluruhan informan maka diperoleh solusi prioritas pertama yaitu solusi regulator. Pembahasan analisis klaster solusi regulator dapat dilihat pada gambar IV.14 di bawah sebagai berikut:

**Gambar IV.14 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Regulator
berdasarkan Nilai Keseluruhan Informan**



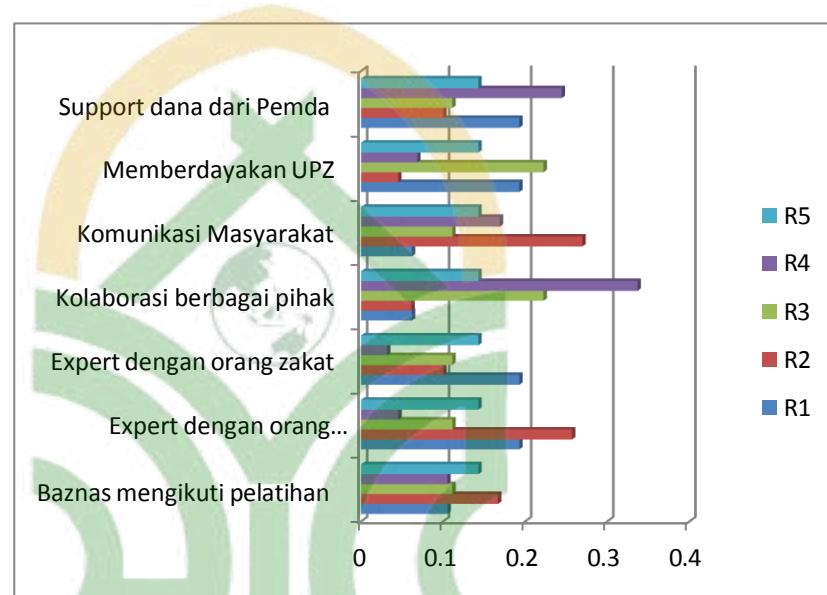
Sumber: Data diolah *Superdecision*.

Berdasarkan gambar IV.14 di atas dapat dilihat bahwa dari opini gabungan para informan, solusi regulator yang paling prioritas adalah solusi support dana dari PEMDA yang didapatkan sebesar 14,95%, selanjutnya diikuti oleh solusi komunikasi masyarakat sebanyak 13,4% dan yang menduduki urutan akhir yaitu expert dengan orang zakat sebesar 9,9%.

Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 0,456, hal ini berarti bahwa kesepakatan hanya sebesar 45,6% dalam menentukan prioritas solusi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan informan sedang. Support dana dari PEMDA merupakan salah satu bentuk kepedulian terhadap BAZNAS untuk menjalankan operasional dan program-program BAZNAS, termasuk pelatihan *Zakat Core Principles* (ZCP).

Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.15 di bawah ini yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan sebagai berikut:

Gambar IV.15 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Regulator berdasarkan Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

Hasil sintesis solusi prioritas regulator berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- Menurut informan 1 solusi Expert dengan orang ekonomi, Expert dengan orang zakat, Memberdayakan UPZ, dan Support dana dari Pemda merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNASKabupaten

Mandailing Natal dengan nilai 0,192, kemudian dilanjutkan dengan solusi BAZNAS mengikuti pelatihan dengan nilai 0,105, dilanjutkan dengan solusi kolaborasi berbagai pihak dan solusi komunikasi masyarakat dengan nilai 0,061.

- b) Menurut informan 2 solusi komunikasi masyarakat, merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis *prioritas Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,269, kemudian dilanjutkan dengan solusi expert dengan orang ekonomi dengan nilai 0,256, dilanjutkan dengan solusi BAZNAS mengikuti pelatihan dengan nilai 0,166, kemudian dilanjutkan dengan solusi Expert dengan orang zakat, dan Support dana dari Pemda dengan nilai 0,10, kemudian solusi kolaborasi berbagai pihak dengan nilai 0,061, dan solusi memberdayakan UPZ menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,045.

- c) Menurut informan 3 kolaborasi berbagai pihak dan solusi memberdayakan UPZ merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,222, kemudian dilanjutkan dengan solusi BAZNAS mengikuti pelatihan, Expert dengan orang ekonomi, Expert dengan orang zakat,

Komunikasi Masyarakat, dan Support dana dari Pemda dengan nilai 0,111.

- d) Menurut informan 4 solusi kolaborasi berbagai pihak, merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis *prioritas Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,336, kemudian dilanjutkan dengan solusi support dana dari Pemda dengan nilai 0,244, dilanjutkan dengan solusi komunikasi masyarakat dengan nilai 0,168, kemudian dilanjutkan dengan solusi BAZNAS mengikuti pelatihan dengan nilai 0,104, kemudian solusi memberdayakan UPZ dengan nilai 0,068, kemudian solusi Expert dengan orang ekonomi dengan nilai 0,045. dan Expert dengan orang zakat menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,031.

- e) Menurut informan 5, ketujuh solusi yang ada pada solusi regulator merupakan solusi prioritas dalam solusi yang harus diperhatikan dalam manganalisis *prioritas Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,142.

3) Analisis Klaster Solusi BAZNAS

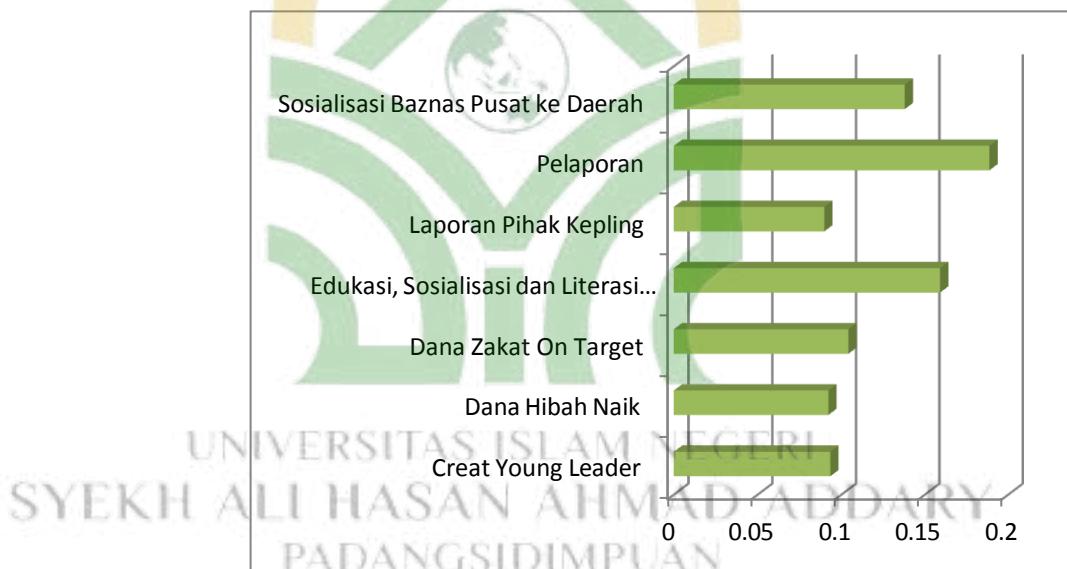
Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh solusi

untuk mengatasi masalah untuk menganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hasil sintesis analisis klaster solusi berdasarkan nilai keseluruhan informan maka diperoleh solusi prioritas selanjutnya yaitu solusi BAZNAS.

Pembahasan analisis klaster solusi baznas dapat dilihat pada gambar IV.16 di bawah sebagai berikut:

Gambar IV.16 Hasil Sintesis Prioritas Solusi BAZNAS

berdasarkan Nilai Keseluruhan Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

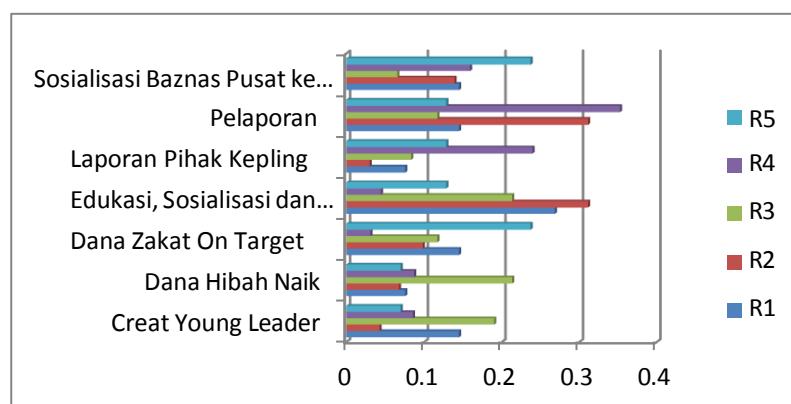
Gambar IV.16 di atas bahwa berdasarkan opini gabungan para informan, solusi BAZNAS yang paling prioritas adalah solusi pelaporan yang didapatkan sebesar 18,87%, selanjutnya diikuti oleh solusi edukasi, sosialisasi dan literasi tiada henti sebanyak 15,91% dan yang menduduki urutan akhir yaitu laporan kepling sebesar 8,9%. Hasil perolehan nilai *rater*

agreement seluruh informan sebanyak 32,4%. Hal ini menunjukan bahwa tingkat kesepakatan informan sedang.

Pelaporan BAZNAS yang dilakukan secara transparansi sangat mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap BAZNAS sebagai lembaga nonstruktural yang tidak hanya mengelola zakat, tetapi juga infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) secara nasional. Peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap BAZNAS akan meningkatkan penyaluran zakat, infak dan sedekah beserta dana sosial lainnya kepada lembaga BAZNAS yang akan berdampak kepada kinerja BAZNAS secara maksimal.

Untuk melihat hasil sintesis priotitas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.17 di bawah yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan sebagai berikut:

Gambar IV.17 Hasil Sintesis Prioritas Solusi BAZNAS berdasarkan Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

Hasil sintesis solusi prioritas BAZNAS berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- a) Menurut informan 1 solusi Edukasi, Sosialisasi dan Literasi tiada henti merupakan solusi prioritas dalam solusi baznas yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,268, kemudian dilanjutkan dengan solusi Creat Young Leader, Disana Zakat On Target, pelaporan ,dan Sosialisasi Baznas Pusat ke Daerah dengan nilai 0,145, dilanjutkan dengan solusi kolaborasi berbagai pihak dan solusi Dana Hibah Naik dan Laporan Pihak Kepling dengan nilai 0,075.
- b) Menurut informan 2 solusi Edukasi, Sosialisasi dan Literasi tiada henti dan solusi pelaporan merupakan solusi prioritas dalam solusi BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,311, kemudian dilanjutkan dengan solusi Sosialisasi BAZNAS Pusat ke Daerah dengan nilai 0,138, dilanjutkan dengan solusi dsna zakat on target dengan nilai 0,098, dilanjutkan solusi dana hibah naik dengan nilai 0,067, kemudian dilanjutkan solusi creat young leader denga nilai 0,042 dan

Laporan Pihak Kepling dengan nilai 0,029.

- c) Menurut informan 3 solusi Edukasi, Sosialisasi dan Literasi tiada henti dan solusi dana hibah naik merupakan solusi prioritas dalam solusi BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)*
Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,213, kemudian dilanjutkan dengan solusi creat young leader dengan nilai 0,190, dilanjutkan dengan solusi dsna zakat on target dan pelaporan dengan nilai 0,117, dilanjutkan solusi laporan pihak kepling dengan nilai 0,083, kemudian dilanjutkan solusi Sosialisasi BAZNAS Pusat ke Daerah dengan nilai 0,065.
- d) Menurut informan 4 solusi pelaporan merupakan solusi prioritas dalam solusi BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)*
Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,352, kemudian dilanjutkan dengan solusi laporan pihak kepling dengan nilai 0,239, dilanjutkan solusi sosialisasi BAZNAS pusat ke daerah dengan nilai 0,159, dilanjutkan dengan solusi creat young reader dengan nilai 0,085, kemudian dilanjutkan solusi dana hibah naik dengan nilai 0,087, dan solusi dsna zakat on target menjadi solusi terakhir dengan nilai 0,030.

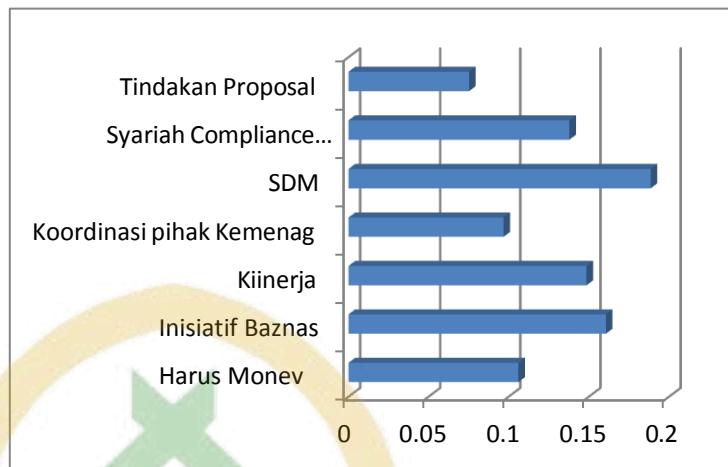
e) Menurut informan 5 solusi dsna zakat *on target* dan solusi sosialisasi BAZNAS pusat ke daerah merupakan solusi prioritas dalam solusi BAZNAS yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,237, kemudian dilanjutkan dengan solusi Edukasi, Sosialisasi dan Literasi tiada henti, Laporan Pihak Kepling, solusi pelaporan dengan nilai 0,128 dilanjutkan dengan solusi creat young leader, dana hibah naik dengan nilai 0,069.

4) Analisis Klaster Solusi Akademisi

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh solusi akademisi untuk mengatasi masalah untuk menganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hasil sintesis analisis klaster solusi berdasarkan nilai keseluruhan informan maka diperoleh solusi prioritas selanjutnya yaitu solusi akademisi.

Pembahasan analisis klaster solusi akademisi dapat dilihat pada gambar IV.18 di bawah ini.

Gambar IV.18 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Akademisi berdasarkan Nilai Keseluruhan Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

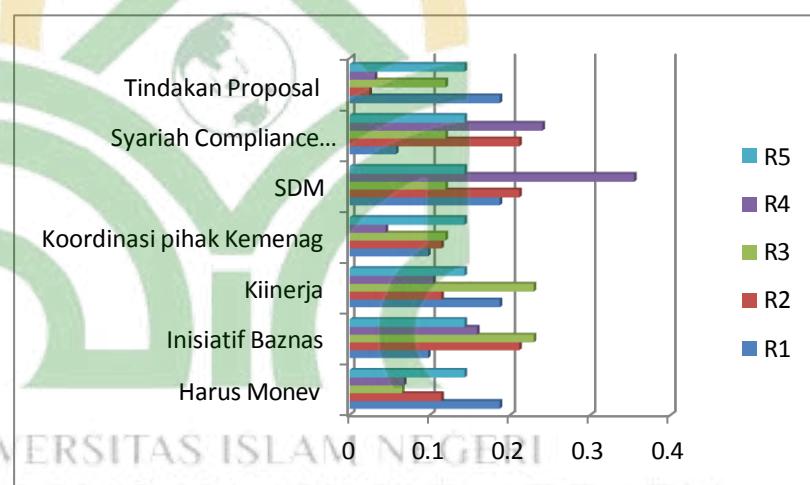
Gambar IV.17 di atas bahwa berdasarkan opini gabungan para informan, strategi untuk masalah akademisi yang paling prioritas adalah solusi SDM yang didapatkan sebesar 18,8%, selanjutnya diikuti oleh solusi inisiatif BAZNAS sebanyak 16,06% dan yang menduduki urutan akhir yaitu solusi tindakan proposal sebesar 7%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 54,6%. Hal ini menunjukan bahwa tingkat kesepakatan informan sedang.

Sumber Daya Manusia yang ada di BAZNAS perlu memiliki kualitas Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan bidang tugasnya, misalnya latar belakang pendidikan yang relevan, serta pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengelola zakat secara efisien. Sumber Daya Manusia BAZNAS juga harus memiliki integritas dan dapat dipercaya

dalam mengelola dana zakat. Mereka harus menghindari tindakan yang merugikan, dan memastikan dana zakat disalurkan dengan tepat sasaran.

Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.19 di bawah yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan sebagai berikut:

Gambar IV.19 Hasil Sintesis Prioritas Solusi Akademisi berdasarkan Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

Berdasarkan gambar IV.19 di atas, hasil sintesis solusi prioritas Akademisi berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- Menurut informan 1 solusi harus monev, kinerja, dan solusi SDM serta solusi tindakan proposal merupakan solusi prioritas dalam solusi akademisi yang harus diperhatikan

dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP)

Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,186, kemudian dilanjutkan dengan solusi inisiatif baznas dan solusi koordinasi pihak kemenag dengan nilai 0,097, kemusian dilanjutkan dengan solusi Syariah Compliance diperharikan dengan nilai 0,057.

- b) Menurut informan 2 solusi inisiatif BAZNAS, SDM dan solusi *Syariah Compliance* diperharikan merupakan solusi prioritas dalam solusi akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP)

Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,211, kemudian dilanjutkan dengan solusi harus monev, kinerja, dan solusi koordinasi pihak kemenag, dengan nilai 0,114, kemudian dilanjutkan dengan solusi tindakan proposal dengan nilai 0,024

- c) Menurut informan 3 solusi inisiatif BAZNAS, kinerja diperharikan merupakan solusi prioritas dalam solusi akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,229, kemudian dilanjutkan dengan solusi koordinasi pihak kemenag, SDM dan solusi *Syariah Compliance*, serta tindakan proposal dengan nilai 0,119, kemudian dilanjutkan dengan solusi

harus monev dengan nilai 0,065.

- d) Menurut informan 4 solusi SDM merupakan solusi prioritas dalam solusi akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,354, kemudian dilanjutkan dengan solusi Syariah Compliance diperharikian dengan nilai 0,239, dilanjutkan dengan solusi inisiatif baznas dengan nilai 0,158, dilanjutkan dengan nilai kinerja dengan nilai 0,103, kemudian dilanjutkan dengan solusi harus monev dengan nilai 0,067, dilanjutkan dengan solusi koordinasi pihak kemenag dengan nilai 0,044. Dan solusi tindakan proposal menjadi urutan terakhir dengan nilai 0,031.
- e) Menurut informan 5, ketujuh solusi yang ada pada solusi akademisi merupakan solusi prioritas dalam solusi akademisi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,142.

c. Hasil Sintesis Strategi

1) Analisis Klaster Strategi

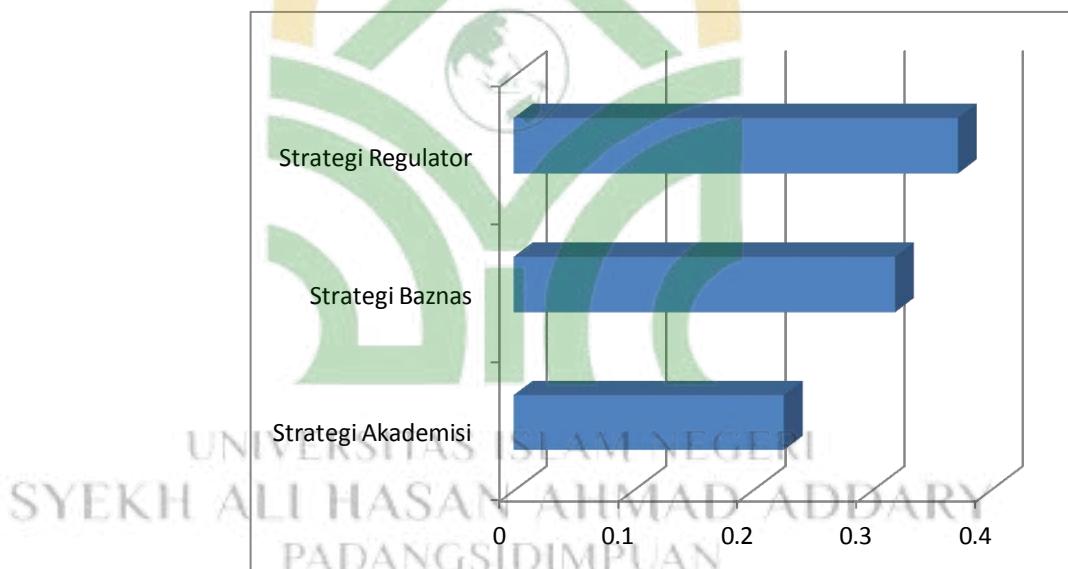
Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh strategi untuk mengatasi masalah dalam manganalisis prioritas

Zakat Core Principles (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Klaster solusi dibagi menjadi tiga strategi yaitu strategi untuk mengatasi masalah regulator, BAZNAS, dan masalah akademisi.

Pembahasan analisis klaster strategi berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan informan dapat dilihat pada gambar IV.20 di bawah sebagai berikut:

Gambar IV.20 Hasil Sintesis Prioritas Strategi berdasarkan

Nilai Keseluruhan Informan

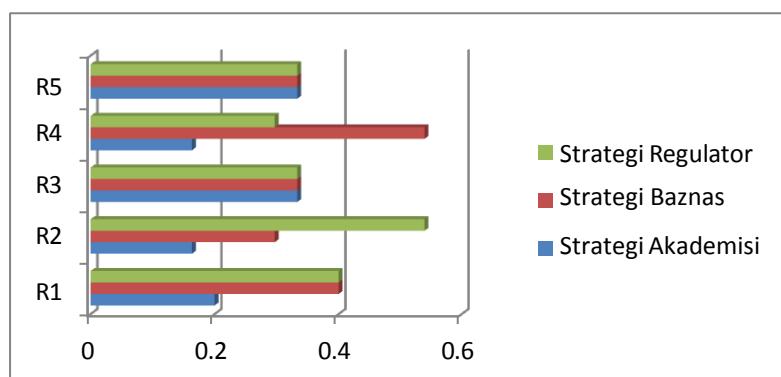


Gambar IV.20 di atas menunjukkan pendapat dari kelompok Informan klaster strategi diperoleh aspek strategi prioritas pertama yaitu strategi regulator dengan nilai 0,372, dilanjutkan strategi BAZNAS dengan nilai 0,371 dan solusi akademisi menjadi strategi prioritas terakhir dengan nilai 0,226 untuk prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS

Kabupaten Mandailing Natal. Dari variasi jawaban informan dapat terlihat nilai kesepakatan oleh seluruh informan (*rater agreement*) dalam mentukan solusi prioritas dari tiga aspek dengan hasil penilaian *Rater Agreement* keseluruhan Informan adalah (W: 0,036), hal ini berarti bahwa kesepakatan hanya sebesar 3,6% dalam menentukan prioritas strategi. Apabila dilihat dari hasil analisis strategi regulator memiliki nilai lebih tinggi jika dibandingkan dengan strategi lainnya, maka dapat diartikan bahwa regulasi sangat penting sebagai instrumen paling penting yang digunakan sebagai pengikat pedoman atau aturan dalam pengelolaan zakat.

Untuk melihat hasil sintesis priotitas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.21 di bawah yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan sebagai berikut:

Gambar IV.21 Hasil Sintesis Prioritas Strategi berdasarkan Nilai Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*

Gambar IV.21 di atas menunjukkan bahwa hasil sintesis strategi prioritas kelompok Informan memberikan jawaban bahwa klaster strategi terdiri dari tiga yaitu strategi regulator, BAZNAS, dan akademisi. Dari variasi jawaban informan dapat terlihat nilai kesepakatan oleh seluruh informan (*rater agreement*) dalam mentukan strategi prioritas dengan hasil penilaian *Rater Agreement* keseluruhan Informan adalah (W: 0,036), hal ini berarti bahwa kesepakatan hanya sebesar 3,6% dalam menentukan prioritas solusi. Hasil sintesis strategi prioritas berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- a) Menurut informan 1 strategi regulator dan strategi baznas merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,4, kemudian dilanjutkan dengan solusi akademisi dengan nilai 0,2.
- b) Menurut informan 2 strategi regulator merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan strategi BAZNAS dengan nilai 0,296, dan strategi akademisi menjadi urutan strategi

terakhir dengan nilai 0,163.

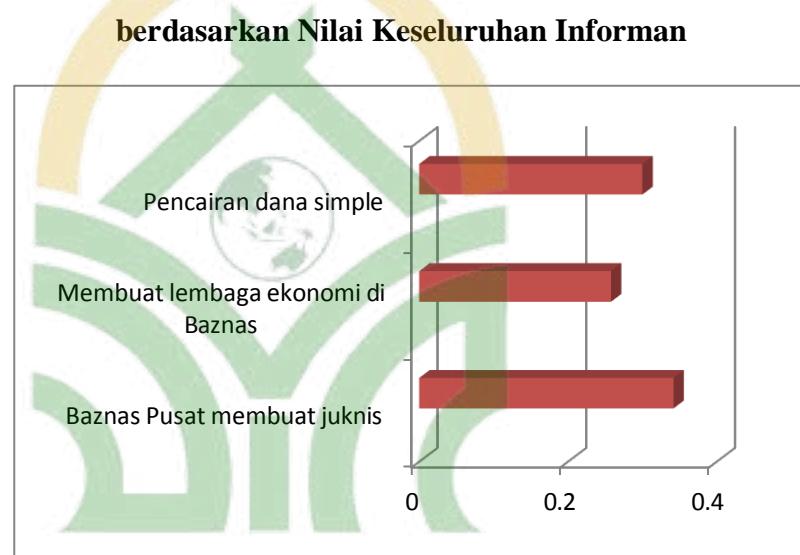
- c) Menurut informan 3, ketiga strategi yang ada yakni strategi regulator, baznas, dan strategi akademisi merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,333.
- d) Menurut informan 4 strategi baznas merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan *solusi* regulator dengan nilai 0,296, dan *solusi* akademisi menjadi urutan *solusi* terakhir dengan nilai 0,163.
- e) Menurut informan 5, ketiga strategi yang ada yakni strategi regulator, BAZNAS, dan strategi akademisi merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,333.

2) Analisis Klaster strategi Regulator

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh strategi untuk mengatasi masalah unruk manganalisis prioritas

Zakat Core Principles (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hasil sintesis analisis klaster strategi berdasarkan nilai keseluruhan informan maka diperoleh strategi prioritas pertama yaitu strategi regulator. Pembahasan analisis klaster strategi regulator dapat dilihat pada gambar IV.22 di bawah ini.

Gambar IV.22 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Regulator



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

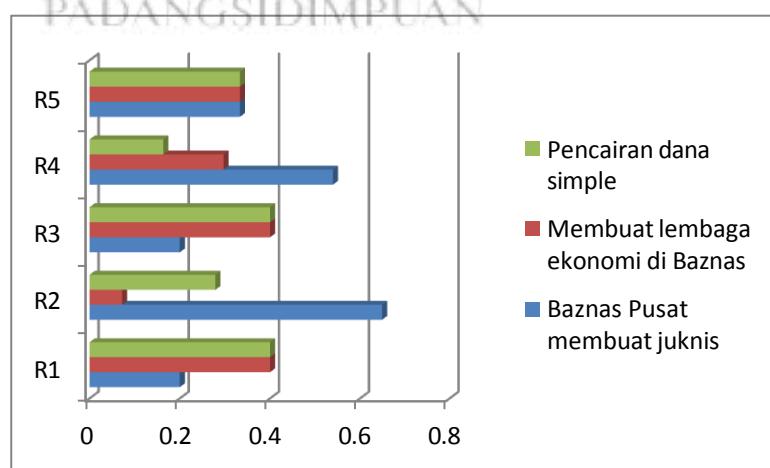
Gambar IV.22 di atas menunjukkan berdasarkan opini gabungan para informan, strategi regulator yang paling prioritas adalah strategi BAZNAS pusat membuat juknis yang didapatkan sebesar 34,18%, selanjutnya diikuti oleh pencairan dana simple sebanyak 30% dan yang menduduki urutan akhir yaitu membuat lembaga ekonomi di baznas sebesar 25,7%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 53,2%. Hal ini

menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan responden sedang.

Pentingnya BAZNAS Pusat membuat Juknis terkait implementasi ZCP (*Zakat Core Principles*) adalah untuk memastikan bahwa implementasi prinsip-prinsip pengelolaan zakat yang berkualitas dan sesuai syariah dapat dilakukan secara seragam dan efektif di seluruh tingkatan BAZNAS, mulai dari pusat hingga daerah. Juknis ini akan memberikan panduan operasional yang jelas dan terstruktur bagi BAZNAS sehingga proses pengumpulan, penyaluran, dan penggunaan dana zakat dapat berjalan lebih efisien, transparan, dan akuntabel.

Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.23 di bawah ini yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan.

**Gambar IV.23 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Regulator
berdasarkan Kelompok Informan**



Sumber: Data diolah *Superdecision*.

Hasil sintesis strategi prioritas regulator berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- a) Menurut informan 1 strategi Membuat lembaga ekonomi di BAZNAS, dan Pencairan dana simple merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,4, kemudian dilanjutkan dengan strategi Baznas Pusat membuat juknis dengan nilai 0,199.
- b) Menurut informan 2 strategi Baznas Pusat membuat juknis merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,649 kemudian dilanjutkan dengan strategi pencairan dana simple dengan nilai 0,278, dan strategi membuat lembaga ekonomi di baznas menjadi strategi urutan terakhir dengan nilai 0,071.
- c) Menurut informan 3 strategi Membuat lembaga ekonomi di BAZNAS, dan Pencairan dana simple merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,4,

kemudian dilanjutkan dengan strategi Baznas Pusat membuat juknis dengan nilai 0,2.

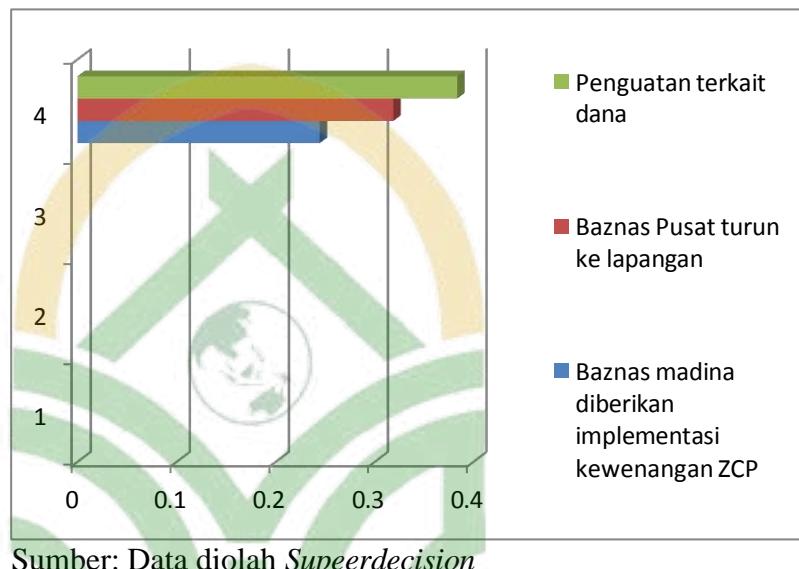
- d) Menurut informan 4 strategi BAZNAS Pusat membuat juknis merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539 kemudian dilanjutkan dengan strategi membuat lembaga ekonomi di baznas mdengan nilai 0,296, dan strategi pencairan dana simple enjadi strategi urutan terakhir dengan nilai 0,163.
- e) Menurut informan 5, ketiga strategi yang ada pada strategi tegulator merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,333.

- 3) Analisis Klaster Strategi BAZNAS
Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh strategi untuk mengatasi masalah untuk manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hasil sintesis analisis klaster strategi BAZNAS terdiri dari tiga sub strategi yaitu BAZNAS Madina diberikan implementasi kewenangan *Zakat Core Principles*

(ZCP), BAZNAS Pusat turun ke lapangan, dan Penguatan terkait dana. Pembahasan analisis klaster strategi BAZNAS dapat dilihat pada gambar IV.24 di bawah ini.

Gambar IV.24 Hasil Sintesis Prioritas Strategi BAZNAS

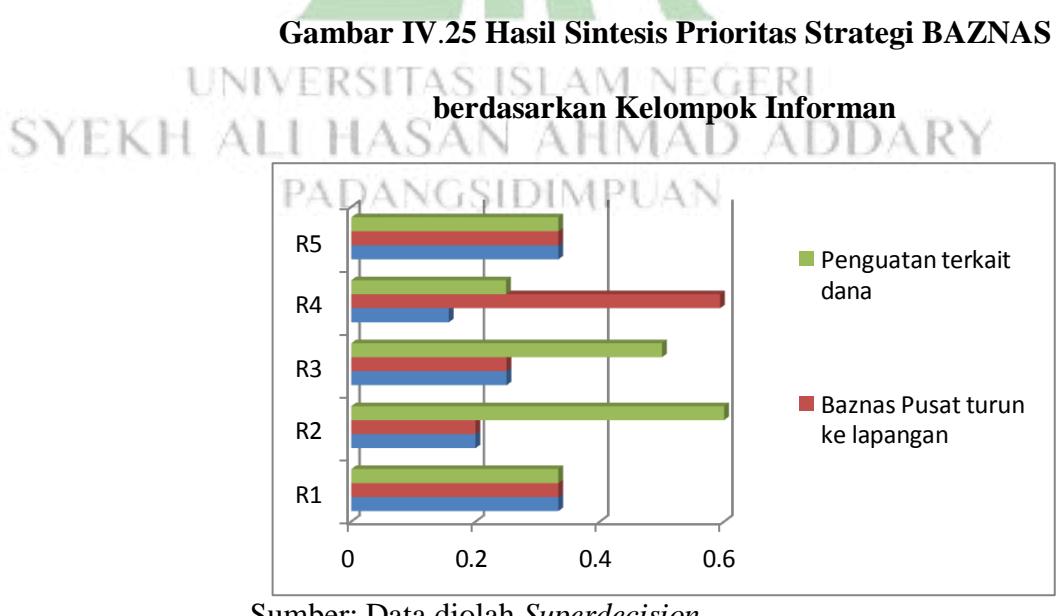
berdasarkan Nilai Keseluruhan Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*

Gambar IV.24 di atas bahwa berdasarkan opini gabungan para informan, strategi BAZNAS yang paling prioritas adalah strategi penguatan terkait dana yang didapatkan sebesar 38,3%, selanjutnya diikuti oleh BAZNAS pusat turun kelapangan sebanyak 31,8% dan yang menduduki urutan akhir yaitu BAZNAS madina diberi implementasi kewenangan ZCP sebesar 24,4%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 64,4%. Hal ini menunjukan bahwa tingkat kesepakatan informan tinggi.

Penguatan dana operasional BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) sangat penting untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutan program-program BAZNAS dalam menyejahterakan umat, terutama dalam upaya menekan kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan sosial. Dengan dana operasional yang kuat, BAZNAS dapat menjalankan program-programnya secara optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satunya Bantuan dana hibah dari pemerintah, baik dalam bentuk sarana dan prasarana maupun dana operasional, dapat membantu BAZNAS dalam menjalankan program-programnya. Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.25 yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan sebagai berikut:



Hasil sintesis strategi prioritas BAZNAS berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- a) Menurut informan 1, ketiga strategi yang ada pada strategi akademisi merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,333.
- b) Menurut informan 2 Penguatan terkait dana merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,599, kemudian dilanjutkan strategi BAZNAS madina diberikan implementasi kewenangan ZCP dan strategi Baznas Pusat turun ke lapangan dengan nilai 0,22.
- c) Menurut informan 3 Penguatan terkait dana merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,5, kemudian dilanjutkan strategi Baznas madina diberikan implementasi kewenangan ZCP dan strategi Baznas Pusat turun ke lapangan dengan nilai 0,25.

- d) Menurut informan 4 strategi Baznas Pusat turun ke lapangan merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,593, kemudian dilanjutkan Penguatan terkait dana dengan nilai 0,249, dan strategi Baznas madina diberikan implementasi kewenangan ZCP menjadi strategi ururan terakhir dengan nilai 0,157.
- e) Menurut informan 5, ketiga strategi yang ada pada strategi akademisi merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,333.

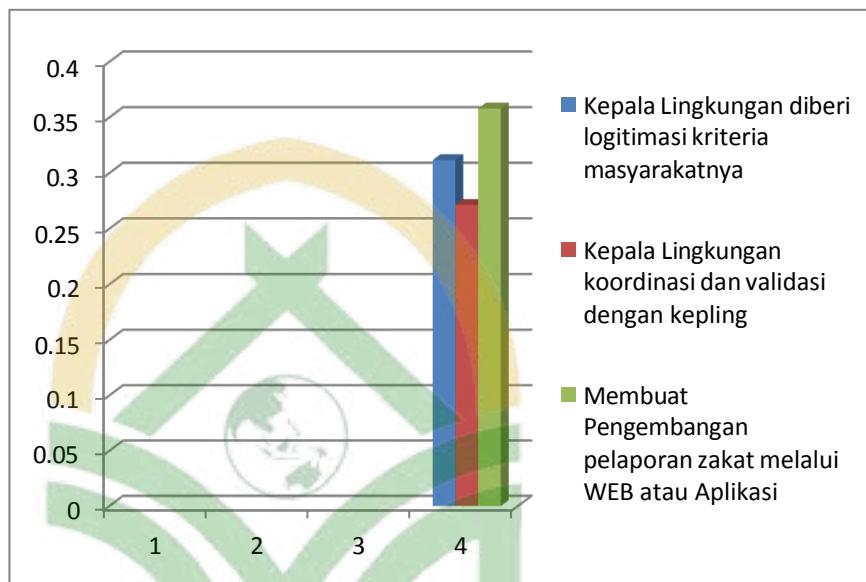
4) Analisis Klaster Strategi Akademisi

Berdasarkan hasil dari penelusuran *literature review* dan *indepth interview* melalui lima informan, maka diperoleh strategi untuk mengatasi masalah unruk manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hasil sintesis analisis klaster strategi terlihat strategi akademisi terdiri dari tuga sub strategi yaitu Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya, Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak Dukcapil, dan Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau

Aplikasi. Pembahasan analisis klaster strategi akademisi dapat dilihat pada gambar IV.26 di bawah sebagai berikut:

Gambar IV.26 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Akademisi

berdasarkan Nilai Keseluruhan Informan



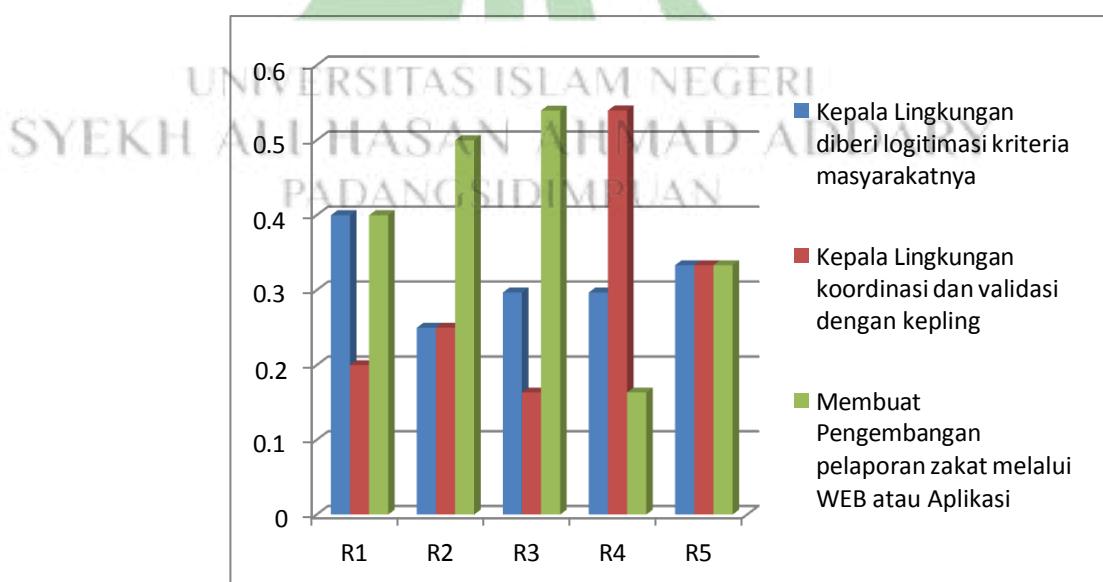
Sumber: Data diolah *Superdecision*

Gambar IV.26 di atas menunjukkan berdasarkan opini gabungan para informan, strategi akademisi yang paling prioritas adalah strategi membuat pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi yang didapatkan sebesar 35,7%, selanjutnya diikuti oleh strategi kepala lingkungan diberi legitimasi masyarakat sebanyak 31,16% dan yang menduduki urutan akhir yaitu kepala lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak dukcapil sebesar 27,13%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh informan sebanyak 65,7%. Hal ini menunjukan bahwa tingkat kesepakatan informan tinggi.

Pelaporan zakat melalui WEB atau aplikasi bertujuan untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan zakat, memudahkan muzakki dan mustahik untuk mengakses informasi yang dibutuhkan serta untuk melihat secara langsung bagaimana zakat dikumpulkan dan disalurkan. Pelaporan melalui platform digital juga bertujuan untuk mempercepat proses pelaporan dan mengurangi biaya administrasi.

Untuk melihat hasil sintesis prioritas masing-masing kelompok informan dapat dilihat pada gambar IV.27 di bawah yang menunjukkan nilai besaran masing-masing kelompok informan sebagai berikut:

Gambar IV.27 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Akademisi berdasarkan Kelompok Informan



Sumber: Data diolah *Superdecision*

Hasil sintesis prioritas strategi Akademisi berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut: Hasil sintesis strategi prioritas BAZNAS berdasarkan kelompok Informan yang terdiri dari lima informan sebagai berikut:

- a) Menurut informan 1 strategi Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya, dan Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,399, kemudian dilanjutkan dengan strategi Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak Dukcapil dengan nilai 0,200.
- b) Menurut informan 2 strategi Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles (ZCP)* Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,500, kemudian dilanjutkan dengan strategi Kepala Lingkungan diberi logitmasi kriteria masyarakatnya dan strategi Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan kepling dengan nilai 0,249.

- c) Menurut informan 3 strategi Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan strategi Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya dengan nilai 0,249, dan strategi Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi menjadi strategi urutan terakhir dengan nilai 0,163.
- d) Menurut informan 3 strategi Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak Dukcapil merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 0,539, kemudian dilanjutkan dengan strategi Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya dengan nilai 0,296, dan strategi Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi menjadi strategi urutan terakhir dengan nilai 0,163
- e) Menurut informan 5, ketiga strategi yang ada pada strategi baznas merupakan strategi prioritas dalam strategi yang harus diperhatikan dalam manganalisis prioritas *Zakat Core Principles* (ZCP) Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal

dengan nilai 0,333.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian analisis prioritas *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal akan diuraikan sebagai berikut :

1. Penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

Penerapan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal sudah tergolong cukup tetapi belum sepenuhnya maksimal karena disebabkan beberapa kendala pada umumnya. Dari 10 prinsip *Zakat Core Principles* (ZCP) yang diwawancara kepada pihak BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, ada beberapa prinsip yang sudah diterapkan dan ada yang belum diterapkan. Seperti pemberian hak amil sebesar 12,5% (ZCP 8), penghimpunan dana zakat (ZCP 9), pendistribusian (ZCP13), laporan keuangan (ZCP 16) dan transparansi (ZCP 17) sudah dilaksanakan dengan baik.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANG SIDIMPUAN

Penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) secara maksimal sangat dibutuhkan peran dari berbagai pihak, yaitu pihak BAZNAS itu sendiri, pihak regulator bahkan dari Akademisi. Maka dari itu, untuk beberapa prinsip yang belum diterapkan dan untuk penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) yang lebih maksimal, ada solusi yang hadir dari setiap aspek sebagai pemecahan masalah-masalah terkait penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal yang

dapat dilihat melalui tabel IV.2 di bawah sebagai berikut :

Tabel IV. 2 Solusi Untuk Masalah Akademisi

Solusi Akademisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harus Monev 2. Inisiatif Baznas 3. Kiinerja 4. Koordinasi pihak Kemenag 5. SDM 6. Syariah Compliance diperhatikan 7. Tiadakan Proposal
------------------	---

Sumber: Wawancara dengan pihak BAZNAS, Regulator dan Akademisi (Data diolah).

Solusi untuk memastikan pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi (Monev) di BAZNAS adalah dengan melakukan evaluasi berkala dan berkelanjutan, serta melibatkan pihak terkait seperti BAZNAS pusat dan Kantor Kementerian Agama. Evaluasi ini membantu memastikan program BAZNAS berjalan sesuai tujuan dan sasaran, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan. Inisiatif BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) menawarkan berbagai solusi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terutama melalui pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS). BAZNAS fokus pada pemberdayaan ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan pembangunan infrastruktur, serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

Untuk meningkatkan kinerja BAZNAS, perlu fokus pada digitalisasi, peningkatan kapasitas SDM, penguatan kelembagaan, dan pengembangan program-program yang berdampak luas. Koordinasi antara Kemenag (Kementerian Agama) dan BAZNAS (Badan Amil

Zakat Nasional) dapat ditingkatkan melalui beberapa solusi seperti Kemenag dan BAZNAS dapat mengadakan pertemuan rutin untuk membahas rencana kerja, program, dan kegiatan yang akan dilakukan. Diskusi yang intensif akan membantu memastikan bahwa kedua pihak memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan dan sasaran kegiatan.

Solusi pengembangan Sumber Daya Manusia BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) dapat dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan dan pendidikan untuk amil zakat, peningkatan pemahaman tentang *Zakat Core Principles* (ZCP), serta pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan zakat. Selain itu, penting untuk memperkuat tata kelola kelembagaan zakat yang akuntabel dan transparan.

Solusi *Syariah Compliance* yang diperhatikan BAZNAS adalah memastikan setiap aktivitas pengelolaan ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Ini mencakup kepatuhan syariah dalam penarikan, pemeliharaan, dan penyaluran harta zakat, serta penggunaan dana yang amanah dan transparan.

Solusi peniadaan proposal dalam hal ini diberikan kepada masyarakat yang dalam kondisi “*urgent*” untuk segera diberikan bantuan dari pihak BAZNAS. Seperti, untuk biaya lahiran seorang ibu. Meniadakan proposal akan mempercepat proses dalam memberikan bantuan kepada orang-orang dalam kondisi “*urgent*”. Maka dari itu, perlunya koordinasi antara pihak BAZNAS dengan pihak kepling

masing-masing daerah untuk memastikan pemberian bantuan “*urgent*” tepat sasaran. Berdasarkan tabel IV.3, terdapat tujuh solusi untuk masalah BAZNAS yang dapat dilihat di bawah sebagai berikut.

Tabel IV. 3 Solusi Untuk Masalah BAZNAS

Solusi Baznas	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Creat Young Leader</i> 2. Dana Hibah Naik 3. Disana Zakat On Target 4. Edukasi, Sosialisasi dan Literasi tiada henti 5. Laporan Pihak Kepling 6. Pelaporan 7. Sosialisasi Baznas Pusat ke Daerah
---------------	--

Sumber: Wawancara dengan pihak BAZNAS, Regulator dan Akademisi (Data diolah).

Creat Young Leader BAZNAS merujuk pada sebuah program atau inisiatif dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang bertujuan untuk menciptakan atau mengembangkan pemimpin muda. *Young leader* juga bertujuan untuk membangun generasi muda yang peduli, kompeten, dan berkontribusi dalam pengelolaan zakat secara profesional dan berdampak. Hal ini akan berdampak pada kinerja BAZNAS, dimana BAZNAS mendapat sumber daya manusia muda yang berkualitas dan memiliki semangat tinggi dan memberi perspektif baru dalam mendesain program pemberdayaan yang lebih efektif dan sesuai kebutuhan.

Solusi Dana Hibah Naik BAZNAS adalah sebuah konsep yang melibatkan berbagai upaya dari BAZNAS dan pemerintah untuk meningkatkan ketersediaan dana hibah bagi BAZNAS. Hal ini mencakup

peningkatan alokasi dana, pengajuan permohonan yang aktif, penekanan pada transparansi dan akuntabilitas, peningkatan sinergi, dan pemanfaatan dana yang tepat sasaran demi kemaslahatan umat.

Solusi Dana Zakat *On Target* adalah sebuah pendekatan holistik yang melibatkan berbagai aspek dalam pengelolaan zakat, mulai dari pengumpulan data mustahik yang akurat, pemetaan kebutuhan, pemanfaatan teknologi, program pemberdayaan, monitoring dan evaluasi yang ketat, sinergi dengan pihak terkait, hingga sosialisasi dan edukasi. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa dana zakat benar-benar memberikan manfaat maksimal bagi para mustahik dan berkontribusi pada pengentasan kemiskinan serta peningkatan kesejahteraan umat.

Solusi Edukasi, Sosialisasi, dan Literasi Tiada Henti BAZNAS adalah komitmen BAZNAS untuk secara berkelanjutan meningkatkan pengetahuan dan kesadaran masyarakat tentang zakat serta program-programnya. Hal ini akan berdampak terhadap citra dan kepercayaan terhadap lembaga BAZNAS yang akan meningkat. Dengan meningkatnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BAZNAS, maka masyarakat tidak enggan untuk menyalurkan zakat melalui lembaga BAZNAS.

Solusi Laporan Pihak Kepling terkait masyarakatnya adalah inisiatif untuk memberdayakan Kepala Lingkungan sebagai sumber informasi penting bagi BAZNAS. Laporan pihak kepling kepada BAZNAS menjadi salah satu solusi dalam rangka meningkatkan

efektivitas penghimpunan dan penyaluran zakat, serta memperkuat hubungan dengan masyarakat di tingkat paling bawah. Kemudian, melalui laporan pihak kepling, diharapkan agar pemberian bantuan tepat sasaran sebagaimana semestinya.

Solusi pelaporan pada BAZNAS adalah upaya komprehensif untuk memperbaiki dan meningkatkan seluruh aspek terkait proses pelaporan agar BAZNAS dapat menjalankan amanahnya secara lebih baik dan memberikan manfaat yang maksimal bagi umat. Hal ini berkaitan dengan transparansi lembaga BAZNAS untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga BAZNAS.

Solusi Sosialisasi BAZNAS Pusat ke Daerah merujuk pada berbagai strategi, metode, dan program yang dirancang oleh BAZNAS di tingkat pusat untuk menyampaikan informasi, kebijakan, program, dan visi misi BAZNAS kepada BAZNAS di tingkat provinsi, kabupaten/kota (daerah). Tujuannya adalah untuk menciptakan pemahaman yang sama, sinkronisasi program, peningkatan kapasitas, dan penguatan jaringan kerja BAZNAS secara nasional. Berdasarkan tabel IV.4 terdapat tujuh solusi untuk masalah regulator yang dapat dilihat di bawah sebagai berikut.

Tabel IV. 4 Solusi Untuk Masalah Regulator

Solusi Regulator	<ol style="list-style-type: none"> 1. BAZNAS mengikuti pelatihan 2. Expert dengan orang ekonomi 3. Expert dengan orang zakat 4. Kolaborasi berbagai pihak
------------------	---

5. Komunikasi Masyarakat
6. Memberdayakan UPZ
7. Support dana dari Pemda

Sumber: Wawancara dengan pihak BAZNAS, Regulator dan Akademisi (Data diolah).

Solusi BAZNAS mengikuti pelatihan adalah langkah proaktif dan strategis untuk meningkatkan kualitas SDM, profesionalisme, dan kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada efektivitas pengelolaan zakat dan pelayanan. Solusi Expert dengan orang ekonomi adalah langkah strategis BAZNAS untuk meningkatkan kualitas perencanaan, pengelolaan, dan dampak program-programnya melalui kolaborasi dengan para ahli di bidang ekonomi, khususnya ekonomi syariah.

Solusi Expert dengan Orang Zakat mengacu pada solusi atau inisiatif Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) untuk melibatkan para ahli (expert) dari berbagai bidang yang relevan dengan pengelolaan zakat, baik dari internal maupun eksternal organisasi. Kolaborasi berbagai pihak pada solusi atau pendekatan yang diterapkan oleh BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) untuk menjalin kerjasama dan sinergi dengan berbagai elemen masyarakat, organisasi, lembaga, dan pemangku kepentingan lainnya.

Memberdayakan UPZ adalah strategi bagi BAZNAS untuk mengoptimalkan penghimpunan ZIS, memperluas jangkauan layanan, meningkatkan kesadaran masyarakat, dan memperkuat gerakan zakat di kalangan masyarakat.

Support dana dari Pemda adalah dukungan finansial atau bantuan dana yang diberikan oleh Pemerintah Daerah (Pemda). Pemerintah Kabupaten Madina dapat memberikan hibah tahunan kepada BAZNAS Kabupaten Madina yang dianggarkan dalam APBD. Dana hibah ini dapat digunakan untuk mendukung program-program bantuan pendidikan bagi siswa kurang mampu, bantuan modal usaha bagi UMKM mustahik, atau program kesehatan bagi masyarakat *dhuafa*. Berdasarkan tabel IV.5 di bawah terdapat 3 solusi untuk masalah Akademisi sebagai berikut.

Tabel IV. 5 Strategi dari Aspek Akademisi

Strategi Akademisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya 2. Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak Dukcapil 3. Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi
--------------------	--

Sumber: Wawancara dengan pihak BAZNAS, Regulator dan Akademisi (Data diolah).

Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya mengacu pada upaya BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) untuk mengakui dan memanfaatkan pengetahuan serta otoritas Kepala Lingkungan (Kepling) dalam menentukan kriteria masyarakat yang berhak menerima zakat (mustahik) di wilayah lingkungan tersebut. Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak Dukcapil bertujuan untuk untuk meningkatkan pelayanan administrasi

kependudukan di tingkat lingkungan, menjangkau masyarakat yang kesulitan mengakses layanan Dukcapil, serta memastikan akurasi dan validitas data kependudukan yang berhak menerima bantuan dari pihak BAZNAS sehingga penerima bantuan dari BAZNAS tepat sasaran.

Membuat pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi adalah solusi strategis untuk memodernisasi dan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan zakat oleh BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) di Mandailing Natal, serta di tingkat nasional. Berdasarkan tabel IV.6 di bawah terdapat 3 solusi untuk masalah BAZNAS sebagai berikut.

Tabel IV. 6 Strategi dari Aspek BAZNAS

Strategi Baznas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baznas madina diberikan implementasi kewenangan ZCP 2. Baznas Pusat turun ke lapangan 3. Penguatan terkait dana
-----------------	--

Sumber: Wawancara dengan pihak BAZNAS, Regulator dan Akademisi (Data diolah).

Implementasi *Zakat Core Principles* (ZCP) bertujuan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi pengelolaan zakat, infak, dan sedekah secara nasional. Maka dari itu, sangat penting BAZNAS pusat membuat agenda turun langsung ke lapangan untuk peninjauan pengimplementasian *Zakat Core Principles* (ZCP) di BAZNAS daerah, termasuk Kabupaten Mandailing Natal.

BAZNAS Pusat turun ke lapangan untuk memastikan program-program berjalan efektif, membangun hubungan baik dengan berbagai pihak di daerah, dan merespon kebutuhan masyarakat secara langsung. Kehadiran mereka di Mandailing Natal akan menjadi kesempatan untuk memperkuat pengelolaan zakat dan meningkatkan dampaknya bagi masyarakat setempat.

Penguatan terkait dana ini bertujuan untuk meningkatkan kemandirian finansial BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, sehingga dapat menjalankan program-programnya secara lebih efektif dan berkelanjutan dalam menyejahterakan masyarakat dan membantu mereka yang membutuhkan di wilayah Kabupaten Mandailing Natal . Dengan dana yang kuat dan dikelola dengan baik, BAZNAS dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam pembangunan daerah. Berdasarkan tabel IV.7 di bawah terdapat 3 solusi untuk masalah Regulator sebagai berikut.

Tabel IV. 7 Strategi dari Aspek Regulator

Strategi Regulator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baznas Pusat membuat juknis 2. Membuat lembaga ekonomi di Baznas 3. Pencairan dana simple
--------------------	--

Sumber: Wawancara dengan pihak BAZNAS, Regulator dan Akademisi (Data diolah).

Jika BAZNAS Pusat membuat Juknis terkait bidang tertentu (misalnya, Juknis Penyaluran Zakat), maka BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dan UPZ di wilayahnya harus mengikuti dan

mengimplementasikan panduan yang terdapat dalam Juknis tersebut. Juknis ini akan menjadi acuan dalam melaksanakan kegiatan penyaluran zakat di tingkat lokal. Dengan adanya Juknis dari BAZNAS Pusat, diharapkan pengelolaan zakat di seluruh Indonesia, termasuk di Kabupaten Mandailing Natal, dapat berjalan lebih terarah, profesional, akuntabel, dan memberikan manfaat yang maksimal bagi umat.

Mendirikan lembaga ekonomi adalah strategi yang inovatif dan potensial bagi BAZNAS untuk meningkatkan kemandirian finansial, memberdayakan mustahik, dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi lokal. Namun, pendirian dan pengelolaan lembaga ekonomi harus dilakukan dengan hati-hati, profesional, dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Kesederhanaan dalam pencairan dana harus tetap diimbangi dengan prinsip kehati-hatian dan akuntabilitas untuk memastikan dana zakat sampai kepada yang berhak dan tidak terjadi penyalahgunaan.

2. Implementasi *Zakat Core Principles* terhadap pengelolaan zakat pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

Implementasi *Zakat Core Principles* (ZCP) oleh BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan zakat. Secara umum, implementasi *Zakat Core Principles* (ZCP) memiliki dampak positif dan negatif bagi BAZNAS. Adapun dampak positif meliputi peningkatan efektivitas pengelolaan zakat, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan, serta

peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga BAZNAS. Namun, dampak negatifnya antara lain adalah tantangan dalam sosialisasi dan edukasi terkait *Zakat Core Principles* (ZCP), serta kurangnya dukungan formal dan finansial di BAZNAS tingkat daerah. Tantangan dalam sosialisasi, edukasi, dan dukungan formal serta finansial di tingkat daerah perlu segera diatasi agar implementasi *Zakat Core Principles* (ZCP) dapat berjalan optimal.

Berdasarkan pengamatan peneliti, bahwa pengimplementasian *Zakat Core Principles* (ZCP) belum sepenuhnya berdampak terhadap BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Di samping masih minimnya edukasi dan sosialisasi terkait *Zakat Core Principles* (ZCP), pihak BAZNAS juga belum sepenuhnya mengimplementasikan prinsip-prinsip *Zakat Core Principles* (ZCP). Hanya prinsip umum yang baru direalisasikan oleh BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal, seperti ZCP 8, ZCP 9, ZCP 13, dan ZCP 17. Untuk itu, pengimplementasian *Zakat Core Principles* (ZCP) secara maksimal pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal diharapkan bisa meningkatkan kualitas pengelolaan zakat, sehingga zakat dapat memberikan dampak positif yang signifikan bagi masyarakat, khususnya bagi masyarakat yang membutuhkan melalui solusi dan strategi yang sudah diberikan berdasarkan hasil penelitian.

3. Prioritas strategi yang dilakukan melalui *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.

Berdasarkan opini gabungan para informan, yang menjadi strategi prioritas adalah strategi regulator dengan nilai 37,2% kemudian diposisi kedua adalah strategi BAZNAS dengan nilai 37,1% dan diposisi ketiga adalah strategi akademisi dengan niali 22,6%. Prioritas Strategi regulator berdasarkan opini gabungan kelima informan adalah BAZNAS pusat membuat juknis terkait implementasi ZCP pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal dengan nilai 34,18%. Hal ini akan mempengaruhi pengimplementasian ZCP yang lebih maksimal.

Kemudian untuk strategi BAZNAS yang paling prioritas adalah penguatan terkait dana dengan nilai 38,3%. Hal ini juga sejalan dengan wawancara pihak BAZNAS yang menyatakan bahwa penguatan dana perlu terhadap BAZNAS untuk menjalankan program-program BAZNAS yang lebih maksimal. Selanjutnya strategi akademisi yang paling prioritas adalah strategi membuat pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi yang didapatkan sebesar 35,7%. Hal ini akan berdampak terhadap transaparansi pihak BAZNAS kepada masyarakat secara luas. Masyarakat dapat mengakses informasi-informasi di BAZNAS secara mudah dan cepat.

E. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini disusun dengan langkah-langkah yang sesuai kaidah ilmiah dengan pendekatan ANP. Akan tetapi dalam proses penelitian dalam mendapatkan hasil yang memuaskan sangatlah sulit, hal ini dikarenakan dalam pelaksanaan penelitian, peneliti memiliki keterbatasan, namun peneliti

berupaya agar keterbatasan ini tidak mengurangi makna dan nilai dari hasil penelitian ini. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah :

1. Subjek penelitian terbatas hanya 5 informan saja dengan jumlah informan pakar yang belum maksimal, sehingga perolehan data penelitian masih belum sempurna dan akan lebih baik jika dikembangkan lagi dengan jumlah informan pakar yang lebih banyak untuk perolehan data yang lebih sempurna.
2. Keterbatasan referensi atau bahan materi berupa buku dan jurnal yang membahas analisis *zakat core principles* memakai ANP.
3. Keterbatasan informasi yang dibutuhkan dari para informan yang cukup sulit untuk dimintai keterangan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penerapan *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal secara umum sudah menerapkan prinsip ZCP 8, ZCP 9, ZCP, 13, ZCP 16 dan ZCP 17. Tetapi secara keseluruhan, penerapan dan pengimplementasian *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal masih tergolong belum maksimal. Masih banyak Sub prinsip-prinsip *Zakat Core Principles* (ZCP) yang belum diterapkan dan diimplementasikan. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian dimana kurangnya implementasi *Zakat Core Principles* (ZCP) pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal yang termasuk bagian dari problem regulator dengan nilai 19,18% dengan *Rater Agreement* sebesar 34,5% yang artinya kesepakatan informan adalah kesepakatan sedang.

Kurangnya pengimplementasian ini disebabkan karena adanya kendala-kendala yang dirasakan pihak BAZNAS untuk penerapan dan pengimplementasian *Zakat Core Principles* (ZCP), seperti dana yang belum maksimal di BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal. Hal ini menjadikan pihak BAZNAS terkendala dalam mengikuti kegiatan-kegiatan seperti seminar yang biasanya diadakan di luar daerah Kabupaten Mandailing Natal.

Maka dari itu, peranan penting dari berbagai pihak, koordinasi yang lebih kuat antara pihak BAZNAS dan regulator khususnya akan berdampak terhadap berjalannya program-program BAZNAS Kabupaten

Mandailing Natal. Pihak Regulator berperan penting dalam penguatan regulasi terkait zakat di daerah agar potensi zakat yang besar di Kabupaten Mandailing Natal dapat terealisasikan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, diperoleh Strategi prioritas untuk permasalahan *Zakat Core Principles* pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal adalah Strategi Regulator yang menjadi prioritasnya dengan nilai 0,372, diikuti dengan strategi BAZNAS dengan nilai 0,37 dan strategi akademisi diurutan terakhir dengan nilai 0,226.

Strategi regulator yang paling prioritas adalah strategi dimana BAZNAS pusat membuat juknis dengan nilai 0,3418, kemudian diikuti dengan pencairan dana yang simpel dengan nilai 0,300 dan diurutan terakhir yaitu membuat lembaga ekonomi di BAZNAS dengan nilai 0,257. Strategi BAZNAS yang paling prioritas adalah strategi penguatan terkait dana dengan nilai 0,383, selanjutnya diikuti oleh BAZNAS pusat turun kelapangan dengan nilai 0,318 dan yang menduduki urutan akhir yaitu BAZNAS Madina diberi implementasi kewenangan *Zakat Core Principles* (ZCP) dengan nilai 0,244.

Strategi akademisi yang paling prioritas adalah strategi membuat pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi selanjutnya dengan nilai 0,357, diikuti oleh strategi kepala lingkungan diberi legitimasi masyarakat dengan nilai 0,3116 dan yang menduduki urutan akhir yaitu kepala lingkungan koordinasi dan validasi dengan pihak dukcapil dengan nilai 0,2713.

B. Saran

Adapun saran yang hendak disampaikan atas hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk penelitian selanjutnya dengan pendekatan yang sama yaitu *Analytic Network Process* (ANP) disarankan supaya menggunakan lebih banyak informan lagi dari pihak-pihak terkait yang benar-benar kompeten dibidangnya.
2. Diharapkan kepada praktisi BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal menjadikan hasil penelitian ini menjadi rujukan dalam mengambil keputusan untuk pengelolaan zakat yang lebih optimal.
3. Diharapkan kepada pihak BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal untuk dapat melakukan perekrutan Amil secara terstruktur dan terbuka untuk membuka peluang bagi lulusan yang kompeten dibidangnya untuk peningkatan kinerja BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal yang lebih maksimal.
4. Melalui penelitian ini, disarankan kepada pihak regulator untuk memberikan perhatian yang lebih serius terhadap keberadaan dan peran Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di tingkat daerah melalui peningkatan sinergi dan koordinasi antara pemerintah dengan pihak BAZNAS begitu juga penguatan regulasi serta anggaran untuk memperkuat kelembagaan dan operasional BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal.
5. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian penelitian akademik terkait prioritas *Zakat Core Principels* (ZCP) pada BAZNAS.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, Dita. “Manajemen Zakat Di Indonesia Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Umat.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no. 2 (2018). <https://doi.org/10.14421/EkBis.2018.2.2.1136>.
- Alim, Hadi Nur. “Analisis Makna Zakat Dalam Al-Quran:” 3, no. 3 (2023).
- Arafat, Tajuddin. *Berzakat Itu Mudah*. CV. Lawwana, 2021.
- Astuti, Rahma Yudi, and Ibnu Alden Prayogi. “Penerapan Penghimpunan Dan Pendistribusian Dana Zakat Berdasarkan *Zakat Core Principle* (Studi Kasus di Lembaga Yatim Mandiri Solo).” *Journal of Islamic Economics and Philanthropy* 2, no. 04 (November 6, 2019): 570. <https://doi.org/10.21111/jiep.v2i04.4425>.
- Bahri, Efri Syamsul, and Zainal Arif. “Analisis Efektivitas Penyaluran Zakat pada Rumah Zakat.” *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking* 2, no. 1 (July 11, 2020): 13. <https://doi.org/10.31000/almaal.v2i1.2642>.
- BAZNAS. “Zakat Core Principles Consultative Document Core Principles for Effective Zakat Supervision.” *Puskasbaznas.Com* (blog), n.d. <https://puskasbaznas.com/publications/zakat-international-standard/zcp>.
- Bin-Nashwan, Saeed Awadh, Hijattulah Abdul-Jabbar, Saliza Abdul Aziz, and Adel Sarea. “Zakah Compliance in Muslim Countries: An Economic and Socio-Psychological Perspective.” *Journal of Financial Reporting and Accounting* 19, no. 3 (August 11, 2021): 392–411. <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2020-0057>.
- “Bps.Go.Id.” n.d.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*. Cipta Bagus Segara, 2014.
- Diana Yumanita, Ascarya. ““Analisis Rendahnya Pengumpulan Zakat Di Indonesia Dan Alternatif Solusinya’,”” n.d. deas.repec.org/p/idn/wpaper/wp92018.html.
- Efrita Norman, Lukman Hamdani. “Lemahnya Budaya Literasi Zakat Core Principle Di Indonesia.” *In ICOIS: International Conference on Islamic Studies* 1, no. 1 (2020): 209–13.
- Firmansyah, Irman, and Wawan Sukmana. “Analisis Problematika Zakat Pada Baznas Kota Tasikmalaya:Pendekatan Metode *Analytic Network Process* (ANP).” *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan* 2, no. 2 (April 27, 2014):

392. <https://doi.org/10.17509/jrak.v2i2.6593>.

Furqon, Ahmad. *Manajemen Zakat*. CV. Karya Abadi Jaya, 2015.

Habibulloh. *Reinterpretasi Mustahiq Zakat*. Cv. Budi Utama, 2012.

Hamdani, Lukman. "Solusi Permasalahan Perzakatan di BAZNAS dengan Metode ANP: Studi tentang Implementasi Zakat Core Principles." *Jurnal Muqtasid* 10, no. 1 (2019): 40–56. <http://dx.doi.org/10.18326/muqtasid.v10i1.40-56>.

Hartawan, Romi. "Efektivitas Distribusi Dana Zakat Dengan Pendekatan *Zakat Core Principle Disbursement Management* (Studi Kasus Di Baznas Provinsi Nusa Tenggara Barat)," 2022.

Huda, Nurul, Desti Anggraini, and Khalifah Muhamad Ali. "Komparasi Ahp Dan Anp Penentuan Solusi Pengelolaan Zakat (Kasus Dki Dan Sulsel)." *Jurnal Ekonomi dan Keuangan* 17, no. 03 (03 September): 357–75.

Iqbal, Muhammad. "Hukum Zakat Dalam Perspektif Hukum Nasional" 20, no. 1 (2019): 26–51. <https://doi.org/10.36769/asy.v20i1.43>.

Isnawati, Zulfa. "Analisis Implementasi Good Amil Governance Berdasarkan Zakat Core Principle Di Badan Amil Zakat Nasional." *Jurnal AKuntansi AKUNESA* 11, no. 1 (2022): 69–77. <https://doi.org/10.26740/akunesa.v11n1.p69-77>.

Iswandi, Andi. "Peran Lembaga Ziswaf dalam Distribusi Ekonomi pada Saat Terjadi Pandemi Covid-19." *Al-Tasyree: Jurnal Bisnis, Keuangan dan Ekonomi Syariah* 13, no. 02 (December 15, 2021): 96–107. <https://doi.org/10.59833/altasyree.v13i02.298>.

Kartini, Tina. "Analisis Penerapan PSAK 109 Tentang Pencatatan Akuntansi Zakat, Infaq/Sedekah (Zis) Pada Baznas Kabupaten Sukabumi." *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi: Jurnal Akuntansi, Pajak Dan Manajemen* 9, no. 1 (2020): 10–21. <https://doi.org/10.37150/jiie.v9i1.730>.

Lenap, Indria Puspitasari, Elin Erlina Sasanti, Nina Karina Karim, and Nungki Kartika Sari. "Zakat Disbursement Efficiency Based on Zakat Core Principles in Managing Zakat Funds in Baznas of West Nusa Tenggara Province." *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis* 20, no. 1 (February 27, 2020): 103. <https://doi.org/10.20961/jab.v20i1.500>.

Lubis, Rusdi Hamka, and Fitri Nur Latifah. "Analisis Strategi Pengembangan Zakat, Infaq, Shadaqoh dan Wakaf di Indonesia." *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal* 3, no. 1 (May 30, 2019): 45–56.

<https://doi.org/10.21070/perisai.v3i1.1999>.

Mario, Azmi. "Analisis Swot Perkembangan Zakat Dan Strategi Pengembangan Zakat Di Indonesia Dalam Revolusi Era Society 5.0." *Journal Of Economics and Business* 1, no. 1 (n.d.): 9–15.

Maulana, Hartomi, and Muhammad Zuhri. "Analisis Implementasi *Good Amil Governance* berdasarkan *Zakat Core Principle* di Lembaga Amil Zakat: Studi pada LAZ Nurul Hayat, Surakarta." *Al Tijarah* 6, no. 2 (December 30, 2020): 154. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i2.5500>.

Putra, Trisno Wardy. "Manajeman Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Makassar" 2, no. 2 (2019): 203–22. <https://doi.org/10.30595/jhes.v2i2.5168>.

Rahman, Wahyu, Ibdalsyah Ibdalsyah, and Qurroh Ayuniyyah. "Zakat dan Pengentasan Kemiskinan di Indonesia." *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 6 (June 3, 2023): 4210–16. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2152>.

Rifan, Akhmad Arif, Rofiu Wahyudi, and Oril Presti Nurani. "Analisis Efektivitas Distribusi Zakat pada Baitulmal Bank Syariah Indonesia." *Al-Tijary* 6, no. 1 (December 31, 2020): 31–40. <https://doi.org/10.21093/at.v6i1.2542>.

Rohman, Dimas Kholiliur, and Tika Widiastuti. "Intermediary Function Baznas Berdasarkan *Zakat Core Principles*." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 7, no. 8 (August 25, 2020): 1514. <https://doi.org/10.20473/vol7iss20208pp1514-1526>.

Safinal, Safinal, and Muhammad Haris Riyaldi. "Implementasi *Zakat Core Principles* Dalam Pendistribusian Zakat Di Baitul Mal Kota Banda Aceh." *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam* 12, no. 1 (June 25, 2021): 37. <https://doi.org/10.32507/ajei.v12i1.950>.

Sahroni, Oni. *Ini Dulu Baru Itu*. Jakarta: Gema Insani, 2020.

Saputro, Noven Lukito Hadi, and Raditya Sukmana. "Pemilihan Aktivitas *Fundraising* Zakat Organisasi Pengelola Zakat Di Jawa Timur Menggunakan *Analytic Network Process*." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 7, no. 3 (June 25, 2020): 460. <https://doi.org/10.20473/vol7iss20203pp460-471>.

Siregar, Sahriadi, Delima Sari Lubis, Aliman Syahuri Zein, and Risna Hairani Sitompul. "Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Padang Lawas Utara Menggunakan Pendekatan *Analytical*

Network Process (ANP)" PROFJES 01, no. 01 (2022): 216–35.

Supardi, Asyaadatun, Fadilla, and Sugianto. "Analisis Efektivitas Penyaluran Dana Zakat Pada Baznas Kabupaten Asahan Tahun 2019-2022." *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah* 4, no. 1 (n.d.): 1–10.

Syafiq, Ahmad. "Zakat Ibadah Sosial Untuk Meningkatkan Ketaqwaan Dan Kesejahteraan Sosial" 2, no. 2 (2015).

Zahara, Hanifatus Syaidah, Meisyah Zahra, Arini Prawita, Silvia Zahra, and Elis Nurhasanah. "Akuntabilitas Dan Transparansi Lembaga Pengelola Zakat Melalui Zakat Core Principles Dan PSAK 109," n.d.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

Lampiran 1

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA TENTANG ZCP

1. Apakah sudah diberikan hak amil sebesar 12,5% dari BAZNAS
2. Sudah adakah pembinaan SDM Amil di BAZNAS MADINA? Jika iya/tidak, berikan alasannya.
3. Apakah pembinaan SDM amil sudah sesuai dengan standar dan kelayakan ?
4. Apakah hal terkait tata kelola amil, strategi pengawasan zakat sudah dilaksanakan ketika ada rapat pimpinan? Jika sudah dilaksanakan, biasanya dilaksanakan dalam sebulan berapa kali?
5. Apakah BAZNAS MADINA sudah menerapkan tata kelola zakat dalam pengelolaan konflik kepentingan, seperti rekrutmen amil, pengadaan barang dan jasa, penyaluran dan pendayagunaan, layanan muzakki, serta permasalahan pengelolaan keuangan?
6. Apakah BAZNAS MADINA sudah memiliki ISO?
7. Bagaimana SOP manajemen resiko di BAZNAS MADINA terkait perencanaan, pencatatan, pengelolaan keuangan yang baik dan transparan untuk mencegah *fraud* terkait alokasi distribusi dana zakat.
8. Bagaimana mitigasi resiko di BAZNAS MADINA terkait pelaksanaan dan pengelolaan dana zakat?
9. Bagaimana respon dan komunikasi BAZNAS MADINA ketika ada perubahan kebijakan dari BAZNAS Pusat?
10. Apakah audit internal BAZNAS MADINA sudah berjalan ketika ada masalah?
11. Apakah ada aturan SOP/SK terkait elemen organisasi ?
12. Apakah audit internal sudah berfungsi terkait kebijakan, proses, kepatuhan syariah sesuai dengan standar OPZ?
13. Apakah audit eksternal sudah berfungsi terkait audit di BAZNAS MADINA?
14. Apakah BAZNAS MADINA sudah memiliki dan melaksanakan fungsi pengawasan syariah?
15. Bagaimana pelaporan hasil pengawasan syariah yang dilakukan pada BAZNAS MADINA?
16. Apakah BAZNAS MADINA sudah memberikan akses fungsi syariah kepada Dewan Pengawas Syariah
17. Apakah BAZNAS MADINA memiliki legalitas pendirian organisasi zakat dari pihak terkait?

18. Apakah SOP/SK BAZNAS MADINA sudah sesuai kepatuhan dan hukum positif?
19. Apakah sudah ada aturan di BAZNAS MADINA terkait sumber harta yang dihimpun?
20. Program apa saja yang sudah dilakukan BAZNAS MADINA terkait sosialisasi, edukasi untuk meningkatkan literasi di masyarakat?
21. Apakah BAZNAS MADINA menggunakan *had al kifayah*
22. Apakah BAZNAS MADINA menggunakan rasio alokasi terhadap pengumpulan (ACR)?
23. Apakah BAZNAS MADINA menggunakan pihak ketiga dalam penyaluran dana zakat?
24. Apakah BAZNAS MADINA memiliki indikator target dampak sosial yang harus dicapai untuk program distribusi dan pemberdayaan?
25. Apakah BAZNAS MADINA mempunyai Monev terkait penyaluran ke mustahiq zakat?
26. Apakah BAZNAS MADINA mempunyai program zakat konsumtif dan produktif yang sesuai dengan prinsip syariah?
27. Apakah di BAZNAS MADINA sudah dilakukan pemisahan antara dana zakat dan dana non zakat?
28. apakah BAZNAS MADINA sudah melakukan publikasi laporan keuangan secara teraudit?
29. Apakah BAZNAS MADINA sudah menggunakan SIMBA?
30. Apakah BAZNAS MADINA memiliki auditor independen?
31. Apa saja problem utama terkait implementasi Zakat Core Principle di BAZNAS MADINA?
32. Apa saja solusi terkait implementasi Zakat Core Principle di BAZNAS MADINA?
33. Aspek apa saja yang terkait implementasi Zakat Core Principle di BAZNAS MADINA?
34. Strategi apa saja yang sudah dilaksanakan terkait implementasi Zakat Core principle di BAZNAS MADINA?
35. Model terbaik menurut BAZNAS MADINA terkait implementasi *Zakat Core principles*.
36. Apakah *Zakat Core Principles* sudah diimplementasikan di BAZNAS MADINA?
37. Apakah BAZNAS MADINA sudah mendapatkan dana hibah dari PEMDA MADINA terkait pengolahan zakat?
38. Apakah PEMDA MADINA sudah memiliki regulasi pengolahan zakat?

Lampiran 2

DOKUMENTASI



Dokumentasi Bersama dengan Pihak Baznas Mandailing Natal



Informan 1 (Dr.M. Daud Batubara, M.Si)



Informan 2 (Akhir Mada, S.Pi., M.Pd)



Informan 3 (Drs. Mhd. Syafei Lubis, M.Si)



Informan 4 (Dr. Lukman Hamdani, M.E.I)



Informan 5 (Dr. Uswatun Hasanah)

DOKUMENTASI PIHAK BAZNAS



BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal mendistribusikan Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) kepada 310 mustahik, di Mesjid Agung Nur Ala Nur Parbangunan Kecamatan Panyabungan Tahun 2024.



Baznas Madina Gelar Sosialisasi di Kecamatan Siabu Tahun 2024.



Baznas Madina Bantu Warga Kurang Mampu Terbaring di RSUD Panyabungan Tahun 2025.

Lampiran 3



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPuan
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidimpuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website: <https://pasca.uinsyahada.ac.id>

Nomor : B-75 /Un.28/AL/TL.00/01/2024
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Mohon Izin Riset

30 Januari 2024

Yth. Ketua Baznas Kabupaten Mandailing Natal

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Direktur Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan menerangkan:

Nama : Riadoh Siregar
NIM : 2150200009
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Tesis : Analisis Prioritas Zakat Core Principles (ZCP)
Pada Baznas Kabupaten Mandailing Natal

adalah benar sedang menyelesaikan Tesis, maka dimohon kepada Bapak/Ibu kiranya dapat memberikan data sesuai dengan judul Tesis tersebut.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

Direktur,
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPuan
KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP. 19680704 200003 1 003

Lampiran 4



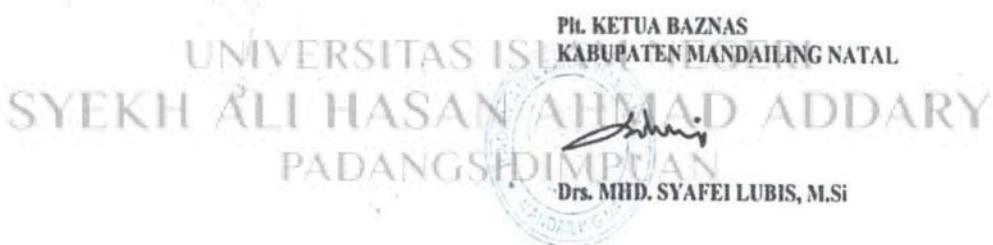
Nomor : B044 Plt.KETUA/KD.02.05/VI/2025 Panyabungan, 05 Juni 2025
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana Program Magister
UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary
di-
Tempat

Menindaklanjuti surat Direktur Pascasarjana Program Magister UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Nomor : B-75/Un 28/AI/TL.00.01/2024 perihal mohon izin riset, maka dengan ini kami memberikan izin untuk memperoleh data/informasi dalam penyusunan tesis kepada yang tersebut dibawah ini :

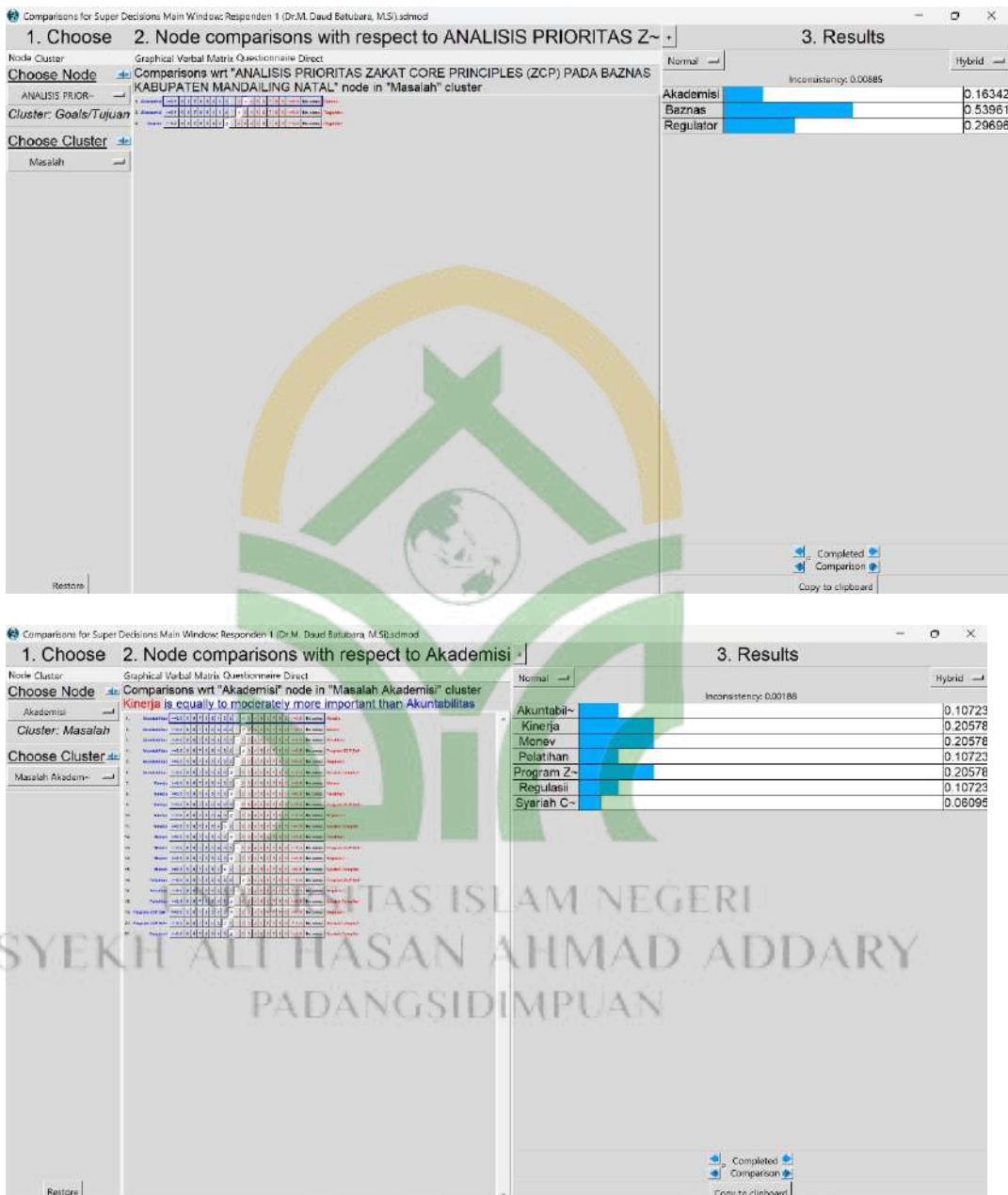
Nama : RIADOH SIREGAR
NIM : 2150200009
Program Studi : Ekonomi Syariah
Instansi : UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary
Judul Penelitian : Analisis Prioritas Zakat Core Principle (ZCP) Pada BAZNAS Kabupaten Mandailing Natal

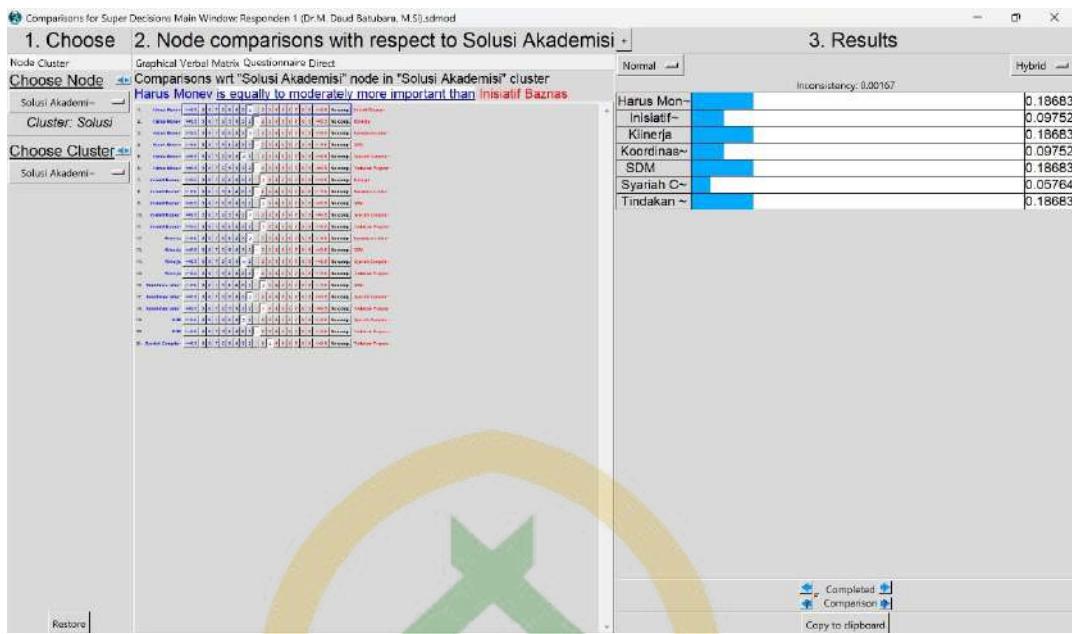
Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Lampiran 5

Pairwase Comparison





Lampiran 6

Hasil Sintesis Nilai

Masalah	R1	R2	R3	R4	R5
Akademisi	0,16342	0,1365	0,55842	0,16342	0,33333
Baznas	0,53961	0,23849	0,12196	0,53961	0,33333
Regulator	0,29696	0,62501	0,31962	0,29696	0,33333
Masalah Akademisi					
Akuntabilitas	0,10724	0,24559	0,2291	0,23648	0,14286
Kinerja	0,20578	0,24559	0,11919	0,09487	0,14286
Monev	0,20578	0,02848	0,11919	0,05526	0,14286
Pelatihan	0,10724	0,10313	0,06504	0,03708	0,14286
Program ZCP Belum Maksimal	0,20578	0,02848	0,2291	0,34516	0,14286
Regulasi	0,10724	0,24559	0,11919	0,0894	0,14286
Masalah Baznas					
Syariah Compliance	0,06094	0,10313	0,11919	0,14176	0,14286
Audit Internal	0,21347	0,1983	0,12708	0,09538	0,05492
Belum ada ISO	0,08989	0,12285	0,06927	0,17686	0,17112
Kebijakan Pusat	0,08989	0,07824	0,2517	0,09337	0,17112
Mitigasi Risiko	0,03918	0,1983	0,12113	0,27669	0,17112
Pembinaan	0,24094	0,31637	0,12708	0,27669	0,17112
Penyaluran Masih Internal	0,16332	0,03497	0,06927	0,04796	0,08948
Masalah Regulator					
Program Zakat Produktif	0,16332	0,05097	0,23448	0,03307	0,17112
Belum ada OPZ	0,25312	0,02319	0,09092	0,039	0,14286
Masyarakat	0,03784	0,04082	0,09092	0,25766	0,14286
Feedback Baznas ke Pemerintah	0,08458	0,07965	0,18181	0,15209	0,14286
Habbi Masyarakat	0,14691	0,11823	0,09092	0,09725	0,14286
Implementasi Kemandirian Baznas	0,14691	0,27922	0,18181	0,24396	0,14286
Regulasi	0,09023	0,17966	0,18181	0,15209	0,14286
Solusi	R1	R2	R3	R4	R5
Solusi Akademisi	0,2	0,16342	0,33333	0,16342	0,33333
Solusi Baznas	0,4	0,29696	0,33333	0,53961	0,33333
Solusi Regulator	0,4	0,53961	0,33333	0,29696	0,33333
Solusi Akademisi					
Harus Monev	0,18683	0,11415	0,06503	0,06756	0,14286
Inisiatif Baznas	0,09753	0,21105	0,2291	0,15865	0,14286
Kinerja	0,18683	0,11415	0,2291	0,10361	0,14286
Koordinasi pihak Kemenag	0,09753	0,11415	0,11919	0,04476	0,14286
SDM	0,18683	0,21105	0,11919	0,35431	0,14286

Syariah Compliance diperharikan	0,05763	0,21105	0,11919	0,23994	0,14286
Tindakan Proposal	0,18683	0,02438	0,11919	0,03117	0,14286
Solusi Baznas					
Creat Young Leader	0,14503	0,04281	0,19015	0,08579	0,06991
Dana Hibah Naik	0,0757	0,06762	0,21336	0,08712	0,06991
Disana Zakat On Target Edukasi, Sosialisasi dan Literasi tiada henti	0,14503	0,09831	0,11706	0,03097	0,23722
Laporan Pihak Kepling	0,26846	0,31117	0,21336	0,04456	0,12858
Pelaporan	0,0757	0,02992	0,08334	0,23967	0,12858
Sosialisasi Baznas Pusat ke Daerah	0,14503	0,31117	0,11706	0,35262	0,12858
	0,14503	0,13899	0,06568	0,15927	0,23722
Solusi Regulator					
Baznas mengikuti pelatihan	0,10521	0,16677	0,11111	0,10496	0,14286
Expert dengan orang ekonomi	0,19281	0,25698	0,11111	0,04522	0,14286
Expert dengan orang zakat	0,19281	0,10009	0,11111	0,03146	0,14286
Kolaborasi berbagai pihak	0,06177	0,06127	0,22222	0,3367	0,14286
Komunikasi Masyarakat	0,06177	0,26959	0,11111	0,16897	0,14286
Memberdayakan UPZ	0,19281	0,0452	0,22222	0,06833	0,14286
Support dana dari Pemda	0,19281	0,10009	0,11111	0,24437	0,14286
Strategi	R1	R2	R3	R4	R5
Strategi Akademisi	0,2	0,16342	0,33333	0,16342	0,33333
Strategi Baznas	0,4	0,29696	0,33333	0,53961	0,33333
Strategi Regulator	0,4	0,53961	0,33333	0,29696	0,33333
Strategi Akademisi					
Kepala Lingkungan diberi legitimasi kriteria masyarakatnya	0,39999	0,24999	0,29696	0,29695	0,33333
Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan kepling	0,20001	0,24999	0,16342	0,53963	0,33333
Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi	0,39999	0,50002	0,53962	0,16342	0,33333
Strategi Baznas					
Baznas madina diberikan implementasi kewenangan ZCP	0,33333	0,2	0,25	0,15706	0,33333
Baznas Pusat turun ke lapangan	0,33333	0,2	0,25	0,59363	0,33333
Penguatan terkait dana	0,33333	0,59999	0,5	0,24931	0,33333

Strategi Regulator

Baznas Pusat membuat juknis	0,19999	0,64912	0,2	0,53961	0,33333
Membuat lembaga ekonomi di Baznas	0,4	0,07193	0,4	0,29697	0,33333
Pencairan dana simple	0,4	0,27895	0,4	0,16342	0,33333



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

Lampiran 7

Hasil Geometric Mean

Masalah	Geometric Mean	Prioritas
Akademisi	0,232442579	3
Baznas	0,309132306	2
Regulator	0,357897154	1
Masalah Akademisi		
Akuntabilitas	0,182750901	1
Kinerja	0,15218738	2
Monev	0,088777089	6
Pelatihan	0,082450738	7
Program ZCP Belum Maksimal	0,145941857	3
Regulasi	0,132011296	4
Syariah Compliance	0,123022606	5
Masalah Baznas		
Audit Internal	0,118280302	4
Belum ada ISO	0,12311368	3
Kebijakan Pusat	0,134830026	2
Mitigasi Risiko	0,214929055	1
Pembinaan	0,070141826	7
Penyaluran Masih Internal	0,102009109	5
Program Zakat Produktif	0,078460736	6
Masalah Regulator		
Belum ada OPZ Masyarakat	0,087637149	6
Feedback Baznas ke Pemerintah	0,121623223	4
Habit Masyarakat	0,117016673	5
Implementasi	0,191853172	1
Kemandirian Baznas	0,144972719	3
Regulasi	0,158827666	2
Data UPZ	0,078460736	7
Solusi		
Solusi Akademisi	0,226296503	3
Solusi Baznas	0,37197808	2
Solusi Regulator	0,37297808	1
Solusi Akademisi		
Harus Monev	0,106005235	5
Inisiatif Baznas	0,160612698	4
Kinerja	0,148542931	2
Koordinasi pihak Kemenag	0,096767815	6
SDM	0,188483427	1
Syariah Compliance diperharikan	0,137802602	3
Tindakan Proposal	0,075278944	7

Solusi Baznas		
Creat Young Leader	0,09332867	7
Dana Hibah Naik	0,092169715	5
Disana Zakat On Target	0,104162481	4
Edukasi, Sosialisasi dan Literasi tiada henti	0,159155548	2
Laporan Pihak Kepling	0,089730402	6
Pelaporan	0,188742147	1
Sosialisasi Baznas Pusat ke Daerah	0,137985028	3
Solusi Regulator		
Baznas mengikuti pelatihan	0,123928877	5
Expert dengan orang ekonomi	0,128885674	4
Expert dengan orang zakat	0,099263264	7
Kolaborasi berbagai pihak	0,132249025	3
Komunikasi Masyarakat	0,134893479	2
Memberdayakan UPZ	0,113583341	6
Support dana dari Pemda	0,149570651	1
Strategi	Geometric Mean	
Strategi Akademisi	0,226296503	3
Strategi Baznas	0,37197808	2
Strategi Regulator	0,37297808	1
Strategi Akademisi		
Kepala Lingkungan diberi logitimasi kriteria masyarakatnya	0,311634472	2
Kepala Lingkungan koordinasi dan validasi dengan kepling	0,271300134	3
Membuat Pengembangan pelaporan zakat melalui WEB atau Aplikasi	0,357981704	1
Strategi Baznas		
Baznas madina diberikan implementasi kewenangan ZCP	0,244431335	3
Baznas Pusat turun ke lapangan	0,318894427	2
Penguatan terkait dana	0,383637016	1
Strategi Regulator		
Baznas Pusat membuat juknis	0,341871999	1
Membuat lembaga ekonomi di Baznas	0,257824037	3
Pencairan dana simple	0,300030352	2

Lampiran 8

Hasil Rater Agreement

No.	Cluster	Rater Agreement
1	Masalah	0,016
2	Masalah Akademisi	0,538
3	Masalah Baznas	0,639
4	Masalah Regulator	0,345
5	Solusi	0,036
6	Solusi Akademisi	0,546
7	Solusi Baznas	0,324
8	Solusi Regulator	0,456
9	Strategi	0,036
10	Strategi Akademisi	0,657
11	Strategi Baznas	0,234
12	Strategi Regulator	0,532



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

Lampiran 9

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



I. IDENTITAS PRIBADI

1. Nama : Riadah Siregar
2. NIM : 2150200009
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Tempat/ Tgl. Lahir : Panyabungan, 04 September 1997
5. Anak Ke : 2 dari 2 Bersaudara
6. Kewarganegaraan : Indonesia
7. Status : Menikah
8. Agama : Islam
9. Alamat Lengkap : Sihitang
10. Telp/Hp : 0821 6811 4215
11. Email : riadsosrg69@gmail.com

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Negeri 081 Panyabungan
2. SMP Negeri 1 Panyabungan
3. SMA Negeri 1 Panyabungan
4. Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan
5. UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan

III. IDENTITAS ORANG TUA

1. Nama Ayah : Alm. Safaruddin Siregar
2. Pekerjaan : -
3. Nama Ibu : Almh. Roslaini Tanjung
4. Pekerjaan : -