

**PENGEMBANGAN FILANTROPI ISLAM DENGAN  
MENGUNAKAN PENERAPAN METODE  
*ANALYTIC NETWORK PROCESS (ANP)*  
DI KOTA PADANGSIDIMPUAN**



**Tesis**

*Diajukan sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Ekonomi  
dalam Bidang Ekonomi Syariah*

**Oleh**

**KHOIRUM AL HAFIZ**

NIM. 22 502 00006

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH**

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

**2025**

**PENGEMBANGAN FILANTROPI ISLAM DENGAN  
MENGUNAKAN PENERAPAN METODE  
*ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)  
DI KOTA PADANGSIDIMPUAN**



**Tesis**



*Diajukan sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Ekonomi  
dalam Bidang Ekonomi Syariah*

**Oleh**

**KHOIRUM AL HAFIZ**  
NIM. 22 502 00006

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH**

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

**PENGEMBANGAN FILANTROPI ISLAM DENGAN  
MENGUNAKAN PENERAPAN METODE  
ANALYTIC NETWORK PROCESS (ANP)  
DI KOTA PADANGSIDIMPUAN**



**Tesis**

*Diajukan sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Ekonomi  
dalam Bidang Ekonomi Syariah*



**Oleh**

**KHOIRUM AL HAFIZ**

NIM. 22 502 00006

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. Darwis Harallap, S.III., M.Si**

NIP. 19780818 200901 1 015

**Pembimbing II**

**Dr. Abdul Nasser Hasibuan, S.E., M.Si**

NIP. 19790525 200604 1 004

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

Hal: Tesis  
a.n. Khoirum Al Hafiz

Padangsidempuan, Desember 2025  
Kepada Yth:  
Direktur Pascasarjana program magister  
di-  
Padangsidempuan

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap Tesis a.n. Khoirum Al Hafiz yang berjudul **Pengembangan Filantropi Islam Dengan Menggunakan Penerapan Metode *Analytic Network Process* (ANP) Di Kota Padangsidempuan**, maka kami berpendapat bahwa Tesis ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Magister Ekonomi (M.E) dalam bidang Program Studi Ekonomi Syariah pada Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.

Seiring dengan hal di atas, maka saudara tersebut sudah dapat menjalani sidang munaqasyah untuk mempertanggungjawabkan tesis-nya ini.

Demikian kami sampaikan, semoga dapat dimaklumi dan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

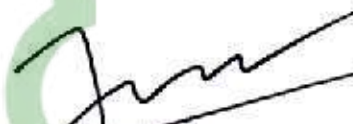
*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

**PEMBIMBING I**



Prof. Dr. Darwis Harahap, S.HI., MSi  
19780818 200901 1 015

**PEMBIMBING II**



Dr. Abdul Nasser Hasibuan, S.E., M.Si  
NIP. 19790525 200604 1 004

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN  
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

DEWAN PENGUJI  
SIDANG MUNAQASYAH TESIS

Nama : Khoirum Al Hafiz  
NIM : 22 502 00006  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul Tesis : Pengembangan filantropi islam dengan menggunakan penerapan metode *analytic network process* (anp) di kota padangsidimpuan

| NO. | NAMA                                                                      | TANDA TANGAN |
|-----|---------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1.  | Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL<br>Ketua/ Penguji Umum                  |              |
| 2.  | Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M<br>Sekretaris/ Penguji Ekonomi Syaria'ah |              |
| 3.  | Prof. Dr. Darwis Harahap, S.Hi., M.Si<br>Anggota/ Penguji Utama           |              |
| 4.  | Dr. Abdul Nasser Hasibuan, S.E., M.Si.<br>Anggota/ Penguji isi dan Bahasa |              |

Pelaksanaan Seminar Hasil Tesis  
di : Padangsidimpuan  
Tanggal : 19 Desember 2024  
Pukul : 08.00 s/d Selesai  
Hasil/Nilai : 80.00 / A



## SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, bahwa saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Khoirum Al Hafiz  
NIM : 2250200006  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul Tesis : Pengembangan Filantropi Islam dengan menggunakan Penerapan Metode *Analytic Network Process* (ANP) di Kota Padangsidempuan

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah Menyusun tesis ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak syah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan Kode Etik Mahasiswa UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan Pasal 14 Ayat 4 Tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam Pasal 19 Ayat 4 Tahun 2014 tentang Kode Etik Mahasiswa UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDUMPUAN  
Padangsidempuan, Desember 2025  
Saya yang Menyatakan,



**Khoirum Al Hafiz**  
NIM. 2250200006

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

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

Nama : Khoirum Al Hafiz  
NIM : 2250200006  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Pascasarjana : Pascasarjana program magister  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non Exclusive Royalti-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul "Pengembangan Filantropi Islam dengan menggunakan Penerapan Metode *Analytic Network Process* (ANP) di Kota Padangsidempuan" Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalih media/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai peneliti dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDEMPUNAN

Dibuat di : Padangsidempuan

Pada Tanggal 19 November 2025

Saya yang Menyatakan,



**Khoirum Al Hafiz**  
NIM. 2250200006



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN  
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

www.pascastainpsp.pusku.com email: pascasarjanastainpsp@yahoo.co.id

**PENGESAHAN**

**Nomor: 05/Un.28/AL/PP.00.9/01/2026**

Judul Tesis : **Pengembangan Filantropi Islam Dengan  
Menggunakan Penerapan Metode *Analtic Network  
Process* (ANP)  
Di Kota Padangsidimpuan**

Ditulis Oleh : **Khoirum Al Hafiz**  
Nomor Induk : **2250200006**  
Mahasiswa

**Telah Dapat Diterima Sebagai Salahsatu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E.)  
Dalam Bidang Ekonomi Syariah**

Padangsidimpuan, 06 Januari 2026  
Direktur Pascasarjana  
UN SYAHADA Padangsidimpuan



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

## ABSTRAK

**NAMA : KHOIRUM AL HAFIZ**  
**NIM : 22 502 00006**  
**JUDUL : PENGEMBANGAN FILANTROPI ISLAM DENGAN MENGGUNAKAN PENERAPAN METODE ANALYTIC NETWORK PROCESS (ANP) DI KOTA PADANGSIDIMPUAN**

Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor strategis yang memengaruhi efektivitas pengembangan filantropi Islam melalui pengelolaan dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) oleh BAZNAS Kota Padangsidimpuan. Penelitian menggunakan pendekatan yuridis-empiris dengan menggabungkan studi dokumen, wawancara mendalam, dan kuesioner kepada pengurus BAZNAS, akademisi, praktisi zakat, serta para muzaki. Analisis dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif menggunakan metode Analytic Network Process (ANP) untuk memetakan hubungan antarfaktor dan menilai prioritas strategi pengembangan filantropi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghimpunan ZISWAF meningkat dari Rp770,71 juta (2022) menjadi Rp1,311 miliar (2024), namun masih berada di bawah potensi riil yang diperkirakan mencapai Rp3 miliar per tahun. Pola penyaluran juga berubah dari distribusi merata bernilai kecil pada 2023 menjadi penyaluran lebih terarah dan bernilai lebih besar pada 2024. Model ANP menghasilkan empat klaster utama Sumber Daya Manusia, Kebijakan, Teknologi, dan Kepercayaan Publik dengan klaster SDM (0,5454) dan Kebijakan (0,2728) sebagai faktor paling dominan. Pada tingkat subfaktor, Kompetensi SDM (0,3548) dan Regulasi Operasional (0,1799) menjadi prioritas utama, diikuti Digitalisasi Pelaporan serta Profesionalisme SDM. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan regulasi dan kapasitas SDM, yang ditopang transformasi digital dan peningkatan transparansi, merupakan strategi kunci dalam memperbesar penghimpunan serta meningkatkan efektivitas penyaluran dana ZISWAF. Penerapan kebijakan operasional yang konsisten, modernisasi sistem pelaporan, serta peningkatan literasi zakat masyarakat diperlukan untuk mendorong pertumbuhan filantropi Islam yang berkelanjutan dan berdaya guna di Kota Padangsidimpuan.

**Kata kunci:** Zakat, ZISWAF, BAZNAS, Filantropi Islam, ANP, Strategi Pengembangan, Kota Padangsidimpuan.

## ABSTRACT

**NAME** : KHOIRUM AL HAFIZ  
**NO. REG.** : 22 502 00006  
**TITLE** : **DEVELOPMENT OF ISLAMIC PHILANTHROPY USING THE APPLICATION OF THE ANALYTIC NETWORK PROCESS (ANP) METHOD IN PADANGSIDIMPUAN CITY**

*This study aims to analyze the strategic factors that influence the effectiveness of Islamic philanthropic development through the management of zakat, infaq, sadaqah, and waqf (ZISWAF) funds by BAZNAS in Padangsidempuan City. The research employs a juridical-empirical approach, combining document analysis, in-depth interviews, and questionnaires administered to BAZNAS officials, academics, zakat practitioners, and contributing donors (muzaki). Both qualitative and quantitative analyses were conducted using the Analytic Network Process (ANP) to map inter-factor relationships and determine strategic priority weights. The findings show that ZISWAF collection increased from IDR 770.71 million in 2022 to IDR 1.311 billion in 2024, although this amount remains below the estimated real potential of IDR 3 billion annually. The distribution pattern also shifted from wide but small-value disbursements in 2023 to a more targeted and higher-value distribution approach in 2024. The ANP model identified four main clusters Human Resources, Policy, Technology, and Public Trust with Human Resources (0.5454) and Policy (0.2728) emerging as the most dominant factors. At the subfactor level, HR competence (0.3548) and Operational Regulations (0.1799) ranked highest, followed by Digital Reporting and HR Professionalism. These findings demonstrate that strengthening regulatory frameworks and HR capacity supported by digital transformation and enhanced transparency is crucial for increasing ZISWAF collection and improving distribution effectiveness. Consistent operational policy implementation, modernization of reporting systems, and increased public literacy on zakat are essential to fostering sustainable and impactful Islamic philanthropy in Padangsidempuan City.*

**Keywords:** Zakat, ZISWAF, BAZNAS, Islamic Philanthropy, ANP, Strategic Development, Padangsidempuan City.

## المُلخَص

الاسم : **خَيْرُمُ الْحَافِظِ**  
الرقم القديم : **٢٢٥٠٢٠٠٠٠٦**  
العنوان : **تطوير العمل الخيري الإسلامي من خلال تطبيق منهجية عملية التحليل الشبكي (Analytic Network Process – ANP) في مدينة بادانغ سيديمبوان**

يهدف هذا البحث إلى تحليل العوامل الإستراتيجية التي تؤثر في فعالية تنمية العمل الخيري الإسلامي من قبل هيئة بازناس في مدينة بادانغ (زيرواف) خلال إدارة أموال الزكاة والإنفاق والصدقة والوقف اجتماعيًا يجمع بين تحليل الوثائق والمقابلات المعمقة اعتمدت الدراسة منهجًا قانونيًا. سيديمبوان وتم تحليل البيانات نوعيًا. والاستبيانات التي وُجّهت إلى قيادات بازناس والأكاديميين والممارسين والمزكّين لرسم العلاقات البنينة بين العوامل الاستراتيجية (ANP) وكميًا باستخدام منهجية التحليل الشبكي التحليلي أظهرت النتائج ارتفاعًا ملحوظًا في جمع أموال زيرواف. وتحديد أولويات تطوير منظومة العمل الخيري من ٧٧٠,٧١ مليون روبية سنة ٢٠٢٢ إلى ١,٣١١ مليار روبية سنة ٢٠٢٤، رغم أن هذا المستوى ما كما بيّنت الدراسة حدوث انتقال في نمط. يزال أقل من الإمكانيات السنوية المقترحة بنحو ثلاثة مليارات روبية وكشف. التوزيع من توزيع واسع ذي مبالغ صغيرة سنة ٢٠٢٣ إلى توزيع أكثر تركيزًا وفعالية سنة ٢٠٢٤ الموارد البشرية، السياسات، التكنولوجيا، وثقة الجمهور، حيث: عن أربعة عناقيد رئيسية ANP نموذج وعلى مستوى العوامل (٠,٢٧٢٨) تليه السياسات (٠,٥٤٥٤) سجل عنقود الموارد البشرية أعلى وزن في مقدمة (٠,١٧٩٩ = ك □) واللوائح التشغيلية (٠,٣٥٤٨ = س ١) الفرعية، جاءت كفاءة الموارد البشرية وتؤكد النتائج أن تعزيز اللوائح التنظيمية، ورفع. الأولويات، تليهما الرقمنة في التقارير واحترافية الموظفين قدرات الموارد البشرية، وتطوير البنية الرقمية، وتحسين الشفافية هي مداخل أساسية لزيادة قدرة الهيئة على جمع الأموال وتحسين كفاءة توزيعها، بما يضمن تنمية مستدامة وذات أثر ملموس للعمل الخيري الإسلامي في مدينة بادانغ سيديمبوان.

الزكاة، بازناس، العمل الخيري الإسلامي، التحليل الشبكي التحليلي: **المفتاحية الكلمات**  
زيرواف، سيديمبوان

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN

## KATA PENGANTAR



*As-salāmu 'alaykum wa rahmatullāhi wa barakātuh*

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyusun tugas akhir ini dengan judul "Penerapan Metode *Analytic Network Process* (ANP) untuk Menganalisis Pengembangan Filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan". Tugas akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ekonomi (M.E) dalam bidang Ekonomi Syariah di Program Studi Ekonomi Syariah, Pascasarjana Program Magister, Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.

Filantropi Islam memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terutama di daerah yang mayoritas penduduknya beragama Islam. Namun, pengelolaan dan pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan masih menghadapi berbagai tantangan. Oleh karena itu, penerapan metode *Analytic Network Process* (ANP) diharapkan dapat memberikan solusi yang lebih terstruktur dan objektif dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam di daerah ini.

Tugas akhir ini merupakan hasil dari penelitian yang mendalam dan diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan filantropi Islam, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang.

1. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan beserta wakilnya.
2. Bapak Prof. Dr. Ibrahim Siregar, MCL., selaku Direktur Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan beserta wakilnya.
3. Ibu Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.
4. Bapak Prof. Dr. Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag selaku Dosen Pembimbing Akademik peneliti yang selalu member motivasi, dukungan dan ilmu pengetahuan yang ikhlas kepada peneliti.
5. Bapak Prof. Dr. Muhammad Darwis Harahap, M.Si dan Bapak Abdul Nasser Hasibuan, S.E., M.Si., selaku pembimbing I dan pembimbing II peneliti ucapkan banyak terima kasih, yang telah menyediakan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan, dan petunjuk yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Yusri Fahmi, M.Hum., selaku Kepala Perpustakaan serta pegawai perpustakaan Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak serta Ibu dosen Pascasarjana Program Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan

yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan dan dorongan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan.

8. Teristimewa kepada keluarga tercinta Ayahanda Ikhwan Ependi dan Ibunda tercinta Ronia Sinta Uli , Beserta Abang dan adik-adik yang saya sayangi yang telah mendampingi dan selalu berdoa tiada hentinya, yang paling berjasa dalam hidup peneliti yang telah banyak berkorban serta memberi dukungan moral dan material.
9. Ucapan terima kasih kepada abang dan kakak rekan-rekan seperjuangan angkatan 2022 pada program studi ekonomi syariah Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan baik moral dan moril.
10. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti selama proses perkuliahan dan penyusunan penulisan tesis ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusunan tugas akhir ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kemudahan dan keberkahan dalam setiap langkah kita.

Padangsidempuan, Desember 2025

Khoirum Al Hafiz

## 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 di lambangkan | Tidak di lambangkan         |
| ب          | Ba               | B                   | Be                          |
| ت          | Ta               | T                   | Te                          |
| ث          | ša               | š                   | es (dengan titik di atas)   |
| ج          | Jim              | J                   | Je                          |
| ح          | ħa               | ħ                   | ha(dengan titik di bawah)   |
| خ          | Kha              | Kh                  | kadan ha                    |
| د          | Dal              | D                   | De                          |
| ذ          | žal              | ž                   | zet (dengan titik di atas)  |
| ر          | Ra               | R                   | Er                          |
| ز          | Zai              | Z                   | Zet                         |
| س          | Sin              | S                   | Es                          |
| ش          | Syin             | Sy                  | es dan ye                   |
| ص          | šad              | š                   | s (dengan titik dibawah)    |
| ض          | žad              | ž                   | de (dengan titik di bawah)  |
| ط          | ta               | t                   | te (dengan titik di bawah)  |
| ظ          | za               | z                   | 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                          |
| ل          | 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 vocal bahasa Indonesia, terdiri dari vocal tunggal atau monoftong dan vocal 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    |
| — و   | ḍommah | U           | U    |

2. Vokal Rangkap adalah vocal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, translit erasinya gabungan huruf.

| Tanda dan Huruf | Nama           | Gabungan | Nama    |
|-----------------|----------------|----------|---------|
| .....ي          | fathah danya   | Ai       | a dan i |
| و.....          | fathah dan wau | Au       | a dan u |

3. *Maddah* adalah vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, translit erasinya berupa huruf dan tanda.

| Harkat dan Huruf | Nama                    | Huruf dan Tanda | Nama                 |
|------------------|-------------------------|-----------------|----------------------|
| .....ا.....ى     | fathah dan alif atau ya | ā               | a dan garis atas     |
| .....ى           | Kasrah dan ya           | ī               | I dan garis di bawah |
| .....و           | ḍommah dan wau          | ū               | u dan garis di atas  |

## C. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua, yaitu:

1. *Ta Marbutah* hidup yaitu *Ta Marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah, dan ḍommah, translit erasinya adalah /t/.

2. *Ta Marbutah* mati yaitu *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhirkatanya *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:  $\text{ا}$ . 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*, mau pun *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 kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat 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 keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektor Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*.

Cetakan Kelima. 2003. Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektor Pendidikan Agama.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN

## DAFTAR ISI

|                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>COVER</b>                                                                         |     |
| <b>COVER PENGESAHAN</b>                                                              |     |
| <b>SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING</b>                                                   |     |
| <b>DEWAN PENGUJI SIDANG MUNAQASYAH</b>                                               |     |
| <b>SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI</b>                                       |     |
| <b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI</b>                                                   |     |
| <b>PENGESAHAN DIREKTUR</b>                                                           |     |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                                                 | i   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                                          | iv  |
| <b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....                                        | vii |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                                              | xii |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                                            | xiv |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                                           | xv  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                                                             |     |
| 1.1 Latar Belakang .....                                                             | 1   |
| 1.2 Batasan Masalah.....                                                             | 13  |
| 1.3 Batasan Istilah .....                                                            | 15  |
| 1.4 Perumusan Masalah .....                                                          | 16  |
| 1.5 Tujuan Penelitian .....                                                          | 16  |
| 1.6 Manfaat Penelitian .....                                                         | 17  |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>                                                       |     |
| 2.1 Filantropi Islam .....                                                           | 19  |
| 2.1.1 Pengertian Filantropi Islam .....                                              | 20  |
| 2.1.2 Instrumen Filantropi Islam .....                                               | 21  |
| 2.1.3 Perkembangan Filantropi Islam di Indonesia .....                               | 26  |
| 2.2 Analytic Network Process (ANP) .....                                             | 27  |
| 2.2.1 Pengertian ANP .....                                                           | 27  |
| 2.2.2 Langkah-langkah ANP .....                                                      | 29  |
| 2.3 Penelitian Terdahulu .....                                                       | 31  |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>                                                     |     |
| 3.1 Jenis Penelitian.....                                                            | 37  |
| 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....                                                | 38  |
| 3.3 Populasi dan Sampel .....                                                        | 39  |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data.....                                                     | 41  |
| 3.5 Teknik Analisis Data.....                                                        | 44  |
| 3.6 Prosedur Penelitian.....                                                         | 46  |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>                                                   |     |
| 4.1 Deskripsi Umum BAZNAS Kota Padangsidempuan dan Konteks<br>Institusionalnya ..... | 49  |

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.2 Kondisi Filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan .....                                             | 51 |
| 4.2.1 Tren Penghimpunan dan Penyaluran Dana<br>ZISWAF Tahun 2022-2024.....                             | 51 |
| 4.2.2 Perbandingan Potensi dan Realisasi Dana Filantropi Islam .....                                   | 55 |
| 4.2.3 Program Filantropi Islam yang Telah Berjalan dan Indikasi Tingkat<br>Kesejahteraan Mustahik..... | 57 |
| 4.3 Data Primer Penelitian dan Karakteristik Responden.....                                            | 60 |
| 4.3.1 Sumber Data Lapangan (Kuisisioner, Wawancara, Dokumentasi) .....                                 | 60 |
| 4.3.2 Profil Responden Penelitian.....                                                                 | 62 |
| 4.3.3 Ringkasan Hasil Data Primer.....                                                                 | 63 |
| 4.4 Model <i>Analytic Network Process</i> (ANP) .....                                                  | 66 |
| 4.4.1 Identifikasi Faktor dan Subfaktor .....                                                          | 67 |
| 4.4.2 Penyusunan Struktur Jaringan Model ANP .....                                                     | 69 |
| 4.4.3 Pembobotan Prioritas Faktor dan Subfaktor .....                                                  | 71 |
| 4.4.4 Analisis Keterkaitan dan Sensitivitas Model ANP .....                                            | 75 |
| 4.4.5 Penentuan Prioritas Global Subfaktor.....                                                        | 78 |
| 4.5 Perumusan Strategi Pengembangan Filantropi Islam<br>Berdasarkan Hasil ANP .....                    | 82 |
| 4.5.1 Strategi Penguatan SDM sebagai Prioritas Utama.....                                              | 82 |
| 4.5.2 Strategi Konsolidasi Kebijakan dan Tata Kelola .....                                             | 83 |
| 4.5.3 Strategi Transformasi Digital sebagai Katalis Kinerja .....                                      | 84 |
| 4.5.4 Strategi Penguatan Kepercayaan Publik sebagai<br>Indikator <i>Outcome</i> .....                  | 85 |
| 4.5.5 Sintesis Strategi Utama dan Implikasi Kebijakan.....                                             | 85 |
| 4.6 Sistesis Strategi Pengembangan Filantropi Islam<br>Berdasarkan Hasil ANP.....                      | 86 |
| <b>BAB V PENUTUP</b>                                                                                   |    |
| 5.1 Kesimpulan .....                                                                                   | 90 |
| 5.2 Saran.....                                                                                         | 91 |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>                                                                                  |    |
| <b>Lampiran</b>                                                                                        |    |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1 Tren Pengumpulan Zakat di Kota Padangsidempuan<br>Tahun 2022-2024 11.....                          | 11 |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                                                         | 31 |
| Tabel 3.1 Perkembangan Pengumpulan dan<br>Penyaluran ZIS-DSKL Nasional 2019–2024 .....                       | 42 |
| Tabel 4.1 Susunan Pengurusan BAZNA Padangsidempuan .....                                                     | 50 |
| Tabel 4.2 Perbandingan Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZISWAF Kota<br>Padangsidempuan Tahun 2022–2024 ..... | 52 |
| Tabel 4.3 Perbandingan Potensi dan Realisasi Dana ZISWAF Kota<br>Padangsidempuan Tahun 2022–2024 .....       | 55 |
| Tabel 4.4 Klasifikasi Program Filantropi Islam BAZNAS<br>Kota Padangsidempuan.....                           | 58 |
| Tabel 4.5 Rata-Rata Bantuan per Mustahik sebagai Indikator Kesejahteraan<br>(2022–2024).....                 | 59 |
| Tabel 4.6 Komposisi Responden.....                                                                           | 62 |
| Tabel 4.7 Temuan Penelitian .....                                                                            | 63 |
| Tabel 4.8 <i>Pairwise Comparison</i> .....                                                                   | 72 |
| Tabel 4.9 Pembobotan Subfaktor Berdasarkan ANP .....                                                         | 73 |
| Tabel 4.10 Nilai Prioritas Cluster.....                                                                      | 78 |
| Tabel 4.10 Sintesis Strategi Pengembangan Filantropi Islam Berdasarkan Bobot<br>Global ANP .....             | 87 |

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 3.1 Diagram Alur Prosedur Penelitian dalam Pengembangan Strategi<br>Filantropi Islam Berbasis ANP ..... | 48 |
| Gambar 4.2 Struktur Model ANP Pengelolaan ZISWAF<br>Kota Padangsidempuan .....                                 | 71 |
| Gambar 4.3 Struktur Jaringan Model ANP .....                                                                   | 75 |
| Gambar 4.4 Pola Pengaruh Cluster .....                                                                         | 87 |



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sistem ekonomi Islam tidak hanya dibangun atas asas efisiensi pasar atau pertumbuhan modal, tetapi juga pada fondasi keadilan distributif dan keseimbangan sosial. Nilai-nilai ini terintegrasi dalam instrumen-instrumen keuangan sosial Islam seperti zakat, infaq, sedekah, dan wakaf (ZISWAF). Keempat instrumen tersebut menjadi bagian dari sistem filantropi Islam yang mengikat secara spiritual, etis, dan hukum syariah. Dalam kerangka maqashid al-syariah, ZISWAF diposisikan sebagai sarana pemeliharaan harta (*hifz al-mal*) dan juga pemeliharaan jiwa sosial umat (*hifz al-nafs*), yang bertujuan menanggulangi kemiskinan dan memperkuat kohesi sosial dalam masyarakat Muslim<sup>1</sup>.

Zakat, sebagai bagian inti dari sistem tersebut, bukan sekadar kewajiban spiritual individual, melainkan memiliki peran struktural dalam transformasi sosial. Al-Qur'an tidak hanya menekankan urgensinya sebagai ibadah, tetapi juga sebagai sistem kelembagaan. Surah At-Taubah ayat 103 menyebutkan secara eksplisit perintah Allah kepada Rasulullah untuk mengambil zakat dari umat Muslim:

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ  
لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿١٠٣﴾

---

<sup>1</sup> Antonio, M. S. (2001). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press, hlm. 69–71.

“Artinya : Ambillah zakat dari harta mereka (guna) menyucikan dan membersihkan mereka, dan doakanlah mereka karena sesungguhnya doamu adalah ketenteraman bagi mereka. Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui” (QS. At-Taubah: 103)<sup>2</sup>

Ayat ini memberi landasan bahwa zakat seharusnya dipungut dan dikelola secara kelembagaan, bukan sekadar individualistik. Pemaknaan seperti ini juga ditemukan dalam Surah Al-Baqarah ayat 43 dan 83, serta Surah Al-Ma’arij ayat 24–25, yang menunjukkan bahwa zakat memiliki dimensi sosial publik yang harus ditata secara sistemik.

Praktik filantropi Islam secara global mendapatkan perhatian sebagai bagian dari sistem keuangan sosial yang berkelanjutan. Di berbagai negara Muslim seperti Malaysia, Arab Saudi, hingga Turki, pengelolaan zakat telah dilakukan dengan pendekatan teknologi dan manajemen modern. Integrasi data muzaki-mustahik, digitalisasi platform donasi, serta penguatan basis hukum zakat menjadi bagian dari reformasi struktural. Indonesia, meskipun memiliki potensi yang sangat besar, belum sepenuhnya mampu merealisasikan peran strategis filantropi Islam ini secara optimal<sup>3</sup>.

Data resmi yang disampaikan Wakil Ketua BAZNAS RI, Mokhammad Mahdum, potensi zakat nasional pada tahun 2024 mencapai Rp 327 triliun. Namun, realisasi penghimpunan zakat pada tahun yang sama hanya sekitar Rp 41 triliun, atau sekitar 12–13% dari potensi tersebut. Data ini disampaikan dalam forum nasional BAZNAS dan dipublikasikan melalui portal resmi BAZNAS serta

---

<sup>2</sup> Al-Qur’an Kementerian Agama Republik Indonesia, Al-qur’an dan Terjemahan ( Jakarta: 2019).

<sup>3</sup> Qardhawi, Y. (1999). *Fiqh al-Zakah*. Beirut: Muassasah al-Risalah.

media terpercaya seperti Kompas dan Antara News<sup>4</sup>. Fakta ini menunjukkan bahwa masih terdapat jurang struktural antara potensi ekonomi sosial umat dan kapasitas kelembagaan dalam mewujudkan keadilan distribusi melalui ZISWAF.

Kesenjangan serupa juga terjadi di daerah, termasuk di Kota Padangsidimpuan. Berdasarkan estimasi hasil wawancara dengan pihak BAZNAS Padangsidimpuan, potensi zakat di kota ini mencapai Rp 3 miliar, namun realisasinya belum melampaui angka 50% dari estimasi tersebut<sup>5</sup>. Rendahnya penghimpunan zakat ini disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain: rendahnya literasi masyarakat mengenai kewajiban zakat formal, kurangnya kepercayaan terhadap lembaga pengelola, tidak adanya sistem informasi yang terintegrasi, serta terbatasnya kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam manajemen zakat berbasis teknologi dan regulasi.

Rendahnya kinerja pengelolaan ZISWAF di daerah juga terkait erat dengan keterbatasan sistem kelembagaan. Laporan evaluatif menunjukkan bahwa sebagian besar OPZ (Organisasi Pengelola Zakat) di tingkat daerah masih menggunakan metode manajemen konvensional yang minim akuntabilitas dan transparansi. Sebagian besar tidak memiliki sistem digital untuk pencatatan dan pelaporan transaksi zakat, apalagi integrasi sistem antar lembaga. Bahkan dalam beberapa kasus, lembaga zakat lokal masih belum memiliki petugas tetap, tidak

---

<sup>4</sup> Kompas. (27 Maret 2025). *Potensi Zakat Rp 327 Triliun, Terkumpul Baru Rp 41 Triliun*. Jakarta: Kompas.com; dan BAZNAS.go.id (2024)

<sup>5</sup> Data BAZNAS Kota Padangsidimpuan.

terlatih dalam akuntansi syariah, dan tidak memiliki akses ke pelatihan manajerial yang berstandar nasional<sup>6</sup>.

UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat telah mengatur secara normatif prinsip-prinsip utama pengelolaan zakat yang meliputi syariah, amanah, keadilan, kepastian hukum, integrasi, serta akuntabilitas. Namun, regulasi ini belum sepenuhnya diimplementasikan secara merata. Di banyak daerah, pelaksanaan prinsip akuntabilitas masih bersifat formalistik, terbatas pada pelaporan keuangan tahunan, tanpa ada sistem evaluasi dampak sosial dari program-program yang dijalankan. Padahal, dampak zakat bukan hanya diukur dari besaran yang didistribusikan, tetapi dari sejauh mana dana tersebut meningkatkan produktivitas dan kemandirian mustahik.

Program ZISWAF di Padangsidempuan sebagian besar masih berfokus pada pendekatan bantuan langsung (*direct cash transfer*) seperti sembako, uang tunai, atau beasiswa sekali pakai. Pola ini tidak memberikan transformasi struktural terhadap mustahik. Padahal, pendekatan pemberdayaan (*empowerment-based distribution*) terbukti lebih mampu meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik dalam jangka panjang. Studi oleh Khasandy dan Badrudin (2019) menunjukkan bahwa program zakat yang dirancang secara produktif dan dikelola profesional dapat menurunkan tingkat kemiskinan sebesar 10–13% dalam 3 tahun implementasi bertahap<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Fikriyah, L. & Munawaroh, A. (2022). "Evaluasi Kinerja Digitalisasi Zakat pada LAZ Daerah." *Jurnal Ekonomi dan Filantropi Islam*, 3(1), 45–59.

<sup>7</sup> Khasandy, E. & Badrudin, R. (2019). "The Influence of Zakat on Economic Growth and Welfare Society in Indonesia." *Integrated Journal of Business and Economics*, 3(1), 65–80

Fragmentasi antar lembaga pengelola ZISWAF semakin menegaskan adanya krisis tata kelola yang tidak hanya bersifat teknis, melainkan juga struktural. Banyak OPZ di tingkat daerah beroperasi tanpa integrasi sistem manajemen yang seragam, bahkan cenderung berjalan secara terpisah tanpa acuan strategi bersama. Laporan Peta Jalan Zakat Indonesia 2022–2025 mencatat bahwa lebih dari 70% lembaga amil zakat belum memiliki sistem digitalisasi yang terstandarisasi secara nasional, dan masih bergantung pada pencatatan manual dalam pelaporan penghimpunan serta penyaluran zakat<sup>8</sup>. Akibatnya, potensi sinergi antar lembaga, seperti BAZNAS, LAZ, dan lembaga sosial lainnya, tidak dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung agenda pemberdayaan masyarakat berbasis zakat.

Ketiadaan sistem integrasi antar OPZ juga menyebabkan duplikasi penyaluran kepada mustahik yang sama, kesenjangan distribusi wilayah, serta rendahnya evaluasi dampak program terhadap perubahan sosial dan ekonomi mustahik. Keadaan ini diperburuk dengan lemahnya komunikasi data antara lembaga filantropi Islam dan instansi pemerintahan yang seharusnya menjadi mitra kerja strategis dalam pembangunan daerah. Sebuah studi oleh Hasan, dkk (2023) menegaskan bahwa ketiadaan forum koordinasi antar lembaga pengelola zakat di tingkat daerah menyebabkan overlap kebijakan dan tidak efisiennya distribusi dana zakat<sup>9</sup>.

Sebagian besar lembaga juga belum mengadopsi prinsip manajemen modern berbasis teknologi informasi. Padahal, dalam era digital saat ini,

---

<sup>8</sup> BAZNAS RI. (2022). *Peta Jalan Zakat Indonesia 2022–2025*. Jakarta: BAZNAS.

<sup>9</sup> Hasan, R., Lubis, M., & Syahputra, A. (2023). “Sinergi Antar Lembaga Zakat dan Tantangannya di Indonesia.” *Jurnal Ekonomi Islam Al-Falah*, 8(1), 55–72.

penguatan kelembagaan zakat mensyaratkan keberadaan sistem data mustahik berbasis cloud, rekam jejak muzaki secara *realtime*, dan transparansi laporan keuangan berbasis aplikasi digital. Lembaga yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi cenderung kehilangan kepercayaan publik, dan dalam jangka panjang akan mengalami stagnasi dalam pengumpulan zakat.

Selain persoalan teknologi dan kelembagaan, terdapat masalah metodologis dalam perumusan strategi pemberdayaan zakat. Banyak OPZ yang masih menggunakan pendekatan sektoral linier dalam menyusun program kerja, tanpa mempertimbangkan kompleksitas hubungan antar faktor dalam sistem sosial zakat. Pendekatan seperti ini tidak mampu menangkap interaksi antara faktor partisipasi masyarakat, kepercayaan publik, kapasitas sumber daya manusia, dan kebijakan kelembagaan secara bersamaan. Oleh sebab itu, dibutuhkan metode analisis yang mampu merepresentasikan hubungan timbal balik antar elemen secara simultan.

Metode *Analytic Network Process* (ANP) merupakan pendekatan analitis yang relevan untuk menjawab tantangan tersebut. ANP dikembangkan oleh Thomas L. Saaty sebagai pengembangan dari metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP), namun dengan keunggulan mampu mengevaluasi hubungan feedback dan dependensi antar faktor dalam sistem yang kompleks<sup>10</sup>. Dalam konteks filantropi Islam, ANP memungkinkan pengambilan keputusan berbasis bukti dalam menentukan faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan strategi zakat,

---

<sup>10</sup> Saaty, T. L. (2005). *Theory and Applications of the Analytic Network Process: Decision Making with Benefits, Opportunities, Costs, and Risks*. Pittsburgh: RWS Publications.

mulai dari aspek kebijakan, kelembagaan, teknologi, hingga partisipasi masyarakat.

Berbeda dari model linear tradisional, ANP memungkinkan pengujian pengaruh simultan antara satu variabel dengan variabel lain yang bersifat saling berinteraksi. Hasil akhir dari metode ini adalah supermatrix, yaitu representasi kuantitatif yang menampilkan bobot pengaruh relatif antar variabel. Dengan ANP, strategi pengembangan zakat dapat disusun secara lebih objektif, proporsional, dan sesuai dengan realitas lokal. Penelitian oleh Fauzan dan Mubarok (2020) menunjukkan bahwa ANP dapat digunakan secara efektif untuk menyusun model kebijakan pengelolaan ZISWAF terintegrasi yang berfokus pada relasi antar aktor, indikator kinerja, dan faktor pemberdayaan mustahik<sup>11</sup>.

Kota Padangsidempuan sebagai locus penelitian memiliki karakteristik sosial keagamaan yang kuat, namun sistem pengelolaan ZISWAF di daerah ini masih menghadapi tantangan klasik sebagaimana daerah lain. Struktur kelembagaan zakat belum terdigitalisasi dengan baik, sinergi antarlembaga belum terbangun, dan program-program zakat belum diarahkan pada strategi pemberdayaan berbasis analisis sistem. Potensi sosial umat Islam di kota ini belum dikonversi secara sistematis ke dalam kebijakan filantropi Islam yang dapat memperkuat ketahanan sosial-ekonomi masyarakat.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam menyusun kerangka strategi pengelolaan zakat daerah berbasis pendekatan ANP, dengan merinci faktor-faktor kunci yang paling berpengaruh dan relevan di

---

<sup>11</sup> Fauzan, M. & Mubarok, I. (2020). "Model Strategi Pengelolaan ZISWAF Terintegrasi di Daerah." *Islamic Social Finance Review*, 2(1), 12–25.

tingkat lokal. Analisis ini juga diharapkan mampu membantu para pemangku kepentingan di Kota Padangsidimpuan dalam mengembangkan kebijakan penguatan ZISWAF yang tidak hanya legalistik dan administratif, tetapi juga strategis dan berdampak luas terhadap kualitas hidup mustahik.

Peningkatan kualitas pengelolaan ZISWAF tidak hanya berkaitan dengan kecakapan teknis lembaga, tetapi juga dengan paradigma dasar yang digunakan dalam merancang dan mengevaluasi program. Banyak program zakat yang masih bersifat karitatif, cenderung berorientasi pada penyaluran jangka pendek tanpa mekanisme pelacakan dampak jangka panjang terhadap mustahik. Hal ini membuat zakat gagal berperan sebagai instrumen keadilan distributif dan mobilisasi sosial. Menurut laporan *World Giving Index 2023*, Indonesia menempati peringkat pertama negara paling dermawan di dunia selama enam tahun berturut-turut, namun kontribusi itu belum sepenuhnya terlembagakan dalam sistem formal seperti zakat, infak, sedekah, dan wakaf<sup>12</sup>. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi kemurahan hati masyarakat dan kelembagaan yang mengelolanya.

Pengelolaan wakaf pun belum terintegrasi secara optimal ke dalam ekosistem filantropi Islam di daerah. Menurut data Badan Wakaf Indonesia (BWI), potensi wakaf uang nasional mencapai Rp 180 triliun per tahun, namun realisasinya pada 2023 hanya sekitar Rp 1,4 triliun<sup>13</sup>. Dalam konteks Kota Padangsidimpuan, pengelolaan wakaf masih terfragmentasi, tidak terdigitalisasi, dan belum diarahkan sebagai sumber pembiayaan program pemberdayaan

---

<sup>12</sup> Charities Aid Foundation. (2023). *World Giving Index 2023*. (<https://www.cafonline.org>)

<sup>13</sup> Badan Wakaf Indonesia. (2024). *Laporan Kinerja Wakaf Nasional 2023*. (<https://www.bwi.go.id>)

berkelanjutan. Wakaf tanah yang seharusnya dapat diolah secara produktif untuk sektor pendidikan, kesehatan, atau usaha mikro, sebagian besar masih belum memiliki sertifikasi atau belum dimanfaatkan secara optimal karena keterbatasan kapasitas nadzir.

Lemahnya literasi keuangan syariah juga berkontribusi terhadap kurangnya partisipasi aktif masyarakat dalam sistem ZISWAF formal. Penelitian oleh OJK (Otoritas Jasa Keuangan) pada tahun 2023 menunjukkan bahwa tingkat literasi keuangan syariah masyarakat Indonesia hanya berada pada angka 9,14%, jauh di bawah literasi keuangan konvensional yang mencapai 49,68%<sup>14</sup>. Rendahnya literasi ini berdampak pada ketidaktahuan masyarakat tentang kewajiban zakat, hak-hak mustahik, serta mekanisme penyaluran yang benar secara hukum dan efisien secara sosial. Di Padangsidempuan, rendahnya akses masyarakat terhadap informasi berbasis digital, serta minimnya pelatihan kelembagaan oleh BAZNAS atau LAZDA lokal, turut menghambat partisipasi dan kepercayaan masyarakat terhadap sistem ZISWAF.

Strategi pengembangan filantropi Islam tidak dapat dilepaskan dari pemahaman sistemik atas faktor-faktor saling terkait yang membentuk struktur sosial keuangan umat. Pendekatan ANP menjadi relevan karena memungkinkan analisis antar faktor dalam satu sistem terbuka, yang mencakup dimensi kebijakan, sosial, teknologi, manajerial, dan kultural. Model ini juga menekankan pentingnya partisipasi para pemangku kepentingan dalam menilai bobot setiap variabel, sehingga strategi yang dirumuskan tidak bersifat top-down atau asertif,

---

<sup>14</sup> Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Survey Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan Syariah Tahun 2023*. (<https://www.ojk.go.id>)

melainkan berdasarkan persepsi dan pengalaman empiris dari aktor yang terlibat langsung di lapangan.

Melalui pendekatan ANP, penelitian ini akan memetakan jaringan faktor utama yang memengaruhi efektivitas pengelolaan ZISWAF di Kota Padangsidimpuan, dan menyusun urutan prioritas strategi penguatan yang kontekstual dan dapat diimplementasikan secara nyata. Pengumpulan data melalui instrumen kuisisioner terstruktur, wawancara mendalam, dan uji validitas dengan *expert choice* akan memastikan bahwa hasil penelitian ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga aplikatif. Penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi strategis berbasis bukti (*evidence based strategy*) yang dapat digunakan oleh pemerintah daerah, OPZ, dan pemangku kepentingan lainnya dalam mengembangkan ekosistem ZISWAF yang lebih kuat, efisien, dan berdampak luas.

Kota Padangsidimpuan sebagai wilayah dengan dinamika sosial Islam yang kental, memiliki peluang besar untuk menjadi model percontohan pengelolaan ZISWAF berbasis pemberdayaan dan sistem digital. Namun, peluang tersebut hanya dapat diwujudkan apabila terdapat intervensi strategis yang tidak hanya memperkuat kelembagaan, tetapi juga menata ulang cara berpikir dan bertindak dalam pengelolaan filantropi Islam. Oleh karena itu, penelitian ini secara ilmiah mendesak dilakukan, sebagai upaya memformulasikan strategi optimal dalam penguatan peran ZISWAF melalui metode *Analytic Network Process* yang teruji dan adaptif terhadap kompleksitas social ekonomi umat.

Kondisi penghimpunan zakat di Kota Padangsidempuan dalam tiga tahun terakhir menunjukkan tren kenaikan yang cukup signifikan, meskipun belum mencapai potensi yang ideal. Berdasarkan data dari BAZNAS Kota Padangsidempuan, jumlah zakat yang berhasil dihimpun pada tahun 2022 mencapai Rp 770,71 juta, meningkat menjadi Rp 907,32 juta pada tahun 2023, dan melonjak drastis pada tahun 2024 dengan capaian Rp 1,31 miliar. Data ini dapat dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1.1 Tren Pengumpulan Zakat di Kota Padangsidempuan Tahun 2022–2024

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Pengumpulan (Rp)</b> | <b>Keterangan</b>                                                       |
|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 2022         | Rp 770,71 juta                 | Awal peningkatan kesadaran zakat masyarakat                             |
| 2023         | Rp 907,32 juta                 | Partisipasi meningkat, dominasi sektor publik (ASN & instansi)          |
| 2024         | Rp 1.311,48 juta               | Dominasi pengumpulan dari sektor non-ASN dan perluasan kanal distribusi |

Sumber: BAZNAS Kota Padangsidempuan (2024)

Peningkatan angka tersebut merupakan indikator positif, tetapi masih menyisakan tantangan struktural. Persentase realisasi terhadap potensi yang diperkirakan mencapai Rp 3 miliar masih tergolong rendah berada di bawah 50% yang menunjukkan ketidaksesuaian antara potensi dan optimalisasi sistem pengelolaan zakat<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> BAZNAS Padangsidempuan. (2024). *Laporan Kinerja Pengumpulan dan Distribusi Zakat Tahun 2022–2024*. Padangsidempuan: BAZNAS Daerah.

Rendahnya rasio tersebut disebabkan oleh berbagai faktor yang bersifat multidimensional. Salah satu penyebab utama adalah minimnya adopsi teknologi dalam proses penghimpunan dan distribusi zakat. Sebagian besar OPZ di Kota Padangsidimpuan masih menggunakan metode pencatatan manual dan belum memiliki sistem digital terintegrasi untuk pelaporan muzaki dan mustahik. Penelitian oleh Wulandari & Suryanto (2021) menunjukkan bahwa digitalisasi zakat terbukti meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan hingga 30% lebih baik dibandingkan metode konvensional<sup>16</sup>.

Kendala lain yang turut memperburuk situasi adalah rendahnya kolaborasi antar lembaga pengelola zakat dan pemerintah daerah. Fragmentasi kelembagaan ini menyebabkan duplikasi program, inkonsistensi data sasaran, serta melemahnya kontrol dan pengawasan. Sebagian OPZ juga tidak memiliki akses pelatihan berbasis manajemen strategis atau keuangan syariah yang memadai. Hal ini diperburuk oleh keterbatasan kapasitas SDM dan rendahnya literasi zakat masyarakat.

Di sisi lain, filantropi individu yang bersifat langsung dan informal seringkali menjadi saluran alternatif yang dipilih masyarakat dibanding lembaga resmi. Keputusan tersebut dilatarbelakangi oleh persepsi rendah terhadap transparansi lembaga, kekhawatiran akan inefisiensi penyaluran, serta preferensi emosional atas pemberian langsung. Meskipun niat filantropi ini positif, tetapi model pemberian yang tidak terlembaga tidak dapat dimasukkan dalam sistem distribusi yang akuntabel dan terpantau.

---

<sup>16</sup> Wulandari, D., & Suryanto, T. (2021). Digital Zakat Management and Its Impact on Accountability: A Study in Indonesian Urban Zakat Institutions. *Jurnal Ekonomi Islam*, 13(1), 33–48.

Kerumitan hubungan antar variabel ini menunjukkan bahwa upaya perbaikan pengelolaan zakat di daerah tidak dapat dilakukan secara parsial atau linier. Diperlukan pendekatan sistemik yang mampu memetakan interkoneksi antar faktor strategis. Oleh karena itu, *Analytic Network Process* (ANP) dipilih dalam penelitian ini sebagai metodologi yang memungkinkan identifikasi prioritas berdasarkan kekuatan hubungan timbal balik antar variabel kritis. ANP bukan hanya menyusun hierarki, tetapi menilai pengaruh simultan antara elemen seperti kebijakan, partisipasi masyarakat, teknologi, dan kepercayaan terhadap lembaga.

Pendekatan ini menjadi sangat relevan dalam konteks Kota Padangsidimpuan yang memiliki potensi sosial besar, namun belum memiliki peta jalan pengelolaan ZISWAF yang terstruktur dan responsif berbasis bukti. Penelitian ini diarahkan untuk membangun strategi prioritas penguatan filantropi Islam di tingkat lokal, yang bersifat integratif, berbasis data, dan mampu mengatasi stagnasi kelembagaan dalam pengelolaan zakat.

## **1.2. Batasan Masalah**

Penerapan metode *Analytic Network Process* (ANP) dalam penelitian ini, untuk menganalisis pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan akan dibatasi oleh beberapa aspek berikut untuk memberikan fokus dan cakupan yang jelas:

1. Penelitian ini terbatas pada wilayah Kota Padangsidimpuan. Analisis tidak mencakup daerah lain di Indonesia, sehingga temuan dan rekomendasi yang dihasilkan akan lebih relevan dan spesifik untuk konteks lokal Padangsidimpuan.

2. Penelitian ini akan berfokus pada pengembangan filantropi Islam, yang mencakup praktik zakat, infaq, sedekah, dan wakaf. Aktivitas filantropi di luar kerangka Islam tidak akan menjadi bagian dari analisis ini.
3. Penelitian ini melibatkan partisipan dari berbagai pemangku kepentingan dalam filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan, termasuk lembaga amil zakat, penerima manfaat, donatur, dan tokoh agama. Partisipan dari luar kelompok ini tidak akan termasuk dalam cakupan penelitian.
4. Analisis akan dibatasi pada data dan informasi yang diperoleh dalam rentang waktu tertentu, yaitu dari tahun 2019 hingga 2023. Data atau informasi sebelum dan setelah periode ini tidak akan dianalisis.
5. Penelitian ini akan menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP) sebagai alat analisis. Metode lain, seperti *Analytic Hierarchy Process* (AHP) atau metode kuantitatif lainnya, tidak akan digunakan dalam penelitian ini.
6. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder yang relevan dengan konteks filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Data dari sumber yang tidak dapat diverifikasi atau tidak relevan tidak akan dimasukkan dalam analisis.
7. Penelitian ini mungkin dibatasi oleh keterbatasan teknologi dan akses terhadap informasi atau data yang diperlukan. Keterbatasan ini akan diakui dalam analisis dan interpretasi hasil penelitian.

### 1.3. Batasan Istilah

Berikut adalah batasan istilah yang digunakan dalam penelitian ini untuk memperjelas konteks penerapan metode *Analytic Network Process* (ANP) dalam analisis pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan:

1. *Analytic Network Process* (ANP)

Metode yang digunakan untuk mengevaluasi dan menentukan prioritas berbagai faktor yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan.

2. Filantropi Islam

Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di Kota Padangsidempuan yang berkaitan dengan zakat, infaq, sedekah, dan wakaf.

3. Zakat

Hanya mencakup zakat fitrah dan zakat mal yang dikelola oleh lembaga zakat di Kota Padangsidempuan.

4. Infaq

Fokus pada infaq yang diberikan oleh masyarakat Kota Padangsidempuan dan dikelola oleh lembaga filantropi setempat.

5. Sedekah

Penelitian ini membahas sedekah yang didistribusikan oleh lembaga filantropi Islam di Kota Padangsidempuan.

6. Wakaf

Mencakup wakaf tunai dan non-tunai yang diadministrasikan oleh lembaga wakaf di Kota Padangsidempuan.

#### 7. Lembaga Filantropi

Dalam konteks penelitian ini, lembaga filantropi mencakup lembaga amil zakat, yayasan, dan badan wakaf yang beroperasi di Kota Padangsidempuan.

#### 8. Kegiatan Filantropi Islam

Penelitian ini difokuskan pada kegiatan filantropi Islam yang terjadi dalam wilayah administratif Kota Padangsidempuan.

### 1.4. Perumusan Masalah

Berikut adalah perumusan masalah yang akan menjadi fokus dalam penelitian ini:

1. Apa saja program-program filantropi Islam yang telah berjalan di Kota Padangsidempuan, dan sejauh mana efektivitasnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat ?
2. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilan maupun hambatan dalam pengelolaan ZISWAF di Kota Padangsidempuan ?
3. Dengan penerapan metode *Analytic Network Process* dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antar faktor tersebut dan merumuskan strategi prioritas pengembangan filantropi islam secara optimal di Kota Padangsidempuan.

### 1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memahami kondisi saat ini dari praktik zakat, infaq, sedekah, dan wakaf di Kota Padangsidempuan.
2. Mengevaluasi efektivitas program-program filantropi Islam yang telah berjalan.

3. Mengidentifikasi dan menganalisis berbagai faktor sosial, ekonomi, budaya, dan politik yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam.
4. Menentukan interaksi dan ketergantungan antar faktor-faktor tersebut menggunakan metode ANP.
5. Menetapkan prioritas utama dalam pengembangan filantropi Islam dan memberikan rekomendasi strategi yang dapat diterapkan oleh pemangku kepentingan.
6. Menyediakan rekomendasi kebijakan berbasis data untuk lembaga filantropi dan pemerintah lokal.
7. Meningkatkan pemahaman dan kesadaran masyarakat tentang pentingnya filantropi Islam dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan mendorong partisipasi melalui edukasi dan kampanye yang efektif.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan berbagai manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis:
  - a. Memperoleh kontribusi terhadap literatur ilmiah mengenai penggunaan metode ANP dalam konteks filantropi Islam, khususnya di Indonesia.
  - b. Menyediakan model analisis baru yang dapat diaplikasikan untuk mengevaluasi dan mengembangkan filantropi Islam di berbagai daerah lainnya.
2. Manfaat Praktis:

- a. Memberikan panduan bagi lembaga filantropi dan pemerintah lokal dalam menyusun strategi yang lebih efektif dan efisien dalam mengelola dan mengembangkan program-program filantropi Islam.
  - b. Membantu pengambil keputusan dalam menentukan prioritas dan langkah-langkah yang perlu dilakukan berdasarkan analisis yang komprehensif dan terstruktur.
  - c. Mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan program filantropi Islam, sehingga memungkinkan adanya perbaikan dan peningkatan efektivitas program-program yang sudah berjalan.
3. Manfaat Sosial:
- a. Dengan strategi yang lebih efektif, filantropi Islam dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat di Kota Padangsidempuan.
  - b. Meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya filantropi Islam dan mendorong partisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan filantropi.
4. Manfaat Kebijakan:
- a. Memberikan rekomendasi kebijakan berbasis data dan analisis untuk pemerintah lokal dalam merumuskan kebijakan yang mendukung pengembangan filantropi Islam.
  - b. Membantu dalam pembentukan regulasi yang lebih tepat dan sesuai dengan kondisi serta kebutuhan lokal.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam upaya memahami dan mengembangkan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan, penting untuk mengkaji beberapa aspek teori yang relevan. Bab ini akan menguraikan landasan teori yang meliputi konsep Filantropi Islam, metode Analytic Network Process (ANP), dan berbagai penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik ini. Dengan memahami dasar-dasar teori ini, kita dapat menganalisis dan mengevaluasi strategi pengembangan filantropi Islam secara lebih mendalam dan komprehensif.

#### **2.1. Filantropi Islam**

Filantropi Islam adalah praktik memberi dalam Islam yang berakar pada prinsip kedermawanan dan tanggung jawab sosial. Praktik ini mencakup beberapa instrumen utama seperti zakat, infaq, sedekah, dan wakaf. Zakat adalah kewajiban bagi umat Muslim untuk memberikan sebagian harta mereka kepada yang membutuhkan, sementara infaq dan sedekah adalah sumbangan sukarela yang dapat diberikan dalam berbagai bentuk, baik uang maupun barang. Wakaf, di sisi lain, adalah menyerahkan harta yang dimiliki untuk tujuan kepentingan umum atau keagamaan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Semua instrumen ini berkontribusi secara signifikan dalam membangun kesejahteraan sosial dan ekonomi umat Muslim serta membantu mengurangi kemiskinan dan ketidakadilan dalam masyarakat.

Perkembangan filantropi Islam di Indonesia telah menunjukkan pertumbuhan yang pesat, seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat

akan pentingnya berbagi dan membantu sesama. Lembaga-lembaga amil zakat, yayasan, dan badan wakaf berperan aktif dalam mengumpulkan dan mendistribusikan dana filantropi untuk berbagai program sosial, pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi. Di kota-kota seperti Padangsidimpuan, praktik filantropi Islam menjadi bagian integral dari kehidupan masyarakat, dimana keberadaan lembaga-lembaga tersebut membantu dalam pelaksanaan program-program yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup dan memberikan bantuan kepada mereka yang kurang beruntung. Dengan dukungan dari pemerintah dan masyarakat, filantropi Islam di Indonesia terus berkembang dan memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan sosial dan ekonomi di berbagai daerah.<sup>17</sup>

### **2.1.1. Pengertian Filantropi Islam**

Filantropi Islam adalah praktik memberi yang diatur dalam ajaran Islam, yang bertujuan untuk membantu mereka yang kurang beruntung dan meningkatkan kesejahteraan sosial. Filantropi dalam Islam berakar pada prinsip kedermawanan dan tanggung jawab sosial, yang mendorong umat Muslim untuk berbagi kekayaan mereka dengan mereka yang membutuhkan. Praktik ini tidak hanya dianggap sebagai tindakan amal tetapi juga sebagai kewajiban religius yang harus dipenuhi oleh setiap Muslim yang mampu.<sup>18</sup>

Instrumen utama dalam filantropi Islam mencakup zakat, infaq, sedekah, dan wakaf. Zakat merupakan kewajiban bagi umat Muslim untuk memberikan sebagian dari harta mereka kepada yang berhak menerima, biasanya dihitung

---

<sup>17</sup> Romli Asmasmita, *Filantropi Islam dan Pemberdayaan Umat*, 2023, Pustaka Al-Kautsar, Jakarta, pp. 45-56.

<sup>18</sup> idle

sebagai 2,5% dari kekayaan seseorang yang memenuhi nisab. Infaq dan sedekah adalah sumbangan sukarela yang dapat diberikan dalam berbagai bentuk, baik uang maupun barang, tanpa batasan jumlah atau waktu tertentu. Wakaf, di sisi lain, adalah menyerahkan harta untuk kepentingan umum atau keagamaan secara permanen, dengan tujuan jangka panjang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.<sup>19</sup>

Perkembangan filantropi Islam di Indonesia telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya berbagi dan membantu sesama. Lembaga-lembaga seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan lembaga zakat swasta lainnya memainkan peran penting dalam mengumpulkan dan mendistribusikan dana zakat, infaq, sedekah, dan wakaf untuk berbagai program sosial, pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi. Dukungan dari pemerintah dan masyarakat juga berkontribusi pada keberhasilan program-program filantropi ini, yang membantu mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di berbagai daerah.<sup>20</sup>

### **2.1.2. Instrumen Filantropi Islam**

Instrumen filantropi Islam mencakup berbagai bentuk donasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial dan ekonomi umat. Setiap instrumen memiliki karakteristik, tujuan, dan manfaat yang berbeda, yang

---

<sup>19</sup> Zainudin, Muhammad. (2024). Filantropi Islam dalam Pertumbuhan Ekonomi Umat melalui Ziswaf. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*. 6. 4089-4101. 10.47467/alkharaj.v6i4.860.

<sup>20</sup> Hendar, Jejen & Ruhaeni, Neni. (2023). PENGATURAN FILANTROPI ISLAM DI INDONESIA; PELUANG DAN TANTANGAN. *Jurnal Yustisiabel*. 7. 50. 10.32529/yustisiabel.v7i1.2126.

semuanya berkontribusi pada pembangunan masyarakat yang lebih baik. Berikut adalah penjelasan mengenai masing-masing instrumen:

### **1. Zakat**

Zakat adalah kewajiban bagi setiap Muslim yang memenuhi syarat nisab, yaitu 2,5% dari kekayaan yang dimiliki. Zakat tidak hanya dianggap sebagai amal, tetapi juga sebagai kewajiban religius yang harus dipenuhi oleh setiap Muslim yang mampu. Dalam konteks ini, zakat berfungsi sebagai instrumen untuk membersihkan harta dan jiwa, serta sebagai bentuk pengabdian kepada Allah.

Zakat berfungsi sebagai alat redistribusi kekayaan dalam masyarakat. Dengan menyalurkan zakat kepada yang berhak, seperti fakir miskin, anak yatim, dan orang yang terlilit utang, zakat membantu mengurangi kesenjangan sosial dan meningkatkan solidaritas di antara umat Islam. Penelitian menunjukkan bahwa zakat dapat berkontribusi pada pengurangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.<sup>21</sup>

Penyaluran zakat harus dilakukan dengan tepat dan transparan. Lembaga-lembaga amil zakat, seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), memiliki peran penting dalam mengelola dan mendistribusikan dana zakat. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa zakat disalurkan kepada yang berhak dan digunakan untuk program-program yang bermanfaat bagi masyarakat.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). (2022). Laporan Zakat Nasional 2022.

<sup>22</sup> Mahfud, C., & Tsalatin, R. F. (2020). Digitalization of Islamic Philanthropy: Effectiveness of Management of Zakat and Waqf in Contemporary Indonesia. *Studia Religia: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 4(2), 203-214.

## 2. Infaq

Infaq adalah sumbangan sukarela yang dapat diberikan dalam bentuk uang atau barang tanpa batasan jumlah atau waktu. Infaq tidak memiliki ketentuan yang ketat seperti zakat, sehingga lebih fleksibel dalam pelaksanaannya.

Tujuan infaq adalah untuk mendorong umat Muslim berkontribusi dalam kegiatan sosial dan kemanusiaan. Infaq dapat digunakan untuk berbagai program sosial, seperti pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi. Dengan memberikan infaq, individu dapat berpartisipasi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan membantu mereka yang membutuhkan.<sup>23</sup>

Infaq memiliki dampak positif yang signifikan dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Misalnya, infaq yang dialokasikan untuk pendidikan dapat membantu anak-anak dari keluarga kurang mampu untuk mendapatkan akses pendidikan yang lebih baik, sementara infaq untuk kesehatan dapat digunakan untuk menyediakan layanan kesehatan bagi masyarakat yang tidak mampu.<sup>24</sup>

## 3. Sedekah

Sedekah adalah sumbangan sukarela yang diberikan tanpa mengharapkan imbalan, baik berupa uang, barang, atau jasa. Sedekah dapat dilakukan kapan saja dan dalam jumlah berapa pun, menjadikannya sebagai bentuk amal yang sangat fleksibel.

---

<sup>23</sup> Zainudin, M. (2024). Filantropi Islam dalam Pertumbuhan Ekonomi Umat melalui Ziswaf. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(4), 4089-4101.

<sup>24</sup> Forum Wakaf Produktif. (2023). Transformasi Wakaf untuk Pendidikan dan Kesehatan di Indonesia.

Sedekah bertujuan untuk membantu sesama, meningkatkan rasa empati, dan memperkuat ikatan sosial di antara anggota masyarakat. Sedekah memberikan manfaat langsung kepada penerima dan berkontribusi pada pengentasan kemiskinan serta peningkatan kesejahteraan sosial. Selain itu, sedekah juga dapat meningkatkan kualitas hidup individu yang memberikan, karena dalam Islam, memberi dianggap sebagai tindakan yang mulia dan mendatangkan pahala.<sup>25</sup>

Contoh sedekah dapat berupa memberikan makanan kepada yang membutuhkan, menyumbangkan pakaian, atau memberikan bantuan finansial kepada teman atau tetangga yang sedang mengalami kesulitan. Dalam konteks yang lebih luas, sedekah juga dapat dilakukan melalui dukungan terhadap lembaga sosial yang berfokus pada pengentasan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.<sup>26</sup>

#### **4. Wakaf**

Wakaf adalah penyerahan aset atau properti untuk kepentingan umum atau keagamaan secara permanen. Aset yang diwakafkan dapat berupa tanah, bangunan, atau uang, dan biasanya dikelola oleh lembaga tertentu untuk tujuan sosial.

Tujuan wakaf adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendukung berbagai program sosial, seperti pendidikan, layanan kesehatan, dan pengentasan kemiskinan. Wakaf memiliki karakteristik jangka panjang, di mana

---

<sup>25</sup> Sari, R. (2023). The Role of Technology in Enhancing Islamic Philanthropy: A Study on Digital Platforms. *Journal of Islamic Economics*, 12(1), 45-60.

<sup>26</sup> Al-Qardawi, Y. (2010). *Fiqh al-Zakat: A Comparative Study*. Islamic Book Trust.

aset yang diwakafkan akan terus memberikan manfaat bagi masyarakat selama aset tersebut dikelola dengan baik.<sup>27</sup>

Dalam beberapa tahun terakhir, pengelolaan wakaf telah mengalami kemajuan yang signifikan. Regulasi yang lebih baik dan dukungan dari masyarakat telah mendorong pengembangan wakaf produktif, di mana aset wakaf tidak hanya disimpan tetapi juga dikelola untuk menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk program-program sosial. Misalnya, wakaf yang dikelola dengan baik dapat digunakan untuk membangun sekolah, rumah sakit, atau fasilitas umum lainnya yang bermanfaat bagi masyarakat.<sup>28</sup>

## **5. Kemajuan Teknologi dan Digitalisasi**

Kemajuan teknologi dan digitalisasi telah membawa perubahan besar dalam cara instrumen filantropi Islam dikelola dan didistribusikan. Platform digital memungkinkan pengumpulan dan distribusi zakat, infaq, sedekah, dan wakaf dilakukan dengan lebih efisien dan transparan.

Melalui aplikasi dan situs web, individu dapat dengan mudah memberikan donasi, melacak penggunaan dana, dan berpartisipasi dalam program-program sosial. Ini tidak hanya meningkatkan partisipasi masyarakat tetapi juga membangun kepercayaan terhadap lembaga-lembaga filantropi. Selain itu, teknologi juga memungkinkan penggalangan dana secara online untuk proyek-proyek sosial yang membutuhkan dukungan finansial.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Rahman, A. (2021). The Role of Waqf in Economic Development: A Case Study of Indonesia. *Journal of Islamic Finance*, 10(2), 1-15.

<sup>28</sup> Hasan, Z. (2022). Waqf Management in the Digital Age: Opportunities and Challenges. *International Journal of Islamic Economics*, 5(1), 25-40.

<sup>29</sup> Noor, M. (2023). Digital Philanthropy: The Future of Islamic Giving. *Journal of Philanthropy and Social Innovation*, 8(3), 100-115.

Pengembangan instrumen keuangan syariah, seperti sukuk, juga menjadi strategi penting untuk mendanai proyek sosial berkelanjutan. Sukuk dapat digunakan untuk membiayai proyek-proyek infrastruktur yang mendukung kesejahteraan masyarakat, seperti pembangunan sekolah, rumah sakit, dan fasilitas umum lainnya. Dengan demikian, instrumen keuangan syariah dapat berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan inklusif.<sup>30</sup>

### 2.1.3. Perkembangan Filantropi Islam di Indonesia

Kemajuan filantropi Islam di Indonesia telah mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa dekade terakhir. Salah satu penyebab utamanya adalah perbaikan regulasi yang didukung oleh partisipasi aktif masyarakat dan pemerintah. Lembaga seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) memiliki peran krusial dalam mengelola dan menyalurkan dana zakat, infaq, sedekah, serta wakaf untuk mendukung berbagai inisiatif sosial, pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi<sup>31</sup>. Selain itu, kebijakan pemerintah yang mendukung pengembangan filantropi Islam turut meningkatkan efisiensi program-program ini<sup>32</sup>.

Kemajuan teknologi dan digitalisasi juga memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan efektivitas filantropi Islam di Indonesia. Dengan memanfaatkan platform digital, pengumpulan serta distribusi zakat, infaq, sedekah, dan wakaf dapat dilakukan lebih cepat, efisien, dan transparan<sup>33</sup>. Selain

<sup>30</sup> Ali, S. (2023). Sukuk as a Tool for Social Development: A Review of Current Practices. *Journal of Islamic Finance and Investment*, 11(2), 75-90.

<sup>31</sup> BAZNAS, *Laporan Zakat Nasional 2022*, diakses 2023

<sup>32</sup> Kementerian Agama RI, *Kebijakan dan Strategi Pengelolaan Filantropi Islam di Indonesia*, 2021.

<sup>33</sup> Bank Indonesia dan KNEKS, *Digitalisasi dalam Pengelolaan Filantropi Islam*, 2023.

itu, instrumen keuangan syariah seperti sukuk negara telah menjadi strategi penting dalam membiayai proyek-proyek sosial yang berkelanjutan<sup>34</sup>. Kolaborasi antara pemerintah, lembaga keuangan, dan masyarakat telah memungkinkan potensi besar ini dimanfaatkan secara optimal.

Perkembangan ini tidak hanya berkontribusi pada pengurangan kemiskinan tetapi juga membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Program filantropi Islam yang dijalankan oleh BAZNAS dan lembaga lainnya telah memberikan dampak signifikan di berbagai daerah<sup>35</sup>. Kesadaran masyarakat akan pentingnya berbagi dan membantu sesama menjadi salah satu faktor utama dalam keberhasilan program-program tersebut.

## **2.2. Analytic Network Process (ANP)**

### **2.2.1. Pengertian ANP**

*Analytic Network Process* (ANP) merupakan metode pengambilan keputusan yang dirancang oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1996. Metode ini merupakan penyempurnaan dari Analytic Hierarchy Process (AHP), dengan kemampuan untuk menangani hubungan saling ketergantungan antar elemen dalam suatu sistem. Berbeda dengan AHP yang hanya berfokus pada hubungan hierarkis, ANP memungkinkan analisis yang lebih mendalam melalui pertimbangan feedback dan keterkaitan antar elemen. Hal ini menjadikan ANP

---

<sup>34</sup> Otoritas Jasa Keuangan (OJK), *Peran Sukuk Negara dalam Pembiayaan Proyek Sosial Berkelanjutan*, 2024

<sup>35</sup> United Nations Development Programme (UNDP), *Islamic Philanthropy and Its Impact on Poverty Alleviation in Indonesia*, 2022.

sangat efektif untuk digunakan dalam situasi yang melibatkan banyak faktor yang saling berinteraksi.<sup>36</sup>

Secara garis besar, ANP mengembangkan jaringan yang menunjukkan hubungan antar elemen dalam sistem. Jaringan tersebut terdiri dari cluster dan node, di mana setiap node mewakili elemen atau kriteria yang relevan. Penilaian dengan perbandingan berpasangan digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan antar elemen, yang kemudian menghasilkan matriks prioritas. Matriks ini selanjutnya digunakan untuk menghitung bobot keseluruhan yang mencerminkan prioritas elemen dalam proses pengambilan keputusan.<sup>37</sup>

ANP memiliki aplikasi luas di berbagai bidang, seperti manajemen proyek, perencanaan strategis, dan evaluasi kebijakan, karena kemampuannya menangani masalah kompleks dengan banyak variabel yang saling terkait. Dalam konteks pengembangan filantropi Islam, misalnya, ANP dapat membantu menganalisis dan memprioritaskan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan program filantropi, termasuk aspek sosial, ekonomi, dan budaya. Dengan memanfaatkan ANP, pengambil keputusan dapat mengidentifikasi area yang membutuhkan perhatian lebih dan merumuskan strategi yang lebih efektif serta efisien<sup>38</sup>. Adapun keunggulan dari ANP adalah sebagai berikut :

1. Fleksibilitas dari ANP dapat digunakan untuk berbagai jenis masalah pengambilan keputusan, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif.

---

<sup>36</sup> Saaty, T. L. (2005). *Theory and Applications of the Analytic Network Process: Decision Making with Benefits, Opportunities, Costs, and Risks*. Pittsburgh: RWS Publications.

<sup>37</sup> Saaty, T. L. (1996). *Decision Making with Dependence and Feedback: The Analytic Network Process*. Pittsburgh: RWS Publications.

<sup>38</sup> Sari, R. (2020). "Application of Analytic Network Process in Decision Making: A Review". *International Journal of Decision Support System Technology*, 12(3), 1-15. Link Artikel.

Metode ini dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari situasi yang dihadapi, sehingga memberikan solusi yang lebih relevan.<sup>39</sup>

2. ANP mampu menangani interaksi dan ketergantungan antar elemen, yang sering kali diabaikan dalam metode lain. Dengan mempertimbangkan hubungan timbal balik antar elemen, ANP memberikan gambaran yang lebih akurat tentang dinamika sistem.<sup>40</sup>
3. ANP memungkinkan analisis yang lebih mendalam dan komprehensif, sehingga pengambil keputusan dapat memahami dinamika yang ada dalam sistem. Ini sangat penting dalam konteks pengambilan keputusan yang kompleks, di mana banyak faktor saling mempengaruhi.<sup>41</sup>

### 2.2.2. Langkah-langkah ANP

Langkah-langkah dalam menggunakan metode ANP dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Definisi Masalah dan Kriteria

Langkah pertama adalah mendefinisikan masalah yang akan dipecahkan serta kriteria solusi yang diinginkan. Pengambil keputusan harus dengan jelas menentukan tujuan analisis dan elemen-elemen yang akan dianalisis dalam jaringan tersebut. Ini termasuk identifikasi semua faktor yang relevan dan bagaimana mereka saling berinteraksi.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> Zainudin, M., & Mahfud, C. (2021). "Utilizing ANP for Strategic Decision Making in Islamic Philanthropy". *Journal of Islamic Economics*, 8(1), 45-60.

<sup>40</sup> Zainudin, M. (2022). "Sensitivity Analysis in ANP: A Case Study". *International Journal of Operations Research*, 19(2), 123-135.

<sup>41</sup> Super Decision Software. (n.d.). *User Manual*.

<sup>42</sup> Saaty, T. L. (2008). *The Analytic Hierarchy Process: How to Set Priorities and Make Decisions*. Pittsburgh: RWS Publications.

## 2. Pembuatan Matriks Perbandingan Berpasangan

Langkah kedua melibatkan pembuatan matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison matrix*) yang digunakan untuk menentukan tingkat pentingnya satu elemen dibandingkan dengan elemen lainnya. Penilaian ini biasanya didasarkan pada penilaian pengambil keputusan yang memberikan nilai relatif antara elemen-elemen tersebut. Skala penilaian yang umum digunakan adalah skala 1-9, di mana 1 menunjukkan bahwa dua elemen dianggap sama penting, dan 9 menunjukkan bahwa satu elemen jauh lebih penting daripada yang lain.<sup>43</sup>

## 3. Perhitungan *Eigen Vector*

Setelah matriks perbandingan berpasangan selesai dibuat, langkah berikutnya adalah menghitung eigen vector untuk menentukan bobot relatif dari setiap elemen dalam jaringan. Proses ini melibatkan perhitungan nilai eigen dari matriks perbandingan, yang memberikan bobot yang mencerminkan prioritas relatif dari elemen-elemen tersebut.<sup>44</sup>

## 4. Penggabungan Bobot dalam *Supermatrix*

Langkah terakhir adalah penggabungan semua bobot relatif dalam *supermatrix* untuk menghasilkan hasil akhir perhitungan. Supermatrix ini kemudian dinormalisasikan untuk memastikan bahwa hasilnya konsisten dan

---

<sup>43</sup> Mardani, A., et al. (2017). "A Review of Fuzzy Analytic Network Process (FANP) Applications". *Expert Systems with Applications*, 70, 1-12.

<sup>44</sup> Goh, M., & S. S. (2019). "A Review of the Analytic Network Process: Applications and Future Directions". *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 18(1), 1-25.

dapat diandalkan. Normalisasi dilakukan untuk memastikan bahwa total bobot dari setiap elemen dalam supermatrix adalah 1.<sup>45</sup>

#### 5. Analisis Sensitivitas

Setelah hasil akhir diperoleh, analisis sensitivitas dapat dilakukan untuk mengevaluasi bagaimana perubahan dalam bobot elemen dapat mempengaruhi hasil keputusan. Ini penting untuk memahami ketahanan keputusan terhadap perubahan dalam asumsi atau data.<sup>46</sup>

#### 6. Penggunaan *Software*

Penggunaan *software* khusus seperti *Super Decision* dapat membantu dalam melakukan perhitungan ini secara efisien. *Software* ini menyediakan alat untuk membuat matriks, menghitung bobot, dan menghasilkan supermatrix dengan lebih cepat dan akurat.<sup>47</sup>

### 2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ialah salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan.

---

<sup>45</sup> Kuo, R. J., & Yang, C. (2011). "A Hybrid Approach for the Selection of the Best Supplier Using ANP and Fuzzy AHP". *Expert Systems with Applications*, 38(10), 12345-12354.

<sup>46</sup> Mardani, A., et al. (2015). "A Review of the Analytic Network Process: Applications and Future Directions". *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 14(1), 1-25.

<sup>47</sup> Zainudin, M., & Mahfud, C. (2021). "Utilizing ANP for Strategic Decision Making in Islamic Philanthropy". *Journal of Islamic Economics*, 8(1), 45-60.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti dan Judul                                                                                                                     | Temuan Utama                                                                                                                                 | Keterbatasan Penelitian Sebelumnya dan Kontribusi Penelitian                                                                                              |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Isna Fauziah Biljannah (2022), <i>The Contributions of BAZNAS to Mitigate the Covid-19 Pandemic Impacts in Indonesia</i> <sup>48</sup> | Prioritas kontribusi BAZNAS selama pandemi adalah aspek sosial dan kemanusiaan, disusul kesehatan, dakwah, pendidikan, dan terakhir ekonomi. | Penelitian terbatas pada prioritas program ZISWAF dalam krisis; kontribusinya merancang strategi mitigasi berbasis ANP yang aplikatif untuk peran BAZNAS. |
| 2  | Rohmatullah & Mukhaer Pakkana (2024), <i>Sharia Maqashid-Based Mosque Empowerment Strategy</i> <sup>49</sup>                           | Aspek <i>hifdz al-din</i> adalah prioritas pemberdayaan masjid, diikuti fungsi edukatif, kesehatan, dan ekonomi.                             | Terbatas pada masjid-masjid di Bekasi; menyumbang formulasi strategi pemberdayaan berbasis maqashid yang sistemik.                                        |
| 3  | Sri Rahayu (2021), <i>Problematika Implementasi Akuntabilitas Keuangan BAZNAS di Sumatera Utara</i> <sup>50</sup>                      | Hanya 2 dari 22 BAZNAS di Sumatera Utara yang patuh terhadap standar pelaporan akuntabilitas; masalah utama adalah rendahnya kualitas        | Fokus pada satu provinsi; menyusun solusi berbasis ANP terhadap krisis akuntabilitas sektor zakat.                                                        |

<sup>48</sup> Isna Fauziah Biljannah, "The Contributions of BAZNAS to Mitigate the Covid-19 Pandemic Impacts in Indonesia," *International Journal of Waqf*, Vol. 2 No. 2 (2022), hlm. 1–10.

<sup>49</sup> Rohmatullah dan Mukhaer Pakkana, "Sharia Maqashid-Based Mosque Empowerment Strategy," *JEFIS*, Vol. 1 No. 1 (2024), hlm. 9–22.

<sup>50</sup> Sri Rahayu, *Disertasi: Analisis Problematika Implementasi Akuntabilitas Keuangan BAZNAS di Sumatera Utara*, UINSU Medan, 2021.

| No | Peneliti dan Judul                                                                                                                                 | Temuan Utama                                                                                                       | Keterbatasan Penelitian Sebelumnya dan Kontribusi Penelitian                                                                         |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                    | SDM amil.                                                                                                          |                                                                                                                                      |
| 4  | Sahriadi Siregar (2021), <i>Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat di BAZNAS Padang Lawas Utara</i> <sup>51</sup>                                      | Pengelolaan dana zakat belum efektif, terutama akibat lemahnya distribusi, kualitas SDM, dan manajemen internal.   | Fokus terbatas pada satu kabupaten; menyumbangkan evaluasi berbasis ANP untuk peningkatan efektivitas distribusi zakat.              |
| 5  | Efi Syarifudin, Fitri Annisa, Sarehan Sulong (2024), <i>Analysis of the Zakat Village Model for Economic Sector Utilization</i> <sup>52</sup>      | Program desa zakat berperan penting mengatasi masalah ekonomi masyarakat, namun perencanaan aktivitas masih lemah. | Fokus pada aspek perencanaan program; berkontribusi melalui integrasi ANP dalam evaluasi strategis zakat desa.                       |
| 6  | Robithoh Alam Islamy & Mulawarman Hannase (2021), <i>Optimizing the Role of Zakat and Waqf in Promoting National Economic Growth</i> <sup>53</sup> | Prioritas optimalisasi zakat dan wakaf terletak pada aspek regulasi, legalitas, dan kelembagaan.                   | Cakupan masih makro dan normatif; kontribusinya adalah pengembangan model pengambilan keputusan kebijakan strategis zakat dan wakaf. |
| 7  | Ichasan Fajar & Vemy                                                                                                                               | Manajemen ZIS belum                                                                                                | Terbatas pada studi lokal                                                                                                            |

<sup>51</sup> Sahriadi Siregar, *Skripsi: Analisis Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat di BAZNAS Padang Lawas Utara*, IAIN Padangsidimpuan, 2021.

<sup>52</sup> Efi Syarifudin, Fitri Annisa, Sarehan Sulong, "Analysis of the Zakat Village Model for Economic Sector Utilization," *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, Vol. 10 No. 1 (2024), hlm. 90–102.

<sup>53</sup> Robithoh A. Islamy dan Mulawarman Hannase, "Optimizing the Role of Zakat and Waqf in Promoting National Economic Growth," *Journal of Islamic Economic Laws*, Vol. 4 No. 1 (2021), hlm. 78–95.

| No | Peneliti dan Judul                                                                                                         | Temuan Utama                                                                                                              | Keterbatasan Penelitian Sebelumnya dan Kontribusi Penelitian                                            |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Suci Asih (2024), <i>Effectiveness of ZIS Management at BAZNAS Bandung</i> <sup>54</sup>                                   | efektif karena lemahnya akuntabilitas, pemanfaatan media sosial, dan keterlibatan pemerintah lokal.                       | BAZNAS Bandung; menyarankan strategi partisipatoris dan optimalisasi teknologi komunikasi.              |
| 8  | Desmal Fajri (2020), <i>Problematika Pengembangan KJKS-BMT Kelurahan di Kota Padang</i> <sup>55</sup>                      | Permasalahan utama adalah kualitas SDM, terutama kemampuan manajerial dalam mengelola koperasi keuangan syariah.          | Fokus wilayah lokal Padang; menyumbangkan solusi SDM berbasis insentif dan pelatihan manajerial.        |
| 9  | Fenty Wurni Asih et al. (2024), <i>Strategi Peningkatan Distribusi Zakat Profesi di UPZ Al-Hurriyyah IPB</i> <sup>56</sup> | Distribusi zakat profesi terlalu fokus pada beasiswa mahasiswa; belum menjangkau program pemberdayaan ekonomi masyarakat. | Studi terbatas pada wilayah IPB; kontribusinya adalah model distribusi zakat profesi berbasis SWOT-ANP. |
| 10 | Maghfira Maulidia Putri et al. (2020), <i>Strategi Implementasi Pengelolaan Cash</i>                                       | Hambatan utama CWLS adalah kurangnya edukasi publik dan literasi                                                          | Fokus pada kebijakan perencanaan; menyumbangkan strategi edukatif dan transformasi                      |

<sup>54</sup> Ichasan Fajar dan Vemy Suci Asih, "Effectiveness of ZIS Management at BAZNAS," *Gunung Djati Conference Series*, Vol. 42 (2024), hlm. 626–627.

<sup>55</sup> Desmal Fajri, *Disertasi: Problematika Pengembangan KJKS-BMT Kelurahan di Kota Padang*, UINSU Medan, 2020.

<sup>56</sup> Fenty Wurni Asih et al., "Strategi Peningkatan Distribusi Zakat Profesi di UPZ Al-Hurriyyah IPB," *Al-Muzara'ah*, Vol. 12 No. 1 (2024), hlm. 107–121.

| No | Peneliti dan Judul                            | Temuan Utama                                    | Keterbatasan Penelitian Sebelumnya dan Kontribusi Penelitian |
|----|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|    | <i>Waqf Linked Sukuk (CWLS)</i> <sup>57</sup> | sosial-keuangan mengenai manfaat instrumen ini. | digital CWLS.                                                |

Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu:

Semua studi menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP) sebagai pendekatan utama dalam analisis pengambilan keputusan, evaluasi, atau penyusunan strategi. Penelitian difokuskan pada pengembangan filantropi Islam, termasuk optimalisasi lembaga zakat, masjid, wakaf, atau program filantropi berbasis komunitas. Tujuan Penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor-faktor, prioritas, serta strategi efektif dalam pengelolaan atau pengembangan filantropi Islam. Nilai-nilai dan prinsip Islam, seperti zakat, infak, sedekah, dan wakaf, dimasukkan dalam proses analisis untuk mendukung strategi dan pengelolaan.

Penelitian dilakukan di Kota Padangsidimpuan, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berlokasi di Bandung, Jakarta, Sumatera Utara, atau Aceh. Kondisi sosial, ekonomi, dan budaya lokal Padangsidimpuan memberikan perspektif yang unik. Studi ini mencakup periode 2020–2024, sehingga data yang digunakan relevan dengan kondisi terkini, termasuk dampak pandemi COVID-19 dan perkembangan digitalisasi filantropi. Penelitian terdahulu mungkin mencakup lembaga zakat nasional, masjid, atau komunitas urban. Sebaliknya, penelitian dapat fokus pada lembaga lokal atau program komunitas di Padangsidimpuan.

<sup>57</sup> Maghfira Maulidia Putri et al., “Strategi Implementasi Pengelolaan Cash Waqf Linked Sukuk,” *AL-INFAQ: Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. 11 No. 2 (2020), hlm. 204–205.

Penelitian lebih diarahkan pada tantangan lokal dan strategi khusus di Padangsidempuan, sementara studi sebelumnya cenderung berorientasi pada konteks nasional atau global. Studi ini diharapkan menghasilkan rekomendasi spesifik untuk pengembangan filantropi Islam di Padangsidempuan, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mungkin memberikan panduan umum untuk tingkat nasional.

Jika penelitian melibatkan teknologi modern, seperti digitalisasi filantropi atau aplikasi digital, hal ini menjadi pembeda signifikan dibandingkan studi sebelumnya yang menggunakan pendekatan tradisional. Penelitian ini memiliki kesamaan dalam metodologi dan fokus pada filantropi Islam, namun berbeda dalam aspek lokasi, periode, fokus masalah, dan penerapan hasil. Sebagai studi kasus yang menyoroti tantangan lokal di Padangsidempuan pada era modern, penelitian ini memberikan kontribusi unik terhadap pengembangan filantropi Islam.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Analytic Network Process* (ANP). Pendekatan kuantitatif ini digunakan sebagai metode utama, sedangkan data wawancara dimanfaatkan secara terbatas sebagai data pendukung untuk memperkuat interpretasi hasil analisis. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan secara terstruktur dan sistematis.

Metode ANP memungkinkan peneliti untuk mengukur dan membandingkan bobot relatif dari berbagai faktor, serta untuk menganalisis hubungan saling ketergantungan di antara faktor-faktor tersebut berdasarkan penilaian informan dan narasumber ahli. Penggunaan ANP dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menentukan faktor prioritas utama dalam pengembangan filantropi Islam secara objektif dan terukur. ANP merupakan metode yang dirancang untuk menangani kompleksitas sistem yang melibatkan interaksi antar elemen, sehingga sangat sesuai untuk konteks penelitian ini, di mana banyak faktor yang saling mempengaruhi dalam pengembangan filantropi Islam.

Keunggulan ANP terletak pada kemampuannya untuk menggambarkan hubungan timbal balik antar faktor, yang sering kali diabaikan oleh metode lain yang lebih bersifat hierarkis. Dengan menggunakan ANP, peneliti dapat membangun model analisis yang fleksibel dan adaptif, yang dapat disesuaikan

dengan dinamika yang ada di lapangan. Selain itu, ANP juga memungkinkan analisis sensitivitas yang mendalam, sehingga peneliti dapat mengevaluasi dampak perubahan dalam bobot faktor tertentu terhadap hasil keseluruhan.

Penerapan ANP dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih informasional dan strategis.

### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian ini adalah Kota Padangsidempuan, Provinsi Sumatera Utara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kota Padangsidempuan merupakan salah satu kota dengan mayoritas penduduk Muslim di Sumatera Utara, sehingga memiliki potensi yang besar dalam pengembangan filantropi Islam.

Kota Padangsidempuan memiliki karakteristik sosial yang unik, di mana masyarakatnya sangat menjunjung tinggi nilai-nilai keagamaan dan solidaritas sosial. Sebagai kota yang kaya akan tradisi Islam, terdapat banyak lembaga filantropi, seperti lembaga amil zakat, yayasan, dan organisasi sosial keagamaan yang aktif dalam mengelola dan menyalurkan dana filantropi.

Potensi ekonomi Kota Padangsidempuan cukup besar, meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal pengembangan infrastruktur dan aksesibilitas. Ekonomi lokal didominasi oleh sektor pertanian, perdagangan, dan jasa, yang memberikan peluang bagi pengembangan program filantropi yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan.

Budaya masyarakat Padangsidempuan yang kental dengan nilai-nilai gotong royong dan kepedulian sosial juga menjadi faktor penting dalam pengembangan filantropi Islam. Masyarakat cenderung aktif dalam kegiatan sosial dan keagamaan, yang menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inisiatif filantropi.

Waktu penelitian ini akan diprioritaskan untuk diselesaikan dan ditargetkan rampung pada Juni 2025. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman dan pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan, dengan mempertimbangkan kondisi sosial, ekonomi, dan budaya yang ada.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan. Populasi ini meliputi:

- a. Lembaga Amil Zakat (LAZ)
- b. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)
- c. Lembaga filantropi lainnya (yayasan, organisasi sosial keagamaan)
- d. Pemerintah Kota Padangsidempuan
- e. Tokoh agama dan masyarakat
- f. Masyarakat umum (muzakki, penerima manfaat)

Karena keterbatasan waktu dan sumber daya, tidak mungkin untuk melibatkan seluruh populasi dalam penelitian ini. Oleh karena itu, akan dilakukan pengambilan sampel untuk memperoleh data yang representatif. Teknik

pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu.

Kriteria sampel yang akan dipilih dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Lembaga filantropi Islam yang terdaftar resmi di Kota Padangsidempuan dan aktif beroperasi minimal 2 tahun terakhir. Kriteria ini dipilih untuk memastikan bahwa lembaga yang terlibat memiliki pengalaman dan pemahaman yang cukup mengenai dinamika filantropi di daerah tersebut.
- b. Pejabat atau staf di lingkungan Pemerintah Kota Padangsidempuan yang memiliki keterkaitan dengan program filantropi Islam. Pemilihan kriteria ini penting untuk mendapatkan perspektif dari pihak yang memiliki otoritas dan tanggung jawab dalam pengembangan kebijakan terkait filantropi.
- c. Tokoh agama yang memiliki pengaruh dan aktif dalam kegiatan sosial keagamaan di Kota Padangsidempuan. Kriteria ini bertujuan untuk mengumpulkan pandangan dari individu yang memiliki peran penting dalam membentuk opini dan perilaku masyarakat terkait filantropi.
- d. Muzakki (orang yang membayar zakat) dan mustahik (penerima zakat) yang berdomisili di Kota Padangsidempuan. Kriteria ini dipilih untuk memastikan bahwa suara dari masyarakat yang langsung terlibat dalam praktik filantropi dapat diwakili, sehingga hasil penelitian mencerminkan kebutuhan dan harapan mereka.

Pemilihan kriteria sampel ini diharapkan dapat memberikan data yang komprehensif dan representatif, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan

berbagai perspektif yang ada dalam pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi yang lebih relevan dan aplikatif untuk meningkatkan efektivitas program filantropi di daerah tersebut.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga metode utama: kuisisioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Setiap metode dirancang untuk memastikan pengumpulan data yang komprehensif dan valid.

- a. Kuisisioner akan digunakan sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data kuantitatif mengenai persepsi responden terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Kuisisioner ini akan mencakup pertanyaan tertutup dan terbuka, dengan skala Likert untuk mengukur tingkat persetujuan responden. Sebelum disebarkan, kuisisioner akan diuji coba pada sekelompok kecil responden untuk memastikan kejelasan dan relevansi pertanyaan. Validitas kuisisioner akan dijamin melalui tinjauan pustaka dan konsultasi dengan ahli, sementara reliabilitas akan diuji menggunakan metode Cronbach's Alpha.
- b. Wawancara semi-terstruktur akan dilakukan dengan para pemangku kepentingan untuk memperoleh informasi kualitatif yang lebih mendalam. Wawancara ini juga berfungsi untuk memperoleh pendapat narasumber ahli yang berperan sebagai pemberi penilaian dan justifikasi dalam penyusunan model *Analytic Network Process* (ANP), sebagaimana identitasnya

dicantumkan pada bagian lampiran. Wawancara akan direkam (dengan izin) dan ditranskripsikan untuk analisis lebih lanjut, serta hasilnya akan dibandingkan dengan data dari kuisisioner dan studi dokumentasi untuk memastikan konsistensi informasi.

- c. Studi Dokumentasi akan dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder yang relevan, seperti data statistik, laporan kegiatan, dan dokumen kebijakan terkait filantropi Islam. Data ini akan digunakan untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari kuisisioner dan wawancara. Sebagai bagian dari studi dokumentasi, data filantropi Islam nasional juga dianalisis untuk menjadi rujukan perbandingan dan konteks nasional. Berikut ini adalah ringkasan perkembangan pengumpulan dan penyaluran dana ZIS-DSKL nasional berdasarkan laporan resmi BAZNAS tahun 2019–2024:

Tabel 3.1 Perkembangan Pengumpulan dan Penyaluran ZIS-DSKL Nasional  
2019–2024

| <b>Tahun</b> | <b>Pengumpulan<br/>(Rp Triliun)</b> | <b>Penyaluran<br/>(Rp Triliun)</b> | <b>Rasio<br/>Penyaluran<br/>(%)</b> | <b>Catatan Khusus</b>                         |
|--------------|-------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 2019         | 10,2                                | ±8,63                              | 84,57%                              | Fokus program sosial; kategori <i>Efektif</i> |
| 2020         | 12,51                               | 11,96                              | 95,60%                              | Dominasi kesehatan dan kemanusiaan            |

| Tahun | Pengumpulan<br>(Rp Triliun) | Penyaluran<br>(Rp Triliun) | Rasio<br>Penyaluran<br>(%) | Catatan Khusus                     |
|-------|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------------|
|       |                             |                            |                            | karena pandemi                     |
| 2021  | 14,12                       | 14,04                      | 99,40%                     | Fokus pendidikan, ekonomi, dakwah  |
| 2022  | 22,49                       | ±20,837                    | ±92,6%                     | Lonjakan pengumpulan pasca-pandemi |
| 2023  | 32,321                      | 31,199                     | 96,50%                     | Partisipasi 702 pengelola zakat    |
| 2024  | 40,509                      | 39,508                     | 97,50%                     | Partisipasi meningkat ke 722 OPZ   |

Berdasarkan data nasional tersebut, dapat disimpulkan bahwa filantropi Islam di Indonesia berkembang sangat pesat, baik dari sisi penghimpunan maupun penyaluran dana. Namun, perkembangan positif ini belum sepenuhnya tercermin di tingkat daerah, termasuk di Kota Padangsidempuan. Meskipun potensi zakat di Kota Padangsidempuan diperkirakan mencapai Rp 3 miliar per tahun, realisasi pengumpulan yang dilaporkan hanya sekitar 8% dari potensi tersebut. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara potensi dan realisasi, serta

perlunya strategi pengembangan yang lebih terstruktur. Oleh karena itu, data nasional ini menjadi referensi penting dalam menganalisis kondisi lokal dan menyusun model pengembangan filantropi Islam di Padangsidempuan melalui pendekatan *Analytic Network Process* (ANP).

Dengan pendekatan yang terintegrasi ini, diharapkan pengumpulan data dalam penelitian ini dapat menghasilkan informasi yang valid dan reliabel, serta mendukung analisis yang mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa langkah sistematis yang dirancang untuk mengolah dan menganalisis data yang telah dikumpulkan. Proses analisis ini mencakup:

#### **a. Pengumpulan Data**

Data yang diperoleh dari kuisioner, wawancara, dan studi dokumentasi akan ditabulasi dan disiapkan untuk analisis lebih lanjut. Proses ini melibatkan pengorganisasian data dalam format yang sesuai untuk memudahkan analisis, termasuk pengkodean data kualitatif dari wawancara.

#### **b. Pembentukan Model ANP**

Model *Analytic Network Process* (ANP) akan dibangun berdasarkan faktor-faktor yang telah diidentifikasi dalam penelitian. Model ini akan menggambarkan hubungan saling ketergantungan antar faktor yang mempengaruhi pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan, serta memberikan kerangka kerja untuk analisis lebih lanjut.

**c. Penentuan Bobot Prioritas**

Metode *pairwise comparison* akan diterapkan untuk menentukan bobot prioritas dari setiap faktor dan sub-faktor dalam model ANP. Metode *pairwise comparison* berdasarkan penilaian informan dan narasumber ahli akan diterapkan untuk menentukan bobot prioritas

**d. Analisis Supermatriks**

Supermatriks akan dibentuk untuk menggabungkan bobot prioritas yang telah ditentukan dan menganalisis hubungan saling ketergantungan antar faktor. Supermatriks ini akan memungkinkan peneliti untuk mengintegrasikan informasi dari berbagai elemen dalam model ANP dan menghasilkan bobot akhir yang mencerminkan pengaruh masing-masing faktor.

**e. Interpretasi Hasil**

Hasil analisis ANP akan diinterpretasikan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang paling berpengaruh dalam pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Peneliti akan mengevaluasi bobot akhir yang diperoleh untuk memberikan wawasan yang mendalam mengenai prioritas pengembangan filantropi.

Analisis ANP akan dilakukan menggunakan perangkat lunak khusus, seperti *Super Decisions* atau perangkat lunak analisis multi-kriteria lainnya, yang dirancang untuk memfasilitasi perhitungan dan visualisasi model ANP. Hasil analisis akan disajikan dalam bentuk tabel dan grafik yang menggambarkan bobot prioritas serta hubungan antar faktor, sehingga memudahkan pemahaman dan interpretasi oleh pembaca.

### **3.6 Prosedur Penelitian**

Prosedur penelitian ini disusun untuk menjamin pelaksanaan kajian yang sistematis dan sesuai dengan konteks lokal Kota Padangsidempuan. Langkah-langkah dilakukan secara berurutan dengan pendekatan lapangan yang adaptif terhadap dinamika sosial setempat.

#### **a. Observasi Awal**

Peneliti melakukan observasi non-partisipatif terhadap aktivitas operasional Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Padangsidempuan serta dua lembaga filantropi Islam swasta selama bulan Maret–April 2025. Tujuan dari tahap ini adalah untuk mengidentifikasi pola penghimpunan dan penyaluran zakat, termasuk memahami hambatan dalam pelaksanaan program. Observasi juga digunakan untuk merancang indikator relevan dalam penyusunan kuisisioner dan panduan wawancara.

#### **b. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil observasi dan konsultasi awal dengan pengurus BAZNAS serta perwakilan Dinas Sosial, diperoleh isu-isu kunci seperti ketimpangan penyaluran zakat, dominasi ASN dalam kontribusi muzaki, dan rendahnya partisipasi dari sektor informal. Masalah ini kemudian diformulasikan dalam pertanyaan penelitian serta dijabarkan ke dalam elemen-elemen analisis ANP.

#### **c. Kajian Pustaka dan Perumusan Model**

Peneliti menelaah literatur yang relevan, termasuk teori filantropi Islam, model pengelolaan ZISWAF, dan penerapan *Analytic Network Process* (ANP).

Acuan utama antara lain adalah karya Saaty (2005) untuk struktur metodologis ANP serta studi empiris oleh Mahfud et al. (2020) tentang digitalisasi zakat. Selain itu, kajian terhadap laporan resmi BAZNAS mengenai efektivitas pengelolaan zakat turut membentuk kerangka model.

#### **d. Pengumpulan Data Lapangan**

Proses pengumpulan data dilakukan selama Mei hingga Juni 2025 dengan dua teknik utama:

##### **a) Kuisisioner**

Instrumen ini disebarakan kepada pengurus OPZ, tokoh agama, dan muzakki aktif. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur persepsi terhadap variabel seperti transparansi, partisipasi, dan kepercayaan publik terhadap lembaga.

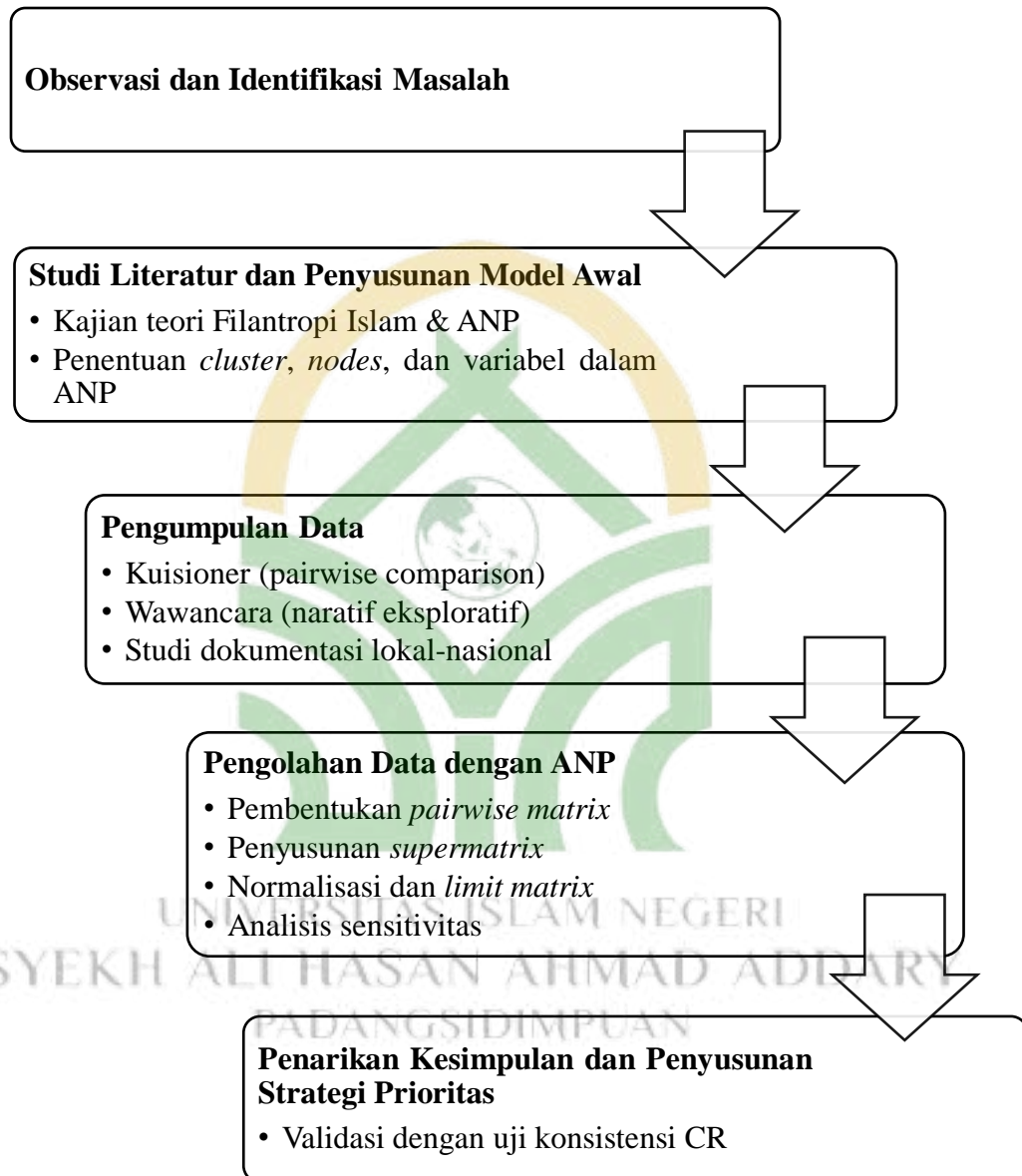
##### **b) Wawancara semi terstruktur**

Dilakukan dengan narasumber kunci, yakni Ketua BAZNAS Kota Padangsidimpuan. Pertanyaan disusun berdasarkan *interdependensi faktor* dalam model ANP, dan ditujukan untuk menggali preferensi prioritas serta hubungan antar indikator.

#### **e. Pengolahan dan Analisis Data**

Data yang terkumpul dari kuisisioner diolah menggunakan perangkat lunak Super Decisions untuk menghasilkan *pairwise comparison matrix*, *supermatrix*, dan *limit matrix*. Validasi dilakukan melalui *consistency ratio* ( $CR < 0.1$ ). Sementara transkrip wawancara dianalisis menggunakan teknik *content analysis* untuk mengevaluasi narasi dan mendukung hasil kuantitatif. Hasil analisis digunakan untuk merumuskan strategi penguatan filantropi berbasis sistemik.

Adapun langkah-langkah penelitian tersebut diperlihatkan oleh diagram berikut:



Gambar 3.1 Diagram Alur Prosedur Penelitian dalam Pengembangan Strategi Filantropi Islam Berbasis ANP

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Umum BAZNAS Kota Padangsidempuan dan Konteks Institusionalnya**

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Padangsidempuan merupakan lembaga resmi pemerintah nonstruktural yang memiliki mandat mengelola zakat secara nasional hingga tingkat daerah. Legalitas keberadaannya didasarkan pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat beserta peraturan turunannya, antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014. Dalam lingkup kewilayahan, BAZNAS Kota Padangsidempuan berfungsi sebagai entitas otonom yang melaksanakan fungsi penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, infak, dan sedekah sesuai ketentuan hukum positif yang berlaku.

Pelantikan pengurus baru BAZNAS Kota Padangsidempuan periode 2024–2029 oleh Wali Kota Padangsidempuan, Dr. H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes, pada 2 Juli 2025 menandai transisi kelembagaan penting untuk peningkatan kinerja lembaga. Dalam sambutannya, Wali Kota menegaskan peran BAZNAS bukan semata pengelola zakat, tetapi juga mitra strategis pemerintah daerah dalam mengatasi persoalan sosial, ekonomi, dan kebencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa BAZNAS telah menempati posisi sebagai aktor utama dalam sistem kesejahteraan sosial lokal.

Secara struktural, susunan kepengurusan BAZNAS Kota Padangsidempuan periode ini terdiri dari:

Tabel 4.1 Susunan Pengurus BAZNA Padangsidimpuan

|                 |   |                                      |
|-----------------|---|--------------------------------------|
| Ketua           | : | Drs. H. Zainal Arifin Tampubolon     |
| Wakil Ketua I   | : | Drs. H. Syahid Muammar Pulungan, S.H |
| Wakil Ketua II  | : | Syahdan Siregar, S.Ag                |
| Wakil Ketua III | : | H. Muhammad Ali Siregar, S.Ag        |
| Wakil Ketua IV  | : | Dra. Hj. Tikholija Harahap           |

Komposisi ini mencerminkan perpaduan unsur birokrasi, tokoh agama, dan praktisi zakat yang memungkinkan terjadinya sinergi antara nilai-nilai normatif Islam dengan kebijakan teknokratik daerah. Struktur kepengurusan tersebut dirancang untuk menghadirkan tata kelola zakat yang transparan, profesional, dan berkelanjutan.

Berdasarkan pengolahan data primer dengan metode *Analytic Network Process* (ANP), efektivitas kelembagaan BAZNAS di Padangsidimpuan ditopang oleh empat Cluster utama:

- a) S (SDM) yang mencakup kompetensi, profesionalisme, dan pelatihan
- b) K (Kebijakan) yang meliputi regulasi Pemda, kebijakan internal BAZNAS, dan sinergi LAZ
- c) T (Teknologi) yang mencakup sistem digital, donasi online, dan integrasi data
- d) M (Kepercayaan) yang terdiri dari transparansi, reputasi, dan literasi zakat.

Formulasi ini mengacu langsung pada instrumen ANP yang digunakan dalam penelitian sehingga hasil pembobotan yang diperoleh mencerminkan kondisi empiris di lapangan. Jika melihat hasil sementara perhitungan bobot, Cluster Kebijakan (K) tampak memiliki pengaruh relatif tinggi terhadap Cluster

lainnya, menegaskan perlunya penguatan regulasi dan sinergi kelembagaan sebagai prasyarat reformasi pengelolaan zakat di daerah.

Wawancara dengan Wakil Ketua I mengonfirmasi salah satu tantangan utama, yaitu rendahnya literasi zakat digital dan belum terintegrasinya sistem pengumpulan zakat dengan basis data kemiskinan daerah. Oleh karena itu, arah strategis yang dibangun BAZNAS Padangsidempuan tidak hanya menekankan peningkatan penghimpunan, tetapi juga transformasi digital zakat yang inklusif dan berkelanjutan.

Berdasarkan telaah dokumen resmi, BAZNAS Padangsidempuan telah mengadopsi Sistem Informasi Manajemen Zakat (SIMZAKAT) yang direkomendasikan BAZNAS RI, namun implementasinya masih parsial dan memerlukan pembaruan sistem pelaporan berbasis real time agar transparansi dan akuntabilitas dapat ditingkatkan.

## **4.2 Kondisi Filantropi Islam di Kota Padangsidempuan**

### **4.2.1 Tren Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZISWAF Tahun 2022–2024**

Perkembangan penghimpunan dana ZISWAF di Kota Padangsidempuan dalam tiga tahun terakhir menunjukkan tren kenaikan yang positif. Berdasarkan data resmi BAZNAS Kota Padangsidempuan, penghimpunan zakat pada tahun 2022 tercatat sebesar Rp 770,71 juta, naik menjadi Rp 907,32 juta pada tahun 2023, dan melonjak menjadi Rp 1,311 miliar pada tahun 2024. Kenaikan ini menandakan adanya peningkatan kesadaran masyarakat terhadap kewajiban zakat dan perluasan kanal distribusi yang digunakan lembaga amil zakat.

Di sisi lain, penyaluran dana bantuan BAZNAS kepada mustahik menunjukkan dinamika berbeda. Pada tahun 2022 penyaluran mencapai Rp 953,69 juta kepada 1.848 mustahik, tahun 2023 turun menjadi Rp 682,65 juta meskipun jumlah mustahik meningkat menjadi 2.098 orang, dan pada 2024 melonjak menjadi Rp 1,545 miliar kepada 1.307 mustahik. Fenomena ini menunjukkan pergeseran strategi distribusi zakat: pada 2023 bantuan lebih kecil per mustahik tetapi jangkauan lebih luas, sedangkan pada 2024 bantuan lebih besar per mustahik meskipun jumlah penerima lebih sedikit.

Meski penghimpunan meningkat, realisasi tersebut belum sampai 50% dari potensi zakat tahunan yang diperkirakan sekitar Rp 3 miliar. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan signifikan antara potensi dan realisasi dana filantropi Islam. Tabel 4.2 berikut merangkum perbandingan antara penghimpunan dan penyaluran dana ZISWAF Kota Padangsidimpuan tahun 2022–2024.

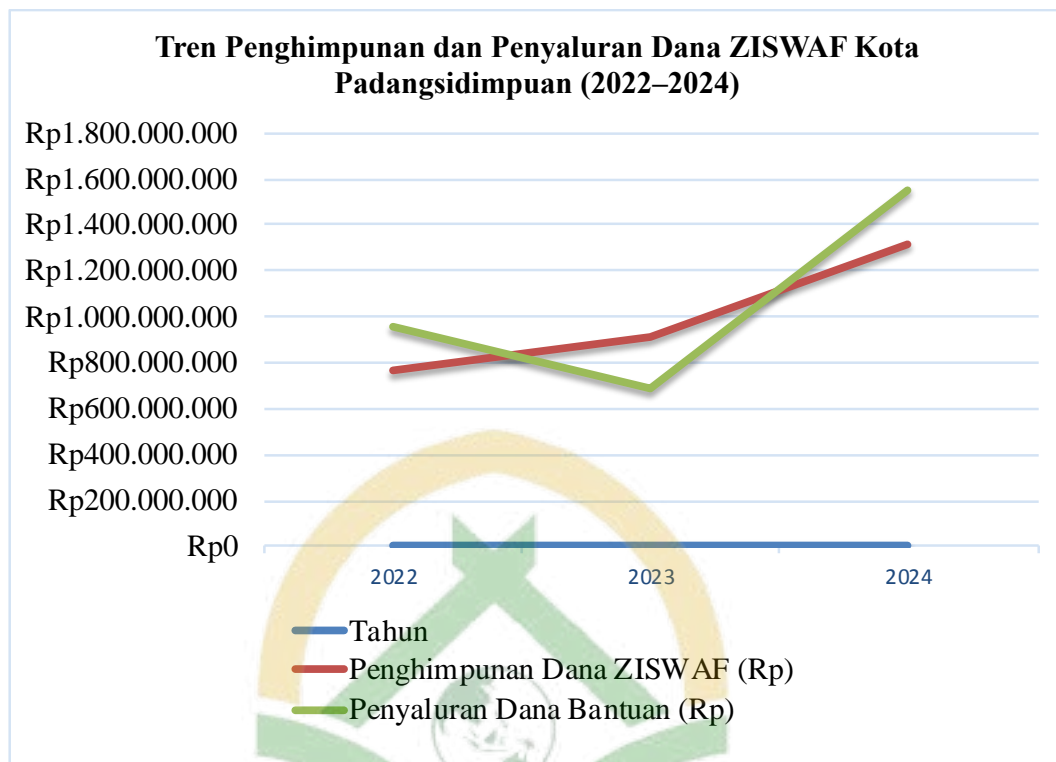
Tabel 4.2 Perbandingan Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZISWAF Kota Padangsidimpuan Tahun 2022–2024

| <b>Tahun</b> | <b>Penghimpunan Dana ZISWAF (Rp)</b> | <b>Penyaluran Dana Bantuan (Rp)</b> | <b>Jumlah Mustahik (Orang)</b> | <b>Catatan</b>                                                                        |
|--------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 2022         | 770.710.000                          | 953.690.000                         | 1.848                          | Penyaluran lebih besar dari penghimpunan karena carry over dana tahun sebelumnya atau |

| <b>Tahun</b> | <b>Penghimpunan Dana ZISWAF (Rp)</b> | <b>Penyaluran Dana Bantuan (Rp)</b> | <b>Jumlah Mustahik (Orang)</b> | <b>Catatan</b>                                                                                            |
|--------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                      |                                     |                                | program rutin.                                                                                            |
| 2023         | 907.320.000                          | 682.657.940                         | 2.098                          | Penghimpunan naik, penyaluran turun; bantuan lebih kecil per orang tetapi menjangkau mustahik lebih luas. |
| 2024         | 1.311.480.000                        | 1.545.927.446                       | 1.307                          | Penghimpunan dan penyaluran sama-sama naik; strategi bantuan lebih besar per mustahik.                    |

*Sumber: BAZNAS Kota Padangsidempuan (2022–2024)*

Dari tabel terlihat bahwa kenaikan jumlah zakat tiap tahun cukup signifikan, namun penyaluran menunjukkan pola fluktuatif sesuai kebijakan BAZNAS. Hal ini menegaskan perlunya strategi penguatan kelembagaan, digitalisasi sistem, dan peningkatan literasi zakat masyarakat untuk mengoptimalkan potensi zakat dan efektivitas distribusinya.



Gambar 4.1 Tren Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZISWAF Kota Padangsidimpuan Tahun 2022–2024

Gambar 4.1 menyajikan visualisasi tren penghimpunan dan penyaluran dana ZISWAF Kota Padangsidimpuan tahun 2022–2024. Garis biru (penghimpunan) menunjukkan kenaikan konsisten tiga tahun berturut-turut, sedangkan garis oranye (penyaluran) menggambarkan pola yang lebih dinamis dengan penurunan di 2023 dan lonjakan tajam pada 2024. Visualisasi ini menyoroti gap antara input dan output pengelolaan dana zakat pada 2023 terjadi *mismatch* (penghimpunan naik, penyaluran turun), sedangkan pada 2024 gapnya menyempit kembali karena penyaluran lebih besar daripada penghimpunan.

Dari sisi ilmiah, pola ini mengindikasikan adanya perubahan strategi BAZNAS dari distribusi luas dengan nilai kecil per mustahik (2023) ke distribusi lebih intensif dengan nilai besar per mustahik (2024). Tren garis ini membantu

pembaca melihat arah kebijakan dan efektivitas manajemen zakat secara visual, yang tidak terlihat secara langsung pada tabel.

#### 4.2.2 Perbandingan Potensi dan Realisasi Dana Filantropi Islam

Potensi zakat di Kota Padangsidimpuan berdasarkan hasil perhitungan BAZNAS dan kajian akademik diperkirakan mencapai  $\pm$ Rp 3 miliar per tahun. Angka ini berasal dari proyeksi jumlah muzaki (ASN dan non-ASN), penghasilan rata-rata masyarakat, dan jenis zakat yang dapat dihimpun sesuai ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Namun demikian, capaian penghimpunan dana ZISWAF yang dikelola BAZNAS Kota Padangsidimpuan selama tiga tahun terakhir masih jauh di bawah potensi tersebut. Analisis kesenjangan ini penting karena menunjukkan sejauh mana sistem pengelolaan zakat daerah efektif dalam mengonversi potensi menjadi realisasi, sekaligus mengindikasikan tantangan kelembagaan yang harus diatasi.

Tabel 4.3 Perbandingan Potensi dan Realisasi Dana ZISWAF Kota Padangsidimpuan Tahun 2022–2024

| Tahun | Potensi (Rp)  | Realisasi (Rp) | Persentase (%) |
|-------|---------------|----------------|----------------|
| 2022  | 3.000.000.000 | 770.710.000    | 25,7 %         |
| 2023  | 3.000.000.000 | 907.320.000    | 30,2 %         |
| 2024  | 3.000.000.000 | 1.311.480.000  | 43,7 %         |

*Sumber: BAZNAS Kota Padangsidempuan 2022–2024 (olah data peneliti).*

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa selama periode 2022–2024, potensi zakat di Kota Padangsidempuan relatif konstan pada kisaran Rp 3 miliar per tahun. Namun, realisasi penghimpunan dana ZISWAF masih jauh di bawah potensi tersebut meskipun menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun. Pada 2022 realisasi baru mencapai 25,7 % dari potensi, naik menjadi 30,2 % pada 2023, dan 43,7 % pada 2024. Meskipun peningkatan ini positif, jarak antara potensi dan realisasi masih cukup lebar, yang mengindikasikan bahwa sistem penghimpunan zakat di tingkat daerah belum berjalan optimal.

Perbedaan persentase ini mencerminkan tantangan struktural dan manajerial yang dihadapi BAZNAS Kota Padangsidempuan. Faktor yang sering disebut dalam wawancara mendalam dengan pengurus BAZNAS antara lain keterbatasan sistem digitalisasi penghimpunan zakat, literasi zakat masyarakat yang masih rendah, serta dominasi pola penghimpunan melalui sektor ASN sehingga partisipasi sektor non-ASN belum sepenuhnya tergarap. Ketiga faktor ini menahan kemampuan BAZNAS untuk mengkonversi potensi zakat menjadi realisasi yang lebih tinggi.

Secara ilmiah, perbandingan potensi dan realisasi ini memperlihatkan tiga temuan penting. Pertama, tingginya potensi zakat tidak otomatis menghasilkan realisasi penghimpunan yang sepadan tanpa inovasi mekanisme pemungutan dan penguatan literasi zakat masyarakat. Kedua, peningkatan realisasi dalam persentase tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah muzaki, tetapi juga oleh efektivitas strategi internal BAZNAS, seperti pemanfaatan teknologi digital,

transparansi laporan, dan pengembangan kanal distribusi. Ketiga, adanya kesenjangan yang masih signifikan menunjukkan perlunya sinergi antara BAZNAS dan lembaga zakat lainnya di Kota Padangsidempuan agar potensi zakat dapat dioptimalkan secara kolektif.

Analisis kesenjangan semacam ini menjadi dasar penting bagi penelitian berbasis metode *Analytic Network Process* (ANP). Dengan pemetaan faktor-faktor kunci melalui ANP, BAZNAS Kota Padangsidempuan diharapkan dapat meningkatkan kinerja penghimpunan dana zakat sekaligus memperbaiki efektivitas penyaluran, sehingga potensi yang ada benar-benar terkonversi menjadi kemaslahatan nyata bagi masyarakat.

#### **4.2.3 Program Filantropi Islam yang Telah Berjalan dan Indikasi Tingkat Kesejahteraan Mustahik**

Program-program filantropi Islam yang telah berjalan serta indikasi efektivitasnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya mustahik. Dilakukan analisis serta difokuskan pada program yang dijalankan oleh BAZNAS Kota Padangsidempuan sebagai lembaga resmi pengelola ZISWAF daerah, dengan menggunakan data penyaluran dan jumlah penerima manfaat selama periode 2022–2024.

Secara empiris, program filantropi Islam di Kota Padangsidempuan belum diformalkan dalam nomenklatur program yang terpisah, melainkan dijalankan dalam bentuk skema penyaluran bantuan berdasarkan kebutuhan mustahik, yang dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok program utama sebagaimana disajikan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Klasifikasi Program Filantropi Islam BAZNAS Kota Padangsidempuan

| No | Jenis Program Filantropi      | Bentuk Kegiatan                                   | Sasaran Utama                            |
|----|-------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 1  | Program Bantuan Konsumtif     | Bantuan kebutuhan pokok, bantuan sosial darurat   | Fakir, miskin                            |
| 2  | Program Pendidikan            | Bantuan biaya sekolah, bantuan santri dan pelajar | Anak dari keluarga kurang mampu          |
| 3  | Program Kesehatan             | Bantuan biaya pengobatan dan kesehatan            | Mustahik dengan kondisi kesehatan rentan |
| 4  | Program Sosial Keagamaan      | Bantuan kegiatan keagamaan dan sosial masyarakat  | Masyarakat umum                          |
| 5  | Program Pemberdayaan Terbatas | Bantuan modal kecil dan dukungan ekonomi mikro    | Mustahik produktif terbatas              |

Sumber : Data BAZNAS Kota Padangsidempuan (olah peneliti)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar program filantropi Islam yang berjalan masih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dasar dan perlindungan sosial, dengan porsi pemberdayaan ekonomi yang masih terbatas. Hal ini sejalan dengan karakteristik penyaluran zakat di tingkat daerah yang cenderung responsif terhadap kebutuhan jangka pendek masyarakat.

Untuk menilai sejauh mana program-program tersebut berdampak pada kesejahteraan mustahik, penelitian ini menggunakan indikator proksi kesejahteraan, yaitu nilai rata-rata bantuan yang diterima per mustahik per tahun. Pendekatan ini digunakan karena keterbatasan data longitudinal pendapatan

mustahik, namun secara ilmiah masih relevan untuk menilai intensitas manfaat ekonomi yang diterima masyarakat.

Tabel 4.5 Rata-Rata Bantuan per Mustahik sebagai Indikator Kesejahteraan  
(2022–2024)

| <b>Tahun</b> | <b>Total Penyaluran<br/>(Rp)</b> | <b>Jumlah<br/>Mustahik</b> | <b>Rata-Rata Bantuan per<br/>Mustahik (Rp/Tahun)</b> |
|--------------|----------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------|
| 2022         | 953.690.000                      | 1.848                      | ± 516.000                                            |
| 2023         | 682.657.940                      | 2.098                      | ± 325.000                                            |
| 2024         | 1.545.927.446                    | 1.307                      | ± 1.183.000                                          |

*Sumber: BAZNAS Kota Padangsidempuan (2022–2024), diolah peneliti*

Berdasarkan Tabel 4.5, terlihat bahwa tingkat kesejahteraan mustahik belum dapat dikatakan meningkat secara signifikan dan berkelanjutan. Pada tahun 2023, meskipun jumlah mustahik meningkat, nilai bantuan rata-rata justru menurun, yang menunjukkan bahwa bantuan lebih bersifat merata namun dangkal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa program filantropi Islam pada periode tersebut lebih berfungsi sebagai jaring pengaman sosial, bukan sebagai instrumen peningkatan kesejahteraan ekonomi.

Perubahan strategi mulai terlihat pada tahun 2024, ketika jumlah mustahik menurun namun nilai bantuan rata-rata meningkat secara signifikan. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran kebijakan penyaluran ke arah bantuan yang lebih intensif per penerima, yang berpotensi memberikan dampak ekonomi yang lebih bermakna. Namun demikian, peningkatan ini belum cukup untuk menyimpulkan

bahwa mustahik telah mencapai kondisi sejahtera, melainkan baru menunjukkan upaya perbaikan efektivitas program.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa program filantropi Islam yang telah berjalan di Kota Padangsidempuan belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara struktural. Program-program tersebut masih dominan pada aspek bantuan sosial jangka pendek dan belum terintegrasi secara kuat dengan skema pemberdayaan ekonomi berkelanjutan. Temuan ini memperkuat urgensi analisis faktor-faktor kelembagaan, kebijakan, teknologi, dan kepercayaan publik yang selanjutnya dianalisis menggunakan metode *Analytic Network Process (ANP)*.

#### **4.3 Data Primer Penelitian dan Karakteristik Responden**

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kombinasi metode kuisisioner, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Pendekatan ini dipilih untuk memastikan hasil penelitian tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga merefleksikan kondisi empiris pengelolaan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan. Proses pengumpulan data dilakukan secara resmi, etis, dan terstruktur agar informasi yang diperoleh valid serta dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

##### **4.3.1 Sumber Data Lapangan (Kuisisioner, Wawancara, Dokumentasi)**

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui tiga instrumen pengumpulan utama yang dilaksanakan secara terstruktur, yakni kuisisioner, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Ketiga instrumen tersebut dirancang untuk menghasilkan data yang akurat, dapat diverifikasi, dan relevan dengan

fokus penelitian mengenai pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) di Kota Padangsidimpuan.

Pertama, kuisisioner dibagikan kepada responden yang telah dipilih secara purposif dengan kriteria relevansi terhadap pengelolaan ZISWAF. Kuisisioner ini bertujuan memperoleh gambaran mengenai persepsi, tingkat kepercayaan, dan pengalaman responden dalam penghimpunan serta penyaluran dana zakat. Sebanyak 15 kuisisioner kembali terisi lengkap dan digunakan sebagai dasar analisis. Hasil pengisian kuisisioner menunjukkan kecenderungan positif terhadap upaya BAZNAS dalam menghimpun dana zakat, namun responden juga menekankan perlunya peningkatan sistem digital dan sosialisasi agar partisipasi masyarakat lebih luas.

Kedua, wawancara mendalam dilakukan terhadap responden kunci yang terdiri atas pengurus inti BAZNAS, staf operasional, tokoh agama, dan muzaki. Wawancara ini difokuskan pada identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi penghimpunan dan penyaluran dana zakat, hambatan struktural dan manajerial yang dihadapi BAZNAS, serta peluang optimalisasi pengelolaan ZISWAF di Kota Padangsidimpuan. Data yang diperoleh dari wawancara digunakan untuk memperdalam temuan kuisisioner dan memvalidasi indikator-indikator dalam model *Analytic Network Process* (ANP) yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Ketiga, dokumentasi dikumpulkan dari laporan resmi BAZNAS Kota Padangsidimpuan tahun 2022–2024, arsip program, serta foto-foto kegiatan resmi yang menjadi bukti empiris pelaksanaan penghimpunan dan penyaluran zakat.

Dokumentasi ini berfungsi sebagai bukti autentik yang memperkuat data primer dan memastikan temuan penelitian memiliki dasar empiris yang jelas.

#### 4.3.2 Profil Responden Penelitian

Profil responden yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini dapat dilihat pada uraian berikut. Peneliti memilih responden berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) di Kota Padangsidempuan. Jumlah total responden yang berhasil diwawancarai dan/atau mengisi kuisisioner adalah 15 orang. Komposisi responden ditampilkan secara ringkas dalam tabel berikut:

Tabel 4.6 Komposisi Responden

| No | Cluster     | Jabatan / Lembaga                                                                             | Jumlah | Persentase (%) |
|----|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------|
| 1  | Kebijakan   | Ketua & Wakil Ketua BAZNAS, perwakilan Dinas Sosial, dan Bagian Kesejahteraan Rakyat Setdakot | 4      | 26,7           |
| 2  | Teknologi   | Pengelola data zakat, staf keuangan digital, dan mitra bank syariah                           | 3      | 20,0           |
| 3  | SDM         | Amil UPZ kecamatan dan pengurus BAZNAS bidang pendayagunaan                                   | 4      | 26,7           |
| 4  | Kepercayaan | Tokoh agama, akademisi, dan                                                                   | 4      | 26,7           |

|              |        |                              |           |            |
|--------------|--------|------------------------------|-----------|------------|
|              | Publik | perwakilan masyarakat muzaki |           |            |
| <b>Total</b> |        |                              | <b>15</b> | <b>100</b> |

*Sumber: Data primer penelitian (olah peneliti).*

Deskripsi tabel di atas menunjukkan bahwa meskipun jumlah responden relatif kecil, komposisinya telah mewakili pemangku kepentingan kunci dalam pengelolaan zakat di Kota Padangsidimpuan. Data ini dianalisis untuk memvalidasi faktor-faktor dalam model *Analytic Network Process* (ANP).

#### 4.3.3 Ringkasan Hasil Data Primer

Data primer yang diperoleh melalui kuisioner, wawancara mendalam, dan dokumentasi memberikan gambaran faktual mengenai praktik penghimpunan dan penyaluran zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) di Kota Padangsidimpuan. Temuan utama penelitian ini dapat dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.7 Temuan Penelitian

| <i>Cluster ANP</i>    | <b>Uraian Ringkas Hasil Data Primer<br/>(Definisi Operasional)</b>                                                                                                     |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SDM – Kompetensi      | Kemampuan teknis dan substantif amil dalam memahami fiqh zakat, melakukan penghimpunan, verifikasi mustahik, pengelolaan administrasi, serta penyusunan laporan zakat. |
| SDM – Profesionalisme | Sikap kerja amil yang tercermin dari kepatuhan terhadap SOP, kedisiplinan, integritas, dan konsistensi dalam menjalankan tugas pengelolaan zakat.                      |
| SDM – Pelatihan       | Kegiatan peningkatan kapasitas SDM melalui bimbingan teknis, workshop, dan pembaruan pengetahuan yang belum berjalan secara berkelanjutan.                             |

| <i>Cluster ANP</i>                    | <b>Uraian Ringkas Hasil Data Primer<br/>(Definisi Operasional)</b>                                                                       |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kebijakan – Regulasi Pemda            | Aturan pemerintah daerah yang mengatur pengelolaan zakat, namun belum sepenuhnya mendorong perluasan basis muzaki dan integrasi program. |
| Kebijakan – Kebijakan Internal BAZNAS | Pedoman operasional internal yang mengatur penghimpunan, penyaluran, dan pelaporan zakat, namun implementasinya belum seragam.           |
| Kebijakan – Sinergi LAZ/UPZ           | Tingkat koordinasi dan kerja sama antara BAZNAS dengan LAZ/UPZ dan OPD terkait yang masih bersifat parsial.                              |
| Teknologi – Sistem Digital            | Sistem informasi pengelolaan zakat yang digunakan untuk pencatatan dan pelaporan, namun belum terintegrasi secara menyeluruh.            |
| Teknologi – Donasi Online             | Kanal pembayaran zakat secara daring yang tersedia tetapi belum distandardisasi dan dimanfaatkan optimal.                                |
| Teknologi – Integrasi Data            | Keterpaduan data muzaki dan mustahik antar lembaga dan dengan basis data pemerintah yang belum berjalan efektif.                         |
| Kepercayaan – Transparansi            | Tingkat keterbukaan lembaga dalam menyampaikan laporan penghimpunan dan penyaluran zakat kepada publik.                                  |
| Kepercayaan – Reputasi                | Citra dan kredibilitas lembaga zakat yang terbentuk dari konsistensi kinerja dan akuntabilitas pengelolaan dana.                         |
| Kepercayaan – Literasi Zakat          | Pemahaman masyarakat mengenai kewajiban dan mekanisme zakat, termasuk zakat profesi, yang masih relatif rendah.                          |

*Sumber: Data primer penelitian (olah peneliti).*

Tabel tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama pengelolaan zakat di Kota Padangsidimpuan tidak semata-mata berkaitan dengan besarnya potensi

zakat, tetapi lebih pada kualitas kelembagaan dan pola hubungan antara lembaga pengelola zakat dan masyarakat. Realisasi penghimpunan yang relatif rendah dibandingkan potensi mengindikasikan bahwa strategi pengelolaan zakat yang diterapkan saat ini belum optimal, khususnya dalam menjangkau muzaki non-ASN, membangun sistem penghimpunan yang terintegrasi, serta memanfaatkan jejaring sosial dan keagamaan secara lebih strategis. Kondisi ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas kelembagaan merupakan prasyarat penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat.

Keterbatasan sistem dan teknologi yang diungkapkan oleh responden memiliki relevansi langsung terhadap efektivitas administrasi dan akuntabilitas pengelolaan zakat. Transformasi digital dalam proses penghimpunan, pencatatan, dan pelaporan zakat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi operasional, mempermudah akses pembayaran zakat secara daring, serta menyediakan informasi pengelolaan dana secara real time kepada publik. Peningkatan kualitas sistem teknologi tersebut berimplikasi pada penguatan transparansi lembaga, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan muzaki dalam menyalurkan zakat melalui BAZNAS.

Temuan mengenai rendahnya literasi zakat masyarakat juga memiliki relevansi strategis terhadap pengelolaan zakat. Kurangnya pemahaman muzaki potensial, terutama terkait zakat profesi dan mekanisme pembayarannya melalui lembaga resmi, menyebabkan potensi zakat tidak terkonversi secara optimal menjadi realisasi penghimpunan. Oleh karena itu, pengelolaan zakat perlu menempatkan kegiatan sosialisasi dan edukasi publik sebagai bagian integral dari

strategi penghimpunan, melalui pendekatan berbasis masjid, media sosial, dan kemitraan komunitas, bukan sekadar sebagai aktivitas pendukung.

Secara keseluruhan, hasil data primer ini menegaskan bahwa peningkatan penghimpunan dan penyaluran zakat di Kota Padangsidimpuan sangat bergantung pada sinergi antara penguatan SDM, kebijakan kelembagaan, pemanfaatan teknologi, serta pembangunan kepercayaan publik. Keempat dimensi tersebut memiliki relevansi langsung terhadap kinerja pengelolaan zakat dan menjadi landasan empiris dalam penyusunan model *Analytic Network Process* (ANP) pada penelitian ini. Dengan demikian, strategi pengelolaan zakat yang dirumuskan tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga responsif terhadap kondisi empiris dan tantangan nyata yang dihadapi di lapangan.

#### **4.4 Model *Analytic Network Process* (ANP)**

Model *Analytic Network Process* (ANP) yang digunakan dalam penelitian ini dibangun secara induktif dari data primer hasil kuisisioner, wawancara mendalam, dan dokumentasi aktivitas BAZNAS Kota Padangsidimpuan. Pendekatan ini memungkinkan setiap faktor strategis yang memengaruhi penghimpunan dan penyaluran zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) diidentifikasi secara sistematis dan diberi bobot prioritas berdasarkan masukan empiris responden.

Berbeda dengan pendekatan hierarkis yang hanya menangkap hubungan satu arah, ANP memperhitungkan keterkaitan timbal balik antar elemen sehingga mampu merepresentasikan dinamika nyata pengelolaan zakat di tingkat lokal. Model ini dibangun dengan memanfaatkan indikator yang telah terkonfirmasi

melalui instrumen penelitian, sehingga hasilnya merefleksikan kondisi empiris dan siap digunakan pada tahap pembobotan prioritas. Dengan cara ini, ANP menyediakan dasar analitis yang lebih akurat dan kontekstual untuk perumusan strategi peningkatan penghimpunan dan penyaluran ZISWAF di Kota Padangsidimpuan.

#### 4.4.1 Identifikasi Faktor dan Subfaktor

Identifikasi faktor dan subfaktor dalam model *Analytic Network Process* (ANP) ini dilakukan secara induktif berdasarkan hasil pengolahan data primer yang diperoleh melalui kuisioner, wawancara mendalam, dan dokumentasi aktivitas BAZNAS Kota Padangsidimpuan. Proses ini menghasilkan pemetaan sistematis terhadap elemen-elemen yang paling berpengaruh dalam penghimpunan dan penyaluran zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) di tingkat lokal.

Analisis terhadap data primer menunjukkan empat faktor utama yang membentuk kerangka model ANP, yaitu:

a) Sumber Daya Manusia (SDM)

Mencakup kapasitas, kompetensi, dan profesionalisme pengurus BAZNAS dalam melaksanakan fungsi penghimpunan dan penyaluran zakat, serta kemampuan mereka mengelola program secara efektif. Subfaktor yang muncul antara lain keterampilan teknis penghimpunan dana, akurasi verifikasi mustahik, dan ketersediaan pelatihan berkelanjutan agar SOP dapat diterapkan secara konsisten.

b) Kebijakan (Regulasi Pemda dan Kebijakan Internal BAZNAS)

Meliputi dukungan regulasi pemerintah daerah dan kejelasan kebijakan internal yang mengarahkan perluasan basis muzaki serta tata kelola penyaluran dana. Subfaktor yang teridentifikasi mencakup konsistensi penerapan peraturan daerah, kejelasan prosedur internal, dan integrasi perencanaan/pelaporan antarunit BAZNAS.

c) Teknologi (Sistem Digital, Donasi Online, Integrasi Data)

Mencakup pemanfaatan teknologi informasi untuk memperkuat pencatatan, pelaporan, dan kanal pembayaran zakat. Subfaktor yang ditemukan mencakup kemudahan akses kanal pembayaran digital, ketersediaan laporan real time, dan integrasi basis data muzaki–mustahik dengan sistem informasi pemerintah daerah.

d) Kepercayaan (Transparansi, Reputasi, Literasi Zakat)

Mencakup aspek yang membentuk keyakinan publik terhadap BAZNAS seperti transparansi laporan, konsistensi reputasi, dan tingkat literasi zakat masyarakat. Subfaktor yang diidentifikasi antara lain keterbukaan informasi penyaluran zakat, program edukasi zakat profesi, dan konsistensi pelaporan yang tepat waktu sebagai penjamin akuntabilitas.

Setiap faktor dan subfaktor tersebut diperoleh langsung dari jawaban responden sehingga mencerminkan situasi faktual pengelolaan ZISWAF di Kota Padangsidimpuan. Pemetaan ini memberikan kerangka empiris yang terukur bagi pembangunan model ANP; setiap elemen yang dianalisis pada tahap pembobotan berikutnya bersandar pada data lapangan yang tervalidasi, bukan asumsi konseptual semata. Dengan demikian, model yang dihasilkan siap digunakan

untuk merumuskan prioritas strategi peningkatan penghimpunan dan penyaluran zakat secara lebih tepat sasaran.

#### 4.4.2 Penyusunan Struktur Jaringan Model ANP

Penyusunan struktur jaringan model *Analytic Network Process* (ANP) dilakukan setelah faktor dan subfaktor strategis teridentifikasi secara sistematis melalui data primer. Tahapan ini bertujuan untuk merepresentasikan secara visual keterkaitan timbal balik antar unsur yang memengaruhi penghimpunan dan penyaluran zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) di Kota Padangsidimpuan.

Hasil pemetaan menunjukkan empat Cluster utama yang membentuk model ANP, yaitu sumber daya manusia, kebijakan, teknologi, dan kepercayaan publik. Masing-masing Cluster memiliki subfaktor yang diperoleh langsung dari responden penelitian, seperti kompetensi teknis dan kepatuhan SOP (SDM), dukungan regulasi dan kejelasan prosedur internal (kebijakan), ketersediaan kanal pembayaran digital dan integrasi basis data (teknologi), serta transparansi laporan dan literasi zakat (kepercayaan).

Dalam struktur jaringan, keempat Cluster diposisikan sebagai simpul inti yang saling terhubung melalui garis dua arah. Setiap garis menggambarkan hubungan timbal balik antar Cluster, misalnya, kebijakan memengaruhi pemanfaatan teknologi, tetapi inovasi teknologi juga mendorong pembaruan kebijakan. Begitu pula kompetensi SDM menentukan keberhasilan integrasi teknologi dan tingkat kepercayaan publik, sementara transparansi dan literasi publik memperkuat implementasi kebijakan serta motivasi SDM. Representasi

visual ini memungkinkan setiap keterhubungan empiris terlihat jelas sehingga memudahkan proses pembobotan pada tahap selanjutnya.

Gambar 4.X menyajikan representasi visual model ANP yang menunjukkan simpul-simpul utama beserta subfaktornya. Bagan ini memperlihatkan bagaimana interaksi antar Cluster berlangsung secara simultan, sehingga hubungan antar elemen dapat dianalisis secara menyeluruh pada tahap pembobotan prioritas. Dengan demikian, model ANP yang dibangun mencerminkan dinamika empiris pengelolaan zakat di Kota Padangsidempuan dan menyediakan dasar yang kuat bagi perumusan strategi peningkatan penghimpunan dan penyaluran dana ZISWAF secara terukur.

Gambar 4.2 menyajikan representasi visual model ANP yang menunjukkan simpul-simpul utama beserta subfaktornya. Bagan ini memperlihatkan bagaimana interaksi antar Cluster berlangsung secara simultan, sehingga hubungan antar elemen dapat dianalisis secara menyeluruh pada tahap pembobotan prioritas. Dengan demikian, model ANP yang dibangun mencerminkan dinamika empiris pengelolaan zakat di Kota Padangsidempuan dan menyediakan dasar yang kuat bagi perumusan strategi peningkatan penghimpunan dan penyaluran dana ZISWAF secara terukur.



Gambar 4.2 Struktur Model ANP Pengelolaan ZISWAF Kota Padangsidimpuan

Gambar di atas menunjukkan bahwa pengelolaan ZISWAF di Kota Padangsidimpuan bersifat interdependen; setiap faktor saling memengaruhi sehingga tidak dapat dianalisis secara linear. Model ANP yang divisualisasikan berfungsi sebagai kerangka analitis untuk mengukur bobot prioritas secara objektif pada tahap berikutnya. Dengan demikian, strategi peningkatan penghimpunan dan penyaluran zakat yang dirumuskan berdasarkan model ini memiliki dasar empiris yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

#### 4.4.3 Pembobotan Prioritas Faktor dan Subfaktor

Pembobotan prioritas dilakukan untuk memperoleh tingkat kepentingan relatif dari setiap faktor dan subfaktor dalam jaringan pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Proses ini menggunakan pendekatan *pairwise comparison* berbasis *geometric mean* dari 15 responden yang terdiri dari pengurus

BAZNAS, akademisi, dan praktisi zakat. Pembobotan dilakukan dalam dua tahap yakni pembobotan antar cluster dan pembobotan intra cluster pada masing-masing subfaktor.

Hasil *pairwise comparison* menghasilkan nilai *geometric mean* dan bobot sebagai berikut :

Tabel 4.8 *Pairwise Comparison*

| Cluster         | Geometric Mean | Bobot  |
|-----------------|----------------|--------|
| SDM (S)         | 3.0067         | 0.5454 |
| Kebijakan (K)   | 1.5038         | 0.2728 |
| Teknologi (T)   | 0.6740         | 0.1223 |
| Kepercayaan (M) | 0.3281         | 0.0595 |

Cluster SDM memiliki bobot tertinggi (0,5454) sehingga merupakan faktor dominan yang menentukan efektivitas pengembangan filantropi Islam. Kebijakan berada pada posisi kedua (0,2728), diikuti Teknologi (0,1223), dan Kepercayaan Publik (0,0595).

Distribusi bobot antar cluster pada Tabel 4.6 menjadi dasar untuk menghitung bobot global setiap subfaktor. Setelah melakukan pembobotan pada level faktor, tahap berikutnya adalah melakukan *pairwise comparison* untuk subfaktor dalam masing-masing cluster. Hasil perbandingan diperoleh melalui pengolahan *geometric mean* dari seluruh responden, kemudian dinormalisasi sehingga menghasilkan bobot lokal. Bobot global diperoleh dengan mengalikan bobot lokal dengan bobot cluster masing-masing.

Proses ini memungkinkan identifikasi kontribusi relatif setiap subfaktor terhadap tujuan utama, yaitu pengembangan filantropi Islam yang optimal di Kota Padangsidimpuan. Dengan demikian, ANP tidak hanya menunjukkan faktor mana yang paling berpengaruh, tetapi juga subfaktor apa saja yang menjadi prioritas strategis untuk intervensi kebijakan dan perbaikan manajerial.

Untuk memberikan gambaran komprehensif, Tabel 4.9 menyajikan nilai *geometric mean*, bobot lokal, dan bobot global dari seluruh subfaktor pada keempat cluster.

Tabel 4.9 Pembobotan Subfaktor Berdasarkan ANP

| <b>Kode</b> | <b>Subfaktor</b>         | <b>Geometrik</b> | <b>Bobot Lokal</b> | <b>Bobot Global</b> |
|-------------|--------------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| <b>S1</b>   | Kompetensi SDM           | 2.5259           | 0.6505             | 0.3548              |
| <b>S2</b>   | Profesionalisme SDM      | 0.9324           | 0.2401             | 0.1309              |
| <b>S3</b>   | Pelatihan SDM            | 0.4246           | 0.1093             | 0.0596              |
| <b>K1</b>   | Regulasi Operasional     | 2.6609           | 0.6597             | 0.1799              |
| <b>K2</b>   | Kemitraan Pemerintah     | 0.9951           | 0.2467             | 0.0673              |
| <b>K3</b>   | Penguatan SOP            | 0.3776           | 0.0936             | 0.0255              |
| <b>T1</b>   | Digitalisasi Pelaporan   | 2.3643           | 0.6163             | 0.0753              |
| <b>T2</b>   | Sistem Pembayaran Online | 1.0805           | 0.2816             | 0.0344              |
| <b>T3</b>   | Sistem Database          | 0.3914           | 0.1020             | 0.0124              |
| <b>M1</b>   | Transparansi Publik      | 2.7039           | 0.6541             | 0.0389              |
| <b>M2</b>   | Akuntabilitas            | 1.0908           | 0.2638             | 0.0157              |
| <b>M3</b>   | Reputasi Lembaga         | 0.3390           | 0.0820             | 0.0048              |

Hasil pembobotan menunjukkan bahwa subfaktor dengan bobot global tertinggi berasal dari cluster SDM dan Kebijakan, yang sejalan dengan bobot dominan kedua cluster tersebut. Subfaktor S1 (Kompetensi SDM) tampil sebagai variabel paling berpengaruh secara keseluruhan, menegaskan bahwa kapabilitas

amil merupakan fondasi utama yang menentukan efektivitas pengelolaan zakat dan layanan BAZNAS.

Dari cluster Kebijakan, K1 (Regulasi Operasional) merupakan subfaktor kedua terpenting dengan bobot global 0,1799. Regulasi yang jelas dan terstandarisasi memastikan bahwa kegiatan filantropi berjalan sesuai prinsip syariah, profesionalisme, dan akuntabilitas publik.

Sementara itu, pada cluster Teknologi, T1 (Digitalisasi Pelaporan) menjadi komponen teknologi paling signifikan. Perkembangan sistem pelaporan berbasis digital memberikan kontribusi penting pada peningkatan transparansi dan kecepatan pelayanan, yang berdampak langsung pada kepercayaan publik.

Adapun cluster Kepercayaan Publik menempatkan M1 (Transparansi) sebagai subfaktor utama, menegaskan bahwa aspek keterbukaan informasi tetap menjadi kunci legitimasi dan reputasi lembaga filantropi.

Secara keseluruhan, hasil ANP mengindikasikan bahwa strategi pengembangan filantropi Islam harus berfokus pada peningkatan kualitas SDM, penyempurnaan regulasi, dan adopsi teknologi yang mendukung transparansi, karena ketiga aspek tersebut muncul sebagai determinan utama efektivitas lembaga di tingkat lokal.

#### 4.4.4 Analisis Konsistensi dan Validasi Hasil Pembobotan ANP



Gambar 4.3 Struktur Jaringan ANP Pengembangan Filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan

Struktur jaringan pada Gambar 4.3 menampilkan empat Cluster utama SDM, Kebijakan, Teknologi, dan Kepercayaan Masyarakat yang saling terhubung dan berpengaruh dua arah terhadap pencapaian *Goal* yaitu penentuan prioritas faktor ZISWAF. Model ini menggambarkan realitas empiris bahwa pengembangan filantropi Islam bukan sistem linear, tetapi jaringan faktor yang saling memengaruhi, sehingga pendekatan ANP menjadi relevan untuk menangkap kompleksitas dan arah pengaruh antar elemen.

Proses pembobotan dalam ANP memerlukan pengujian konsistensi untuk memastikan bahwa penilaian responden dalam perbandingan antar Cluster dan antar subfaktor tidak bersifat kontradiktif. *SuperDecisions* secara otomatis menghitung tingkat inkonsistensi berdasarkan matriks perbandingan yang dimasukkan. Pada penelitian ini, nilai *inconsistency* yang dihasilkan untuk perbandingan Cluster adalah 0,19286, sebagaimana ditampilkan pada menu

*Cluster Comparisons with respect to Goal*. Nilai ini berada di bawah ambang batas 0,20 yang masih dapat diterima untuk model ANP dengan struktur jaringan yang kompleks, sehingga seluruh penilaian dinyatakan layak untuk dilanjutkan pada tahap penyusunan *supermatrix*.

Output pada layar menunjukkan bahwa Cluster SDM memperoleh bobot tertinggi (0,54847), diikuti Kebijakan (0,26695), Teknologi (0,12173), dan Kepercayaan Masyarakat (0,06286). Bobot ini identik dengan nilai *direct rating* yang diperlihatkan dalam pada *SuperDecisions*. Pencapaian konsistensi yang memadai sekaligus memastikan bahwa keempat Cluster tersebut memenuhi syarat struktural untuk diproses ke *unweighted*, *weighted*, dan *limit matrix*.

Pada tahap berikutnya, *SuperDecisions* membangun *Unweighted Supermatrix* yang menampilkan seluruh pengaruh antar node, termasuk keterhubungan lintas Cluster seperti K1–K3, M1–M3, S1–S3, dan T1–T3. Setiap nilai pengaruh dalam *unweighted supermatrix* disusun berdasarkan hubungan yang ditetapkan pada jaringan awal (*network design*). Tahap ini menunjukkan bahwa setiap subfaktor menerima proporsi pengaruh yang seragam dalam Clusternya sebelum diberi bobot Cluster.

Selanjutnya, *Weighted Supermatrix* dibentuk dengan mengalikan seluruh nilai *unweighted* dengan bobot Cluster masing-masing. Pada tahap ini terlihat bahwa subfaktor dalam Cluster SDM (S1, S2, S3) menerima bobot yang lebih besar karena Cluster SDM memiliki bobot 0,54847. Sebaliknya, subfaktor dalam Cluster Kepercayaan Masyarakat menerima bobot paling kecil karena Clusternya berbobot 0,06286. Proses ini memastikan bahwa kontribusi setiap node

mencerminkan tingkat kepentingan struktural yang telah ditetapkan dalam *pairwise comparison*.

Tahap akhir berupa *Limit Matrix* menunjukkan nilai prioritas global dari seluruh subfaktor setelah supermatrix dikonvergensi melalui proses perpangkatan hingga mencapai kestabilan. Pada tampilan *Limit Matrix*, prioritas tertinggi terlihat pada S1 (0,243765), diikuti S2 (0,213294) dan S3 (0,091412). Hal ini konsisten dengan dominasi Cluster SDM secara keseluruhan. Pada Cluster Kebijakan, nilai limit untuk K2 (0,392523 secara normalisasi Cluster) dan K1 (0,451713) menunjukkan bahwa kebijakan internal BAZNAS dan tata kelola strategis tetap memiliki pengaruh signifikan meskipun bobot Cluster berada di posisi kedua. Subfaktor Teknologi menunjukkan nilai limit 0,047901 (T2) dan 0,053357 (T1), menunjukkan bahwa adopsi teknologi memiliki kontribusi sedang dan stabil. Subfaktor kepercayaan masyarakat (M1–M3) muncul dengan nilai limit paling rendah di antara keempat Cluster.

Hasil ini menunjukkan bahwa SDM merupakan faktor penentu utama yang memengaruhi efektivitas strategi pengembangan filantropi Islam. Validitas struktural model ANP yang dibangun telah terjamin melalui :

1. Nilai inkonsistensi 0,19286, masih dalam batas toleransi.
2. Kestabilan limit matrix, yang menunjukkan konvergensi nilai prioritas tanpa fluktuasi.
3. Keterurutan pengaruh antar Cluster dan subfaktor, sesuai pola hubungan jaringan dalam model.

Dengan demikian, seluruh proses pembobotan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan siap digunakan untuk merumuskan strategi prioritas pada bagian berikutnya.

#### 4.4.5 Penentuan Prioritas Global Subfaktor

Tahap penentuan prioritas global dilakukan berdasarkan *Limit Matrix* yang dihasilkan *SuperDecisions*, yaitu matriks akhir setelah proses perpangkatan berulang (*matrix powering*) menghasilkan nilai yang stabil. *Limit matrix* merepresentasikan pengaruh total setiap subfaktor dalam keseluruhan jaringan ANP, sehingga merupakan dasar yang paling valid untuk menentukan prioritas akhir strategi.

Berdasarkan *limit matrix* pada hasil komputasi, diperoleh prioritas global seluruh subfaktor sebagai berikut :

Tabel 4.10 Nilai Prioritas Cluster

| Cluster     | Subfaktor | Nilai Prioritas ( <i>Limit Matrix</i> ) |
|-------------|-----------|-----------------------------------------|
| SDM         | S1        | 0.243765                                |
| SDM         | S2        | 0.213294                                |
| SDM         | S3        | 0.091412                                |
| Kebijakan   | K1        | 0.120584                                |
| Kebijakan   | K2        | 0.104783                                |
| Kebijakan   | K3        | 0.041581                                |
| Teknologi   | T1        | 0.053357                                |
| Teknologi   | T2        | 0.047901                                |
| Teknologi   | T3        | 0.020828                                |
| Kepercayaan | M1        | 0.028163                                |

|                 |    |          |
|-----------------|----|----------|
| Kepercayaa<br>n | M2 | 0.025714 |
| Kepercayaa<br>n | M3 | 0.008960 |

## A. Analisis Dominasi Subfaktor

### 1. Cluster SDM sebagai Pusat Pengaruh Strategis

Subfaktor SDM menempati tiga posisi teratas secara absolut, yaitu:

- a. S1 (0,243765) merupakan kontribusi terbesar dalam seluruh sistem
- b. S2 (0,213294)
- c. S3 (0,091412)

Dominasi ketiganya sejalan dengan bobot cluster SDM yang paling tinggi (0,54847). Nilai limit yang sangat stabil ini menegaskan bahwa kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia merupakan fondasi utama penguatan filantropi Islam di Kota Padangsidempuan. Semua node SDM menghasilkan nilai global yang jauh di atas subfaktor lain.

### 2. Cluster Kebijakan sebagai Penentu Kedua

Setelah SDM, subfaktor kebijakan dengan nilai terbesar:

- a. K1 (0,120584)
- b. K2 (0,104783)

Menunjukkan bahwa regulasi internal, SOP penghimpunan, serta arah kebijakan program memiliki dampak struktural yang kuat. K3 (0,041581) berada pada level pengaruh sedang. Nilai-nilai ini konsisten dengan bobot cluster Kebijakan (0,26695).

### 3. Cluster Teknologi dengan Pengaruh Menengah

Subfaktor teknologi memperoleh nilai:

- a. T1 (0,053357)
- b. T2 (0,047901)
- c. T3 (0,020828)

T1 dan T2 masih berada dalam kategori moderat, menunjukkan peran signifikan teknologi dalam memperluas jangkauan penghimpunan dan layanan muzaki mustahik. Meskipun tidak dominan seperti SDM atau Kebijakan, kontribusi teknologi tetap stabil pada limit matrix.

#### **4. Cluster Kepercayaan Masyarakat sebagai Faktor Pendukung**

Nilai limit matrix untuk subfaktor kepercayaan:

- a. M1 (0,028163)
- b. M2 (0,025714)
- c. M3 (0,008960)

Nilai ini menunjukkan bahwa faktor kepercayaan publik memiliki peran sebagai variabel hasil dalam jaringan ANP, karena bobotnya terbentuk dari pengaruh relatif SDM, kebijakan, dan teknologi.

#### **B. Pengurutan Prioritas Global (Ranking Akhir)**

Berikut urutan dari prioritas tertinggi ke terendah:

1. S1 – 0,243765 ( Kompetensi )
2. S2 – 0,213294 ( Profesionalisme )
3. S3 – 0,091412 ( Pelatihan )
4. K1 – 0,120584 ( Regulasi Pemda )
5. K2 – 0,104783 ( Internal BAZNAS )

6. T1 – 0,053357 ( Sistem Digital )
7. T2 – 0,047901 (Donasi *Online* )
8. K3 – 0,041581 (Integrasi Data )
9. M1 – 0,028163 ( Transparansi )
10. M2 – 0,025714 (Reputasi )
11. T3 – 0,020828 ( Integrasi Data )
12. M3 – 0,008960 ( Literasi Zakat )

Hasil ini memperlihatkan struktur prioritas yang sangat konsisten menggunakan model ANP bahwa SDM mendominasi posisi teratas, disusul Kebijakan, Teknologi, dan Kepercayaan Publik.

### **C. Implikasi Strategis dari Prioritas Global**

1. SDM menjadi faktor inti transformasi BAZNAS  
 Kapasitas amil, kompetensi manajerial, dan profesionalisme internal merupakan faktor paling kuat dalam meningkatkan kinerja filantropi.
2. Kebijakan harus memperkuat arah gerak SDM  
 Kebijakan strategis yang konsisten menghasilkan pengaruh yang langsung menaikkan efektivitas internal.
3. Teknologi mendukung percepatan modernisasi ZISWAF  
 Adopsi teknologi berbasis digital memperkuat transparansi dan efisiensi distribusi.
4. Kepercayaan publik merupakan dampak akhir dari tiga cluster lain

Meningkatnya kepercayaan publik merupakan konsekuensi dari kombinasi profesionalisme SDM, regulasi yang solid, dan sistem layanan digital yang kredibel.

#### **4.5 Perumusan Strategi Pengembangan Filantropi Islam Berdasarkan Hasil ANP**

Perumusan strategi pada penelitian ini dilakukan dengan mensintesis bobot global subfaktor yang diperoleh melalui *Analytic Network Process* (ANP). Proses ini memberikan gambaran hierarki pengaruh yang menggambarkan titik-titik intervensi yang paling menentukan dalam pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Karena ANP mengakomodasi hubungan saling ketergantungan antar unsur, maka strategi yang dirumuskan tidak berdiri sendiri, melainkan merepresentasikan hasil integrasi logis antara kapasitas SDM, kekuatan kebijakan, kesiapan teknologi, dan tingkat kepercayaan publik.

##### **4.5.1 Strategi Penguatan SDM sebagai Prioritas Utama**

Analisis ANP menunjukkan bahwa cluster SDM merupakan determinan paling dominan dengan bobot faktor sebesar 0,5454, dan subfaktor Kompetensi SDM (0,3548) sebagai unsur dengan pengaruh terbesar secara keseluruhan. Posisi ini menegaskan bahwa efektivitas kebijakan dan digitalisasi hanya dapat terwujud apabila ditopang oleh kinerja SDM yang mampu mengelola, mengeksekusi, dan mempertanggungjawabkan seluruh proses filantropi.

Oleh karena itu, strategi penguatan SDM dirumuskan melalui tiga langkah utama :

1. Penguatan kapasitas teknis pada kegiatan penghimpunan, verifikasi mustahik, dan layanan edukasi zakat. Kompetensi teknis berperan sebagai fondasi operasional yang menentukan akurasi dan kepercayaan masyarakat.
2. Standarisasi profesionalisme, melalui indikator perilaku kerja, evaluasi kinerja, etika pelayanan publik, dan disiplin pelaporan.
3. Pengembangan pelatihan berjenjang yang dirancang konsisten dengan kebutuhan implementasi kebijakan dan adopsi sistem digital, sehingga SDM mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi maupun teknologi.

Dengan bobot global tertinggi di antara seluruh subfaktor, SDM menjadi *leverage point* utama yang menghasilkan efek berantai terhadap kebijakan, teknologi, dan kepercayaan publik.

#### **4.5.2 Strategi Konsolidasi Kebijakan dan Tata Kelola**

Cluster Kebijakan menempati posisi kedua dengan bobot faktor 0,2728, dan subfaktor Regulasi Operasional (0,1799) menjadi pengarah sistemik yang mempengaruhi seluruh jalur kerja lembaga. Bobot ini mengindikasikan bahwa penguatan tata kelola merupakan prasyarat institusional bagi keberhasilan strategi lain. Strategi kebijakan dirumuskan melalui :

1. Penyempurnaan regulasi operasional untuk menjamin kepastian prosedur, konsistensi implementasi, dan keterukuran akuntabilitas lembaga.
2. Penguatan koordinasi dengan pemerintah daerah, terutama pada aspek sinkronisasi program penanggulangan kemiskinan dan kolaborasi dalam pendataan mustahik.

3. Reformulasi SOP internal untuk memastikan bahwa seluruh proses penghimpunan, penyaluran, dan pelaporan berjalan dalam kerangka auditabilitas yang jelas.

Kebijakan berfungsi sebagai instrumen pengarah yang memastikan bahwa SDM dan teknologi bekerja dalam satu arsitektur kelembagaan yang terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan.

#### **4.5.3 Strategi Transformasi Digital sebagai Katalis Kinerja**

Dimensi teknologi memperoleh bobot faktor 0,1223 dan menunjukkan peran sebagai katalis yang mempercepat penyampaian informasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat transparansi lembaga. Subfaktor Digitalisasi Pelaporan (0,0753) merupakan prioritas utama, diikuti Pembayaran Online (0,0344) dan Integrasi Database Muzaki–Mustahik (0,0124). Strategi digital diarahkan pada:

1. Implementasi pelaporan digital berbasis real-time yang memungkinkan transparansi publik dan meminimalkan potensi keterlambatan atau kesalahan input.
2. Penguatan kanal pembayaran online, sehingga aksesibilitas muzaki meningkat dan biaya transaksi menurun.
3. Pembangunan sistem integrasi database, yang memfasilitasi verifikasi mustahik dan meningkatkan akurasi penyaluran dana.

Percepatan digitalisasi akan mendorong peningkatan kepercayaan publik karena menyediakan mekanisme pelaporan yang lebih responsif dan informatif.

#### **4.5.4 Strategi Penguatan Kepercayaan Publik sebagai Indikator *Outcome***

Kepercayaan publik memiliki bobot faktor 0,0595, yang secara struktural menunjukkan bahwa trust merupakan indikator yang dipengaruhi oleh efektivitas tiga klaster lainnya. Subfaktor Transparansi (0,0389) merupakan penyumbang utama pembentukan kepercayaan masyarakat, dan hal tersebut memiliki implikasi strategis. Strategi penguatan kepercayaan publik meliputi:

1. Penyampaian laporan penyaluran yang terstandarisasi, verifikatif, dan mudah diakses masyarakat, sehingga legitimasi lembaga meningkat.
2. Penerapan audit internal dan eksternal sebagai bentuk pengawasan publik terhadap proses penghimpunan dan penyaluran dana.
3. Penguatan reputasi lembaga, melalui konsistensi implementasi kebijakan, profesionalisme pelayanan, serta kualitas komunikasi publik.

Kepercayaan publik merupakan outcome dari keberhasilan strategi SDM, kebijakan, dan teknologi; oleh karena itu, pendekatan yang komprehensif diperlukan untuk menghasilkan legitimasi sosial yang berkelanjutan.

#### **4.5.5 Sintesis Strategi Utama dan Implikasi Kebijakan**

Hasil sintesis bobot global ANP menunjukkan bahwa:

1. SDM adalah titik pengungkit utama, sehingga pengembangan kompetensi teknis dan profesionalisme merupakan prioritas strategis.
2. Regulasi operasional berfungsi sebagai kerangka institusional, yang memastikan seluruh proses berjalan terkendali dan terukur.
3. Digitalisasi berperan sebagai penggerak percepatan, yang meningkatkan transparansi, efisiensi, dan kualitas layanan.

4. Kepercayaan publik berkembang sebagai konsekuensi, bukan titik awal intervensi, sehingga strategi diarahkan untuk memperkuat fondasi yang memengaruhi trust.

Implikasi dari hasil ANP menunjukkan bahwa pembenahan kelembagaan tidak dapat dilakukan secara parsial. Intervensi yang efektif harus dimulai dari perbaikan SDM, diikuti konsolidasi kebijakan dan modernisasi teknologi, sehingga kepercayaan publik dapat tumbuh sebagai keluaran sistemik yang stabil.

#### **4.6 Sintesis Strategi Pengembangan Filantropi Islam Berdasarkan Hasil ANP**

Berdasarkan hasil analisis hubungan antar faktor dan bobot prioritas yang dihasilkan melalui *Analytic Network Process* (ANP), sintesis strategi disusun dengan memadukan bobot global, keterkaitan antar klaster, dan pola pengaruh dalam *supermatrix*. Integrasi ini menunjukkan jalur prioritas yang mencerminkan hubungan kausal antareleman dalam sistem filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Secara empiris, empat klaster yakni SDM, Kebijakan, Teknologi, dan Kepercayaan Publik tidak bekerja secara linear, melainkan saling memengaruhi. Oleh karena itu, strategi pengembangan tidak dapat dirumuskan secara parsial, tetapi harus mengikuti struktur pengaruh yang telah terukur.

Hasil pembobotan menunjukkan bahwa SDM menjadi faktor paling dominan (0,5454), terutama subfaktor Kompetensi SDM (0,3548) dan Profesionalisme (0,1309). Hal ini menandakan bahwa kapasitas pelaksana merupakan titik awal reformasi. Kebijakan menempati posisi strategis kedua (0,2728) dengan pengaruh kuat pada dua klaster lain, khususnya melalui subfaktor Regulasi Operasional (0,1799) dan Kemitraan Pemerintah (0,0673). Sementara

itu, Teknologi berfungsi sebagai akselerator melalui digitalisasi pelaporan (0,0753) dan integrasi database. Kluster Kepercayaan Publik, meskipun paling kecil bobotnya (0,0595), tetap penting karena mencerminkan hasil akhir implementasi kinerja SDM, konsistensi kebijakan, dan digitalisasi lembaga.

Secara struktural, *supermatrix* menunjukkan pola pengaruh berurutan :



Gambar 4.4 Pola Pengaruh Cluster

Berdasarkan gambar di atas strategi disusun dalam alur yang mengikuti rantai kausal tersebut agar menghasilkan dampak sistemik. SDM yang kuat memungkinkan kebijakan dijalankan secara konsisten, kebijakan yang solid mempercepat adopsi teknologi, teknologi yang optimal meningkatkan transparansi, dan transparansi yang baik membentuk kepercayaan publik. Dengan demikian, penyusunan strategi harus mengutamakan konsistensi internal, peningkatan proses, dan penguatan legitimasi publik secara simultan.

Untuk mempermudah penarikan arah strategis, hasil sintesis disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.11 Sintesis Strategi Pengembangan Filantropi Islam Berdasarkan Bobot Global ANP

| Tahap Strategis             | Fokus Intervensi           | Subfaktor Kunci (Bobot Global) | Makna Strategis                     |
|-----------------------------|----------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Tahap 1: Fondasi SDM</b> | Peningkatan kompetensi dan | S1 Kompetensi SDM (0.3548)     | SDM menjadi mesin penggerak seluruh |

| <b>Tahap Strategis</b>                       | <b>Fokus Intervensi</b>         | <b>Subfaktor Kunci (Bobot Global)</b>                                                  | <b>Makna Strategis</b>                                                                                                          |
|----------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | profesionalisme                 | S2 Profesionalisme (0.1309)<br>S3 Pelatihan (0.0596)                                   | reformasi, penentu kualitas implementasi kebijakan dan teknologi.                                                               |
| <b>Tahap 2: Konsolidasi Kebijakan</b>        | Penyusunan ulang regulasi & SOP | K1 Regulasi Operasional (0.1799)<br>K2 Kemitraan Pemda (0.0673)<br>K3 SOP (0.0255)     | Kebijakan menyediakan arsitektur tata kelola yang stabil, konsisten, dan mampu menguatkan SDM serta memfasilitasi digitalisasi. |
| <b>Tahap 3: Akselerasi Teknologi</b>         | Digitalisasi layanan ZISWAF     | T1 Pelaporan Digital (0.0753)<br>T2 Pembayaran Online (0.0344)<br>T3 Database (0.0124) | Teknologi mempercepat akuntabilitas, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat transparansi publik.                                |
| <b>Tahap 4: Penguatan Kepercayaan Publik</b> | Transparansi dan literasi zakat | M1 Transparansi (0.0389)<br>M2 Akuntabilitas (0.0157)<br>M3 Reputasi (0.0048)          | Kepercayaan merupakan outcome dari tata kelola, SDM, dan teknologi yang efektif, menjadi indikator keberhasilan lembaga.        |

Sintesis strategi memperlihatkan bahwa seluruh upaya pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan harus mengikuti model bertahap yang ditentukan oleh hasil ANP. Strategi tidak dapat dimulai dari kepercayaan publik atau teknologi tanpa terlebih dahulu memperkuat SDM dan regulasi, sebab dua klaster awal tersebut memiliki pengaruh paling besar dalam jaringan ANP dan menjadi fondasi bagi klaster lainnya. Penguatan SDM dan kebijakan bukan hanya meningkatkan efisiensi internal, tetapi juga secara langsung meningkatkan kinerja sistem digital dan memperbaiki persepsi publik terhadap lembaga. Dengan demikian, sintesis strategi yang dibangun tidak hanya menjawab persoalan kinerja jangka pendek, namun juga memetakan arah pengembangan jangka panjang lembaga filantropi Islam secara menyeluruh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa klaster SDM muncul sebagai faktor paling berpengaruh, diikuti Kebijakan, Teknologi, dan Kepercayaan Publik. Analisis supermatrix mengungkapkan bahwa hubungan antar klaster bersifat timbal balik, sehingga strategi pengembangan harus disusun dengan mempertimbangkan interaksi sistemik tersebut.

Reformasi kapasitas SDM dan konsolidasi kebijakan merupakan dua elemen fundamental yang menentukan keberhasilan transformasi digital dan peningkatan kepercayaan publik. Semua strategi yang dirumuskan berasal dari bobot global dan pola hubungan dalam jaringan ANP sehingga bersifat *evidence based*, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP), maka kesimpulan yang secara langsung menjawab tiga rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Faktor dan Subfaktor yang Mempengaruhi Pengembangan Filantropi Islam

Empat faktor utama yaitu SDM, Kebijakan, Teknologi, dan Kepercayaan Publik terbukti berperan dalam pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Faktor SDM menjadi faktor paling dominan berdasarkan bobot prioritas.

2. Hubungan Antar Faktor dalam Sistem Filantropi

Keempat faktor saling berpengaruh secara timbal balik. SDM dan Kebijakan berfungsi sebagai penggerak utama, Teknologi sebagai akselerator, dan Kepercayaan Publik sebagai keluaran yang terbentuk dari kualitas tiga faktor sebelumnya.

3. Peran ANP dalam Merumuskan Strategi Prioritas

ANP mampu memetakan keterkaitan antar faktor sekaligus menentukan urutan prioritas subfaktor. Hasil akhir menunjukkan lima subfaktor terpenting adalah kompetensi SDM, regulasi operasional, profesionalisme, digitalisasi pelaporan, dan pelatihan SDM. Temuan ini menjadi dasar objektif untuk merumuskan strategi pengembangan filantropi Islam secara optimal.

## 5.2 Saran

### 1. Prioritas Penguatan SDM

Fokus pada peningkatan kompetensi, profesionalisme, dan pelatihan teknis karena memiliki bobot tertinggi dalam hasil ANP.

### 2. Perbaikan Regulasi dan Tata Kelola

Menyempurnakan regulasi operasional dan SOP internal untuk memperkuat konsistensi dan akuntabilitas pengelolaan filantropi.

### 3. Akselerasi Transformasi Digital

Mengembangkan digitalisasi pelaporan dan kanal pembayaran online untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi.

### 4. Penguatan Kepercayaan Publik

Memperluas keterbukaan informasi dan literasi zakat untuk memperkuat legitimasi lembaga di mata masyarakat.

### 5. Penggunaan ANP sebagai Evaluasi Berkala

ANP dapat digunakan kembali setiap tahun untuk melihat perubahan prioritas dan menyesuaikan strategi lembaga secara adaptif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. A., et al. (2015). *Metododologi Studi Agama*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ali, S. (2023). Sukuk as a Tool for Social Development: A Review of Current Practices. *Journal of Islamic Finance and Investment*, 11(2), 75–90.
- Anggraini, R. D., Dewi, N. D., & Rofiq, M. (2024). Optimalisasi potensi wakaf di Indonesia: Tantangan dan peran digitalisasi dalam penguatan manfaat wakaf bagi masyarakat. *Journal of Islamic Business Management Studies (JIBMS)*, 5(1), 60–67.
- Antonio, Muhammad Syafii. (2001). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Asih, Fenty Wurni, Nugraha, D., Trisilla, A. G., & Hasanah, N. (2024). Strategi Peningkatan Distribusi Zakat Profesi UPZ Al Hurriyyah di Sekitar Masyarakat Lingkar Kampus IPB. *Al-Muzara'ah*, 12(1), 107–121.  
<https://doi.org/10.29244/jam.12.1.107-121>
- Asmasasmita, R. (2023). *Filantropi Islam dan Pemberdayaan Umat*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). (2022). *Laporan Zakat Nasional 2022*. Jakarta: BAZNAS.
- Bakar, A. (2024). The evolution of Islamic philanthropy in Kampar Regency, Indonesia: A historical analysis from traditional to modern practices. *Potret Pemikiran*, 28(1), 89–103.

- Bank Indonesia & KNEKS. (2021). *Peningkatan Infaq dan Sedekah melalui Ekonomi Digital*. Jakarta: BI & KNEKS.
- Biljannah, I. F. (2022). The Contributions of BAZNAS to Mitigate the Covid-19 Pandemic Impacts in Indonesia. *International Journal of Waqf*, 2(2), 1–10.
- Dedi Susanto. (2020). *Penerapan ANP untuk Menentukan Prioritas Penerima Dana Filantropi Islam*. Yogyakarta: Pustaka Narasi.
- Dirie, K. A., Alam, M. M., & Maamor, S. (2023). Islamic social finance for achieving sustainable development goals: A systematic literature review and future research agenda. *International Journal of Ethics and Systems*.
- Elpina, A., & Lubis, H. (2022). Pengaruh kepercayaan terhadap keputusan membayar zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). *Journal of Sharia and Law*, 1(1), 35–50.
- Fajri, D. (2020). *Analisis Problematika Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Baitul Mal wat Tamwil (BMT) Kelurahan di Kota Padang dengan Pendekatan Analytic Network Process (ANP)*. Disertasi. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- Fajar, I., & Asih, V. S. (2024). Effectiveness of Zakat, Infak, and Shodaqoh (ZIS) Management at BAZNAS Using Analytical Network Process (ANP). *Gunung Djati Conference Series*, 42, 626–627.
- Febrianti, M., et al. (2024). Peran Zakat dan Wakaf dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat. *Journal of Economics and Business*, 2(1), 43–50.

- Forum Wakaf Produktif. (2023). *Transformasi Wakaf untuk Pendidikan dan Kesehatan di Indonesia*. Jakarta: Forum Wakaf Produktif.
- Ghafran, C., & Yasmin, S. (2020). Ethical governance: Insight from the Islamic perspective and an empirical enquiry. *Journal of Business Ethics*, 167(3), 513–533.
- Global Islamic Economy Report. (2023). *Digital Philanthropy in the Islamic World 2022/2023*. Dubai: DinarStandard.
- Imawan, D. H., KS, M. M., & Purwanto, M. R. R. (2021). Islamic Philanthropy and Civil Society Development Solutions in Indonesia. In *2nd Southeast Asian Academic Forum on Sustainable Development (SEA-AFSID 2018)* (pp. 416–419). Atlantis Press.
- Islamy, R. A., & Hannase, M. (2021). Optimizing the Role of Zakat and Wakaf in Promoting National Economic Growth: ANP Method Approach. *Journal of Islamic Economic Laws*, 4(1), 78–95.
- Junaydi, A. (2020). *Penggunaan ANP untuk Penentuan Strategi Pengembangan Filantropi Islam*. Jakarta: UIN Press.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.
- Kementerian Agama RI. (2020). *Regulasi dan Tata Kelola Wakaf di Era Digital*. Jakarta: Ditjen Bimas Islam.
- Kurniawan, A. (2023). *Evaluasi Pengembangan Filantropi Islam dengan Pendekatan ANP di Kota Besar*. Bandung: Cakrawala Ilmu.

- Mahfud, C., et al. (2020). Digitalization of Islamic philanthropy: Effectiveness of management of zakat and waqf in contemporary Indonesia. *Studia Religia*, 4(2), 203–214.
- Mardani, A., et al. (2015). A Review of the Analytic Network Process: Applications and Future Directions. *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 14(1), 1–25.
- Mardani, A., et al. (2017). A Review of Fuzzy Analytic Network Process (FANP) Applications. *Expert Systems with Applications*, 70, 1–12.
- M. Ridwan. (2020). *Analytic Network Process sebagai Alat Pengambilan Keputusan pada Lembaga Filantropi Islam*. Surabaya: Intelektual Press.
- Noor, M. (2023). Digital Philanthropy: The Future of Islamic Giving. *Journal of Philanthropy and Social Innovation*, 8(3), 100–115.
- Nurul Hidayati. (2023). *Analisis Pengembangan Filantropi Islam Berbasis Ekonomi Syariah Menggunakan ANP*. Malang: UMM Press.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2024). *Sukuk Negara dan Pendanaan Proyek Sosial*. Jakarta: OJK.
- Putri, M. M., Tanjung, H., & Hakiem, H. (2020). Strategi Implementasi Pengelolaan Cash Waqf Linked Sukuk: ANP Approach. *AL-INFAQ: Jurnal Ekonomi Islam*, 11(2), 204–205.
- Rahayu, S. (2021). *Analisis Problematika Implementasi Akuntabilitas Keuangan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di Sumatera Utara dengan Pendekatan ANP*. Disertasi. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

- Rahman, A. (2021). The Role of Waqf in Economic Development: A Case Study of Indonesia. *Journal of Islamic Finance*, 10(2), 1–15.
- Rohmatullah & Pakkana, M. (2024). Sharia Maqashid-Based Mosque Empowerment Strategy. *Journal of Economics, Finance and Investment Sharia (JEFIS)*, 1(1), 9–22. <https://doi.org/10.55849/JEFIS.v1i1.172>
- Saaty, T. L. (1996). *Decision Making with Dependence and Feedback: The Analytic Network Process*. Pittsburgh: RWS Publications.
- Saaty, T. L. (2005). *Theory and Applications of the Analytic Network Process: Decision Making with Benefits, Opportunities, Costs, and Risks*. Pittsburgh: RWS Publications.
- Sari, R. (2020). Application of Analytic Network Process in Decision Making: A Review. *International Journal of Decision Support System Technology*, 12(3), 1–15.
- Sari, R. (2023). The Role of Technology in Enhancing Islamic Philanthropy: A Study on Digital Platforms. *Journal of Islamic Economics*, 12(1), 45–60.
- Siregar, S. (2021). *Analisis Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat di BAZNAS Padang Lawas Utara dengan Pendekatan ANP*. Skripsi. IAIN Padangsidempuan.
- Siti Khadijah. (2022). *Penggunaan Metode ANP untuk Prioritas Program Filantropi di Daerah Urban*. Jakarta: Filantropi Press.
- Syarifudin, E., Annisa, F., & Sulong, S. (2024). Analysis of the Zakat Village Model for Economic Sector Utilization: ANP Approach. *Jurnal Ekonomi &*

Tok, E., Yesuf, A. J., & Mohamed, A. (2022). Sustainable development goals and Islamic social finance: From policy divide to policy coherence and convergence. *Sustainability*, 14(11), 6875.

United Nations Development Programme (UNDP). (2023). *Islamic Philanthropy for Sustainable Development*. New York: UNDP.

Widiastuti, T., et al. (2022). Integrating sustainable Islamic social finance: an analytical network process using the benefit opportunity cost risk (ANP BOCR) framework. *Plos One*, 17(5), e0269039.

Zainudin, M. (2022). Sensitivity Analysis in ANP: A Case Study. *International Journal of Operations Research*, 19(2), 123–135.

Zainudin, M. (2024). Filantropi Islam dalam pertumbuhan ekonomi umat melalui Ziswaf. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6, 4089–4101.

Zainudin, M., & Mahfud, C. (2021). Utilizing ANP for Strategic Decision Making in Islamic Philanthropy. *Journal of Islamic Economics*, 8(1), 45–60.

Zahra Fitriani. (2021). *Implementasi ANP dalam Pemilihan Program Filantropi Berbasis Komunitas Islam*. Banda Aceh: Syiah Kuala Press.

Zannah, L., et al. (2024). Analisis macam-macam zakat dan wakaf dalam manajemen filantropi. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 2(5), 140–153.

## LAMPIRAN

### Lembar Persetujuan Partisipasi

Keterangan:

- Data yang saya berikan akan digunakan hanya untuk kepentingan akademik.
- Kerahasiaan identitas saya akan dijaga oleh peneliti.

Nama : .....

Jabatan/Instansi : .....

Tanggal : .....

Tanda Tangan : .....

Petunjuk Pengisian:

Silakan beri nilai antara 1 sampai 9 untuk menilai tingkat kepentingan relatif antara dua elemen berikut. Gunakan panduan skala sebagai berikut:

- 1: Sama penting

- 3: Sedikit lebih penting

- 5: Jelas lebih penting

- 7: Sangat lebih penting

- 9: Mutlak lebih penting

(Gunakan nilai genap 2, 4, 6, 8 untuk menunjukkan posisi antara dua nilai terdekat)

## **A. Cluster Faktor ANP**

Penelitian ini menggunakan empat faktor utama sesuai data primer :

1. SDM
2. Kebijakan
3. Teknologi
4. Kepercayaan

## **B. Pairwise Comparison Antarklaster**

Untuk setiap pasangan, responden diminta memilih mana yang lebih dominan menggunakan skala 1–9.

### **1. SDM vs Kebijakan**

Menurut Bapak/Ibu, mana yang lebih berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan ZISWAF : kualitas SDM pengelola atau kebijakan dan regulasi ?

### **2. SDM vs Teknologi**

Mana yang lebih memengaruhi performa Lembaga : kompetensi SDM atau kesiapan teknologi digital (sistem informasi, donasi online, integrasi data) ?

### **3. SDM vs Kepercayaan**

Mana yang lebih menentukan keberhasilan lembaga zakat : kapasitas SDM atau tingkat kepercayaan publik (transparansi, reputasi, literasi) ?

### **4. Kebijakan vs Teknologi**

Mana yang lebih kuat pengaruhnya : regulasi pemerintah atau BAZNAS atau dukungan teknologi digital ?

## **5. Kebijakan vs Kepercayaan**

Mana yang lebih penting : regulasi dan kebijakan atau kepercayaan masyarakat terhadap lembaga filantropi ?

## **6. Teknologi vs Kepercayaan**

Mana yang lebih berdampak pada optimalisasi ZISWAF : teknologi digital atau kepercayaan masyarakat ?

### **C. Pairwise Comparison Subfaktor**

Untuk setiap pasangan subfaktor, beri nilai 1–9 sesuai tingkat kepentingan.

#### **1. Subfaktor SDM (S1–S3)**

- S1: Kompetensi SDM
- S2: Profesionalisme SDM
- S3: Pelatihan dan Pengembangan SDM

##### **a. S1 vs S2**

Menurut Bapak/Ibu, mana yang lebih penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan ZISWAF :

Kompetensi SDM (S1) atau Profesionalisme SDM (S2)?

##### **b. S1 vs S3**

Mana yang lebih berpengaruh terhadap kualitas layanan lembaga:

Kompetensi SDM (S1) atau Pelatihan dan Pengembangan SDM (S3) ?

##### **c. S2 vs S3**

Mana yang lebih dominan dalam membentuk performa SDM :

Profesionalisme SDM (S2) atau Pelatihan SDM (S3) ?

## 2. Subfaktor Kebijakan (K1–K3)

- K1: Regulasi Pemda
- K2: Kebijakan Internal BAZNAS
- K3: Sinergi dengan LAZ/UPZ

### a. K1 vs K2

Mana yang lebih menentukan efektivitas pengelolaan ZISWAF :

Regulasi Pemerintah Daerah (K1) atau Kebijakan Internal BAZNAS (K2) ?

### b. K1 vs K3

Mana yang lebih berdampak terhadap pelaksanaan program zakat :

Regulasi Pemda (K1) atau Sinergi dengan LAZ/UPZ (K3) ?

### c. K2 vs K3

Dalam praktik sehari-hari, mana yang lebih besar pengaruhnya :

Kebijakan Internal BAZNAS (K2) atau Sinergi LAZ/UPZ (K3) ?

## 3. Subfaktor Teknologi (T1–T3)

- T1: Sistem Digital (SIMBAZ, SIA, dsb.)
- T2: Platform Donasi Online
- T3: Integrasi Data (pelaporan, monitoring, dashboard)

### a. T1 vs T2

Mana yang lebih mendukung optimalisasi ZISWAF :

Sistem Digital Lembaga (T1) atau Platform Donasi Online (T2) ?

**b. T1 vs T3**

Mana yang lebih penting untuk efektivitas operasional :

Sistem Digital (T1) atau Integrasi Data (T3) ?

**c. T2 vs T3**

Mana yang lebih besar kontribusinya terhadap peningkatan penghimpunan dan penyaluran:

Donasi Online (T2) atau Integrasi Data (T3) ?

**4. Subfaktor Kepercayaan (M1–M3)**

- M1: Transparansi
- M2: Reputasi Lembaga
- M3: Literasi Zakat Masyarakat

**a. M1 vs M2**

Mana yang lebih membangun kepercayaan publik terhadap BAZNAS :

Transparansi (M1) atau Reputasi Lembaga (M2) ?

**b. M1 vs M3**

Mana yang lebih berperan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat :

Transparansi (M1) atau Literasi Zakat (M3) ?

**c. M2 vs M3**

Mana yang lebih memengaruhi kepercayaan masyarakat :

Reputasi Lembaga (M2) atau Literasi Zakat (M3) ?

### Pembobotan SDM secara manual

| Responden                  | S1. Kompetensi vs S2. Profesionalisme | S1. Kompetensi vs S3. Pelatihan | S2. Profesionalisme vs S3. Pelatihan |
|----------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|
| R1                         | 4                                     | 2                               | 9                                    |
| R2                         | 4                                     | 2                               | 2                                    |
| R3                         | 2                                     | 7                               | 2                                    |
| R4                         | 6                                     | 2                               | 6                                    |
| R5                         | 5                                     | 7                               | 2                                    |
| R6                         | 6                                     | 4                               | 1                                    |
| R7                         | 7                                     | 8                               | 2                                    |
| R8                         | 2                                     | 9                               | 9                                    |
| R9                         | 9                                     | 6                               | 9                                    |
| R10                        | 2                                     | 1                               | 2                                    |
| R11                        | 9                                     | 2                               | 8                                    |
| R12                        | 9                                     | 6                               | 6                                    |
| R13                        | 4                                     | 4                               | 4                                    |
| R14                        | 2                                     | 7                               | 3                                    |
| R15                        | 6                                     | 1                               | 3                                    |
| <b>Product</b>             | 5643509760                            | 227598336                       | 241864704                            |
| <b>Rata-rata Geometrik</b> | 4,467898366                           | 3,606987236                     | 3,621636288                          |
|                            | 4                                     | 4                               | 4                                    |

#### 1. Menghitung hasil kali (*product*) semua penilaian

$$\text{Product S1} = 4 \times 4 \times 2 \times 6 \times 5 \times 6 \times 7 \times 2 \times 9 \times 2 \times 9 \times 9 \times 4 \times 2 \times 6 = 5643509760$$

#### 2. Menghitung rata-rata geometrik (*geometric mean*)

Jumlah responden  $n=15$ , sehingga:

$$\text{GM S1} = (\text{Product S1})^{1/15} = (5\ 643\ 509\ 760)^{1/15} \approx 4,467898366$$

#### 3. Matriks Perbandingan SDM

|    | S1       | S2       | S3       | Product      | Geometrik  | Weight      |
|----|----------|----------|----------|--------------|------------|-------------|
| S1 | 1        | 4,467898 | 3,606987 | 16,11565     | 2,5258989  | 0,650518894 |
| S2 | 0,223819 | 1        | 3,621636 | 0,810591     | 0,93239625 | 0,24012892  |
| S3 | 0,27724  | 0,276118 | 1        | 0,076551     | 0,42460345 | 0,109352187 |
|    |          |          |          | <b>Total</b> | 3,8828986  |             |

*Geometric mean :*

- GM S1,S2≈4,467898
- GM S1,S3≈3,606987
- GM S2,S3≈3,621636

Prinsip matriks ANP :

- $a_{ij}=1$
- $a_{ji}=1/a_{ij}$

Sehingga matriks perbandingan berpasangan cluster SDM adalah:

$$ANP = \begin{bmatrix} 1 & 4,467898 & 3,606987 \\ 1/4,467898 & 1 & 3,621636 \\ 1/3,606987 & 1/3,621636 & 1 \end{bmatrix}$$

Normalisasi menjadi bobot lokal (*local priority*)

Jumlahkan seluruh geometric mean:

$$\sum GM = 2,525898899 + 0,932396245 + 0,424603452 \approx 3,882898596$$

Bobot lokal:

$$wS1 = \frac{2,525898899}{3,882898596} \approx 0,650518894$$

$$wS2 = \frac{0,932396245}{3,882898596} \approx 0,240128920$$

$$wS3 = \frac{0,424603452}{3,882898596} \approx 0,109352187$$

**Pembobotan Kebijakan secara manual**

| Responden                  | K1. Regulasi Pemda vs K2. Internal BAZNAS | K1. Regulasi Pemda vs K3. Sinergi LAZ/UPZ | K2. Internal BAZNAS vs K3. Sinergi LAZ/UPZ |
|----------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|
| R1                         | 1                                         | 9                                         | 8                                          |
| R2                         | 7                                         | 8                                         | 1                                          |
| R3                         | 8                                         | 3                                         | 4                                          |
| R4                         | 7                                         | 6                                         | 5                                          |
| R5                         | 3                                         | 4                                         | 3                                          |
| R6                         | 2                                         | 7                                         | 7                                          |
| R7                         | 6                                         | 2                                         | 3                                          |
| R8                         | 5                                         | 9                                         | 1                                          |
| R9                         | 1                                         | 5                                         | 6                                          |
| R10                        | 2                                         | 6                                         | 5                                          |
| R11                        | 2                                         | 8                                         | 3                                          |
| R12                        | 6                                         | 7                                         | 2                                          |
| R13                        | 8                                         | 3                                         | 9                                          |
| R14                        | 3                                         | 4                                         | 2                                          |
| R15                        | 5                                         | 5                                         | 5                                          |
| <b>Product</b>             | 203212800                                 | 65840947200                               | 163296000                                  |
| <b>Rata-rata Geometrik</b> | 3,579838249                               | 5,26299638                                | 3,528025399                                |
|                            | 4                                         | 5                                         | 4                                          |

|    | K1       | K2       | K3       | Product      | Geometrik  | Weight      |
|----|----------|----------|----------|--------------|------------|-------------|
| K1 | 1        | 3,579838 | 5,262996 | 18,84068     | 2,66092209 | 0,65967041  |
| K2 | 0,279342 | 1        | 3,528025 | 0,985526     | 0,99515203 | 0,246708594 |
| K3 | 0,190006 | 0,283445 | 1        | 0,053856     | 0,37764036 | 0,093620995 |
|    |          |          |          | <b>Total</b> | 4,03371448 |             |

### Pembobotan Teknologi secara manual

| Responden                  | T1. Sistem digital vs T2. Donasi online | T1. Sistem digital vs T3. Integrasi data | T2. Donasi online vs T3. Integrasi data |
|----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------|
| R1                         | 3                                       | 8                                        | 2                                       |
| R2                         | 1                                       | 3                                        | 7                                       |
| R3                         | 8                                       | 3                                        | 9                                       |
| R4                         | 5                                       | 1                                        | 3                                       |
| R5                         | 7                                       | 9                                        | 9                                       |
| R6                         | 4                                       | 4                                        | 3                                       |
| R7                         | 2                                       | 9                                        | 5                                       |
| R8                         | 6                                       | 8                                        | 3                                       |
| R9                         | 7                                       | 3                                        | 5                                       |
| R10                        | 1                                       | 8                                        | 1                                       |
| R11                        | 1                                       | 2                                        | 6                                       |
| R12                        | 1                                       | 8                                        | 3                                       |
| R13                        | 5                                       | 4                                        | 5                                       |
| R14                        | 3                                       | 9                                        | 6                                       |
| R15                        | 3                                       | 2                                        | 1                                       |
| <b>Product</b>             | 12700800                                | 5159780352                               | 413343000                               |
| <b>Rata-rata Geometrik</b> | 2,975697215                             | 4,44128607                               | 3,753364187                             |
|                            | 3                                       | 4                                        | 4                                       |

|    | T1       | T2       | T3       | Product      | Geometrik  | Weight      |
|----|----------|----------|----------|--------------|------------|-------------|
| T1 | 1        | 2,975697 | 4,441286 | 13,21592     | 2,36428138 | 0,616306754 |
| T2 | 0,336056 | 1        | 3,753364 | 1,261339     | 1,08046488 | 0,281649135 |
| T3 | 0,22516  | 0,266428 | 1        | 0,059989     | 0,39146252 | 0,102044111 |
|    |          |          |          | <b>Total</b> | 3,83620878 |             |

**Pembobotan Kepercayaan secara manual**

| Responden                  | M1. Transparansi vs M2. Reputasi | M1. Transparansi vs M3. Literasi zakat | M2. Reputasi vs M3. Literasi zakat |
|----------------------------|----------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------|
| R1                         | 1                                | 6                                      | 3                                  |
| R2                         | 4                                | 6                                      | 3                                  |
| R3                         | 9                                | 7                                      | 6                                  |
| R4                         | 2                                | 5                                      | 1                                  |
| R5                         | 2                                | 2                                      | 5                                  |
| R6                         | 4                                | 4                                      | 8                                  |
| R7                         | 1                                | 8                                      | 9                                  |
| R8                         | 9                                | 4                                      | 7                                  |
| R9                         | 3                                | 5                                      | 6                                  |
| R10                        | 8                                | 3                                      | 8                                  |
| R11                        | 8                                | 8                                      | 5                                  |
| R12                        | 9                                | 9                                      | 3                                  |
| R13                        | 7                                | 6                                      | 4                                  |
| R14                        | 1                                | 6                                      | 5                                  |
| R15                        | 5                                | 7                                      | 8                                  |
| <b>Product</b>             | 313528320                        | 87787929600                            | 15676416000                        |
| <b>Rata-rata Geometrik</b> | 3,684838444                      | 5,364908514                            | 4,78280989                         |
|                            | 4                                | 5                                      | 5                                  |

|    | M1       | M2       | M3       | Product      | Geometrik  | Weight      |
|----|----------|----------|----------|--------------|------------|-------------|
| M1 | 1        | 3,684838 | 5,364909 | 19,76882     | 2,70391846 | 0,654102593 |
| M2 | 0,271382 | 1        | 4,78281  | 1,29797      | 1,09082451 | 0,263880422 |
| M3 | 0,186396 | 0,209082 | 1        | 0,038972     | 0,33904045 | 0,082016985 |
|    |          |          |          | <b>Total</b> | 4,13378343 |             |

**Hubungan antar cluster**

| <b>SDM vs Kebijakan, SDM vs Teknologi, SDM vs Kepercayaan</b> |               |               |               |
|---------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Responden</b>                                              | <b>S vs K</b> | <b>S vs T</b> | <b>S vs M</b> |
| R1                                                            | 3             | 4             | 2             |
| R2                                                            | 5             | 6             | 3             |
| R3                                                            | 4             | 5             | 7             |
| R4                                                            | 2             | 3             | 4             |
| R5                                                            | 6             | 7             | 5             |
| R6                                                            | 3             | 4             | 2             |
| R7                                                            | 7             | 6             | 8             |
| R8                                                            | 4             | 5             | 6             |
| R9                                                            | 2             | 4             | 3             |
| R10                                                           | 5             | 3             | 4             |
| R11                                                           | 3             | 5             | 6             |
| R12                                                           | 6             | 7             | 5             |
| R13                                                           | 4             | 6             | 4             |
| R14                                                           | 5             | 3             | 7             |
| R15                                                           | 6             | 4             | 5             |
| <b>Product</b>                                                | 1306368000    | 9144576000    | 4064256000    |
| <b>Rata-rata</b>                                              | 4,05263697    | 4,6139998     | 4,371180467   |
| <b>Geometrik</b>                                              | 4             | 5             | 4             |

**Kebijakan vs Teknologi, Kebijakan vs Kepercayaan,  
Teknologi vs Kepercayaan**

| <b>Responden</b>           | <b>K vs T</b> | <b>K vs M</b> | <b>T vs M</b> |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|
| R1                         | 2             | 3             | 2             |
| R2                         | 5             | 6             | 4             |
| R3                         | 6             | 5             | 3             |
| R4                         | 4             | 3             | 5             |
| R5                         | 7             | 6             | 6             |
| R6                         | 3             | 4             | 2             |
| R7                         | 5             | 6             | 7             |
| R8                         | 6             | 5             | 3             |
| R9                         | 2             | 3             | 4             |
| R10                        | 5             | 4             | 6             |
| R11                        | 3             | 5             | 7             |
| R12                        | 6             | 7             | 6             |
| R13                        | 5             | 6             | 4             |
| R14                        | 4             | 5             | 3             |
| R15                        | 7             | 6             | 5             |
| <b>Product</b>             | 3810240000    | 14696640000   | 1828915200    |
| <b>Rata-rata Geometrik</b> | 4,35241357    | 4,762275732   | 4,14457088    |
|                            | 4             | 5             | 4             |

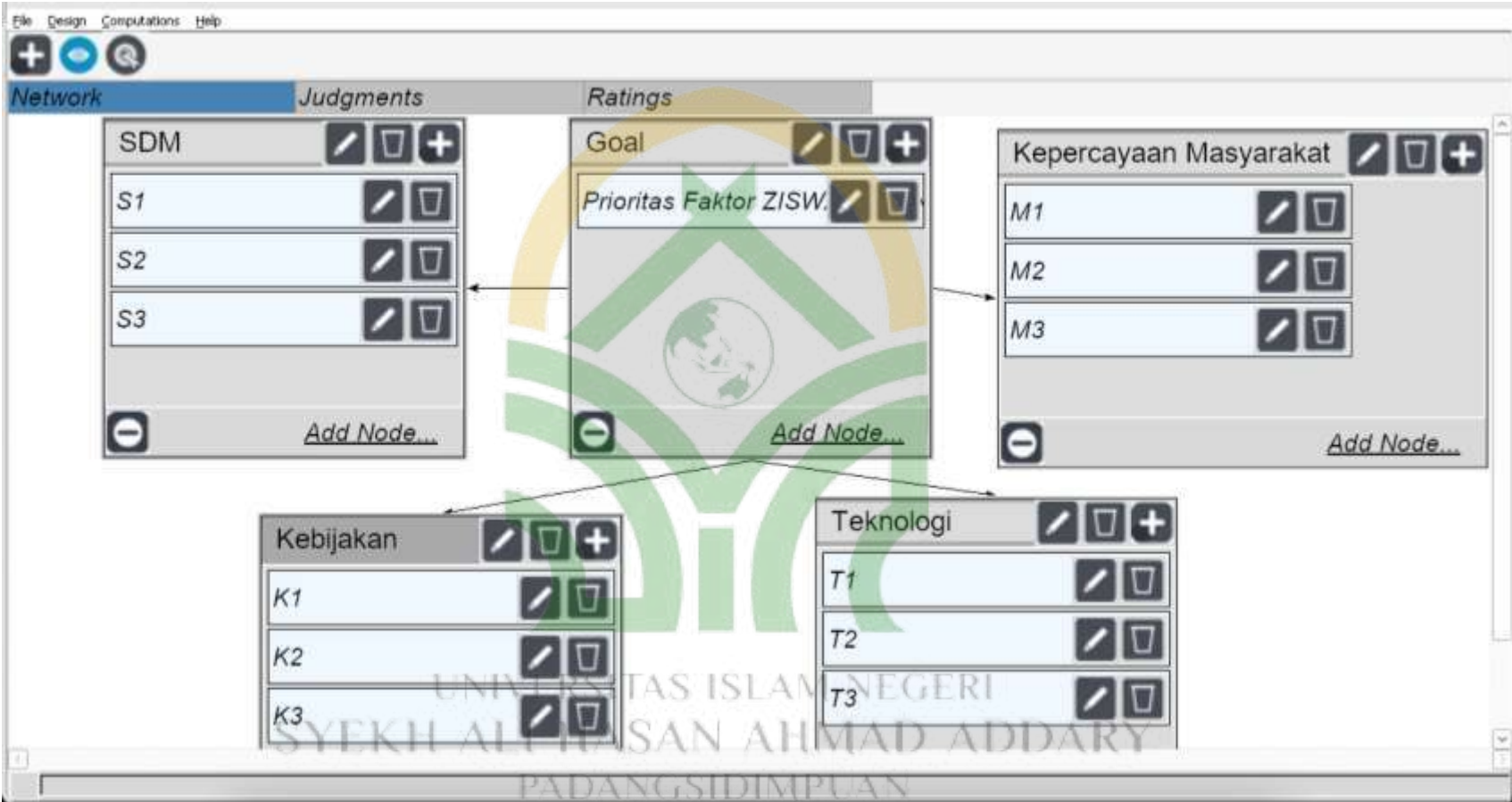
|          | <b>S</b>   | <b>K</b>   | <b>M</b>   | <b>T</b>   | <b>Product</b> | <b>Geometric Mean</b> | <b>Weight</b> |
|----------|------------|------------|------------|------------|----------------|-----------------------|---------------|
| <b>S</b> | 1          | 4,05263697 | 4,37118047 | 4,6139998  | 81,7361187     | 3,00679281            | 0,54542409    |
| <b>K</b> | 0,24675292 | 1          | 4,76227573 | 4,35241357 | 5,11454484     | 1,5038404             | 0,27279259    |
| <b>M</b> | 0,22877115 | 0,20998364 | 1          | 0,2412795  | 0,01159063     | 0,32811553            | 0,05951927    |
| <b>T</b> | 0,2167317  | 0,22975758 | 4,14457088 | 1          | 0,20638201     | 0,67401252            | 0,12226405    |
|          |            |            |            |            | <b>Total</b>   | 5,51276125            |               |

### Pembobotan Global Antar Cluster

| <b>Weight Cluster<br/>SDM</b>         | <b>Bobot<br/>Global</b> |
|---------------------------------------|-------------------------|
| 0,545424093                           | 0,35480868              |
|                                       | 0,1309721               |
|                                       | 0,05964332              |
|                                       |                         |
| <b>Weight Cluster<br/>Kebijakan</b>   | <b>Bobot<br/>Global</b> |
| 0,272792586                           | 0,1799532               |
|                                       | 0,06730028              |
|                                       | 0,02553911              |
|                                       |                         |
| <b>Weight Cluster<br/>Teknologi</b>   | <b>Bobot<br/>Global</b> |
| 0,12226405                            | 0,07535216              |
|                                       | 0,03443556              |
|                                       | 0,01247633              |
|                                       |                         |
| <b>Weight Cluster<br/>Kepercayaan</b> | <b>Bobot<br/>Global</b> |
| 0,059519271                           | 0,03893171              |
|                                       | 0,01570597              |
|                                       | 0,00488159              |

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
 PADANGSIDIMPUAN

Arsitektur ANP di SuperDecision



Finder File Edit View Go Window Help

Main Network: KhoirumBenar.sdmod: ratings

File Design Computations Help

Main Network: KhoirumBenar.sdmod: ratings //

Information Panel

Net: 0  
Node: S3  
Cluster: SDM

Attachments

Model Structure

Create/Edit Details

Show Priorities

Make/Show Connections

Select parent (from) node  
S3

Select child (to) cluster  
All

Nodes

| Nodes                      | Connected                           |
|----------------------------|-------------------------------------|
| Prioritas Strategis BAZNAS |                                     |
| K1                         |                                     |
| K2                         |                                     |
| K3                         |                                     |
| M1                         |                                     |
| M2                         |                                     |
| M3                         |                                     |
| S1                         | <input checked="" type="checkbox"/> |

Network

1. Choose

Node Cluster

Choose Cluster

Teknologi

Judgments

Normal

Ratings

3. Results

Hybrid

Inconsistency: 0.19286

|              |  |         |
|--------------|--|---------|
| Kebijakan    |  | 0.26695 |
| Kepercayaan~ |  | 0.06286 |
| SDM          |  | 0.54847 |
| Teknologi    |  | 0.12173 |

Completed Comparison

Copy to clipboard

Restore

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD AL  
ADANGSIDIMPUAN

Main Network: KhoirumBenar.sdmod: ratings: Priorities

Here are the priorities.

| Icon    | Name                      | Normalized by Cluster | Listing  |
|---------|---------------------------|-----------------------|----------|
| No Icon | S1                        | 0.44444               | 0.243765 |
| No Icon | S2                        | 0.36667               | 0.213294 |
| No Icon | S3                        | 0.16667               | 0.091412 |
| No Icon | K1                        | 0.45171               | 0.120564 |
| No Icon | K2                        | 0.39232               | 0.104783 |
| No Icon | K3                        | 0.15576               | 0.041581 |
| No Icon | T1                        | 0.47962               | 0.053537 |
| No Icon | T2                        | 0.39251               | 0.047901 |
| No Icon | T3                        | 0.36647               | 0.020288 |
| No Icon | M1                        | 0.44825               | 0.028163 |
| No Icon | M2                        | 0.47525               | 0.025714 |
| No Icon | M3                        | 0.14236               | 0.008980 |
| No Icon | Prioritas Strategi BAZNAS | 0.00000               | 0.000000 |

Okay Copy Values

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
 PADANGSIDIMPUAN

Main Network: KhoirumBenar.sdmod: ratings: Cluster Matrix View

| Clusters    | Goal     | Kebijakan | Kepercayaan | SDM      | Teknolog |
|-------------|----------|-----------|-------------|----------|----------|
| Goal        | 0.000000 | 0.000000  | 0.000000    | 0.000000 | 0.000000 |
| Kebijakan   | 0.266947 | 1.000000  | 0.000000    | 0.000000 | 0.000000 |
| Kepercayaan | 0.062957 | 0.000000  | 1.000000    | 0.000000 | 0.000000 |
| SDM         | 0.546471 | 0.000000  | 0.000000    | 1.000000 | 0.000000 |
| Teknolog    | 0.121726 | 0.000000  | 0.000000    | 0.000000 | 1.000000 |

Main Network: KhoirumBenar.sdmod: ratings: Limit Matrix

| Clusters    | Nodes                     | Prioritas Strategi BAZNAS | K1       | K2       | K3       | M1       | M2       | M3       | S1       | S2       | S3       | T1       | T2       | T3       |
|-------------|---------------------------|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Goal        | Prioritas Strategi BAZNAS | 0.000000                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Kebijakan   | K1                        | 0.120504                  | 0.451713 | 0.451713 | 0.451713 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | K2                        | 0.104703                  | 0.392523 | 0.392523 | 0.392523 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | K3                        | 0.041581                  | 0.155763 | 0.155763 | 0.155763 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Kepercayaan | M1                        | 0.028163                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.446052 | 0.446052 | 0.446052 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | M2                        | 0.025714                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.409091 | 0.409091 | 0.409091 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | M3                        | 0.008900                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.142857 | 0.142857 | 0.142857 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| SDM         | S1                        | 0.243765                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.444444 | 0.444444 | 0.444444 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | S2                        | 0.212394                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.388889 | 0.388889 | 0.388889 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | S3                        | 0.091412                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.166667 | 0.166667 | 0.166667 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Teknolog    | T1                        | 0.053537                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.439815 | 0.439815 | 0.439815 |
|             | T2                        | 0.047901                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.393519 | 0.393519 | 0.393519 |
|             | T3                        | 0.020280                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.166667 | 0.166667 | 0.166667 |

Main Network: KhoirumBenar.sdmod: ratings: Weighted Super Matrix

| Clusters    | Nodes                     | Prioritas Strategi BAZNAS | K1       | K2       | K3       | M1       | M2       | M3       | S1       | S2       | S3       | T1       | T2       | T3       |
|-------------|---------------------------|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Goal        | Prioritas Strategi BAZNAS | 0.000000                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Kebijakan   | K1                        | 0.088982                  | 0.000000 | 0.833333 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | K2                        | 0.088982                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | K3                        | 0.088982                  | 0.200000 | 0.166667 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Kepercayaan | M1                        | 0.029952                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.853333 | 0.750000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | M2                        | 0.027952                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.833333 | 0.000000 | 0.250000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | M3                        | 0.020952                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.166667 | 0.166667 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| SDM         | S1                        | 0.182824                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.800000 | 0.800000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | S2                        | 0.182824                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | S3                        | 0.182824                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.200000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Teknolog    | T1                        | 0.040575                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.800000 | 0.750000 |
|             | T2                        | 0.040575                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.800000 | 0.000000 | 0.250000 |
|             | T3                        | 0.040575                  | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.200000 | 0.000000 |

Main Network: KhoirumBenar.sdmod: ratings: Unweighted Super Matrix

| Clusters    | Nodes                      | Prioritas Strategis BAZNAS | K1       | K2       | K3       | M1       | M2       | M3       | S1       | S2       | S3       | T1       | T2       | T3       |
|-------------|----------------------------|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Goal        | Prioritas Strategis BAZNAS | 0.000000                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Kebijakan   | K1                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.833333 | 0.800000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | K2                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | K3                         | 0.333333                   | 0.200000 | 0.166667 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Kepercayaan | M1                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.833333 | 0.750000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | M2                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.833333 | 0.000000 | 0.250000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | M3                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.166667 | 0.166667 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| SDM         | S1                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.800000 | 0.800000 | 0.800000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | S2                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
|             | S3                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.200000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| Teknolog    | T1                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.600000 | 0.750000 |
|             | T2                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.800000 | 0.000000 | 0.250000 |
|             | T3                         | 0.333333                   | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.200000 | 0.200000 | 0.000000 |

### 1. Choose

Node Cluster

Choose Cluster

Goal

### 2. Cluster comparisons with respect to Goal

Graphical Verbal Matrix Questionnaire Direct

|             |         |
|-------------|---------|
| Kebijakan   | 0.26695 |
| Kepercayaan | 0.06286 |
| SDM         | 0.54847 |
| Teknologi   | 0.12173 |

This is the direct data input area. Type in new direct data here, and/or click the invert box invert priorities for this direct data.

NOTE: Any changes made in direct data take effect immediately and overwrite pre-existing data inputted in the other nodes.

### 3. Results

Normal Hybrid

Inconsistency: 0.19286

|             |         |
|-------------|---------|
| Kebijakan   | 0.26695 |
| Kepercayaan | 0.06286 |
| SDM         | 0.54847 |
| Teknologi   | 0.12173 |

### 2. Cluster comparisons with respect to Goal

Graphical Verbal Matrix Questionnaire Direct

SDM

Teknologi

Help for graphical mode:

1. Click and drag the circle to adjust the judgment.
2. Click the "No comparison" button to set the judgment to zero.
3. Use Tab/Enter to move between judgments or use the navigation buttons on the right.
4. Type a number to vote.
5. H/I - or /I to invert.

### 3. Results

Normal Hybrid

Inconsistency: 0.19286

|              |  |         |
|--------------|--|---------|
| Kebijakan    |  | 0.26695 |
| Kepercayaan- |  | 0.06286 |
| SDM          |  | 0.54847 |
| Teknologi    |  | 0.12173 |

### 2. Cluster comparisons with respect to Goal

Graphical Verbal Matrix Questionnaire Direct

SDM is 5 times more important than Teknologi

Inconsistency

|              |              |     |           |
|--------------|--------------|-----|-----------|
|              | Kepercayaan- | SDM | Teknologi |
| Kebijakan    |              |     |           |
| Kepercayaan- |              |     |           |
| SDM          |              |     |           |

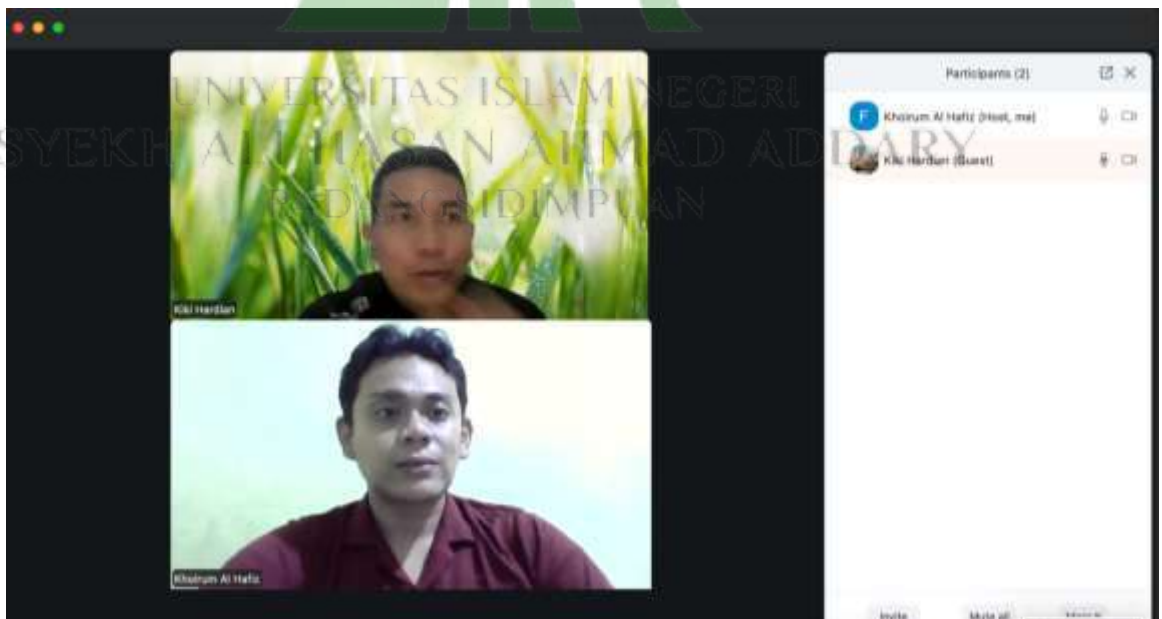
Copy to clipboard

### 3. Results

Normal Hybrid

Inconsistency: 0.19286

|              |  |         |
|--------------|--|---------|
| Kebijakan    |  | 0.26695 |
| Kepercayaan- |  | 0.06286 |
| SDM          |  | 0.54847 |
| Teknologi    |  | 0.12173 |





UNIVERSITAS ISLAM NIGERIA  
SYEKH AHMAD HASAN AHMAD AHMAD AHMAD  
PADANGSIDIMPIAN

**Pandangan Terhadap Judul Tesis Penerapan Metode Analytic Network Process (ANP) Dalam Pengembangan Filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan**

**Khoirum Al Hafiz**

**2250200006**

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh. Sebagai dosen Magister Ekonomi Syariah di UIN Sultan Syarif Kasim Riau, saya sangat antusias dan merekomendasikan penerapan Metode Analytic Network Process (ANP) dalam pengembangan filantropi Islam di Kota Padangsidimpuan. Pendekatan ini menawarkan kerangka sistematis untuk mengoptimalkan instrumen filantropi Islam seperti zakat, infaq, sedekah (ZIS), dan wakaf, yang memiliki potensi besar di wilayah Sumatera Utara tersebut. Padangsidimpuan, sebagai kota dengan mayoritas penduduk Muslim dan tradisi keagamaan yang kuat, masih menghadapi tantangan kemiskinan ekstrem serta koordinasi lembaga amil zakat yang lemah, sehingga ANP menjadi solusi tepat untuk pengambilan keputusan berbasis data.

Analytic Network Process (ANP), yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty, merupakan evolusi dari Analytic Hierarchy Process (AHP) dengan kemampuan menangani interdependensi dan umpan balik antar elemen dalam jaringan keputusan yang kompleks. Dalam pengembangan filantropi Islam, ANP memungkinkan pemetaan kluster seperti aktor (donor, lembaga seperti LAZISNU, pemerintah daerah), faktor eksternal (regulasi BAZNAS, SDGs), dan indikator kinerja (efektivitas distribusi dana, dampak sosial). Sebagai dosen ekonomi syariah, pandangan saya menekankan ANP sebagai alat multi-kriteria decision making (MCDM) yang mampu mengintegrasikan manfaat, peluang, biaya, dan risiko dalam program pemberdayaan masyarakat, seperti pelatihan usaha mikro berbasis wakaf produktif.

Proses ANP dimulai dengan membangun model jaringan, diikuti perbandingan berpasangan untuk menghasilkan supermatrix, hingga perhitungan prioritas limit matrix yang stabil. Di Padangsidimpuan, model ini dapat difokuskan pada prioritas lokal, seperti peningkatan kolektabilitas ZIS melalui platform digital dan kemitraan dengan masjid-masjid besar. Pengalaman saya dalam mengajar metode kuantitatif di magister menunjukkan bahwa ANP sangat relevan untuk tesis mahasiswa, karena memadukan teori Islam kontemporer dengan analisis empiris.

Saya meyakini ANP lebih unggul daripada AHP konvensional karena mempertimbangkan hubungan timbal balik antar kluster, yang krusial dalam

ekosistem filantropi di mana pengaruh donor memengaruhi transparansi lembaga, dan sebaliknya. Misalnya, di Padangsidempuan, integrasi wakaf produktif (seperti tanah wakaf untuk agribisnis halal) dapat diprioritaskan melalui ANP, menghasilkan bobot prioritas yang realistis berdasarkan data lokal. Metode ini telah terbukti efektif dalam studi nasional, seperti optimalisasi program BAZNAS untuk SDGs dengan prioritas pada pengembangan lingkungan dan kemitraan yang dapat diadaptasi untuk mengurangi kesenjangan potensi dana filantropi di kota Padangsidempuan. Dalam beberapa praktik dilapangan, ANP memfasilitasi simulasi skenario seperti dampak digitalisasi terhadap peningkatan donasi seperti kasus Dompot Dhuafa di wilayah Sumatera. Ini selaras dengan prinsip maqasid syariah (hifz al-mal dan hifz al-nafs), di mana pengoptimalan filantropi bukan hanya kuantitatif, tapi juga berkelanjutan secara sosial.

Kemudian di beberapa kabupaten/kota filantropi Islam menghadapi hambatan struktural seperti literasi keuangan syariah rendah, transparansi pengelolaan dana yang minim, serta koordinasi lemah antar lembaga seperti BAZNAS, kabupaten/kota, dan muzakki individu. Tantangan ini diperburuk oleh kemiskinan ekstrem di mana dana ZISWAF sering terdistribusi secara ad hoc tanpa prioritas jangka panjang sehingga harapannya ANP mengatasi ini melalui perbandingan berpasangan untuk mengidentifikasi prioritas seperti digitalisasi platform pengumpulan dana (e-wakaf), insentif pajak untuk donasi, dan pelatihan literasi berbasis komunitas.


Harapan saya, dalam karya ilmiah ini mahasiswa mampu merancang model ANP dengan prioritas utama: (1) digitalisasi pengumpulan dana melalui aplikasi syariah compliant untuk meningkatkan inklusi muzakki muda; (2) kemitraan tripartit (pemerintah lembaga, filantropi swasta) seperti dengan Dinas Sosial Padangsidempuan; (3) penguatan literasi wakaf produktif via workshop masjid dan sekolah; serta (4) monitoring berbasis risiko dengan KPI syariah (transparansi, akuntabilitas, dampak). Implementasi bertahap yang dapat saya rekomendasikan seperti tahap 1 pilot di satu kecamatan (misalnya Padangsidempuan Hutaimbaru), tahap 2 merekomendasikan skalasi provinsi dengan dukungan BAZNAS Sumatera Utara yang diharapkan mampu mengentaskan kemiskinan berkelanjutan.

Secara akademik, judul tesis ini memperkaya literatur interdisipliner antara ekonomi syariah, manajemen operasional, dan analisis keputusan, dengan potensi publikasi di jurnal terbaik. Praktis, hasil ANP dapat menjadi dasar kebijakan daerah,

seperti Perda Wakaf Produktif, dan dapat menjadi model replikasi untuk kota-kota Muslim lainnya.

Demikianlah pandangan saya terhadap judul tesis "Penerapan Metode Analytic Network Process (ANP) dalam Pengembangan Filantropi Islam di Kota Padangsidempuan". Sebagai akademisi ekonomi syariah, saya yakin ANP bukan sekadar metode analisis, melainkan katalisator strategis untuk mengoptimalkan zakat, wakaf, dan instrumen filantropi lainnya guna mengatasi kemiskinan lokal secara berkelanjutan, selaras dengan visi Indonesia Emas 2045 berbasis syariah inklusif. Semoga tesis ini memicu kolaborasi nyata demi kesejahteraan umat di Padangsidempuan. Terima kasih. Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Hormat saya,



Dr. Kiki Hardiansyah Siregar, S.Pd., M.Pd.  
NIP. 198610172025051001

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN

Padangsidempuan, 14 Agustus 2025

Perihal : Permohonan Wawancara Akademik

Yth.

Bpk. Dr. Kiki Hardiansyah Siregar, S.Pd., M.Pd.

Dosen Magister Ekonomi Syariah

UIN Sultan Syarif Kasim Riau

di Tempat

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Khoirum Al Hafiz

NIM : 2250200006

Program Studi : Ekonomi Syariah

Jenjang : Magister (S2)

Institusi : Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syekh Ali  
Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan

Dalam rangka penyusunan tesis yang berjudul:

“Penerapan Metode *Analytic Network Process* (ANP) dalam Pengembangan Filantropi Islam di Kota Padangsidempuan”,

saya memohon kesediaan Bapak untuk memberikan waktu guna diwawancarai sebagai narasumber ahli. Adapun wawancara ini dimaksudkan untuk menggali pandangan Bapak terkait integrasi metodologi ANP dalam konteks penguatan sistem zakat, infak, sedekah dan wakaf di tataran lokal serta implikasinya terhadap pengembangan keuangan sosial Islam. Wawancara dapat dilaksanakan sesuai waktu dan metode yang Bapak anggap paling nyaman, baik secara langsung, daring (Zoom/Google Meet), maupun tertulis melalui email. Sebagai bagian dari integritas akademik, hasil wawancara ini akan dicantumkan dalam bagian data primer penelitian dan tidak akan digunakan di luar kepentingan ilmiah tanpa persetujuan Bapak.

Demikian surat ini saya sampaikan. Besar harapan saya kiranya Bapak berkenan meluangkan waktu untuk keperluan tersebut. Atas perhatian dan kesediaan Bapak, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Khoirum Al Hafiz

Riau, 14 Agustus 2025

Perihal : Balasan Permohonan Wawancara Akademik

Yth.

Sdr. Khoirum Al Hafiz

Program Studi Ekonomi Syariah

Pascasarjana Universitas Islam Negeri

Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan

di Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat Saudara perihal Permohonan Wawancara Akademik dalam rangka penyusunan tesis berjudul:

*“Penerapan Metode Analytic Network Process (ANP) dalam Pengembangan Filantropi Islam di Kota Padangsidempuan,”*

dengan ini saya menyampaikan bahwa pada prinsipnya saya bersedia untuk menjadi narasumber dalam kegiatan wawancara yang Saudara maksudkan.

Wawancara dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu dan metode yang disepakati bersama, baik secara langsung, daring, maupun tertulis, sepanjang masih dalam koridor kepentingan akademik dan ilmiah. Saya juga memahami dan menyetujui bahwa hasil wawancara akan digunakan sebagai data primer penelitian, serta tidak dipergunakan di luar kepentingan akademik tanpa persetujuan lebih lanjut.

Demikian surat balasan ini saya sampaikan. Semoga wawancara yang akan dilaksanakan dapat memberikan kontribusi positif bagi kelengkapan dan kualitas penelitian tesis Saudara. Atas perhatian dan koordinasi lebih lanjut, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,



Dr. Kiki Hardiansyah Siregar, S.Pd., M.Pd.

NIP. 198610172025051001

## LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PARTISIPASI NARASUMBER

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : *Dr. H. Laila Arifin Tampubolon*  
Jabatan : *Ketua BAZNAS Kota Padangsidempuan*  
Lembaga : *Masjid Raya No 24A Komplek*  
Alamat Kantor : *Masjid Agung Al-Abreez, P. Sidempuan*  
No. HP : *081 2603 0732*

Dengan ini menyatakan bersedia menjadi narasumber dalam kegiatan wawancara penelitian tesis yang berjudul:

**“Penerapan Metode Analytic Network Process (ANP) dalam Pengembangan Filantropi Islam di Kota Padangsidempuan”**

Penelitian ini dilaksanakan oleh:

Nama Mahasiswa : *Khoirum Al Hafiz*  
NIM : *2250200006*  
Program Studi : *Magister Ekonomi Syariah*  
Perguruan Tinggi : *Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan*

Saya menyadari bahwa wawancara ini akan digunakan sebagai bagian dari data primer penelitian akademik, dan saya memberikan izin kepada peneliti untuk:

- Merekam isi wawancara (audio/tulisan) selama proses berlangsung.
- Mengutip sebagian atau seluruh pernyataan saya secara etis dan bertanggung jawab, baik dengan identitas disebutkan maupun disamarkan sesuai kebutuhan akademik.

Saya juga telah memperoleh penjelasan mengenai maksud dan tujuan wawancara, serta hak saya sebagai narasumber untuk menolak menjawab pertanyaan tertentu atau menghentikan partisipasi kapan saja.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Padangsidempuan, *15 Juli* 2025

Narasumber,



*Dr. H. Laila Arifin Tampubolon*