

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DI BADAN AMIL ZAKAT
NASIONAL (BAZNAS) KABUPATEN SLEMAN
TAHUN 2019**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

Sri Hartati

NIM 16240091

Pembimbing:

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.

NIP. 19670104 199303 1 003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2020



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-542/Un.02/DD/PP.00.9/07/2020

Tugas Akhir dengan judul : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
(BAZNAS) KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2019

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SRI HARTATI
Nomor Induk Mahasiswa : 16240091
Telah diujikan pada : Kamis, 11 Juni 2020
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 5f028def168ec



Penguji I

Muhammad Toriq Nurmadiansyah,
S.Ag.,M.Si
SIGNED

Valid ID: 5f00760c4e1a8



Penguji II

Achmad Muhammad, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 5efef1af072ed



Yogyakarta, 11 Juni 2020
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dr. Hj. Nurjannah, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 5f02ad76e58ae



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, Fax. (0274) 552230
E-mail: fd@uin-suka.ac.id, Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk serta mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Sri Hartati
NIM : 16240091
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 5 Juni 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan
Manajemen Dakwah,



Drs. M. Rosvid Ridla, M.Si
NIP. 19670104 199303 1 003

Pembimbing

Drs. M. Rosvid Ridla, M.Si
NIP. 19670104 199303 1 003

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Hartati
NIM : 16240091
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau di tulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti siap mempertanggungjawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 5 Juni 2020

Yang menyatakan,



Sri Hartati
NIM. 16240091

STATE ISLAMIC UNIV
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

Kedua Orang Tua,

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

dan

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman



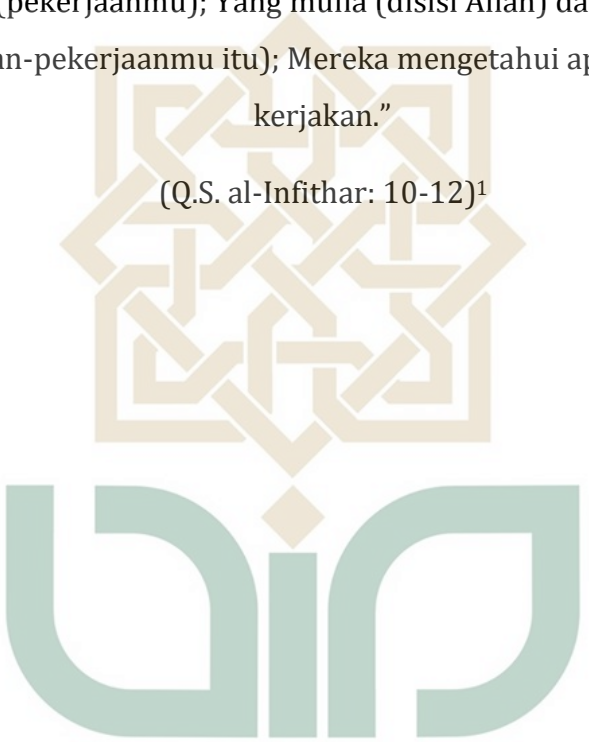
STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ , كِرَامًا كَاتِبِينَ , يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ

“Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu); Yang mulia (disisi Allah) dan yang mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu); Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

(Q.S. al-Infithar: 10-12)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Al-Qur'an, 82:10-12, Terjemahan ayat Al-Qur'an di skripsi ini diambil dari Departemen Agama Republik Indonesia, *Al- Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: CV. Penerbit Jumanatul 'Ali-Art (J-ART), 2004) hlm. 587.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil alamin, puji syukur peneliti panjatkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat yang diberikan-Nya dan senantiasa memberikan hidayah-Nya kepada setiap makhluk ciptaan-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul **“Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019”** guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Shalawat dan salam senantiasa tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa perubahan pada umatnya dari zaman *jahiliyah* menuju zaman yang beradab dan berpendidikan.

Penyusunan skripsi ini tak lepas dari berbagai pihak yang telah mendoakan dan membantu menyelesaikannya baik secara moril maupun materil. Oleh karena itu dengan tulus, peneliti mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Phil Sahiron, M.A., selaku Plt. Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Hj. Nurjannah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Drs. Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, sekaligus Dosen Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan selama proses

perkuliahan berlangsung serta meluangkan waktu dalam membimbing dan memberikan masukan, arahan serta motivasi sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Bapak Drs. Mokh. Nazili, M.Pd. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
5. Segenap Dosen Jurusan Manajemen Dakwah yang telah membimbing serta mencurahkan ilmu selama perkuliahan.
6. Seluruh Staf TU Fakultas Dakwah dan Komunikasi khususnya TU Jurusan Manajemen Dakwah.
7. Bapak Drs. Kriswanto, M.Sc. selaku Ketua Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman, Bapak Drs. Asmuni Muhammad Thohir, MA., Bapak Muhammad Iskandar S.E, M.E., Bapak Muhyi Darmadji, S.Ag., M.Pd.I., dan Bapak Drs. Djumroni, M.Pd. selaku Wakil Ketua Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman, serta seluruh Staf Pelaksana Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian dan memperoleh informasi serta membantu peneliti selama di lokasi penelitian.
8. Kedua orang tua tercinta Bapak Ali Suparno dan Ibu Tumilah, serta adik tercinta Ferlian Adi Saputra yang telah memberikan doa, motivasi, materi dan segala upaya dalam mempermudah pengerjaan skripsi ini.

9. Keluarga Besar Mbah Mulyo Wiyarjo dan Mbah Sunarto Slamet yang telah memberikan doa, dukungan dan semangat kepada peneliti demi kelancaran skripsi ini.
10. Mbak Alfi Zahro, Muhammad Zulfidar, Muhammad Yazid, dan Yasin Iskandar yang telah memperkenalkan UIN Sunan Kalijaga kepada peneliti. Teman-teman semasa sekolah Fita Nurina, Cahya Setyaningsih, Ika Katri Nurhayati, Irmawati Juniawan dan Anggi Silviana yang selalu memberikan dukungan dan doa.
11. Teman-teman seperjuangan konsentrasi Manajemen Lembaga Keuangan Islam 2016 terkhusus Irna, Maria, Mahatva, Ayu, Maya, Ana, dan Agus yang telah memberikan semangat dan menjadi tempat bertukar pikiran selama penyusunan skripsi ini.
12. Teman-teman Manajemen Dakwah 2016 (Rise of Madani), terkhusus Ida, A'ina, Hanin, Yunita, Asfiatun, Fitria, Nining, Fina, Fikri Haikal, Eko, Said, Faris, Najih, Irfan, dan Burhan yang selalu memberikan semangat, keceriaan, menjadi teman seperjuangan bersama selama berproses dalam perkuliahan.
13. Teman-teman KKN Tematik Code Romomangun, Resza Melani, Maria Ulfa, Ayu Anisa, Syajaratil Aslin, Bagus Candra, Izzatullathif, Vina Maulida, Hanifa Listi, Ferdiansah, Muhammad Hasib dan Khamdan Nahari.
14. Teman-teman Praktikum Profesi di BAZNAS Kota Yogyakarta 2019, Cahya, Fitria, Ika, Fia, dan Rokhiman.

15. Semua pihak yang telah memberikan dukungan yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan secara langsung maupun tidak langsung

Hanya kepada Allah AWT peneliti berdoa semoga kebaikan dan keikhlasan mereka mendapatkan balasan yang jauh lebih baik dari Allah SWT. Dengan selesainya skripsi ini, peneliti sadar hasil penelitian ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan segala bentuk kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk penulisan yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Semoga skripsi ini bermanfaat dan bisa menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Aamiin.

Yogyakarta, 5 Juni 2020

Sri Hartati
NIM. 16240091

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Sri Hartati (16240091), *Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019*. Skripsi. Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya perubahan nama Badan Amil Zakat Daerah menjadi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Sleman yang mempengaruhi segi tatanan manajemen, kebijakan dan prosedur operasional pengelolaan zakat. Disamping itu, dalam menjalankan misi kerjanya harus dituntut untuk dapat bekerja secara transparan dan akuntabel. Oleh karena itu, penting bagi BAZNAS Kabupaten Sleman menerapkan sistem pengendalian manajemen dalam mengontrol seluruh aktivitas operasional agar memberikan keandalan yang memadai atas tercapainya efisiensi dan efektivitas operasional.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana penerapan sistem pengendalian manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman. Metode penelitian ini menggunakan kualitatif dengan pendekatan studi lapangan (*field reseach*) yang menghasilkan data deskriptif. Metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, selanjutnya dilakukan penyajian data yang sebelumnya telah dilakukan analisis data dan menguji keabsahan data dengan teknik triangulasi metode pengumpulan data dan sumber data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di BAZNAS Kabupaten Sleman berorientasi pada sistem kepemimpinan yang kolektif-kolegial dan perilaku pimpinan yang menekankan pada sistem kekeluargaan, kebersamaan, tanggung jawab dan kedisiplinan sehingga mempengaruhi staf nya dalam menciptakan lingkungan pengendalian yang kondusif. Disamping itu tujuan diterapkannya pengendalian manajemen yang dilakukan dalam menjalankan aktivitas kerja nya berjalan cukup efektif meskipun belum sepenuhnya terpaku pada *standart operational procedure* (SOP), dikarenakan terdapat perubahan terutama pada proses penyusunan anggaran. Faktor pendukung atas sistem yang diterapkan tersebut terlihat pada sistem manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel sudah berbasis sistem informasi manajemen BAZNAS (SIMBA) dan telah dilakukan pengauditan secara syariah maupun keuangan. Faktor penghambat dalam sistem yang diterapkan diatas terdapat pada kurang maksimalnya jaringan sistem dalam pencatatan maupun pelaporan kepada BAZNAS Pusat serta terbatasnya sumber daya manusia sehingga staf terkadang kewalahan karena banyaknya program kerja. Hal ini yang menjadi kelemahan di BAZNAS Kabupaten Sleman.

Kata Kunci : Sistem, Pengendalian Manajemen, BAZNAS Kabupaten Sleman.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	3
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
E. Kajian Pustaka	8
F. Kerangka Teori	13
G. Metode Penelitian.....	22
H. Skema Penelitian.....	30
I. Sistematika Pembahasan	31

BAB II GAMBARAN UMUM.....	32
A. Sejarah BAZNAS Kabupaten Sleman.....	32
B. Letak dan Luas Wilayah Operasional BAZNAS Kabupaten Sleman...	34
C. Dasar Hukum BAZNAS Kabupaten Sleman.....	37
D. Visi, Misi dan Nilai BAZNAS Kabupaten Sleman.....	37
E. Tujuan BAZNAS Kabupaten Sleman	40
F. Susunan Kepengurusan	40
G. Tugas Pokok dan Fungsi	42
H. Program Kerja.....	52
I. Jam Kerja BAZNAS Kabupaten Sleman	54
J. Sarana dan Prasarana.....	54
BAB III LAPORAN HASIL PENELITIAN	56
A. Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman.....	56
B. Proses Pengendalian Manajemen.....	59
1. Perencanaan strategi.....	60
2. Penyusunan anggaran	65
3. Pelaksanaan.....	69
4. Evaluasi Kinerja	73
C. Aktivitas Pengendalian.....	77
1. Komunikasi.....	77
2. Motivasi	79
3. Evaluasi.....	80

D. Lingkungan Pengendalian Manajemen	81
1. Faktor Internal.....	81
2. Faktor Eksternal.....	94
E. Tujuan Pengendalian Manajemen	100
1. Keandalan dan integritas informasi.....	100
2. Kepatuhan hukum dan peraturan yang berlaku.....	107
3. Keamanan Aset	108
4. Pencapaian kegiatan yang efektif dan efisien	109
BAB IV PENUTUP	111
A. Kesimpulan	111
B. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN	116

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Identitas Intansi.....	35
Tabel 2.2 Pembagian Wilayah Administrasi Kabupaten Sleman.....	36
Tabel 2.3 Susunan Kepengurusan BAZNAS Kabupaten Sleman.....	41
Tabel 3.1 Data Penghimpunan BAZNAS Kabupaten Sleman Tahun 2019....	110
Tabel 3.2 Pentasharufan BAZNAS Kabupaten Sleman Tahun 2019 Berdasarkan Program.....	110



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data.....	29
Gambar 1.2 Triangulasi Sumber Data.....	29
Gambar 1.3 Skema Penelitian.....	30
Gambar 3.1 Proses Pengendalian Manajemen di BAZNAS Sleman.....	59
Gambar 3.2 Struktur Organisasi BAZNAS Sleman.....	83
Gambar 3.3 Alat Absensi Sidik Jari (<i>Finger Print</i>).....	92



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019”. Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami istilah-istilah dalam judul skripsi ini, maka peneliti memberikan batasan dalam penegasan istilah dari judul tersebut.

1. Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Robert Anthony dan Govindarajan yang dikutip oleh Abdul Halim menerangkan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan. Pengendalian manajemen adalah proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi.¹

Adapun yang dimaksud dalam penelitian ini, sistem pengendalian manajemen adalah proses seorang manajer mempengaruhi anggotanya untuk melaksanakan strategi organisasi untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi tersebut.

¹Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003), hlm. 13

2. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman

Badan Amil Zakat Nasional merupakan badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun, menyalurkan, dan mendayagunakan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional.²

Adapun yang dimaksud dalam penelitian ini, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman adalah lembaga pemerintahan non struktural yang berwenang mengelola dana zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) ditingkat Kabupaten Sleman yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Bupati Kabupaten Sleman dan BAZNAS Pusat.

Berdasarkan penjelasan diatas, yang dimaksud dengan judul sistem pengendalian manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman adalah suatu sistem yang diterapkan oleh BAZNAS Kabupaten Sleman untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan pengelolaan zakat berdasarkan strategi yang ditetapkan dan kebijakan yang berlaku sehingga dapat terwujud tata kelola zakat yang efektif dan efisien.

² <https://baznas.go.id/profil>, diakses 30 Januari 2020 pukul 14:15 WIB.

B. Latar Belakang Masalah

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih serta untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan organisasi tersebut.³ Sistem pengendalian manajemen berperan penting untuk mencegah dan mengambil langkah-langkah alternatif jika terjadinya hal-hal yang tidak terduga dan tidak diinginkan serta melindungi sumber daya yang ada didalam organisasi tersebut. Melalui pengendalian manajemen ini dapat dilakukan penilaian suatu organisasi yang telah melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, serta sesuai rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Pengendalian manajemen sangat strategis dalam pelaksanaannya, karena dapat memberikan keandalan atau jaminan yang memadai atas tercapainya efisiensi dan efektivitas operasional, keandalan laporan keuangan, pengamanan terhadap aset, serta ketaatan atau kepatuhan terhadap undang-undang, kebijakan, dan peraturan yang berlaku. Maka, dengan adanya pengendalian ini dapat membantu mencapai tujuan dari organisasi tersebut dengan pendekatan sistematis, disiplin untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan terhadap operasi organisasi dengan proses yang jujur,

³Mulyadi dan Jhony Setiawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 6

bersih dan baik.⁴ Sehingga pengendalian manajemen menjadi kewajiban yang terus-menerus harus dilakukan untuk pengecekan terhadap jalannya perencanaan dalam organisasi dan memperkecil tingkat kesalahan kerja. Organisasi yang menerapkan pengendalian yang buruk atau bahkan tidak menerapkan pengendalian sama sekali didalam operasionalnya dapat mengakibatkan organisasi tersebut mengalami kerugian dan kegagalan.

Uraian diatas menunjukkan sistem pengendalian manajemen saat ini sangat penting berlaku pada organisasi pemerintah biasanya berupa jasa dan organisasi *non profit oriented* (tidak berorientasi pada keuntungan) seperti lembaga pengelola zakat. Salah satunya adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman yang merupakan lembaga formal berwenang mengelola dana zakat, infaq, dan shodaqoh (ZIS) dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) di tingkat kabupaten yang bersifat mandiri, bertanggung jawab kepada Bupati dan BAZNAS Pusat.⁵

Keberadaan BAZNAS Kabupaten Sleman terbentuk dengan adanya Surat Keputusan (SK) Bupati Kabupaten Sleman pada tahun 2017 yang mana semula bernama Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Kabupaten Sleman menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman. Dengan adanya perpindahan BAZDA menjadi BAZNAS terdapat perubahan dari segi tatanan sistem manajemen, kebijakan dan prosedur operasional itu sendiri.

⁴Akmal, *Pemeriksaan Manajemen Internal Audit*, (Jakarta: PT. Indeks Jakarta, 2009), hlm. 12.

⁵ Brosur BAZNAS Kabupaten Sleman, dikutip 30 Januari 2020.

BAZNAS Kabupaten Sleman dari tahun ke tahun terus menunjukkan kemajuan yang cukup signifikan dalam melahirkan kebutuhan terhadap piranti yang dimiliki oleh setiap lembaga pengelola zakat yang dituntut agar bekerja secara profesional, amanah, transparan, dan akuntabel, akan tetapi masih terdapat kendala dan kekurangan yang harus diperbaiki untuk masa yang akan datang.

Hal ini dibuktikan dengan potensi zakat di Kabupaten Sleman yang cukup besar, berdasarkan data BAZNAS Kabupaten Sleman pada tahun 2017 perolehan dana yang terhimpun sebesar Rp 2.726.646.471,- dari bulan Januari hingga Desember dan dana ZIS yang didistribusikan sebesar Rp 2.880.260.000,-, dana tersebut termasuk saldo pada tahun 2016 lalu. Pada tahun 2018 jumlah yang ditargetkan sebesar 3,5 milyar, sedangkan yang berhasil dihimpun sebesar Rp 4.126.272.991,-. Artinya, dana yang berhasil dihimpun 117 % dari target yang ditentukan. Dalam pendistribusian zakat yang dilakukan pada bulan Januari hingga Desember tahun 2018 sebesar Rp 3.651.957.400,- dan telah didistribusikan pada *mustahiq* sejumlah 8.291 jiwa.⁶ Berdasarkan data observasi peneliti, perolehan dana zakat di BAZNAS Kabupaten Sleman pada tahun 2019 jumlah yang ditargetkan sebesar 4,5 milyar, sedangkan dana yang berhasil dihimpun sebesar Rp 4.925.319.137,-. Dalam pendistribusian zakat yang dilakukan pada bulan Januari hingga Desember tahun 2019 sebesar Rp 4.203.370.700,- dan telah didistribusikan

⁶ <https://mediacenter.slemankab.go.id/7-milyar-per-tahun-potensi-zakat-pemda-sleman/>, diakses 30 Januari 2020 pukul 14:15 WIB.

pada *mustahiq* sejumlah 9.921 jiwa.⁷ Meskipun tiap tahunnya mengalami peningkatan namun belum bisa mencapai potensi zakat Rp 7 milyar bahkan Rp 9 milyar pertahun. Hal ini menunjukkan bahwa potensi zakat di BAZNAS Kabupaten Sleman belum optimal tergali dikarenakan rendahnya kesadaran masyarakat dalam wajib zakat, rendahnya kepercayaan terhadap BAZNAS sehingga beberapa masyarakat memilih menyalurkan zakatnya secara personal dan ada keengganan masyarakat mengeluarkan zakat dengan alasan masih memiliki tanggungan hutang dan biaya yang cukup tinggi.⁸

Dalam meningkatkan penerimaan zakat, BAZNAS Kabupaten Sleman tidak hanya menekankan aspek keagamaan, tetapi juga memperhatikan aspek sosial, kepuasan diri dan organisasi. Diantaranya hal yang mempengaruhi kepatuhan membayar zakat adalah adanya peran BAZNAS dalam meningkatkan mutu pelayanan seperti transparansi, sosialisasi, dan administrasi, maka masyarakat dalam membayar zakat di lembaga tersebut akan semakin meningkat.

Selain potensi zakat yang belum optimal, BAZNAS Kabupaten Sleman dalam menjalankan tugas pengelolaan zakat masih belum sesuai dengan *Standart Operational Prosedure* (SOP) karena ada beberapa perubahan. Permasalahan lain adalah pelaporan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja BAZNAS Kabupaten Sleman yang masih kurang

⁷ Dokumen dari Majalah BAZNAS Kabupaten Sleman Edisi 02/2020, hlm. 22-24, dikutip 11 Februari pukul 10.00 WIB.

⁸ Hasil wawancara (diolah) dengan Bapak Drs. Asmuni Muhammad Thohir, MA, Wakil Ketua I Bidang Penghimpunan BAZNAS Kabupaten Sleman, 26 Februari 2020 pukul 10.30 WIB.

maksimal, meskipun sudah dibuat laporan secara rutin dalam bentuk majalah untuk memudahkan *muzakki* mengetahui pengelolaan dana zakat setiap tahunnya, akan tetapi dalam pelaporan kepada BAZNAS Pusat seringkali mengalami *error* pada jaringan SIMBA (Sistem Informasi Manajemen BAZNAS). Hal ini tentunya mengganggu proses pelaporan pengelolaan zakat. Selain kurang maksimalnya sistem, kelemahan BAZNAS Kabupaten Sleman ini adalah terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM). Seperti halnya admin yang mengelola media sosial yang digunakan untuk mempublikasikan laporan keuangan maupun program kerja.

Berdasarkan beberapa pemaparan tersebut dapat dilihat pentingnya menerapkan sistem pengendalian manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman supaya dapat mengontrol seluruh kegiatan operasional dan tidak menutup kemungkinan jika BAZNAS Kabupaten Sleman akan semakin baik dalam pengelolaan dana zakat. Dalam hal ini, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019”.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diambil rumusan masalah yang relevan untuk dikaji dan dibahas, yaitu bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman tahun 2019 ?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas bahwa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini, antara lain:

a. Secara teoritis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang kajian sistem pengendalian manajemen serta dapat menjadi sumbangan dokumen akademik jurusan Manajemen Dakwah khususnya konsentrasi Manajemen Lembaga Keuangan Islam.

b. Secara praktis

Penelitian ini dapat menjadi panduan praktis, bahan pertimbangan dan evaluasi bagi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman.

E. Kajian Pustaka

Penelitian ini berjudul “Sistem Pengendalian Internal pada Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman” untuk menghindari adanya kesamaan dengan penelitian sebelumnya

maka peneliti sampaikan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, antara lain:

1. Skripsi Ayu Cahyanita Suharjo Tahun 2019 yang berjudul *Pengendalian Manajemen Pemberangkatan dan Pemulangan Jemaah Haji Wilayah Jawa Tengah dan DIY oleh PT Angkasa Pura Adi Soemarmo Boyolali pada tahun 2018* bersifat kualitatif deskriptif, menggunakan teori Abdul Halim dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian manajemen di PT Angkasa Pura Adi Soemarmo pada aktifitas pemberangkatan dan pemulangan jemaah haji wilayah dikendalikan oleh *Airport Rescue, fire flighting & Airport Security Section head* sebagai kepala seksi bidang keamanan bandar udara. Pengendalian manajemen yang dilakukan untuk aktifitas pemberangkatan jemaah haji berupa pemeriksaan bagasi dan pemeriksaan jemaah haji di asrama haji Donohudan. Sedangkan pengendalian manajemen untuk pemulangan jemaah haji berupa perizinan pemeriksaan kesehatan jemaah haji oleh pihak kesehatan haji yang dilakukan di bandara Adi Soemarmo. Dalam melakukan pengendalian manajemen *Section head* menggunakan tiga pendekatan pengendalian manajemen yakni motivasi, pendekatan personal dan jabatan yang terbukti efektif dan efisien. Selain itu, *Section head* juga menggunakan prinsip *friendly leadership*.⁹

⁹ Ayu Cahyanita Suharjo, *Pengendalian Manajemen Pemberangkatan dan Pemulangan Jemaah Haji Wilayah Jawa Tengah dan DIY oleh PT Angkasa Pura Adi Soemarmo Boyolali pada Tahun 2018*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2019), hlm. xi.

2. Skripsi Muhammad Abdullah Akhyar Tahun 2019 yang berjudul *Sistem Pengendalian Manajemen Seleksi Petugas Haji Tingkat Kabupaten di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul Tahun 2019* bersifat deskriptif kualitatif, menggunakan teori Robert N. Anthony dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian yang diterapkan oleh panitia seleksi petugas haji bersifat administratif berjalan dengan baik, artinya memiliki pengaruh positif berupa menyesuaikan peraturan yang ada. Namun, ada kekurangan dalam penerapan sistem pengendalian manajemen pada bagian evaluasi yang menyebabkan tidak masuknya evaluasi soal dan evaluasi kinerja panitia. Hal ini dikarenakan tidak ada peraturan waktu dalam pelaksanaan evaluasi dan proses koreksi soal serta kurangnya motivasi dalam kepanitian.¹⁰
3. Skripsi Hana Septi Kuncaraningsih Tahun 2014 yang berjudul *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kepuasan Muzakki pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Yogyakarta* bersifat kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis yang didapatkan melalui uji koefisien korelasi rank *spearman*, uji korelasi determinasi dan uji regresi linear sederhana, menghasilkan keputusan bahwa *Good Corporate Governance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan muzakki pada BAZNAS

¹⁰ Muhammad Abdullah Akhyar, *Sistem Pengendalian Manajemen Seleksi Petugas Haji Tingkat Kabupaten di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul Tahun 2019*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2019), hlm. 59.

Kabupaten Sleman, yang menyatakan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Ini menunjukkan semakin tinggi tingkat *Good Corporate Governance* maka tingkat kepuasan muzakki juga akan semakin tinggi, dan bila tingkat *Good Corporate Governance* menurun juga akan berdampak penurunan pada kepuasan muzakki dengan besarnya pengaruh yang diberikan sebesar 16,3 %.¹¹

4. Jurnal Satria Adhitama dan Dwi Rahma Ramadani Aulia Tahun 2017 yang berjudul *Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Model Four Levers of Control di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai* bersifat kualitatif deskriptif, menggunakan teori Robert Simons dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* di Pusdiklat BC yang meliputi *belief system*, adanya konsistensi tentang nilai kedisiplinan dalam pelaksanaan tugas. Pusdiklat BC memiliki dua *boundary system* berupa *business conduct boundaries* dan *strategic boundaries* yang cukup diandalkan. *Diagnostic control system* di Pusdiklat BC digambarkan sebagai target IKU dalam penyerapan anggaran, yang selalu dapat menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai hal tersebut. Sedangkan Pusdiklat BC sudah menerapkan *interactive control system* yang dilaksanakan dengan baik oleh *top*

¹¹ Hana Septi Kuncaraningsih, *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kepuasan Muzakki pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2014), hlm. 88.

management melalui upaya-upaya pembukaan forum diskusi dimana setiap pegawai bebas berdialog disana.¹²

5. Jurnal Agustina Lestari dan Khalisah Visiana Tahun 2018 yang berjudul *Pengendalian Internal pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi* bersifat kualitatif dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa peningkatan pengendalian internal BAZNAS Kota Bekasi dapat dilakukan dengan pembuatan *Standard Operating Prosedure* (SOP) tertulis untuk kegiatan yang belum memiliki SOP agar dapat lebih terkendali, serta penambahan keamanan atas akses terhadap sumber daya dan catatan dengan penambahan ruangan untuk penyimpanan catatan yang memiliki pengamanan tertentu.¹³

Perbedaan penelitian yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019” dibandingkan dengan keenam penelitian diatas adalah objek penelitian ini mengkaji tentang seluruh kegiatan yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan lokasi penelitian yang diambil adalah BAZNAS Kabupaten Sleman. Dengan demikian penelitian ini belum pernah diteliti sebelumnya dan sangat penting untuk dilakukan penelitian

¹² Satria Adhitama dan Dwi Rahma Ramadani Aulia, ”Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Model *Four Levers of Control* di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai”. *Jurnal Info Artha*, Vol. 1: 1 (Juni, 2017), hlm. 42-45.

¹³ Agustina Lestari dan Khalisah Visiana, “Pengendalian Internal pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi”, *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, Vol. 2: 2 (Februari, 2018), hlm. 190.

F. Kerangka Teori

1. Tinjauan Sistem Pengendalian Manajemen

a. Pengertian sistem pengendalian manajemen

Sistem merupakan sekelompok komponen yang masing-masing saling menunjang, saling berhubungan maupun tidak, yang keseluruhannya merupakan kesatuan.¹⁴ Jadi, sistem terdiri dari beberapa prosedur yang telah dirancang menjadi satu kesatuan untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Pengendalian manajemen adalah semua usaha untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Jika dihubungkan dengan pengertian manajemen sebagai sebuah seni untuk mengatur orang lain guna mencapai tujuan tertentu, maka pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan agar secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu.¹⁵

Menurut Anthony dan Govindarajan yang dikutip oleh Abdul Halim juga menerangkan bahwa sistem pengendalian manajemen sebagai suatu alat dari alat-alat lainnya untuk mengimplementasikan

¹⁴ Arief Suadi, *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), hlm. 3.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 6.

strategi, yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi.¹⁶

Menurut Mulyadi dan Jhoni Setyawan menerangkan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut. Dari definisi tersebut terdapat frasa penting sebagai berikut:¹⁷

- 1) Misi dan visi organisasi.
- 2) Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem perencanaan kegiatan.
- 3) Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem implementasi dan pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan.

Menurut Thomas Sumarsan menerangkan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap

¹⁶Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 13.

¹⁷ Mulyadi dan Jhony Setiawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, hlm. 6

sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.¹⁸

Adanya sistem pengendalian manajemen utamanya sebagai alat yang digunakan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dan tujuan individu yang ada didalamnya. Sistem pengendalian manajemen dapat berjalan efektif jika dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh manusia. Tanggung jawab berjalannya pengendalian manajemen sangat tergantung pada manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan menetapkan metode pengendalian, memantau serta mengevaluasi pengendalian. Dengan demikian, seluruh karyawan dalam organisasi memegang peran penting untuk mencapai dilaksanakannya pengendalian secara efektif.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah serangkaian kegiatan atau proses yang dilakukan oleh pimpinan dalam mengendalikan, mengawasi dan memotivasi karyawannya agar bersama-sama mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan tersebut melalui strategi tertentu.

¹⁸ Thomas Sumaran, *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta: PT. Indeks, 2010), hlm.4.

b. Unsur-unsur sistem pengendalian manajemen

Menurut Abdul Halim terdapat unsur-unsur yang penting dalam sistem pengendalian manajemen yaitu lingkungan pengendalian dan proses pengendalian.¹⁹

1) Lingkungan pengendalian manajemen

Pengendalian manajemen sebenarnya merupakan suatu proses. Dalam proses tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan. Dua aspek penting dari lingkungan itu adalah internal dan eksternal. Faktor internal dalam hal ini adalah struktur organisasi, struktur program, struktur rekening, faktor administrasi, faktor perilaku, dan faktor budaya. Sedangkan, faktor eksternal merupakan faktor dari luar perusahaan itu sendiri. Faktor lingkungan internal maupun eksternal bervariasi pada setiap organisasi sehingga pengaruhnya terhadap pengendalian manajemen juga akan berbeda.

2) Proses pengendalian manajemen

Proses pengendalian manajemen menurut Abdul Halim adalah proses yang menjamin anggota dalam satu unit usaha melakukan apa yang telah menjadi strategi organisasi. Dalam organisasi bisnis ada tingkatan-tingkatan jabatan mulai dari pimpinan tertinggi hingga bawahan. Masing-masing

¹⁹ Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm.13.

bagian mengerjakan tugas yang telah digariskan dan melaporkan kepada atasannya masing-masing.

Suatu proses pengendalian manajemen terutama berkaitan dengan perilaku. Proses ini melibatkan interaksi antar manajer dan manajer dengan bawahannya. Manajer tersebut berbeda dalam hal kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, kemampuan interpersonal, pengalaman, pendekatan yang dilakukan dalam pembuatan suatu keputusan, sikap mereka kearah kesatuan, dan lain-lain.

Proses pengendalian manajemen melibatkan hubungan atasan dan bawahan. Pengendalian mulai dilakukan dari tingkat atas sampai bawah, meliputi tiga aktivitas:²⁰

- a) Komunikasi dimaksudkan agar bawahan bertindak secara efektif, mereka harus tahu apa yang diharapkan dari mereka.
- b) Motivasi dimaksudkan agar bawahan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- c) Evaluasi dapat dilihat dari efisien dan efektif tidaknya dalam melakukan tugas.

²⁰ *Ibid.*, hlm.11.

Proses pengendalian manajemen formal meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:²¹

a) Perencanaan strategi

Perencanaan strategi (pemrograman) adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Keluaran dari proses perencanaan strategi berbentuk dokumen yang dinamakan *strategic plan* (atau sering juga disebut program).

Informasi tentang program meliputi beberapa tahun yang akan datang, biasanya meliputi tiga atau lima tahun.

Dalam perusahaan yang berorientasi laba, setiap produk utama atau lini produk tersebut sebagai program.

Sedangkan dalam organisasi nirlaba, bentuk utama jasa organisasi yang ditawarkan merupakan suatu program.

b) Penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasian rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk kurun waktu tertentu, biasanya satu

²¹ *Ibid.*, hlm.15-16.

tahun. Program atau *strategic plan* yang telah disetujui pada tahap sebelumnya, merupakan titik awal dalam mempersiapkan anggaran. Anggaran pada dasarnya merupakan suatu proses negoisasi antara manajer pusat pertanggung jawaban dan atasannya.

c) Pelaksanaan

Selama tahun anggaran manajer melakukan program atau bagian yang menjadi tanggungjawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang program dan pusat pertanggungjawaban. Laporan pusat pertanggungjawaban juga harus menunjukkan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun non keuangan, informasi internal maupun informasi eksternal.

d) Evaluasi kinerja

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Prestasi kerja pada intinya bisa dilihat dari efisien dan efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawabannya. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggota yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Tujuan sistem pengendalian manajemen

Pimpinan perusahaan selalu menginginkan setiap anggota organisasi mencapai tujuan organisasi secara baik. Masalahnya adalah anggota organisasi perusahaan tersebut mempunyai kepentingan masing-masing yang terkadang cenderung tidak sama dengan kepentingan perusahaan.²²

Tujuan pokok sistem pengendalian manajemen adalah menjamin sebisa mungkin adanya keselarasan tujuan dari masing-masing anggota kearah tercapainya tujuan perusahaan. Dalam proses yang sejajar dengan tujuan, manusia diarahkan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan kepentingan pribadi mereka masing-masing, yang sekaligus juga merupakan kepentingan perusahaan.²³

Pada dasarnya tujuan umum dalam perancangan suatu sistem pengendalian manajemen adalah sebagai berikut:²⁴

1) Diperolehnya keandalan dan integritas informasi

Sistem informasi sangat penting bagi organisasi dalam rangka menganggapi perubahan yang serba cepat atas perubahan kondisi dari lingkungan yang ada dan

²² *Ibid.*, hlm. 51.

²³ Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System, Buku-2*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 19

²⁴ Thomas Sumaran, *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, hlm. 7-8.

meningkatnya kecanggihan sarana teknologi informasi untuk mengambil keputusan. Umumnya, sistem informasi dibagi menjadi dua aspek, yaitu:

- a) Informasi akuntansi keuangan yang menghasilkan laporan keuangan organisasi dan berbagai laporan lainnya seperti penggunaan anggaran;
- b) Sistem informasi kegiatan yang menghimpun informasi terkait dengan berbagai aspek kegiatan yang menghasilkan laporan tingkat keberhasilan kinerja.

2) Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku

Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku dapat dicapai melalui sistem pengendalian manajemen. Kegagalan ketaatan pada kebijakan dan ketentuan yang berlaku dapat membahayakan usaha koordinasi yang dirancang dalam suatu sistem pengendalian.

3) Melindungi harta perusahaan

Pada umumnya pengendalian disusun dan diimplementasikan untuk melindungi harta perusahaan, contoh: sebuah pengendalian terhadap perusahaan adalah dikuncinya pintu gudang penyimpanan barang, direkrutnya satpam, digunakannya *password* komputer, dibangunnya

pagar, ditematkannya harta berharga pada tempat yang tidak mudah diakses orang yang tidak berhak/berwenang.

4) Pencapaian kegiatan yang efektif dan efisien

Pengendalian dalam suatu perusahaan akan mendorong penggunaan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien untuk mengoptimalkan sasaran yang dituju perusahaan. Standar operasi seharusnya memberikan kriteria pengukuran untuk menilai tingkat efektivitas dan efisiensi. Dalam organisasi nirlaba, termasuk organisasi pemerintah, kriteria penilaian dituangkan dalam bentuk indikator keberhasilan kinerja.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif. Sebagai penelitian lapangan maka data yang dicari adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian. Penelitian ini akan dilaksanakan di BAZNAS Kabupaten Sleman.

Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lain.²⁵ Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian

²⁵ Beni Ahmad Saebani, *Manajemen Penelitian*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), hlm. 147.

yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagian instrumen kunci, dan penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.²⁶

2. Ruang Lingkup Penelitian

a. Subjek penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang dapat dijadikan sumber data untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini, diantaranya adalah wakil ketua bidang, staf-staf pelaksana, dan *muzakki*.

b. Objek penelitian

Objek penelitian merupakan kunci utama yang berfungsi sebagai topik yang ingin diketahui dan diteliti oleh peneliti. Objek yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sistem pengendalian manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman.

c. Sumber data

1) Data primer

Sumber data primer adalah sumber yang dapat memberikan informasi secara langsung, serta sumber data tersebut memiliki hubungan dengan masalah pokok penelitian sebagai bahan informasi yang dicari.²⁷

²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 274.

²⁷ Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hlm. 79.

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diambil dari sumber yang pertama berupa hasil wawancara langsung dengan wakil ketua BAZNAS Kabupaten Sleman.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang bersifat publik.²⁸ Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi dan dokumentasi berupa dokumen, brosur, beberapa literatur, atau buku bacaan yang relevan terkait dengan sistem pengendalian manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah untuk mendapatkan data yang akurat, maka penelitian ini menggunakan teknik sebagai berikut:

a) Wawancara

Wawancara menurut Esterberg yang dikutip oleh Sugiyono, diartikan sebagai pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.²⁹ Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tak terstruktur yakni sering disebut wawancara kualitatif yang mirip dengan percakapan informal.

²⁸ *Ibid.*, hlm. 79.

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 384.

Wawancara tak terstruktur bersifat luwes, susunan pertanyaannya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, termasuk karakteristik sosial-budaya informan yang dihadapi.³⁰

Dalam penelitian ini pihak yang diwawancarai adalah wakil ketua bidang, staf bidang pelaksana dan *muzakki* di BAZNAS Kabupaten Sleman untuk menggali informasi dan mengetahui secara mendalam mengenai sistem pengendalian manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman.

b) Observasi

Observasi adalah suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta merekam perilaku sistematis untuk suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan kesimpulan atau diagnosis.³¹ Dari segi proses pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi *participant observation* (observasi berperan serta) dan *non participant observation* (observasi non partisipasi).³²

Penelitian ini menggunakan observasi non partisipasi. Cara kerja teknik ini yaitu peneliti akan memperhatikan serta mengamati

³⁰ M. Djunaedi Ghony, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 177.

³¹ Herdiansyah, *Wawancara Observasi Dan Focus Groups*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 131.

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 145.

secara mendalam mengenai kondisi lingkungan di BAZNAS Kabupaten Sleman dan berbagai kegiatan mengenai sistem pengendalian manajemen.

c) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.³³ Teknik ini digunakan untuk memperoleh informasi atau data pendukung melalui dokumentasi foto, kearsipan, laporan, data, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.³⁴

³³ *Ibid.*, hlm. 240.

³⁴ *Ibid.*, hlm. 244.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, dengan metode Miles dan Huberman tahun 1984. Aktivitas dalam analisis data ini pada dasarnya terdiri dari tiga komponen, yaitu: ³⁵

a. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, serta mencari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang sudah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. Penyajian data (*data display*)

Dalam penelitian ini penyajian data akan ditampilkan dalam bentuk teks narasi. Pada tahap penyajian data ini, dilakukan dengan bentuk petikan wawancara, dokumentasi, dan tabel. Hal ini agar dapat melihat gambaran keseluruhan bagian-bagian tertentu dalam penelitian, sehingga mempermudah untuk melihat yang sedang terjadi dan dapat menarik kesimpulan.

c. Penarikan serta pengujian kesimpulan (*conclusion drawing/verification*)

Langkah berikutnya dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.

³⁵ *Ibid.*, hlm. 246.

Pada penelitian ini, kesimpulan terhadap data yang telah direduksi kedalam laporan secara sistematis dengan cara membandingkan, menghubungkan, dan memilih data yang mengarah pada pemecah masalah serta mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai.

5. Uji Keabsahan Data

Uji pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi, uji *credibility* (validitas internal), uji *transferbility* (validitas eksternal), uji *dependability* (reliabilitas), dan uji *confirmalbillity* (objektivitas).³⁶ Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dengan melakukan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, teknik triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus dan *member check*.³⁷

Pada uji kredibilitas data ini peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.³⁸ Dalam uji validitas data-data dan informasi yang diperoleh dari lapangan, peneliti menggunakan dua teknik triangulasi dalam mendukung pengukuran tingkat keabsahan data yang diperoleh yaitu triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi sumber data.

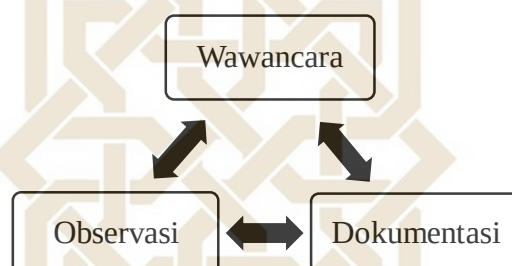
³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hlm. 270.

³⁷ Djaman Satori dan Aan Komarin, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 368.

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, hlm. 439.

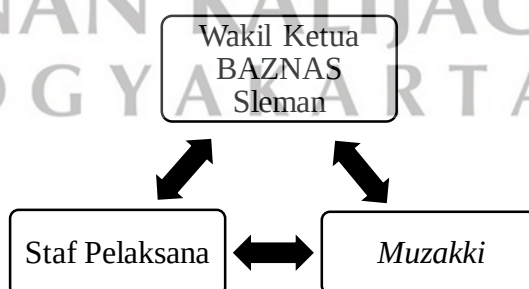
Triangulasi teknik pengumpulan data dilakukan untuk menyinkronkan data yang telah diperoleh dari cara yang berbeda yaitu data diuji kebenarannya dengan melakukan wawancara, kemudian dicek dengan melakukan observasi, serta dokumentasi.

Gambar 1.1
Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



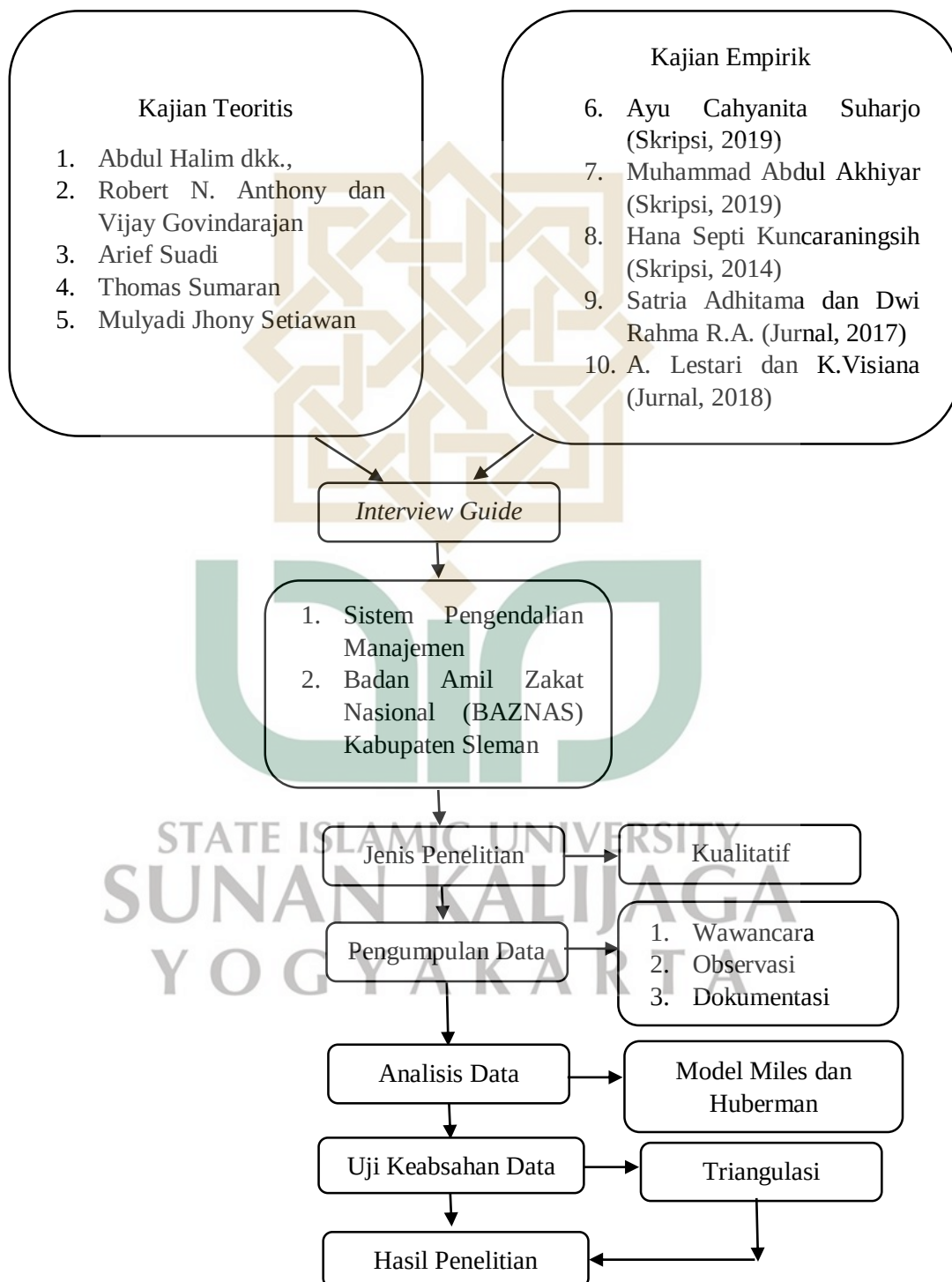
Sedangkan triangulasi dengan sumber data dilakukan dengan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data, seperti Wakil Ketua BAZNAS Kabupaten Sleman, Staf Bidang Pelaksana, dan Muzakki.

Gambar 1.2
Triangulasi Sumber Data



H. Skema Penelitian

Gambar 1.3
Skema Penelitian



I. Sistematika Pembahasan

Guna memberikan gambaran mengenai pembahasan dari penelitian ini, maka peneliti akan menguraikan sistematis pembahasan menjadi empat bab antara lain sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, berisi tentang penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, skema penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II Gambaran Umum, berisi tentang gambaran umum BAZNAS Kabupaten Sleman yang meliputi: sejarah singkat, letak dan luas wilayah, dasar hukum, visi, misi dan nilai, tujuan, struktur kepengurusan, tugas pokok dan fungsi, program kerja, jam kerja dan sarana prasarana.

Bab III Laporan Hasil Penelitian, berisi permasalahan pokok yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di BAZNAS Kabupaten Sleman.

Bab IV Penutup, berisi tentang kesimpulan dan saran. Kemudian, dalam akhir skripsi terdapat daftar pustaka dan lampiran-lampiran yang berkaitan dengan penelitian.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tentang sistem Pengendalian Manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman pada Tahun 2019, maka peneliti menyimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di BAZNAS Kabupaten Sleman lebih menitikberatkan pada sistem kepemimpinan yang merujuk pada kolektif-kolegial dan pendekatan personal yakni dengan membangun sistem kekeluargaan, kebersamaan, tanggung jawab dan kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan wewenang. Dalam menciptakan lingkungan pengendalian kerja yang ramah dan kondusif BAZNAS Kabupaten Sleman menerapkan budaya 3S greeting (senyum, sapa, salam) pada saat melayani donatur (*muzakki*) dan penerima (*mustahiq*).

Proses pengendalian manajemen secara formal yang diterapkan di BAZNAS Kabupaten Sleman sudah sesuai dengan teori Abdul Halim yang terdiri dari perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja. Meskipun keempat proses tersebut telah dilaksanakan dengan baik namun dengan adanya perubahan nama BAZDA menjadi BAZNAS Kabupaten Sleman, dalam menghadapi perkembangan yang ada seringkali kebijakan dan prosedur mengalami perubahan terkait dengan anggaran yang tercantum pada Rencana Anggaran Kegiatan Tahunan (RKAT) serta dalam pelaksanaan kegiatan

operasional BAZNAS Kabupaten Sleman yang belum sepenuhnya terpaku pada *Standart Operational Procedure* (SOP), namun hal ini tidak mempengaruhi sistem kerja yang berjalan, dikarenakan setiap hari senin rutin diadakan rapat dalam hal evaluasi dan monitoring kinerja.

Tujuan dijalankannya pengendalian manajemen tersebut antara lain diperolehnya keandalan dan integritas sistem informasi terkait berbagai aspek kegiatan yang menghasilkan laporan keberhasilan kinerja, kepatuhan terhadap hukum dan syariah yang berlaku pada kegiatan pengelolaan zakat, keamanan data-data dalam menunjang kegiatan operasional dengan berbasis sistem komputerisasi, serta tercapainya keberhasilan pengelolaan zakat sesuai dengan target potensi zakat yang ditentukan meskipun belum sepenuhnya maksimal.

Faktor pendukung atas sistem pengendalian manajemen yang dijalankan adalah BAZNAS Kabupaten Sleman telah menerapkan sistem manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel berbasis SIMBA serta telah melakukan audit syariah dan audit keuangan. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kurang maksimalnya jaringan SIMBA BAZNAS Kabupaten Sleman dalam proses pencatatan dan pelaporan kepada BAZNAS Pusat serta terbatasnya Sumber Daya Manusia.

B. Saran

Adapun beberapa saran yang penting untuk ditindaklanjuti adalah sebagai berikut:

1. Sistem pengendalian manajemen erat kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia, kiranya agar lebih ditingkatkan kembali. Hal tersebut karena terjadi banyak program kerja dan kegiatan yang berjalan sehingga staf terkadang kewalahan, untuk itu penambahan staf perlu dipertimbangkan. Selain itu, dalam peningkatan kinerja staf dapat dilakukan dengan memperbarui *Standart Operational Procedure* (SOP) secara tertulis agar pekerjaan yang dilaksanakan dapat lebih terkendali.
2. Dengan diterapkannya aplikasi Sistem Informasi Manajemen Badan Amil Zakat Nasional (SIMBA) perlu ada pengawasan supaya tidak ada kesalahan dalam pelaksanaannya. Hal tersebut guna mengurangi kekeliruan pada saat pelaporan BAZNAS Kabupaten Sleman kepada BAZNAS Pusat. Selain itu, terkait menginformasikan aktivitas pengelolaan zakat tidak hanya melalui majalah namun lebih aktif lagi dalam menggunakan informasi elektronik (media sosial) yang sudah ada dan mudah diakses oleh publik.
3. Bagi peneliti selanjutnya semoga penelitian ini dapat menjadi sumber referensi dan semoga dapat ditindaklanjuti pada perspektif yang berbeda baik dari segi teori maupun segi analisis nya agar organisasi pengelola zakat bisa lebih berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmal, *Pemeriksaan Manajemen Internal Audit*, Jakarta: PT. Indeks Jakarta, 2009.
- Adhitama, Satria, dan Dwi Rahma Ramadani Aulia, "Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Model *Four Levers of Control* di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai", *Jurnal Info Artha*, Vol. 1:1, Juni, 2017.
- Akhyar, Muhammad Abdullah, *Sistem Pengendalian Manajemen Seleksi Petugas Haji Tingkat Kabupaten di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul Tahun 2019*, Skripsi (tidak diterbitkan) Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- Anthony, Robert dan Vijay Govindarajan, *Management Control System*, Buku ke-2, Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- BAZNAS Kabupaten Sleman, "Majalah BAZNAS Kabupaten Sleman" (eds.), 02/2020.
- Beasley, Randal J. dan Alvin A. Arens, *Jasa Audit dan Assurance: Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia)*, Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Bandung: CV. Penerbit Jumānatul 'Ali-Art (J-ART), 2004.
- Ghony, M. Djuanidi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Halim, Abdul, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003.
- Herdiansyah, *Wawancara Observasi Dan Focus Groups*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- <https://baznas.go.id/profil> _diakses 30 Januari 2020 pukul 14:15 WIB.
- <https://mediacenter.slemankab.go.id/7-milyar-per-tahun-potensi-zakat-pemda-sleman/> _diakses 30 Januari 2020 pukul 14:15 WIB.

- Kuncaraningsih, Hana Septi, *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kepuasan Muzakki pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan), Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2014.
- Lestari A. dan Visiana K., "Pengendalian Internal pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi." *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, Vol. 2:2, Februari, 2018.
- Prahantara, Wahyu, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.
- Rencana Strategi Zakat BAZNAS Kabupaten Sleman Tahun 2018-2022*, Yogyakarta: BAZNAS Kabupaten Sleman.
- Saebani, Beni Ahmad, *Metode Penelitian*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2013.
- Satori, Djaman dan Aan Komarin, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Setiawan, Mulyadi Jhony, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Suadi, Arief, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Sumaran, Thomas, *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, Jakarta: PT. Indeks, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- , *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- , *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharjo, Ayu Cahyanita, *Pengendalian Manajemen Pemberangkatan dan Pemulangan Jemaah Haji Wilayah Jawa Tengah dan DIY oleh PT Angkasa Pura Adi Soemarno Boyolali pada Musim Haji 2018*, Skripsi (tidak diterbitkan), Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2019.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Interview Guide

A. Perencanaan Strategi

1. Bagaimana perencanaan strategi pengelolaan zakat yang ada di BAZNAS Kabupaten Sleman ?
2. Bagaimana proses perencanaan strategi tersebut agar berjalan dengan baik dan memenuhi target ?
3. Bagaimana strategi yang digunakan pada pelaksanaan program kerja agar berjalan dengan optimal ?
4. Apa implikasi perencanaan strategi terhadap pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Sleman ?

B. Penyusunan Anggaran

1. Bagaimana sistem anggaran untuk program kerja di BAZNAS Kabupaten Sleman ?
2. Bagaimana tahapan penyusunan anggaran tersebut ?
3. Bagaimana pengelolaan anggaran pada program kerja tersebut ?
4. Apakah pernah ada *mismatch* anggaran dana program dengan keadaan riil ? Apakah ada anggaran dana program lain yang harus dialokasikan untuk program yang mendesak ?
5. Kapan persiapan anggaran dirumuskan dan untuk jangka berapa lama anggaran tersebut ditetapkan ?
6. Apakah ada sistem informasi akuntansi yang memadai dan dapat memastikan kelengkapan pencatatan anggaran ?
7. Bagaimana sistem pelaporan anggaran ?

C. Pelaksanaan

1. Bagaimana sistem kerja yang diterapkan di BAZNAS Kabupaten Sleman ?
2. Jika pelaksanaan program kerja tidak sesuai rencana. Bagaimana tindak lanjut dari BAZNAS Kabupaten Sleman sendiri ?
3. Bagaimana pengendalian yang dilakukan pada program kerja BAZNAS Kabupaten Sleman ?
4. Bagaimana bentuk monitoring kerja yang dilakukan ?
5. Bagaimana pusat pertanggungjawaban di BAZNAS Kabupaten Sleman ini ?

D. Evaluasi Kinerja

1. Bagaimana sistem evaluasi kinerja yang dilakukan pimpinan kepada staf ?
2. Bagaimana cara pimpinan mengukur kinerja staf ?
3. Bagaimana sistem penilaian kinerja staf ?
4. Bagaimana sistem laporan kinerja ?
5. Bagaimana sistem *reward* dan *punishment* yang diterapkan ?

E. Aktivitas Pengendalian

1. Bagaimana membangun komunikasi (hubungan intensif) dan bentuk transparansi (keterbukaan) antara pimpinan, staf dan pihak eksternal ?
2. Bagaimana bentuk arahan yang pimpinan lakukan untuk memotivasi staf ?
3. Bagaimana cara mengatasi konflik internal di BAZNAS Kabupaten Sleman ?
4. Bagaimana bentuk evaluasi yang dilakukan ? Sering diadakan rapat kerja kah?

F. Lingkungan Pengendalian

1. Bagaimana struktur organisasi di BAZNAS Kabupaten Sleman ?
2. Bagaimana pembagian tugas dan wewenang ? Apakah ada *overlap* tugas dan wewenang ?
3. Bagaimana pertimbangan dalam menentukan struktur organisasi tersebut ?
4. Bagaimana proses perumusan program di BAZNAS Kabupaten Sleman ? Apakah melibatkan pihak eksternal ?
5. Bagaimana struktur program tersebut ?
6. Bagaimana penentu penanggungjawab pada setiap program ? Atas dasar kesepakatan atau sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimiliki ?
7. Bagaimana kebijakan dan prosedur yang ada di BAZNAS Kabupaten Sleman ?
8. Apakah kebijakan tersebut sering mengalami perubahan yang cukup besar ? Jika ada, bagaimana menghadapi perubahan tersebut ?
9. Bagaimana perilaku setiap individu dalam menjalankan tugas dan wewenang ?
10. Bagaimana kerjasama yang terjalin antar individu di BAZNAS Kabupaten Sleman ini ?
11. Apakah budaya kerja yang diterapkan mempengaruhi lingkungan kerja BAZNAS Kabupaten Sleman ?

Lampiran 2. Dokumetasi Kegiatan Penelitian



Foto Pimpinan BAZNAS Kabupaten Sleman



Wawancara dengan Wakil Ketua BAZNAS Kabupaten Sleman



Wawancara dengan Mbak Nurlisa (Staf Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan)



Wawancara dengan Mas Arif (Staf Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan)



Wawancara dengan Ibu Retno (*Muzakki perorangan*)



Wawancara dengan Ibu Eva (*Muzakki Kementerian Agama Sleman*)



Petugas saat melayani *mustahiq*



Tata Urutan Kerja BAZNAS Sleman

6	Saldo Awal Dana Amil	35.000.000	akhir tahun ini
7	Saldo Akhir Dana Amil	35.000.000	untuk tahun depan

7 Dana APBN/APBD

No	Uraian	Nilai	Keterangan
1	Rencana Penerimaan APBN	25.000.000	
2	Rencana Penerimaan APBD Provinsi		
3	Rencana Penerimaan APBD Kabupaten/Kota	300.000.000	

8 Setting UPZ

No	Uraian	%	Keterangan
1	Peyaluran UPZ	Campur	Ya / Campur / Tidak
	UPZ yang menyalurkan (zakat maal)	12%	
	UPZ yang tidak menyalurkan (zakat maal)	88%	Jumlah harus 100%
2	Dana Amil untuk UPZ tanpa Penyaluran	0,0%	Maksimal 5%
3	Dana Amil untuk UPZ dengan Penyaluran	12,5%	Maksimal 12,5%
4	Alokasi Penyaluran Dana Zakat Mal via UPZ	60%	Maksimal 70%
5	Alokasi Penyaluran Dana Zakat Fitrah via UPZ	0%	Maksimal 100%
6	Alokasi Penyaluran Dana Infak via UPZ	60%	Maksimal 70%
7	Alokasi Penyaluran Dana DSKL via UPZ	0%	Maksimal 70%

9 Indikator Kinerja Kunci

No	Uraian	Satuan	Target
1	Rencana Strategis (RENSTRA) 2016-2020	Renstra	1
2	Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) 2019	RKAT	1
3	Laporan Keuangan 2017 diaudit oleh KAP	Laporan	0
4	Inisiasi (Management Representative/MR) BAZNAS untuk Sertifikasi ISO 9001:2015	MR BAZNAS	0
5	Pembangunan Infrastruktur TI	Set	1
6	Penerapan SIMBA dan Aplikasi Keuangan	Aplikasi	1
7	Laporan Pengelolaan Zakat Daerah	Laporan	1

BAZNAS Kabupaten Sleman
Lembar Kerja Pengumpulan

Program dan Kegiatan	Total	Zakat			Infak/Sedekah						
		Perorangan		Badan	Total Infak/Sedekah	ISTT			IST		
		Maal	Fitrah			ISTT	IST-Program	CSR	DSKL	Hibah Penyaluran	Hibah Operasional
2 Penghimpunan Dana	4.500.000.000										
2.1 Penghimpunan Dana											
2.1.1 Penghimpunan ZIS & DSKL	4.500.000.000	4.075.000.000	4.075.000.000	0	425.000.000	333.000.000	25.000.000	67.000.000	0	0	0
2.1.1.1 Penghimpunan Langsung	220.000.000	125.000.000	125.000.000	0	65.000.000	300.000.000	25.000.000	67.000.000	0	0	0
2.1.1.2 Penghimpunan via UPZ	4.280.000.000	3.950.000.000	3.950.000.000	0	360.000.000	333.000.000	0	0	0	0	0

SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAZNAS Kabupaten Sleman Lembar Kerja Penyaluran													
Program dan Kegiatan	Total	Zakat							Makluf/Bekasah				
		Total Zakat	fakir	muskin	muslit	riqab	gharimin	saliblah	lun sabb	BBT BBT1	BBT2 BBT2	BBT3 BBT3	BBT4 BBT4
Ketersediaan Dana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Penyaluran Dana BAZNAS	4.837.787.980	3.775.775.980	1.182.000.000	1.345.000.000	393.075.000	0	125.000.000	660.700.000	1.000.000	247.293.000	20.000.000	57.600.000	0
2.1. Eksternal	1.683.075.000	1.643.075.000	670.000.000	710.000.000	393.075.000	0	0	0	0	0	20.000.000	0	0
2.1.1. Zakat Community Development	350.000.000	350.000.000	150.000.000	120.000.000	110.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Kampung Mustahik	250.000.000	250.000.000	70.000.000	70.000.000	110.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Kampung Zakat Hilang Tempai	100.000.000	100.000.000	50.000.000	50.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.1.2. Program Pemberdayaan Ekonomi	1.313.075.000	1.263.075.000	450.000.000	590.000.000	283.075.000	0	0	0	0	0	20.000.000	0	0
Program Model Usaha	983.075.000	983.075.000	300.000.000	500.000.000	183.075.000	0	0	0	0	0	20.000.000	0	0
Program Pelatihan Usaha dan Pendampingan Usaha	170.000.000	160.000.000	50.000.000	50.000.000	60.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Leukeran	160.000.000	160.000.000	100.000.000	40.000.000	20.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2. Pendidikan	388.000.000	325.000.000	0	400.000.000	0	0	125.000.000	0	0	78.000.000	0	0	0
2.2.1. Program Beasiswa Pendidikan	250.000.000	250.000.000	0	250.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beasiswa SD/MI	150.000.000	150.000.000	0	150.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beasiswa SMP/MTs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beasiswa SMA/MA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beasiswa Diploma	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beasiswa Sarjana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2.2. Program Pelajaran Pendidikan	140.000.000	275.000.000	0	150.000.000	0	0	125.000.000	0	0	75.000.000	0	0	0
Bantuan Biaya Pendidikan	100.000.000	100.000.000	0	50.000.000	0	0	50.000.000	0	0	0	0	0	0
Bantuan Biaya Pendidikan	100.000.000	100.000.000	0	50.000.000	0	0	50.000.000	0	0	0	0	0	0
Bantuan Biaya Pendidikan	75.000.000	75.000.000	0	50.000.000	0	0	25.000.000	0	0	75.000.000	0	0	0
Bantuan Biaya Pendidikan	75.000.000	75.000.000	0	50.000.000	0	0	25.000.000	0	0	75.000.000	0	0	0
Pengembangan Karakter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3. Kesehatan	170.000.000	110.000.000	60.000.000	50.000.000	0	0	0	0	0	30.000.000	0	30.000.000	0
2.3.1. Program Pelayanan Kesehatan	170.000.000	110.000.000	60.000.000	50.000.000	0	0	0	0	0	30.000.000	0	30.000.000	0
Bantuan Rutang Pengobatan	30.000.000	30.000.000	20.000.000	10.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bantuan Rutang Pengobatan	80.000.000	80.000.000	40.000.000	40.000.000	0	0	0	0	0	30.000.000	0	30.000.000	0
Operasional Ambulance	30.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pengadilan Ambulance	30.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pengadilan Ambulance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pengadilan Ambulance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3.2. Rumah Sehat BAZNAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pembangunan RSB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Operasional RSB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

2.4. Dikawatir/Advokasi	936.892.000	785.789.000	75.000.000	0	30.000.000	0	0	660.700.000	0	147.393.000	0	23.600.000	0
2.4.1. Program Pelayanan Dikawatir	936.892.000	785.789.000	75.000.000	0	30.000.000	0	0	660.700.000	0	147.393.000	0	23.600.000	0
Paket Zakat Fath (Bait Fath)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Paket Zakat Fath (Bait Fath)	35.912.000	0	0	0	0	0	0	0	0	12.392.000	0	23.600.000	0
Kelas Pembinaan Islam	30.000.000	30.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kelas Pembinaan Islami	100.000.000	100.000.000	0	0	0	0	0	100.000.000	0	0	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	10.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	10.000.000	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	75.000.000	75.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Advokasi Mustahik	25.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	25.000.000	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	437.200.000	437.200.000	0	0	0	0	0	0	0	437.200.000	0	0	0
Safari Rutang Pendidikan	51.000.000	51.000.000	0	0	0	0	0	0	0	51.000.000	0	0	0
Safari Rutang Pendidikan	72.000.000	72.000.000	0	0	0	0	0	0	0	72.000.000	0	0	0
Syiar dan Pembangunan	100.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	100.000.000	0	0	0
2.5. Kemasyarakatan	673.909.980	673.000.000	487.000.000	186.000.000	0	0	0	0	0	1.000.000	0	0	0
2.5.1. Program Pelayanan Kemasyarakatan	673.909.980	673.000.000	487.000.000	186.000.000	0	0	0	0	0	1.000.000	0	0	0
Santunan Yatim Piatu	250.000.000	250.000.000	100.000.000	150.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	300.000.000	300.000.000	300.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	1.000.000	1.000.000	0	0	0	0	0	0	0	1.000.000	0	0	0
Santunan Kemiskinan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	100.000.000	100.000.000	77.000.000	23.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	20.000.000	20.000.000	10.000.000	10.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bantuan Rutang Pendidikan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0 Saldo Akhir Dana Penyaluran	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

CURICULUM VITAE



A. Data Diri

Nama : Sri Hartati
Tempat, Tanggal Lahir : Sleman, 29 Maret 1997
Alamat Asal : Ngawen RT. 03/RW.11, Sidokarto, Godean,
Sleman, Yogyakarta, 55264.
Agama : Islam
Status : Mahasiswa
No. HP : 085601331369
Email : tatik.srihartati29@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

TK : TK Karta Rini Sidokarto Godean (2002-2003)
SD : SD N Pengkol Sidoarum Godean (2003-2009)
SMP : SMP N 3 Gamping (2009-2012)
SMA : MAN 1 Sleman (2012-2015)
Perguruan Tinggi : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2016-2020)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Fax. 0274-552230 Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

Nomor : B-47 /Un.02/DD.I/PN.01.1/01/2020
Lamp. : 1 (satu) eks proposal penelitian
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Yogyakarta, 17 Januari 2020

Kepada Yth.
Kepala Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)
Kabupaten Sleman
Jl. Parasamya, Beran, Tridadi, Sleman DIY
di Sleman

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa terkait dengan bahan penulisan skripsi, dengan ini kami mengajukan permohonan ijin mengadakan riset/penelitian bagi mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan data sebagai berikut:

Nama : Sri Hartati;
NIM/Jurusan : 16240091/MD;
Alamat : Ngawen Rt 03 Rw 11 Sidokarto Godean Sleman DIY;
Judul Skripsi : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2019;

Pembimbing : Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si;
Metode Penelitian : Kuantitatif / Kualitatif*
Waktu : 24 Januari 2020 - 24 April 2020;
Lokasi Penelitian : Kantor Badan Amil Zakat Nasional Kab. Sleman

Sebagai bahan pertimbangan, bersama ini kami sampaikan desain penelitian dimaksud sebagaimana terlampir.

Demikian surat kami, atas perhatian dan kerjasamanya, diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Tembusan:

1. Dekan (sebagai laporan);
2. Mahasiswa yang bersangkutan;
3. Pertinggal.



**BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS)
KABUPATEN SLEMAN**

Menara Masjid Agung dr. Wahidin Soedirohoesodo Lt.2
Jalan Parasamya Beran Tridadi Sleman Yogyakarta, 55511
Telp : (0274) 868405, (0274) 867879 WA: 081395203040 Ext: 1242
Laman: www.baznas.slemankab.go.id, Pos-el: baznaskab.sleman@baznas.or.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor: 66/BAZNAS/V/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. H. Kriswanto, M.Sc
Jabatan : Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Sleman

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Sri Hartati
NIM : 16240091
Program Studi : Manajemen Dakwah

Bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Sleman.

Selama penelitian di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Sleman, yang bersangkutan telah bekerja dengan baik.

Demikian surat keterangan magang ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Sleman, 13 Mei 2020

Ketua BAZNAS Sleman



Drs. H. Kriswanto, M.Sc.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
**LEMBAGA PENELITIAN DAN
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)**



SERTIFIKAT

Nomor: B-4683.14/UN/L3/PM.3.2/P3.974/09/2019

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga
memberikan sertifikat kepada:

Nama : Sri Hartati
Tempat, dan Tanggal Lahir : Sleman, 29 Maret 1997
Nomor Induk Mahasiswa : 16240091
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Semester Pendek,
Tahun Akademik 2018/2019 (Angkatan ke-99), di:

Lokasi :
Kecamatan : Gondokusuman
Kabupaten/Kota : Kota Yogyakarta
Propinsi : D.I. Yogyakarta

dari tanggal 01 Juli s.d. 29 Agustus 2019 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 96,62 (A).
Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata
(KKN) dengan status mata kuliah intra kurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian
Munadasyah Skripsi.



Yogyakarta, 26 September 2019
Ketua,

Prof. Dr. H. M. Al Makin, S.Ag., M.A.
NIP. : 19720912 200112 1 002

TRAINING TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : Sri Hartati
 NIM : 16240091
 Fakultas : Dakwah Dan Komunikasi
 Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
 Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai
1.	Microsoft Word	Angka 80 Huruf B
2.	Microsoft Excel	50 D
3.	Microsoft Power Point	90 A
4.	Internet	75 B
5.	Total Nilai	73.75 B
Predikat Kelulusan		Memuaskan

Standar Nilai:

Angka	Huruf	Predikat
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang

Yogyakarta, 23 Desember 2016

Kepala PTIPD


Dr. Shofwatul Uyun, S.T., M.Kom.
 NIP. 19820511 200604 2 002





MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
CENTER FOR LANGUAGE DEVELOPMENT

TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.11.12/2020

This is to certify that:

Name : **Sri Hartati**
Date of Birth : **March 29, 1997**
Sex : **Female**

achieved the following scores on the Test of English Competence (TOEC)
held on **January 09, 2020** by Center for Language Development of State
Islamic University Sunan Kalijaga:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	37
Structure & Written Expression	40
Reading Comprehension	45
Total Score	407

Validity: 2 years since the certificate's issued

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Yogyakarta, January 09, 2020

Director

Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.
NIP. 19680915 199803 1 005





شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.9.1/2019

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Sri Hartati :

تاريخ الميلاد : ٢٩ مارس ١٩٩٧

قد شاركت في اختبار كفاءة اللغة العربية في ٢٨ نوفمبر ٢٠١٩، وحصلت
على درجة :

٤٢	فهم المسموع
٣٠	التركيب النحوية والتعبيرات الكتابية
٢١	فهم المقروء
٣١٠	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

٢٨ نوفمبر ٢٠١٩



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم التوظيف : ١٩٦٨٠٩١٥١٩٩٨٠٣١٠٠٥



Nomor : B-1686/Un.02/DD/PM.03.2/08/2016



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Sertifikat

diberikan kepada

Nama : **SRI HARTATI**
NIM : 16240091
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Sebagai Peserta

dalam kegiatan

SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI

Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun Akademik 2016/2017

dan telah mengikuti seluruh kegiatan yang berlangsung mulai tanggal 22 s.d. 24 Agustus 2016 (24 jam pelajaran)

Yogyakarta, 24 Agustus 2016

Dekan

Dr. Nurjannah, M.Si.

NIP. 19600310 198703 2 001





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp: 0274-515856 Email: fd@uin-suka.ac.id

SERTIFIKAT

NO : B-835.1/Un.02/DD/PP.01.2/04/2017

Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan ini menyatakan bahwa :

SRI HARTATI

NIM: 16240091

LULUS dengan Nilai 90 (A)

Ujian Sertifikasi Baca Tulis Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Yogyakarta, 13 April 2017

Ketua Panitia

Dr. Abdur Rozaki, M.Si
NIP. 19750701 200501 1 007

Dekan

Dr. Nuhanna M.Si
NIP. 19600310 198703 2 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, e-mail: fd@uin-suka.ac.id, Yogyakarta

SERTIFIKAT

Nomor : B-020/Un.02/MD/TQ.00/01/2019

Diberikan kepada:

SRI HARTATI

NIM: 16240091

Dinyatakan **LULUS** dalam Tahfid Qur'an Juz 30 yang diselenggarakan oleh Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga dengan nilai: **B**
Demikian sertifikat ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya



Dr. Hj. Nurjannah, M.St.
NTP. 19600310 198703 2 001

Yogyakarta, 15 Januari 2019
Ketua Program Studi
Drs. M. Rosyid Ridla, M.St.
NTP. 19670104 199303 1 003



BAZNAS
Badan Amil Zakat Nasional
KOTA YOGYAKARTA

Sertifikat

Nomor : II / IV / 34.71 / 2019 / 1440

diberikan kepada :

SRI HARTATI

Telah melaksanakan PKL/PPL/Magang
di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta

Yogyakarta, 02 Muharram 1441
02 September 2019



Drs. H. Syamsul Azhari



baznasjogja



: Jogja Smart Service



ZAKKY TV



(0274) 549754



Sertifikat

No: 05/Pan:PMN/MD/2018

Kami mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

SRI HARTATI

yang telah berpartisipasi sebagai:

PANITIA

Dalam kegiatan Pemberdayaan Masjid Nurussalam tahun 2018, Mata Kuliah Manajemen Masjid dan Islamic Center
Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Ketua Panitia,

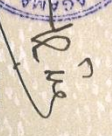

MUHAMMAD KHOLIS AZIZI

Dosen Pengampu,


EARLY MAGFIRAH INNAYATI, S.Ag. M.Si.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA




Drs. M. ROSYID RIDLA, M.Si.