# OPTIMALISASI MANAJEMEN DAN AKUNTABILITAS ZAKAT (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah)



# SKRIPSI

DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU DALAM MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH

STATE ISLAMIC UNIVERSITY

OLEH:

VILIANA NANDA ILAHI

NIM. 18108030067

PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

# OPTIMALISASI MANAJEMEN DAN AKUNTABILITAS ZAKAT (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah)



DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU DALAM MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH

# **OLEH:**

VILIANA NANDA ILAHI

NIM. 18108030067

DR. IBI SATIBI, S.H.I., M.SI

NIP. 19770910 200901 1 011

PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA **YOGYAKARTA** 

2023

# HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR



# KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

#### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor: B-545/Un.02/DEB/PP.00.9/04/2023

Tugas Akhir dengan judul : OPTIMALISASI MANAJEMEN DAN AKUNTABILITAS ZAKAT (Studi Pada Badan

Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : VILIANA NANDA ILAHI

Nomor Induk Mahasiswa : 18108030067

Telah diujikan pada : Jumat, 31 Maret 2023

Nilai ujian Tugas Akhir

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Ibi Satibi, S.H.I., M.Si SIGNED

Valid ID: 642678decc4



Penguji I

Muhfiatun, S.E.I., M.E.I.

SIGNED



Shulhah Nurullaily, S.H.I., M.E.I.

SIGNED





Yogyakarta, 31 Maret 2023 UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag. SIGNED

# HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

#### HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Viliana Nanda Ilahi

Kepada

Yth. Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga

di Yogyakarta.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti dan mengoreksi serta menyarankan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudari:

Nama : Viliana Nanda Ilahi

NIM : 18108030067

Judul Skripsi : "Optimalisasi Manajemen dan Akuntabilitas Zakat (Studi Pada

Badan Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah"

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program studi Manajemen Keuangan Syariah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan. Untuk itu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 15 Maret 2023

Pembimbing,

Dr. Ibi Satibi, S.H.I., M.Si NIP. 19770910 200901 1 011

# SURAT PERNYATAAN KEASLIAN



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

#### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama

: Viliana Nanda Ilahi

NIM

: 18108030067

Jurusan/Prodi : Manajemen Keuangan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Optimalisasi Manajemen dan Akuntabilitas Zakat (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah" adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam bodynote atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini penulis buat agar dapat dimaklumi dan dipergunakan sebagaimana perlunya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 15 Maret 2023 Penulis,

Viliana Nanda Ilahi

NIM. 18108030067

# HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Viliana Nanda Ilahi

NIM : 18108030067

Program Studi: Manajemen Keuangan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

# "Optimalisasi Manajemen dan Akuntabilitas Zakat (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah"

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas *Royalty Non Exclusive* ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan mengalih media/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database) merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta Pada 15, Maret 2023

Yang Menyatakan,

Viliana Nanda Ilahi

NIM. 18108030067

# **HALAMAN MOTTO**

"Cukuplah Allah menjadi Penolong kami dan Allah adalah sebaik-baiknya Pelindung" (QS. Al-Imran: 173)

"Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat dan janganlah kamu melupakan bagianmu dari (kenikmatan) duniawi"



# HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahhirrahmanirrahim

Puji Syukur atas kehadirat Allah SWT dan Sholawat serta salam tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Kedua orang tua tercinta, Bapak Siswanto dan Ibu Dwi Setyowati yang selalu mendoakan, memberikan dukungan, dan membersamai saya dengan penuh kasih sayang

Adikku Sistiana Alin Almira yang saya sayangi Teman-teman yang selalu menyemangati dalam segala keadaan



# PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan0543b/U/1987.

# A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	b	Be
ت	Ta'	t	Те
ث	Sa'	ġ	Es
			(dengan titik di atas)
٤	Jim	j	Je
			На
STAT	Ha' E ISLA	MIC UNIVE	(dengan titik di bawah)
Stin	Kha'	kh	Ka dan ha
72	Dal	A Kd A R	T A De
	DZ 1		Zet
ڌ	DZal	Ż	(dengan titik di atas)
J	Ra'	r	Er

ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
m	Syin	sy	Es dan ye
ص	Shad	ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	d	De (dengan titik di bawah)

7	T		Те
ط	Ta'	t	(dengan titik di bawah)
ظ	D. I		Zet
ф.	Dza'	Z.	(dengan titik di bawah)
ع	'Ain	,	Koma terbalik di atas
SETATI	Gain	MIC ghNIVE	Ge dan ha
SUN	Fa'	KALIJ	AG Ef
ق 💮	Qaf	A Kq A R	T A Ki
<u>5</u>	Kaf	k	Ka
ل	Lam	1	El
٩	Min	m	Em

ن	Nun	n	En
و	Wawu	W	We
ه	Ha'	h	На
۶	Hamzah	·	Apostrof
ي	Ya'	у	Ye

# B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعدّدة	Ditulis	Muta'addidah
عدّة	Ditulis	ʻiddah

# C. Ta'Marbuttah

Semua ta' marbuttah ditulis dengan h, baik berada pada kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	Hikmah
علّة	Ditulis	ʻillah
كرمةالأولياء	Ditulis	Karamah al auliya'

# D. Vokal Pendek dan Penerapannya

ó	Fathah	Ditulis	A
9	Kasrah	Ditulis	I
Ó	Dammah	Ditulis	U
فعل	Fathh	Ditulis	Fa'ala
ذکر	Kasrah	Ditulis	Zukira
يذهب	Dammah	Ditulis	Yazhabu

# E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	Ditulis	A
جا هليّة	Ditulis	Jahiliyyah
2. fathah + ya' mati	Ditulis	A
تنسى	Ditulis	Tansa
3. kasrah + ya' mati	Ditulis	I
کریم ک	Ditulis	Karim
4. dhammah + wawu mati	Ditulis	U
فروض	Ditulis	Furud

# F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati	Ditulis	Ai	

بينكم	Ditulis	Bainakum
2. fathah + wawu mati	Ditulis	Au
قول	Ditulis	Qaul

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang Dipisahkan dengan Apostof

أأنتم	Ditulis	a'antum
أعدّت	Ditulis	u'iddat
لئن شكرتم	Ditulis	la'in syakartum

# H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyyah maka ditulis menggunakan huruf awal "al"

القر آن	Ditulis	Al-Quran
القياس	Ditulis	Al-Qiyas

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah maka ditulis sesuai dengan huruf pertamaSyamsiyyah tersebut

STATE ISLAMIC UNIVERSIT

السّماء	Ditulis	As-sama'
الشّمس	Ditulis	Asy-syams

# I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفرو ض	Ditulis	Zawi al-furud
أهل السننة	Ditulis	Ahl as-sunnah



# KATA PENGANTAR بِسْم ٱلله ٱلرَّحْمَٰن ٱلرَّحِيم

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahi rabbil 'alamina, washolatu was salaamu 'ala asyrofil anbiyaa-I wal mursaliina sayyidina wa maulaana muhammadin, wa 'ala aalihi wa shohbihi ajma'iina. Amma ba'du.

Allahumma Shali' Ala Muhammad Wa'Ala Ali Muhammad

Segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Optimalisasi Manajemen dan Akuntabilitas Zakat (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah" sebagai salah satu syarat mendapatkan gelar Strata Satu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang penuh ilmu pengetahuan seperti saat ini. Semoga kita senantiasa menjadi pengikutnya yang istiqomah berjuang dalam membumikan ajaran Islam. Aamiin.

Dalam proses penulisan skripsi ini terdapat berbagai macam permasalahan sehingga menghambat jalannya penelitian. Berkat usaha do'a, dan dukungan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, penelitian ini dapat diselesaikan. Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak yang telah membantu secara materil maupun moril kepada penulis, yaitu kepada:

- 1. Allah SWT. karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan.
- 2. Bapak Prof. Dr. Phil Al Makin, MA. Ph.D, selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

- 3. Bapak Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- 4. Bapak Dr. H. M. Yazid Afandi, S.Ag., M.Ag., selaku Ketua Prodi Manajemen Keuangan Syariah dan Ibu Sunarsih, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Prodi Manajemen Keuangan Syariah.
- 5. Bapak Izra Berakon, M.SC., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa mengarahkan serta membimbing saya dari awal hingga akhir semester.
- 6. Bapak Dr. Ibi Satibi, S.H.I., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan ilmu, arahan, bimbingan, semangat, nasihat, dan saran dalam proses menyelesaikan tulisan ini.
- Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu dan banyak pengalaman kepada saya terkhusus dosen Program Studi Manajemen Keuangan Syariah.
- 8. Seluruh staf dan pegawai tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Grobogan Jawa Tengah yang telah memberikan kesempatan saya untuk belajar, mendapatkan pengalaman, dan melakukan penelitian.
- 10. Kepada informam yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan memberikan informasi data penelitian yang saya lakukan.
- 11. Kepada kedua orang tua yang saya cintai, Bapak Siswanto dan Ibu Dwi Setyowati yang selalu memberikan dukungan baik secara moril maupun materiil, kasih sayang yang tiada batas, nasihat, motivasi, dan doa yang terbaik untuk anak-anaknya.
- 12. Adik yang saya sayangi Sistiana Alin Almira yang selalu memberikan semangat dan doa kepada saya.
- 13. Seluruh keluarga besar terkasih terkhusus kakek dan nenek saya yang telah memberikan dukungan, nasihat, dan doa kepada saya.
- 14. Abi Syatori dan Ummi Masbikhah, selaku Abi dan Ummi Pondok Pesantren

Mahasiswa Darush Shalihat.

- 15. Teman-teman Darush Shalihat X dan XI terkhusus Hafidzat XI yang senantiasa membersamai, terimakasih atas ilmu dan kebersamaannya selama 3 tahun ini.
- 16. Teman-teman saya, Afifah, Alifia, Arum, Mely, Nafi'ah, Putri, Pipit, Yeni, yang sudah menemani, memberikan waktu, dan pengalaman dalam menempuh pendidikan sarjana ini.
- 17. Rekan-rekan kerja saya yang senantiasa menyemangati, *mensupport*, menasehati, dan mengarahkan.
- 18. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen Keuangan Syariah (MKS) 2018 yang telah menemani proses belajar selama kurang lebih empat tahun serta seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan do'a dalam menyelesaikan tulisan ini.
- 19. Sahabat terbaik Dani, Dyon, Tiara, dan terkhusus Langgeng yang selalu membersamai, mendoakan, menyemangati, menasehati, dan mengarahkan.
- 20. Sahabat sejak SMA Tiyen dan Sintia yang telah membersamai dan memberikan semangat.
- 21.Teman seperjuangan Fidia yang telah memberikan semangat dan memebersamai selama 4 tahun ini.



22. Para pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang memberikan dukungan dan doa sehingga penelitian ini dapat selesai.

Semoga semua yang telah mereka berikan kepada penyusun dapat menjadi amal ibadah dan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan. Sehingga, saran dan kritik atas skripsi ini sangat berguna untuk perbaikan selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak lain yang akan melakukan penelitian dengan tema yang sama.

Yogyakarta, 15 Maret 2023

Penulis,

Viliana Nanda Ilahi

NIM. 18108030067

STATE ISLAMIC UNIVERSI

UNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA

# **DAFTAR ISI**

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR	
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	V
HALAMAN PERSETUJUAN PUB <mark>LIK</mark> ASI	VI
HALAMAN MOTTO	
HALAMAN PERSE <mark>M</mark> BAHAN	VIII
PEDOMAN TRANSLITERASI	IX
KATA PENGANTAR	XV
DAFTAR ISI	XIX
DAFTAR TABEL	XXI
ABSTRAKX	XII
ABSTRACTX	XIII
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	
B. Rumusan Masalah	
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	12
1. Tujuan Penelitian	
2. Manfaat Penelitian	
D. Telaah Pustaka	
E. Kerangka Teoritik	
F. Metode Penelitian	
G. Sistematika Pembahasan	
BAB II OPTIMALISASI MANAJEMEN DAN AKUNTABILITAS ZAKAT	
DALAM TINJAUAN TEORITIK	42
A. Manajemen Zakat	
1. Perencanaan.	43
<ol> <li>Perencanaan</li> <li>Pengorganisasian</li> </ol>	. 44
3. Pengarahan	44
4. Pengawasan  B. Akuntabilitas Zakat	. 46
1. Prinsip-Prinsip Akuntabilitas	. 47
Prosedur dan Cara Kerja Akuntabilitas	. 47
C. Optimalisasi Zakat	. 51
1. Definisi dan Unsur-Unsur	
2. Faktor-Faktor Optimalisasi	
Relevansi untuk Studi Manajemen Zakat	. 54
BAB III BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KABUPATEN GROBOGAN .	
A. Sejarah Perkembangan	
B. Visi dan Misi	
C. Struktur Organisasi	
D Manaiemen	69

E. Program Pengelolaan Zakat	76
BAB IV PELAKSANAAN OPTIMALISASI MANAJEMEN DAN	
AKUNTABILITAS ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN GROBOGAN	79
A. Optimalisasi Manajemen Zakat	79
1. Penghimpunan Zakat	81
2. Pengelolaan Zakat	86
3. Pendistribusian Zakat	89
4. Pendayagunaan Zakat	91
B. Optimalisasi Akuntabilitas Zakat	92
1. Akuntabilitas Kinerja	
2. Akuntabilitas Keuangan	95
C. Faktor-Faktor Optimalisasi Manajemen dan Akuntabilitas Zakat	98
1. Faktor Pendukung	98
a. Sosialisasi <mark>dan Koordinasi Kelembagaan yan</mark> g Efektif	
b. Koordinasi yang Baik dengan Lembaga Pengelola Zakat Lainnya 1	01
c. Penguatan SDM melalui Penambahan dan Pelatihan Kapasitas	
Kelembagaan 1	02
2. Faktor Penghambat	
a. SOP Kinerja dan Administrasi Belum Fungsional	05
b. SDM Di Bidang Lapangan dan IT yang Tidak Memadai 10	
c. Penghimpunan Zakat Belum Sepenuhnya Didukung Perda 1	
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan 1	10
B. Implikasi1	
C. Saran	
DAFTAR PUSTAKA	13
LAMPIRAN	19
Lampiran 1	
Lampiran 2	
Lampiran 3	
Lampiran 4	73
CURRICULUM VITAE1	74
SUNAN KAIHA(.A	

YOGYAKARTA

# **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1	1
Tabel 1.2	2
Tabel 1.3	4
Tabel 1.4	
Tabel 1.5	
Tabel 1.6	
Tabel 1.7	
Tabel 1.8	10
Tabel 4.1	80
Tabel 4.2	81
Tabel 4.3	83



#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengelolaan zakat dari sudut pandang optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat. Objek penelitian ini adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Grobogan dengan informan dari Penyelenggara Zakat dan Wakaf Departemen Agama Kabupaten Grobogan, BAZNAS Kabupaten Grobogan, muzaki, dan mustahik yang berdomisili di Kabupaten Grobogan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Grobogan telah memenuhi unsur-unsur dalam optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat. Namun demikian, manajemen zakat pada **BAZNAS** belum optimal, terutama mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Di samping itu, akuntabilitas zakat BAZNAS belum optimal dalam akuntabilitas kinerja dan akuntabilitas keuangan. Tiga faktor pendukung optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat BAZNAS yaitu sosialisasi dan koordinasi kelembagaan yang efektif, koordinasi yang baik dengan lembaga pengelola zakat lainnya, dan penguatan SDM melalui penambahan dan pelatihan kapasitas kelembagaan. Tiga faktor penghambat optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat BAZNAS yaitu SOP kinerja dan administrasi belum fungsional, SDM pada bidang lapangan dan IT yang tidak memadai, dan penghimpunan zakat belum sepenuhnya didukung Peraturan Daerah

Kata Kunci: Optimalisasi, Manajemen, Akuntabilitas, Zakat, BAZNAS



#### **ABSTRACT**

This study aims to describe the management of zakat from the point of view of optimizing the management and accountability of zakat. The object of this research is the National Amil Zakat Agency (BAZNAS) of Grobogan Regency with informants from Zakat and Waqf Organizers of the Department of Religion of Grobogan Regency, BAZNAS of Grobogan Regency, muzaki, and mustahik who live in Grobogan Regency. This study uses a qualitative approach. Data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The research data is more concerned with the interpretation of the data found in the field. The results of this study indicate that the BAZNAS of Grobogan Regency has fulfilled the elements in optimizing the management and accountability of zakat. However, zakat management at BAZNAS is not yet optimal, especially covering planning, organizing, implementing, and supervising the collection, distribution, and utilization of zakat. In addition, BAZNAS zakat accountability is not optimal in terms of performance accountability and financial accountability. Three factors support the optimization of BAZNAS zakat management and accountability, namely effective institutional socialization and coordination, good coordination with other zakat management institutions, and strengthening human resources through the addition and training of institutional capacity. Three factors inhibiting the optimization of BAZNAS zakat management and accountability, namely performance and administrative SOPs that are not yet functional, human resources in the field and IT are inadequate, and zakat collection has not been fully supported by Regional Regulations

Keywords: Optimization, Management, Accountability, Zakat, BAZNAS



# **BABI**

# **PENDAHULUAN**

# A. Latar Belakang Masalah

Penghimpunan zakat di Indonesia dianggap belum optimal. Berdasarkan data potensi zakat sebesar 233,8 triliun, realisasi perolehan zakat hanya 3,5% atau sebesar 8,1 triliun. Terdapat 96,5% potensi zakat yang belum tergarap dengan baik (Canggih, Fikriyah, dan Yasin, 2017). Sebagaimana dapat dibaca pada laporan keuangan BAZNAS tahun 2017-2021 di bawah ini.

Tabel 1.1 Laporan Keuangan BAZNAS Tahun 2017 s.d 2020

No.	Periode	Penerimaan Zakat (Miliyar Rupiah)
1.	2017	138
2.	2018	153
3.	2019	248
4.	2020	308
5.	2021 S L A M C U N I	VERSIT448

Sumber: www.BAZNAS.or.id1

Tabel di atas mengonfirmasi bahwa realisasi penerimaan zakat masih jauh dari potensi yang ada. Demikian pula dalam riset Monzer Kahf yang menyatakan bahwa potensi zakat nasional dapat mencapai angka dua persen dari total Produk Domestik Bruto (PDB). Jadi potensi

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> https://baznas.go.id/keuangan/laporan, diakses pada Jum'at, 1 Juli 2022 Pukul 14:47.

zakat per tahunnya tidak kurang dari Rp 100 triliun (Alam, 2018). Potensi ini salah satunya melihat dari jumlah penduduk muslim di Indonesia. Indonesia adalah sebuah negara dengan penduduk mayoritas beragama Islam. World Population Review (2021) melaporkan bahwa penduduk Indonesia yang beragama Islam mencapai 229 juta orang atau sekitar 87,2% dari total populasi penduduk. Dengan penduduk muslim terbesar, hal ini menjadikan Indonesia juga memiliki potensi zakat yang besar. Potensi zakat dalam Islam dapat menjadi upaya pemerataan ekonomi antara golongan mampu dengan golongan tidak mampu. Pemerataan ekonomi ini menjadi salah satu untuk menurunkan angka kemiskinan di Indonesia. Namun jika melihat data Badan Pusat Statistika (2021) jumlah penduduk miskin di Indonesia pada Maret 2021 mencapai 27,54 juta jiwa atau 10,14%. Sebagaimana dapat dibaca pada tabel presentase jumlah penduduk miskin menurut daerah di bawah ini.

**Tabel 1.2 Persentase Jumlah Penduduk Miskin** Menurut Daerah

Maret 2020 - Maret 2021

Daerah/Tahun	Jumlah Penduduk Miskin (juta orang)	Persentase Penduduk Miskin (%)	
Perkotaan	KAKI	A	
Maret 2020	11,16	7,38%	
September 2020	12,04	7,88%	
Maret 2021	12,18	7,89%	
Perdesaan			
Maret 2020	15,26	12,82%	
September 2020	15,51	13,20%	
Maret 2021	15,37	13,10%	

Perkotaan + Pedesaan		
Maret 2020	26, 42	9,78%
September 2020	27,55	10,19%
Maret 2021	27,57	10,14%

Sumber data diolah: Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Maret 2020, September 2020, dan Maret 2021

Tabel di atas mengonfirmasi bahwa masih tingginya presentase jumlah penduduk miskin di Indonesia. Dengan ini, diperlukan optimalisasi realisasi zakat dalam upaya mengoptimalkan potensi yang ada. Optimalisasi realisasi zakat dilakukan melalui manajemen zakat yang tepat sehingga terwujud distribusi kekayaan yang merata (Canggih, Fikriyah, dan Yasin, 2017). Pada kenyataannya manajemen zakat yang mencakup kelembagaan, pengumpulan, dan distribusi zakat dianggap belum optimal.

Direktur Pemberdayaan Zakat dan Wakaf Kementrian Agama (Kemenag) RI Drs. H. Tarmizi Tohor, M. M. menyatakan bahwa manajemen zakat yang profesional memerlukan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang berizin supaya manajemen zakat dapat dipertanggungjawabkan secara transparan (Asep Firmasyah, 2021). Namun terkait dengan kelembagaan zakat, masih sedikit data Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) yang berizin dari pada OPZ yang tidak berizin. Ketua BAZNAS periode 2015-2020 Prof. Dr. Bambang Sudibyo MBA. CA. menyatakan penghimpunan Zakat Infak Sedekah (ZIS) di Indonesia masih lebih rendah dari potensi. Hal ini disebabkan salah satunya karena masyarakat memilih untuk tidak membayarkan zakatnya kepada OPZ

resmi (HUMAS BASNAS, 2020). Sebagaimana dapat dilihat pada tabel jumlah ZIS per wilayah non OPZ Tahun 2019-2020 di bawah ini.

Tabel 1.3 Jumlah ZIS Per Wilayah Non OPZ Tahun 2019

No	Provinsi	Zakat	Infak	Jumlah	Persentase
			Shodaqoh		
1	Sumatra	4.662.145.994.091	8.219.645.630.505	12.881.791.624.596	22,08
2	Jawa	20.167.576.574.550	12.279.775.394.208	32.447.351.968.759	55,61
3	Sulawesi	1.352.276.940.967	3.460.984.775.089	4.813.216.716.055	8,25
4	Kalimanta n	2.303.230.731.600	3.141.615.390.724	5.444.846.122.324	9,33
5	Bali, NTT, NTB	936.879.136.240	1.067.630.766.565	2.004.509.902.805	3,44
6	Maluku dan Papua	489.502.039.396	265.068.985.331	754.571.024.727	1,29
7	ГОТАЬ	29.911.611.416.843	28.434.720.942.422	58.346.332.359.265	

Sumber data diolah: Survey Jumlah ZIS Wilayah Non OPZ, www.BAZNAS.go.id<sup>2</sup>

Tabel 1.4 Jumlah ZIS Per Wilayah Non OPZ Tahun 2020

No	Provinsi	Zakat	Infak Sgodaqoh	Jumlah	Persentase
1	Sumatra	5.231.829.729.759	8.711.534.685.839	13.943.364.415.599	22,76
2	Jawa	19.685.240.375.342	14.589.926.515.804	34.275.166.891.146	55,95
3	Sulawesi	1.472.308.460.702	3.130.658.212.100	4.602.966.672.802	7,51
4	Kalimantan	2.747.392.035.504	3.096.491.716.113	5.843.883.751.616	9,54
5 Bali, NTT, 8		820.951.859.836	916.970.580.110	1.737.922.439.946	2,84
6	Maluku dan Papua	545.702.269.311	309.706.047.056	855.408.316.367	1,40
	TOTAL	30.503.424.730.454	30.755.287.757.022	61.256.712.487.476	

Sumber data diolah: Survey Jumlah ZIS Wilayah Non OPZ, www.BAZNAS.go.id<sup>3</sup>

<sup>2</sup> https://baznas.go.id/keuangan/laporan, diakses pada Minggu, 3 Juli 2022 Pukul 09:55.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> https://baznas.go.id/keuangan/laporan, diakses pada Minggu, 3 Juli 2022 Pukul 10:14.

Data di atas menunjukkan BAZNAS bersama Institut Pertanian Bogor (IPB), Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS), Kemenag Rebuplik Indonesia, dan Bank Indonesia (BI) mengkaji jumlah pengumpulan dana ZIS yang tidak melalui OPZ resmi pada tahun 2020 yaitu Rp 61.258.712.487.476. Selain berkaitan dengan ijin resmi kelembagaan OPZ, sehingga manajemen zakat dapat dipertanggungjawabkan secara transparan. Hal ini perlu mengkaji terhadap kinerja pada manajemen zakat itu sendiri.

Berkaitan dengan kinerja pada manjemen zakat, OPZ masih memiliki kecenderungan dalam penyelenggaraan kelembagaannya kearah tradisional. Penyelenggaraan kelembagaan yang dimaksud adalah tidak memanfaatkan teknologi semakin berkembang. yang Pengembangan teknologi pada manajemen zakat dianggap penting seiring dengan masuknya era digital sekarang ini. Sehingga diperlukan langkah progresif dengan menerapkan sistem digitalisasi (Rohim, 2019). Apabila sistem manajemen tidak mengikuti perkembangan teknologi digital, maka akan berdampak pada fasilitas pelayanan yang kurang memadai. Hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja sistem manajemen zakat itu sendiri.

Manajemen zakat secara operasional dan fungsional mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam pelaksanaan zakat yakni pendistribusian zakat, BAZ atau LAZ harus memiliki catatan skala prioritas. Skala prioritas yang didasarkan pada data-data akurat dan

program-program yang telah disusun pada perencanaan (Maguni, 2013). Distribusi dana zakat dianggap belum tepat sasaran. Tentu, hal ini memerlukan upaya perbaikan terkait ketepatan sasaran dalam pendistribusian zakat kepada para mustahik.

Sebagaimana pernah dikemukakan Wakil Presiden RI Ma'ruf Amin pada kesempatan pembukaan Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Zakat pada Tahun 2021. Ia menyampaikan dorongan kepada lembaga pengelola zakat supaya dapat bekerja dengan transparan dan tepat sasaran (Hasbullah, 2021). Himbauan Wakil Presiden tersebut pada dasarnya dapat berimplikasi pada meningkatnya kepercayaan masyarakat dalam penyaluran zakat. Demikian pula mereka dapat menyalurkan zakat melalui OPZ yang memiliki izin resmi. Ketika kepercayaan belum ada pada masing-masing masyarakat, hal ini berarti bahwa OPZ belum bisa memberikan pengaruh masyarakat untuk menyalurkan zakat kepada OPZ yang memiliki izin resmi.

Meningkatkan kepercayaan masyarakat untuk berzakat melalui OPZ resmi yaitu dengan kinerja manajemen zakat yang amanah, profesional dan transparan. Prinsip amanah ditekankan berdasarkan akuntabilitas vertikal, sedangkan prinsip profesional dan transparan ditekankan berdasarkan akuntabilitas horizontal (Endahwati, 2015). Akuntabilitas dalam manajemen zakat sangat berperan penting dalam mewujudkan kepercayaan pihak yang terkait.

Penyelenggaraan organisasi yang akuntabel dapat mewujudkan kinerja yang optimal dari suatu organisasi. Salah satu cara untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap akuntabilitas OPZ yaitu dengan membangun sistem akuntansi yang baik. Penerapan sistem akuntansi pada OPZ dapat membantu manajemen zakat menjadi lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel (Hasibuan, 2020). Sehingga penggunaan dan sumber dana zakat transparan serta dapat dipertanggungjawabkan.

Bentuk lemahnya kontrol dan pelaporan penggunaan dana disebabkan oleh beberapa faktor. Penyebab dari hal ini diantaranya, kurang kepercayaan dalam segala bentuk upaya mengumpulkan dana zakat, kemudian adanya penyalahgunaan kekuasaan. Manajemen dana zakat pada biaya yang kurang transparan atau belum jelas ketentuannya membuat adanya kekhawatiran. Timbulnya kekhawatiran pengelolaan dana zakat untuk dipergunakan politik praktis atau kekhawatiran lainnya (Afiyana dkk., 2019).

Kesenjangan informasi terkait kegiatan manajemen dana zakat masih minim. Hal ini membuat masyarakat tidak mengetahui sejauh mana amil zakat dalam mengelola dana zakat (Mufraini, 2006). Peran OPZ dalam penghimpunan diharapkan untuk dapat mensosialisasikan keberadaannya kepada masyarakat . Sosialisasi dilakukan dengan menggunakan media digital sesuai perkembangan di era saat ini (Rohim, 2019). Hal ini dilakukan supaya masyarakat memberikan kepercayaan

dana zakatnya kepada OPZ. Pendistribusian dan pendayagunaan zakat diharapkan dapat memberikan manfaat yang bernilai sosial tinggi dan dilakukan secara bertanggungjawab.

Dalam rangka mewujudkan manajemen zakat yang lebih berdaya guna dan dapat dipertanggungjawabkan, hal ini menjadi salah satu alasan pemerintah membentuk BAZNAS. Sebagaimana dikemukakan Ketua BAZNAS periode 2020-2025, Prof. Dr. H. Noor Achmad, M.A. dalam kesempatan Rapat Dengar Pendapat BAZNAS bersama Komisi VIII DPR RI. Ia menyampaikan selama ini dari total 230 juta penduduk yang beragama Islam di Indonesia, baru sebanyak 5 juta penduduk yang sudah membayar ZIS dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL). Jumlah penduduk muslim yang tinggi membuat potensi zakat di Indonesia begitu besar. Tiga provinsi yang menjadi urutan teratas yaitu Jawa Barat, Jawa Timur, dan Jawa Tengah dengan data sebagai berikut.

Tabel 1.5 Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama Di Indonesia Tahun 2010

STATE OF THE STATE	ISLAMIC UNAGAMA SITY				
PROVINSI	ISLAM	KRISTEN	KATOLIK	HINDU	BUDHA
Jawa Barat	41.763.59	779.272	250.875	19.481	93.551
Jawa Timur	36.113.39 6	638.467	234.204	112.177	60.76
Jawa Tengah	31.328.34	572.517	317.919	17.448	53.009

Sumber data diolah: Sensus Penduduk 2010 BPS Indonesia Sementara itu, menurut data provinsi Jawa Tengah menjadi urutan ke-3 yang jumlah penduduk muslimnya terbanyak setelah provinsi Jawa Timur. Di provinsi ini terdapat 34 kabupaten dan kota dengan jumlah penduduk 36.516.035 jiwa. Di bawah ini menunjukkan data kabupaten bagian barat provinsi Jawa Tengah.

Tabel 1.6 Jumlah Penduduk Beragama Islam Menurut Kabupaten/Kota Bagian Utara Provinsi Jawa Tengah, 2020

No	Kabupaten/Kota	Jumlah	
1.	Karanganyar	843.207	
2.	Sragen	902.532	
3.	Grobogan	1.351.429	
4.	Blora	1.238.647	
5.	Rembang	614.281	
6.	Pati	1.173.337	
7.	Kudus	847.394	
8.	Jepara	1.170.243	
9.	Demak	1.148.90	
10.	Semarang	934.784	

Sumber/Source: Kemeterian Agama/Ministry of Religious Affairs
Data di atas menunjukkan bahwa kabupaten Grobogan menjadi
kabupaten bagian timur yang jumlah penduduk muslimnya terpadat
yakni diatas 1 juta jiwa. Hal ini tentu kabupaten Grobogan memiliki
penduduk muslim terbanyak. Sebagaimana data di bawah ini.

Tabel 1.7 Presentase Penduduk Kabupaten Grobogan Berdasarkan Agama, 2020

Wilayah	Islam	Kristen	Khatolik	Hindu	Budha	Konghuchu	Aliran Kepercayaan
Kab. Grobogan	98,96	0,71	0,23	0,01	0,07	0,00	0,02

Sumber: grobogankab.bps.go.id<sup>4</sup>

<sup>4</sup> grobogankab.bps.go.id, diakses pada Sening, 4 Juli 2022 Pukul 09:05.

Mayoritas penduduk kabupaten Grobogan yaitu beragama Islam. Dengan jumlah penduduk muslimnya sebanyak 1.352.429 jiwa. Melihat persentase penduduk yang beragama Islam sebesar 98,96%, menjadikan kabupaten Grobogan mempunyai potensi zakat yang tinggi sebagai instrumen untuk pembangunan ekonomi (Djayusman dkk, 2017). Sebagaimana di bawah ini data realisasi penghimpunan dana zakat kabupaten Grobogan tidak sesuai dengan potensi yang ada.

Tabel 1.8 Jumlah Penghimpunan Zakat BAZNAS Kabupaten Grobogan

Tahun	Jumlah Penghimpunan
2017	1.381.204.501
2018	1.978.801.694
2019	2.275.798.976
2020	2.230.684.801

Sumber: BAZNAS Grobogan

Data di atas menunjukkan penghimpunan dana zakat empat tahun terakhir yaitu pada tahun 2017-2020. Terlihat pada tahun 2018 penghimpunan zakat terjadi kenaikan, lain halnya pada tahun 2020 terjadi penurunan. Hal ini menunjukkan ketidakstabilan penghimpunan dana zakat pada kabupaten Grobogan. Penghimpunan zakat yang tidak stabil menunjukkan tidak optimalnya manajemen dan akuntabilitas zakat pada kabupaten Grobogan.

Sebagaimana dikemukakan Penjabat Sementara (Pjs) Bupati Grobogan 2020 Haerudin dalam acara pembinaan pengelolaan zakat di gedung Riptaloka tahun 2020. Ia menyampaikan Potensi zakat dari Aparatur Sipil Negara (ASN) se-Kabupaten Grobogan ini berkisar Rp

11,4 miliar. Penghimpunan zakat pada BAZNAS dapat dimaksimalkan dari zakat profesi jajaran pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai BUMD. Kemudian BAZNAS dapat memperluas sasaraan pengumpulan ZIS pada kalangan masyarakat umum (Rohman, 2019).

Beberapa upaya yang dapat dilakukan yakni melakukan sosialisasi dan edukasi dalam rangka meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya menunaikan zakat. Mengadakan pendampingan bagi mustahik penerima zakat produktif. Dalam rangka optimalisasi akuntabilitas zakat terkait ketepatan distribusi zakat dapat dilakukan dengan memaksimalkan data mustahik dan *pemetaan* wilayah distribusian zakat.

Analisis dan kajian terkait optimalisasi penghimpunan zakat terus dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang sudah direncanakan. Dari uraian di atas, zakat memiliki peranan yang signifikan dan potensi yang besar dalam pemerataan ekonomi. Sehingga zakat dalam Islam dapat menjadi upaya untuk mengurangi tingkat kemiskinan di Indonesia. Oleh karena itu, penulis pada penelitian ini berfokus membahas terkait optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat khususnya di Kabupaten Grobogan.

Namun demikian, instrumen pelaporan keuangan tidak secara khusus digunakan sebagai sumber data utama pada penelitian ini. Tetapi penelitian ini menggunakan sumber data utama dari wawancara terhadap amil zakat, muzaki, mustahik dan regulator perzakatan. Penelitian ini

akan memberikan kontribusi pada pengembangan manajemen dan perbaikan proses akuntabalitas zakat di Indonesia (Muhammad dan Sari, 2021). Dengan demikian, berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan, penulis berikhtiar melakukan penelitian dengan mengambil judul "Optimalisasi Manajemen Dan Akuntabilitas Zakat (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kab. Grobogan Jawa Tengah)"

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah:

- Bagaimana optimalisasi manajemen zakat pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah?
- 2. Bagaimana optimalisasi akuntabilitas pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah?
- 3. Faktor-faktor apa sajakah yang memengaruhi optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah?

#### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

# 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis masalah optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat dari sudut pandang regulator, amil zakat, muzaki, dan mustahik:

- Penelitian ini untuk mendeskripsikan optimalisasi manajemen zakat pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah
- Penelitian ini untuk mendeskripsikan optimalisasi akuntabilitas
   zakat pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten
   Grobogan Provinsi Jawa Tengah
- c. Penelitian ini untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah

# 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini yaitu terciptanya *khazanah ilmu* dan perluasan wawasan bagi:

a. Pemerintahan dan Lembaga Penyelenggara Penghimpunan Zakat

Penelitian ini diharapkan mampu membantu memberikan informasi bagi Badan Amil Zakat Nasional maupun Lembaga Amil Zakat lainnya. Informasi ini diharapkan bisa memberikan andil bagi pemerintah dalam mempertimbangkan aspek-aspek penghimpunan ZIS, sehingga mampu mengedukasi masyarakat secara luas akan pentingnya membayar zakat.

## b. Akademisi dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini merupakan salah satu wujud pengaplikasian teori yang telah penulis peroleh semasa studi. Sehingga penulis lebih memahami penerapan studi secara riil. Ilmu yang diperoleh dapat bermanfaat dan menjadi tambahan referensi ilmu bagi kalangan akademisi maupun rekan-rekan mahasiswa sekalian.

#### D. Telaah Pustaka

Studi tentang optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat pada dasarnya telah dilakukan oleh kalangan sarjana ekonomi dan bisnis Islam. Studi-studi mereka memiliki perbedaan dan persamaan dengan penelitian ini. Beberapa studi-studi terdahulu dapat dibaca di bawah ini.

Sebuah karya dari Hertanto Widodo (2001) berjudul Akuntansi dan Manajemen Keuangan untuk Organisasi Pengelola Zakat. Buku ini membahas terkait manajemen keuangan pada organisasi pengelola zakat. Manajemen keuangan diukur tidak hanya dari efisien dan efektifitasnya, tetapi juga sejauh mana kesesuaiannya terhadap hukum syari'ah. Sehingga dikatakan manajemen keuangan pada suatu organisasi pengelola zakat apabila sebuah perencanaa, pengelolaan, dan pengendalian dana zakat sesuai dengan hukum syari'ah. Manajemen keuangan pada organisasi pengelola zakat harus memenuhi ketentuan dari donator serta terwujudnya efektivitas dan efisiensi dana.

Mufraini (2006) menulis buku berjudul Akuntansi dan Manajemen Zakat. Buku ini menjelaskan adanya perbedaan yang signifikan antara edukasi terkait sholat dan zakat. Edukasi terkait zakat kurang menjadi perhatian. Beda hal nya dengan sholat, sudah diberikan edukasi secara mendalam dan lengkap sejak kecil. Padahal perintah untuk menunaikan zakat sudah didengungkan sejak anak-anak masih dini. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman zakat bagi masyarakat.

Penelitian Mufraini Fadhilah (2019) berupa tesis yang berjudul "Analisis Manajemen Penyaluran Zakat Produktif untuk Modal Usaha pada Yatim Mandiri Tulungagung dan BAZNAS Kota Blitar". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu manajemen lembaga pada program zakat produktif Yatim Mandiri Tulungagung dan BAZNAS Kota Blitar telah memenuhi fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen ini mencakup Forecasting, Planning, Organizing, Leading dan Actuating, serta Controlling. Tetapi kedua lembaga masih memerlukan evaluasi untuk terlaksananya visi dan misi yang optimal.

Asngari (2016) menulis tesisnya yang berjudul "Pola Manajemen Pengelolaan Dana Zakat (Studi Multi Situs di Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah dan Al-Haromain Trenggalek). Jenis penelitian ini adalah studi kasus dan menggunakan pendekatan kualitatif. Kesimpulan penelitian ini yaitu pengelolaan dana zakat di LAZ Baitul Maal Hidayatullah dan Al-Haromain Kabupaten Trenggalek terbagi tiga

tahapan. Tiga tahapan ini adalah pengumpulan, pengelolaan dan petasyarufan dana zakat. Aspek nama LAZ Baitul Maal Hidayatullah dan Al-Haromain Kabupaten Trenggalek yang sudah banyak dikenal masyarakat menjadi faktor pendukung dalam pengelolaan dana zakat. Sehingga memberikan kemudahan bagi lembaga untuk melakukan sosialisasi program.

Rohman (2019) melakukan penelitian dalam bentuk skripsi, dengan judul "Pengelolaan Zakat Produktif di BAZNAS Kabupaten Grobogan dalam Perspektif Hukum Islam". Metode pengumpulan data penelitian ini yaitu wawancara dan melakukan observasi lapangan. Analisis data menggunakan analisis kualitatif. Kajian ini menemukan bahwa pengelolaan zakat produktif yang dilaksanakan BAZNAS Grobogan melalui program bantuan Usaha Kecil Mikro (UKM) di kecamatan Godong sudah sesuai dengan ketentuan Islam. Bantuan berupa pemberian/ stimulan modal usaha. Tetapi pentasyarufan dana zakat produktif menjadi tidak tepat dan tidak sesuai dengan delapan golongan ashnaf ketika tidak ditujukan fakir miskin.

Sedangkan dari penelitian Muslifah (2018) dari skripsinya yang berjudul "Manajemen Keuangan Zakat, *Infak* dan *Sedekah* BAZNAS Kabupaten Kulon Progo pada Program Kulon Progo *Taqwa* Tahun 2017". Metode dala penelitian ini yaitu pengumpulan data yang didapatkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk analisis data secara kualitatif melalui reduksi data, penyajian, dan membuat

kesimpulan penelitian. Hasil penelitian ini yaitu penghimpunan dana ZIS dari BAZNAS Kulon Progo telah mencapai target anggaran pada RKAT. Selama penyaluran dana ZIS untuk program *taqwa* kulon progo tahun 2017 terjadi penggunaan dana yang berlebihan dari target yang telah direncanakan. Hal ini dikarenakan banyaknya permintaan dana yang diajukan dan dipergunakan untuk pembangunan atau renovasi tempat ibadah. Pengajuan proposal yang banyak menyebabkan target penyaluran dana ZIS melebihi pengeluaran yang telah ditentukan. Dana yang tidak terpakai dari program lain tahun 2017 dialihkan ke program Taqwa Kulon Progo tahun 2017, sehingga tidak terjadi masalah.

Penelitian sejenis ini pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, seperti Afrina (2018) dengan jurnal berjudul "Manajemen Zakat di Indonesia Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Umat". Kesimpulan dari penelitian ini adalah manajemen zakat pada program pengentasan kemiskinan memberikan pengaruh positif terhadap penurunan angka kemiskinan. Pola manajemen zakat memiliki empat hal yang pokok untuk mengoptimalkan manajemen zakat itu sendiri yaitu pengumpulan, pengelolaan, pendayagunaan, dan pendistribusian. Pelaksanakan keempat hal pokok ini diharapkan dapat mewujudkan masyarakat muslim yang sejahtera.

Dari penelitian Ansori (2018) berupa jurnal berjudul "Pengelolaan Dana Zakat Produktif untuk Pemberdayaan Mustahik pada LAZIZNU Ponorogo". Kesimpulan dari penelitian ini yaitu pentasyarufan dana

zakat produktif oleh LAZIZNU cabang untuk pemberdayaan mustahik melalui NUSmart, NUAkill, NUPreneur, dan NUFamily. Pelaksanaan atau pengawasannya melalui pembinaan dan pendampingan pada pengelolaan dana zakat produktif guna pemberdayaan mustahik.

Ridwan (2019) menulis jurnal berjudul "Pengelolaan Zakat dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kota Cirebon". Metode penelitian ini yaitu metode kualitatif. Pengumpulan data melalui studi lapangan, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dari hasil penelitian lapangan dapat disimpulkan bahwa beberapa lembaga zakat Kota Cirebon mempunyai struktur dan manajeman yang baik dalam mengelola zakat. Semua lembaga zakat menghimpun dan menggelola dana zakat dengan memperhatikan 5 (lima) fungsi manajemen organisasi yakni perencanaan, pengelompokan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian.

Sebuah karya dari Hertanto Widodo (2001) berjudul Akuntansi dan Manajemen Keuangan untuk Organisasi Pengelola Zakat. Buku ini menjelaskan apabila akuntansi diterapkan dengan benar, maka organisasi dikatakan telah menerapkan akuntabilitas dan transparansi yang baik. Organisasi dapat mengetahui kinerja keuangannya dengan disusunnya laporan keuangan. Laporan keuangan yang sudah dibuat kemudian dipublikasikan secara luas. Akuntansi penting dalam organisasi, kewajiban dalam menerapkan transparansi dan akuntabilitas bagi organisasi pengelola zakat telah diatur pada peraturan perundangundangan.

Mufraini (2006) bukunya yang berisi studi tentang *Akuntansi dan Manajemen Zakat*. Buku ini menjelaskan bahwa sistem akuntansi zakat bertujuan untuk memberikan beberapa pernyataan dan informasi yang kredibel tentang perhitungan, hasil zakat, dan pendistribusiannya kepada muzaki dan mustahik. Hal ini bermaksud memberikan informasi kepada mustahik yang berkaitan dengan pelaksanaan zakat. Memberikan informasi hasil penghimpunan zakat dan penentuan penyalurannya kepada penerima zakat.

Berbeda dengan Mufraini, Amalia dan Widiastuti (2019) menulis penelitian berupa jurnal berjudul "Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, dan Kualitas Pelayanan Terhadap Minat Muzaki Membayar Zakat (Studi Pada LAZ Surabaya)" Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa akuntabilitas, transparansi, dan kualitas pelayanan secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap minat muzaki membayar zakat pada LAZ di Surabaya.

Sedangkan penelitian Septiarini (2011) dari jurnalnya yang berjudul "Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas Terhadap Pengumpulan Dana Zakat, Infak dan Shodaqoh Pada LAZ di Surabaya". Metode dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data didapatkan dari muzaki yang menyalurkan dana ZIS pada Amil Yayasan Zakat (LAZ).

Analisis penelitian menggunakan regresi berganda dengan SPSS. Kesimpulan dari penelitian ini adalah transparansi informasi dan akuntabilitas organisasi berpengaruh positif terhadap penghimpunan ZIS pada BAZ dan LAZ di Surabaya.

Hisamuddin (2018) isi studinya tentang pengelolaan keuangan dengan judul "Transparansi dan Pelaporan Keuangan Lembaga Zakat". Penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaporan keuangan adalah cerminan dari manajemen keuangan. Pelaporan keuangan harus berdasarkan prinsip yang diterima secara umum, sehingga mudah dipahami. Hal ini memudahkan informasi yang terkandung didalamnya tersampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Dalam rangka menjaga kepercayaan publik, laporan keuangan yang akan dipublikasikan harus diaudit.

Dari penelitian Nurhasanah (2018) berupa jurnal berjudul "Akuntabilitas Laporan Keuangan Lembaga Amil Zakat dalam Memaksimalkan Potensi Zakat". Metode penelitian ini adalah kualitatif. Kesimpulan dari penelitian ini yakni upaya agar meningkatkan kepercayaan dan kesadaran masyarakat dalam berzakat semakin meningkat. Hal ini dapat dilakukan melalui kinerja yang bertanggungjawab, transparan dan profesional dari LAZ dan BAZNAS. LAZ harus mempunyai pelaporan keuangan sebagai bukti pengelolaan keuangan yang baik.

Ahmad dan Rusdianto (2018) menulis jurnal berjudul "The Analysis of Amil Zakat Institutional/Lembaga Amil Zakat (LAZ) Accountability Toward Public Satisfaction and Trust". Penelitian ini menggunakan metode mengumpulkan data berupa kuisioner dari muzaki yang telah membayarkan zakatnya pada LAZ. SEM-PLS digunakan untuk analisis data penelitian ini. Hasil penelitian ini yaitu akuntabilitas LAZ berpengaruh signifikan terhadap kepuasan masyarakat. Kepuasan masyarakat terhadap Lembaga amil zakat berdampak signifikan terhadap kepercayaan masyarakat.

Sedangkan penelitian Nugraha (2019) dari jurnal berjudul "Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Kualitas Pelayanan Lembaga Pengelola Zakat Terhadap Komitmen Muzaki: Kepercayaan Muzaki Sebagai Variabel Intervening". Teknik dalam penelitian ini yaitu melalui pendekatan *survey*, dimana data dikumpulkan langsung melalui kuisioner. Pengolahan data dilakukan dengan SPSS versi 18 dan Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel akuntabilitas dan kualitas pelayanan berpengaruh signifikan, sedangkan transparansi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan dan komitmen Muzaki.

Hikmaningsih dan Pramuka (2020) isi studinya tentang akuntabilitas dengan judul "Akuntabilitas pada Lembaga Amil Zakat Infak dan Sedekah dalam Perspektif Shari'ah Enterprise Theory (SET)". Metode dalam penelitian ini yaitu kualitatif studi literatur (literature review). Penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan

akuntabilitas Lazis terdiri dari aspek habluminaallah dan habluminannas. Penerapan akuntabilitas Lazis diwujudkan pada aspek fisiknya dalam bentuk tanggungjawab pelaporan keuangan berdasarkan PSAK 109. Aspek spiritual dan mental diwujudkan dalam beberapa program, baik bidang ekonomi maupun sosial, serta etika dan kepatuhan pekerja terhadap hukum Islam.

Paparan di atas pada dasarnya memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya terdapat pada variabel dan objek yang digunakan. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini terdapat pada lokus, waktu, metodologi, dan penggabungan variabel dalam penelitian ini.

Dengan demikian, penelitian ini menemukan kebaruannya yaitu lokus dari penelitian ini dengan objeknya BAZNAS Kab. Grobogan. Hal ini dikarenakan belum ada penelitian pada BAZNAS Kab. Grobogan. Dikritisi secara kualitatif, dan penelitian ini menggabungkan antara manajemen dengan akuntabilitas.

## E. Kerangka Teoritik

## 1. Manajemen Zakat/ Pengelolaan Zakat

Manajemen dalam bahasa inggris "management" berasal dari kata "to manage" yang bermakna mengatur, mengurus, dan mengelola. Sehingga manajemen bisa dimaknai sebagai suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Ima Muslifah, 2018). Sedangkan secara operasional dan fungsional manajemen zakat

dapat menjelaskan secara detail, termasuk hal-hal yang kaitannya dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Menurut Elawati (2018), manajemen yaitu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan terhadap penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan. Manajemen zakat yaitu tugas intelektual seseorang yang kaitannya dengan bisnis, ekonomi, sosial dan organisasi lainnya.

Menurut Undang-Undang nomor 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan zakat mendefinisikan pengelolaan zakat yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap penghimpunan, pentasyarufan, dan pendayagunaan zakat. Zakat merupakan harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menurut hukum Islam (Hisamuddin, 2018).

Teori James Stone, model manajemen terdiri dari perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (actuating), dan pengawasan (contlolling). Sedangkan menurut Ansori (2018), manajemen zakat terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian Hal ini bertujuan untuk mencapai target yang telah ditetapkan dengan penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Berikut uraian dari manajemen zakat:

## a. Penghimpunan

Penghimpunan yaitu aktivitas menghimpun dana ZIS yang bertujuan untuk memperoleh dana ZIS dari orang yang berzakat. Bidang penghimpunan memiliki tanggungjawab, peran dan fungsi dalam mengumpulkan dana Ziswaf yang diperoleh dari masyarakat. Bidang pengumpulan dapat mengadakan berbagai macam kegiatan untuk melakukan pengumpulan dana zakat. Pengumpulan zakat dapat dilakukan secara langsung di tempat penghimpunan zakat atau melalui bank dengan sistem emotongan gaji, dan pembayaran zakat yang dapat mengurangi penghasilan kena pajak (Hisamuddin, 2018).

## b. Pengelolaan

Manajemen administrasi dan akuntansi merupakan bagian terpenting dalam manajemen pengelolaan pada lembaga zakat. Pengelolaan zakat harus mempunyai rencana kerja dan sistem pengelolaan yang jelas dan dalam pelaksanaannya tidak boleh dengan sesuka hati. Selain itu, zakat merupakan bagian dari ibadah wajib yang harus ditunaikan oleh umat Islam dan mengelolanya merupakan bagian dari mewujudkan tujuan syariat zakat itu sendiri. Di sinilah letak pentingnya manajemen Islam dalam pengelolaan zakat.

## c. Pendayagunaan

Hakikat zakat itu sendiri yaitu pemanfaatan program pemberdayaan mustahik. Kegiatan bidang pendayagunaan yang dapat dikembangkan adalah pengembangan ekonomi, Sumber Daya Manusia dan Pelayanan Sosial. Hal ini berarti dana zakat dapat digunakan untuk keperluan yang sifatnya langsung habis (konsumtif) dan yang bisa dikembangkan (produktif). Pendistribusian ini diberikan kepada yang berhak menerima yakni 8 (delapan) golongan asnaf. Model pendayagunaan zakat merupakan metode pendistribusian dan pengalokasian dana zakat sesuai dengan tuntunan perkembangan zaman, hukum dan aturan terhadap ajaran Islam.

#### d. Pendistribusian

Kegiatan distribusi berhubungan erat dengan pemanfaatan, karena apa yang disalurkan disesuaikan dengan pendayagunaan. Ketentuan dalam penyaluran dana zakat yaitu, mengutamakan distribusi domestik, pendistribusian yang adil, dan membangun kepercayaan kepada muzaki dan mustahik. Pola manajemen ini harus diterapkan supaya penyaluran zakat sesuai dengan hukum Islam dan dapat mencapai tujuannya, yaitu kepentingan umat. Pola pendistribusian zakat merupakan bentuk penyaluran dana zakat dari muzaki kepada mustahik melalui amil. Menurut Afrina (2018), ada 2 (dua) bentuk

penyaluran zakat yaitu bantuan sementara (yang bersifat konsumtif) dan pemberdayaan (yang bersifat produktif). Konsumtif adalah penyaluran dana zakat diberikan secara langsung kepada mustahik. Produktif yaitu penyaluran dana zakat kepada mustahik yang dipinjamkan oleh amil untuk kepentingan bisnis (usaha).

Arti dari manajemen keuangan pada organisasi pengelola zakat yaitu mencakup perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian dana agar sesuai *syari'ah* dan pembatasan dari donator serta untuk mewujudkan efektifitas dan efisiensi dana. Manajemen keuangan organisasi pengelola zakat tidak hanya diukur dari efisiensi dan efektivitasnya saja, tetapi juga diukur terkait dengan kepatuhan terhadap *syari'ah* (Hertanto Widodo, 2001). Dari pengertian di atas terkandung makna sebagai berikut:

- a. Organisasi pengelola zakat harus memiliki rencana anggaran
   penghimpunan dan pendistribusian dalam setiap periode.
- b. Organisasi pengelola zakat dalam pendistribusian harus sesuai dengan *syari'ah* dan pembatasan dari donator apabila ada syarat tertentu ketika dana diterima.
- c. Organisai pengelola zakat harus memiliki tingkat prioritas dalam pendistribusian sehingga dana yang terbatas memiliki dampak manfaat yang banyak (multiplayer effect) dalam pemberdayaan masyarakat.

d. Organisasi pengelola zakat harus memperhatikan cost dan benefit yang didapatkan sehingga terwujud efisiensi pada pengelolaan dan pendistribusian dana.

Sebagaimana telah diuraikan diatas, manajemen keuangan bagi organisasi pengelola zakat mempunya makna penting sebagai berikut:

- a. Pengelolaan dana sesuai dengan syari'ah
- b. Memberikan pertanggungjawaban kepada muzaki dan masyarakat.
- c. Penggunaan dana tepat dan berdaya guna
- d. Kebutuhan dana dapat terantisipasi sejak dini
- e. Keamanan dana relatif terjamin

Menurut Hisamuddin (2018), kualitas manajemen pada lembaga pengelola zakat harus dapat diukur. Tiga kata kunci yang digunakan sebagai alat ukur adalah amanah, profesional, dan transparan. Pertama, hakikat amanah yaitu syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh amil zakat. Tanpa amanah akan membuat hancur semua sistem yang dibangun. Kedua, sikap profesional sebagai penyeimbang sifat amanah yakni profesionalitas dalam pengelolaannya. Ketiga, transparan untuk mewujudkan sistem kontrol yang baik. Transparan melibatkan pihak internal organisasi Transparansi dan juga pihak eksternal. ini membuat ketidakpercayaan masyarakat akan dapat diminimalisasi.

#### 2. Optimalisasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1994), makna dari optimalisasi yaitu pengoptimalan atau tahapan, suatu metode, usaha untuk mengoptimalkan. Mengoptimalkan berarti membuat yang terbaim, tertinggi atau paling menguntungkan. Optimalisasi dapat dicapai jika dilaksanakan secara efektif dan efisien. Tujuannya senantiasa untuk mencapai dan mengoptimalkan hasil secara efektif dan efisien.

Menurut Winardi (1999), optimalisasi adalah ukuran yang menyebabkan tercapainya target. Sedangkan menurut Seena (2014), optimalisasi adalah usaha untuk mencapai yang terbaik atau maksimal. Dalam permasalahan optimalisasi telah diidentifikasi tiga unsur yaitu tujuan, alternatif keputusan, dan sumber daya yang terbatas (Yuniar, 2017). Berdasarkan pemahaman tersebut, optimalisasi dalam penulisan penelitian ini merupakan tahapan dalam mewujudkan pengelolaan zakat yang maksimal.

# 3. Akuntabilitas

Menurut Hisamuddin (2018), akuntabilitas adalah prinsip utama dalam tata kelola organisasi yang mensyaratkan pemenuhan tanggungjawab seseorang atau unit organisasi. Hal ini guna untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan, kinerja dan tindakan dalam rangka mencapai tujuan. Pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan

melalui media dengan bertanggungjawaban dan sifatnya berkala. Konsep akuntabilitas merupakan tanggungjawab atas tercapainya tujuan yang efektif setiap instansi departemen, Lembaga atau pemerintahan.

Menurut Adisasmita (2011), akuntabilitas merupakan instrumen pertanggungjawaban terhadap konsep keberhasilan dan kegagalan tugas pokok dan fungsi organisasi. Menurut Elawati (2018), prinsip-prinsip akuntabilitas sebagai berikut:

- a. Pimpinan dan staf harus memiliki komitmen yang tinggi.
- b. Harus memiliki sistem yang menjamin penggunaan sumber daya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- c. Harus bisa menunjukkan tingkat pencapaian, tujuan, dan sasaran.
- d. Harus berorientasi terhadap pencapaian visi, misi, dan hasil manfaat yang didapatkan.
- e. Harus jujur, objektif, dan inovatif dalam pengelolaan instansi pemerintah berupa pemutakhiran metode dan Teknik pengukuran kinerja serta menghasilkan pelaporan yang akuntabel.

Organisasi dikatakan telah melaksanakan akuntabilitas dan transparansi yang baik ketika sudah menerapkan akuntansi yang baik. Karena dengan akuntansi, organisasi dapat mengetahui kinerja

keuangan melalui penyusunan laporan keuangan (Hertanto Widodo, 2001). Kewajiban melaksanakan akuntabilitas dan transparansi bagi organisasi pengelola zakat juga sudah ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat.

Menurut Endahwati (2015), akuntabilitas pengelolaan dana ZIS berdasar pada akuntabilitas vertikal dan horizontal. Akuntabilitas vertikal menekankan pada prinsip amanah. Sedangkan akuntabilitas horizontal menekankan pada prinsip profesional dan transparan. Penerapan akuntabilitas dalam mengelola dana ZIS yaitu sinergi dari akuntabilitas spiritual, layanan, program, dan laporan.

Menurut Elawati (2018), akuntabilitas pengelolaan zakat, infak, sedekah Islam memiliki tiga konsep dalam akuntabilitas Islam. Pertama, tauhid sebagai pondasi akuntabilitas, dimana manajemen harus mengikuti aturan Allah dalam menyelenggarakan pengelolaan suatu organisasi. Kedua, konsep khalifah yang bertanggungjawab mengelola bumi dan menyebarkan kemaslahatan sebagai hasil dari kesadaran bahwa suatu saat manusia akan bertanggungjawab kepada Allah. Ketiga, keadilan adalah pilar dari akuntabilitas Islam yang menuntut supaya manajemen tidak berbuat dzalim kepada *stakeholder*. Untuk mencapai keberhasilan akuntabilitas diperlukan:

- a. Pemimpin teladan
- b. Debat publik

- c. Koordinasi
- d. Otonomi
- e. Keterbukaan dan Kejelasan
- f. Legitimasi dan Pengakuan
- g. Perundingan
- h. Pemasyarakatan dan Publisitas Pendidikan
- i. Umpan balik dan Evaluasi
- j. Kemampuan Penyesuaian

## 4. Lembaga Pengelola Zakat

Menurut Hertanto Widodo (2001), organisasi pengelola zakat yaitu lembaga yang mengelola dana ZIS. Di Indonesia organisasi pengelolaan zakat diatur dalam peraturan perundangundangan, yang meliputi: UU No. 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, Keputusan Menteri Agama No. 581 Tahun 1999 tentang Pelaksanaan UU No. 38 Tahun 1999, dan Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji No. D/291 Tahun 2000 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Zakat. Peraturan perundang-undangan di atas, ada dua jenis organisasi pengelola zakat, yaitu:

## a. Lembaga Amil Zakat

Adalah organisasi pengelolaan zakat yang dibentuk oleh masyarakat, dan dikukuhkan oleh Pemerintah.

Sebagaimana BAZ, LAZ mempunyai beberapa tingkatan yakni:

- 1) Nasional, dikukuhkan oleh Menteri Agama
- Daerah Propinsi, dikukuhkan oleh Gubernur atas usul
   Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi
- 3) Daerah Kabupaten atau Kota, dikukuhkan oleh Bupati atau Walikota atas usul Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten atau Kota
- Kecamatan, dikukuhkan oleh Camat atas usul Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan

#### b. Badan Amil Zakat

Menurut Hisamuddin (2018) Badan Amil Zakat Nasional yang dapat disebut BAZNAS merupakan lembaga yang melaksanakan pengelolaan zakat secara nasional. Unit Pengumpul Zakat yang disingkat UPZ merupakan satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS dalam membantu penghimpunan zakat.

BAZ merupakan organisasi pengelolaan zakat yang dibentuk oleh pemerintahan. Sehingga dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab penuh kepada pemerintah sesuai dengan tingkatannya. BAZ mempunyai berbagai tingkatan yaitu:

- Nasional, dibentuk oleh Presiden atas usul Menteri Agama
- Daerah Propinsi, dibentuk oleh Gubernur atas usul usul Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi
- 3) Daerah Kabupaten atau Kota, dibentuk oleh Bupati atau Walikota atas usul Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten atau Kota
- 4) Kecamatan, dibentuk oleh Camat atas usul Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan

Menurut Saif (2022) persyaratan teknis lembaga zakat didasarkan pada Keputusan Menteri Agama RI nomor 581 tahun 1991adalah:

- 1) Berbadan Hukum
- 2) Memiliki information muzaki dan mustahik
- 3) Memiliki program kerja yang jelas
- 4) Memiliki pembukuan dan manajemen yang baik
- 5) Melampirkan surat pernyataan bersedia diaudit

#### F. Metode Penelitian

Penelitian yaitu suatu usaha untuk mempelajari sesuatu secara sistematis, teratur, cermat, dan kritis. Usaha dilakukan untuk menemukan kebenaran dengan upaya mencari fakta-fakta. Untuk bisa mengetahui kebenaran pada suatu ilmu, diperlukan cara atau metode penelitian.

Metode penelitian adalah suatu proses atau tahapan untuk memperoleh pengetahuan ilmiah dengan pemecahan masalah, analisis, penarikan kesimpulan, dan pencarian solusi (Suryana, 2010). Untuk memudahkan dalam mengarahkan metode penelitian pada penyusunan skripsi ini, maka penulis menyajikan beberapa hal berikut ini:

#### 1. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2015), penelitian merupakan cara ilmiah guna memperoleh data untuk tujuan dan penggunaan tertentu. Dalam pengertian lain, penelitian merupakan terjemahan dari kata research. Kata research terdiri dari dua kata yaitu re yang artinya kembali dan to search memiliki arti mencari (Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik, 2015). Jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan optimalisasi manajemen, akuntabilitas, dan faktor-faktor yang mempengaruhi optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat pada BAZNAS kabupaten Grobogan. Data hasil penelitian lebih berkenaan dalam interpretasi terhadap data yang ditemukan dilapangan.

## 2. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian dalam penelitian ini terbagi menjadi data primer dan data sekunder (Endahwati, 2015). Sumber data berasal dari BAZNAS Kab. Grobogan, Kemenag Kab. Grobogan, K3 Rumah Sakit Permata Bunda Purwodadi Grobogan, Kelompok Usaha "Barokah Usaha", dan Panitia Pembangunan Masjid Al-

Muttaqin. Sedangkan untuk pengambilan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Jenis data pada penelitian ini yaitu data kualitatif, salah satunya adalah studi literatur dengan menggunakan buku dan literatur terkait. Menurut Sekaran dan Bougie (2019), data primer (*primary data*) berdasar pada informasi yang didapatkan secara langsung. Data sekunder (*secondary data*) merujuk pada informasi dari sumber yang ada misalnya catatan atau dokumentasi perusahaan.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif ini ada tiga yaitu:

#### a. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan langsung dari pewawancara kepada informan. Jawaban dari informan dicatat atau direkam dengan alat perekam. Teknik pengumpulan wawancara diharapkan dapat mengetahui hal-hal yang lebih mendalam (Thoriquddin dan Fathani, 2015). Informan yang ditunjuk dalam proses pengambilan data yaitu pihak BAZNAS yang berhubungan langsung dengan proses pengambilan keputusan dan mempunyai pengalaman berinteraksi dengan *stakeholders*. Informan yang lainnya dari Pemerintah, muzaki, dan mustahik. Dalam penelitian ini penulis mencoba menentukan informan

kunci atau tokoh formal yakni kesekretariatan/karyawan BAZNAS (Badan Pelaksana dan Divisi-Divisi yang terkait dalam pengelolaan zakat). Selain itu data juga didapatkan dari informan pendukung atau informan dari *stakeholders* yaitu regulator (pemerintahan) dari Kementerian Agama dan masyarakat sebagai muzaki, dan mustahik.

## b. Kepustakaan

Selain melalui wawancara secara langsung dilapangan, peneliti juga menggunakan sumber data dari kepustakaan. Metode ini menggunakan berkas-berkas, laporan, jurnal, dan sumber-sumber lain yang berkaitan dengan penulisan ini. Sumber yang diambil berasal dari dalam dan luar tempat penelitian.

## c. Dokumen/ Data Keuangan

Metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder.

Data berasal dari internal BAZNAS kabupaten Grobogan,
meliputi gambaran umum perusahaan, data muzaki, sistem,
kebijakan organisasi, laporan keuangan, dan lain-lainnya.

#### 4. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis (Muslifah, 2018). Menganalisa dengan

mengklasifikasikan data ke dalam kategori, menguraikan ke dalam unit-unit, mensintesis, menyusun kedalam pola, memilah mana yang penting dan yang akan dipelajari. Langkah terakhir yakni penarikan kesimpulan sehingga penulis dan orang lain dapat dengan mudah memahaminya.

Analisis data dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan melalui pendekatan kualitatif dari pengumpulan fakta dilapangan dengan melakukan wawancara kepada informan, yang bertujuan untuk mensistematisasikan data. Model seperti ini diharapkan mampu mengungkapkan fenomena sosial yang ada untuk mencapai tujuan penulis. Hal ini guna menyelesaikan masalah di atas. Penulis sebelumnya memaparkan data yang diperoleh dilapangan. Selanjutnya mengemukakan teoriteori yang kaitannya dengan studi. Hal ini untuk memperoleh kesimpulan yang bisa dijadikan bahan referensi.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model *Miles Huberman*, yakni teknik analisis yang menggambarkan suatu kejadian atau peristiwa. Menurut Elawati (2018), komponen analisis terbagi menjadi tiga yakni, mereduksi data, sajian data, dan menarik kesimpulan. Berikut uraian ketiga komponen tersebut:

#### a. *Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data adalah tahapan merangkum, meringkas, dan menyederhanakan data yang didapatkan dari lapangan. Saat

mereduksi data dapat melakukan diskusi dengan teman agar wawasan penulis berkembang. Sehingga bisa mereduksi data yang mengandung nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

## b. Data Display (Penyajian Data)

Penyajian data pada penelitian kualitatif bisa berbentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, atau sejenisnya. Penyajian data pada penelitian kualitatif paling umum menggunakan bentuk teks naratif. Data yang didapatkan dari lapangan berupa kegiatan yang disajikan dalam bentuk susunan kata untuk mewakili keadaan lapangan.

## c. Conclusion Drawing (Penarikan Kesimpulan)

Tahap akhir dari analisis data yaitu menarik dan memverifikasi kesimpulan. Kesimpulan awal yang ditemukan bersifat sementara dan akan berubah jika ditemukan bukti kuat yang bisa menjadi pendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya.

Validasi data menggunakan teknik verifikasi keabsahan data yang disebut triangulasi sebagai verifikator keabsahan data. Triangulasi berarti memverifikasi data dari sumber yang berbeda dengan cara dan waktu yang berbeda. Jenis triangulasi dibedakan menjadi dua yaitu triangulasi data (triangulasi sumber) dan triangulasi metode (triangulasi teknik) (Muslifah, 2018).

## a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yakni pengecekan kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang berasal dari berbagai sumber.

#### b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik yakni pengecekan kredibilitas data.

Data yang berasal dari sumber yang sama dilakukan pengecekan dengan menggunakan Teknik yang berbeda.

Menurut Seena (2014), pengecekan data menggunakan triangulasi metode dengan mengumpulkan data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk dibandingkan hasilnya. Sedangkan triangulasi sumber data dengan cara pengecekan kehandalan beberapa sumber data dengan menggunakan metode yang sama. Hal ini penulis mengecek tingkat kepercayaan sumber terhadap hasil informan menggunakan metode wawancara pada informan yang berbeda.

Triangulasi sumber data adalah kajian tentang kebenaran informan melalui beberapa metode dan sumber pengumpulan data. Selain wawancara dan observasi, penulis juga bisa dengan observasi terkait misalnya dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar. Metode ini menghasilkan berbagai jenis bukti atau data. Hal ini kemudian memberikan pandangan berbeda pada fenomena yang diteliti.

#### G. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini terdiri dari lima bab. Bab pertama yaitu pendahuluan. Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, telaah pustaka, tinjauan teorik, metode penelitian, dan sistematika pembahasan yang menguraikan gambaran umum dalam penelitian.

Bab kedua adalah deskripsi teoritik konsep-konsep yang mendasari penelitian ini. Bab ini mengetengahkan teori-teori manajemen zakat, akuntabilitas zakat, dan teori optimalisasi.

Bab ketiga ini berisi penjelasan mengenai gambaran umum objek penelitian yang terdiri dari sejarah singkat berdirinya, visi dan misi, organisasi dan struktur, manajemen, dan program pengelolaan zakat.

Bab keempat ini merupakan isi pokok penelitian, yaitu berupa jawaban atas pertanyaan yang muncul dalarn rumusan masalah, penjelasan rnengenai hasil analisis data atau hasil penelitian. Kernudian hasilnya diinterpretasikan sesuai dengan teknik analisis yang digunakan. Hasil penelitian berisikan pemaparan pelaksanaan, faktorfaktor penghambat dan pendukung dalam optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat pada BAZNAS Kab. Grobogan Jateng.

Bab kelima berisi penutup yang terdiri dari kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan atau ringkasan hasil penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian selanjutnya. Dilengkapi dengan daftar pustaka yang bertujuan untuk memberikan

daftar sumber acuan pada penyusunan skripsi ini.



## BAB V PENUTUP

## A. Kesimpulan

Setelah melakukan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

- 1. Penghimpunan BAZNAS dianggap belum optimal karena penghimpunan zakat masih jauh dari data potensi zakat. Padahal pada data potensi zakat ASN se-Kabupaten Grobogan tergolong tinggi. Dengan hal ini, BAZNAS memiliki strategi yaitu melakukan sosialisasi dalam upaya menambah jumlah muzaki. BAZNAS dapat memperbaiki pada pengelolaan zakatnya dengan mem-breakdown peraturan perBANZAS yang masih bersifat global. Agar nantinya segala pengelolaan mengacu terhadap prosedur operasional standar yang disesuaikan kebutuhan BAZNAS Kabupaten Grobogan. Dalam Pendistribusian BAZNAS Kabupaten Grobogan sudah baik, namun belum optimal. Perencanaan pendistribusiannya sudah memiliki RKAT yang jelas dan resmi, tetapi masih membutuhkan evaluasi pada pelaksanaannya.
- 2. Untuk akuntabilitas kinerja BAZNAS Kabupaten Grobogan secara keseluruhan sudah terlaksana. Tetapi ada yang perlu diperbaiki terkait aktivitas staf diluar kepentingan kantor untuk tidak mengurangi profesionalitas dalam bekerja. Kinerja lapangan yang kaitannya dengan pengawasan dan pendampingan secara continue

membutuhkan SDM khusus agar fokus tugas tidak terbagi antara internal kantor dengan lapangan. Akuntabilitas keuangan yang bersifat vertikal atau pertanggungjawaban kepada intansi yang lebih tinggi sudah bisa diatasi. Hal yang dilakukan dengan melakukan pelatihan terkait dengan pelaporan. Tetapi untuk akuntabilitas atau pertanggungjawaban kepada masyarakat belum berjalan lagi karena adanya keterbatasan SDM.

3. Faktor-faktor yang menjadi pendukung terealisasinya optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat meliputi sosialisasi dan koordinasi kelembagaan yang efektif, koordinasi yang baik dengan lembaga pengelola zakat lainnya, dan penguatan SDM melalui penambahan dan pelatihan kapasitas kelembagaan. Sedangkan faktor-faktor yang menjadi penghampat terealisasinya optimalisasi manajemen dan akuntabilitas zakat meliputi SOP kinerja dan administrasi belum fungsional, SDM dibidang lapangan dan IT yang tidak memadai, dan penghimpunan zakat belum sepenuhnya didukung Peraturan Daerah.

## B. Implikasi

 Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa kurang optimalnya manajemen dan akuntabilitas zakat itu mengonfirmasi bahwa organisasi pengelola zakat sejatinya memiliki SOP manajemen dan akuntabilitas zakat dan tingkat disiplin yang tinggi. Ada banyak pekerjaan-pekerjaan yang belum terlaksana dengan baik. Termasuk SDM yang kurang.

2. OPZ-OPZ mengalami pelemahan manajemen dan akuntabilitas zakat yang berimplikasi pada tingkat pelayanan yang kurang optimal kepada para mustahik. Hal ini menjadikan BAZNAS merubah kebijakan penguatan manajemen sehingga kerja-kerja kelembagaan itu berjalan. Tahapannya yaitu BAZNAS memperbaiki SDM terlebih dahulu, kemudian memperbaiki administrasinya.

#### C. Saran

- Untuk lembaga perlu diperhatikan faktor pendukung dan penghambat pada manajemen dan akuntabilitas zakat agar dapat optimal dalam penghimpunan, pengelolaan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
- 2. Untuk akademisi jika digunakan untuk keperluan penelitian dapat membandingkan dengan lembaga pengelola zakat yang berbeda. Kemudian penulis dapat menambahkan variabel atau mengkhususkan penelitian dalam manajemen yang mencakup pengumpulan, pengelolaan, pendistribusian, dan pendayagunaan. Penulis juga dapat mengkhususkan penelitian dalam akuntabilitas yang mencakup akuntabilitas kinerja dan keuangan.
- Untuk Pemerintah Daerah sudah baik dengan menyalurkan zakatnya kepada BAZNAS, tetapi Pemda juga harus memiliki semacam pengendalian terhadap BAZNAS agar dapat optimal dalam manajemen dan akuntabilitas zakat.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, Junaidi. 2018. "Institusi Pengelola Zakat Dalam Hukum Positif Di Indonesia." *ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf* 5 (1): 171. https://doi.org/10.21043/ziswaf.v5i1.3602.
- Adisasmita, Rahardjo. 2011. *Pengelolaan Pendapatan Dan Anggaran Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Afiyana, Indria Fitri, Lucky Nugroho, Tettet Fitrijanti, dan Citra Sukmadilaga. 2019a. "Tantangan Pengelolaan Dana Zakat di Indonesia dan Literasi Zakat." *Akuntabel* 16.
- ——. 2019b. "Tantangan pengelolaan dana zakat di indonesia dan literasi zakat," 8.
- Afrina, Dita. 2018. "Manajemen Zakat Di Indonesia Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Umat." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2 (2). https://doi.org/10.14421/ekbis.2018.2.2.1136.
- Agus Hamzah Asnawi. 2018. "Rencana Strategis Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Grobogan 2018-2022."
- Ahmad, Zulfikar Ali, dan Rusdianto Rusdianto. 2018. "The Analysis of Amil Zakat Institution/Lembaga Amil Zakat (LAZ) Accountability toward Public Satisfaction and Trust." *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 9 (2): 109. https://doi.org/10.18326/muqtasid.v9i2.109-119.
- Alam, Ahmad. 2018a. "Permasalahan dan solusi pengelolaan zakat di Indonesia." *Jurnal Manajemen* 9 (2): 128. https://doi.org/10.32832/jm-uika.v9i2.1533.
- ———. 2018b. "Permasalahan dan solusi pengelolaan zakat di Indonesia." *Jurnal Manajemen* 9 (2): 128. https://doi.org/10.32832/jm-uika.v9i2.1533.
- Amalia, Nahdliatul, dan Tika Widiastuti. 2019a. "Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, dan Kualitas Pelayanan Terhadap Minat Muzaki Membayar Zakat (Studi Pada LAZ Surabaya)." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 6 (9): 1756–69.
- ——. 2019b. "Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, dan Kualitas Pelayanan Terhadap Minat Muzaki Membayar Zakat (studi pada LAZ Surabaya)" 6 (9).
- Amymie, Farhan. 2019. "Optimalisasi Pendistribusian dan Pendayagunaan Dana Zakat dalam Pelaksanaan Tujuan Program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)." *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)* 17 (1): 1–18. https://doi.org/10.15575/anida.v17i1.5046.
- Andi Bahri S. 2016. "Zakat Sebagai Instrumen Pembangunan Ekonomi Kesejahteraan Ummat." *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* Vol. 1 No. 2.
- Ansori, Teguh. 2018. "Pengelolaan Dana Zakat Produktif Untuk Pemberdayaan

- Mustahik Pada LAZISNU Ponorogo." *Muslim Heritage* 3 (1): 177. https://doi.org/10.21154/muslimheritage.v3i1.1274.
- Asep Firmasyah. 2021. "Kemenag: LAZ harus berizin demi pengelolaan zakat yang profesional." ANTARA Kantor Berita Indonesia.
- Asngari, Hisam. 2016. "Pola Manajemen Pengelolaan Dana Zakat (Studi Multi Situs di Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah dan Al-Haromain Trenggalek)."
- Atabik, Ahmad. 2015. "Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif Di Era Kontemporer" 2 (1): 23.
- Badan Pusat Statistika. 2021. "Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin Menurut Daerah." BPS.
- Bastiar, Yandi, dan Efri Syamsul Bahri. 2019. "Model Pengkuran Kinerja Lembaga Zakat di Indonesia." *ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf* 6 (1): 43. https://doi.org/10.21043/ziswaf.v1i1.5609.
- Bastomi, Hasan. 2018. "Optimalisasi Potensi Zakat: Sebuah Upaya Peningkatan Kesejahteraan Ummat." *Jurnal MD* 4 (2): 167–86. https://doi.org/10.14421/jmd.2018.42-04.
- Canggih, Clarashinta, Khusnul Fikriyah, dan Ach. Yasin. 2017. "Potensi Dan Realisasi Dana Zakat Indonesia." *al-Uqud : Journal of Islamic Economics* 1 (1): 14. https://doi.org/10.26740/jie.v1n1.p14-26.
- Dhela Aulia Aldi. 2021. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah." Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Yapis Papua.
- Dini N. Rizeki. 2022. "Akuntabilitas adalah Kunci: Prinsip dan Contoh Akuntabilitas," 2022.
- Dita Afrina. 2018. "Manajemen Zakat di Indonesia Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Umat." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol. 2, No. 2.
- Djayusman, Royyan Ramdhani, Mufti Afif, Andi Triyawan, dan Faizal Abduh. 2017. "Analisis Strategi Penghimpunan Dana Zakat, Infak, dan Sedekah (Studi kasus di LAZ Ummat Sejahtera Ponorogo)." *Islamic Economics Journal* 3 (1). https://doi.org/10.21111/iej.v3i1.1383.
- Dwiyanto, Agus, ed. 2014. *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Cetakan keempat. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Elawati, Selvia. 2018. "Akuntabilitas Pengelolaan Dana Zakat, Infaq, dan Shodaqah di BAZNAS Kabupaten Gunungkidul Tahun 2017." Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
- Endahwati, Yosi Dian. 2015. "Akuntabilitas Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqah (ZIS)." *Ilmiah Akuntansi dan Humanika* 4.
- Fadhilah, Millatul. 2019. "Analisis Manajemen Penyaluran Zakat Produktif untuk Modal Usaha pada Yatim Mandiri Tulungagung dan Badan Amil Zakat Nasional Kota Blitar."

- Halim, Abdul, dan M. Ikbal. 2012. "Pengelolaan Keuangan Daerah. Yogyakarta." *Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN*.
- Hasbullah. 2021. "Wapres RI KH Ma'ruf Amin Dorong Pengelola Zakat Tingkatkan Transparansi." Jakarta: TIMESINDONESIA.
- Hasibuan, Henny Triyana. 2020. "Penerapan Akuntansi Zakat dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Zakat, Infak dan Sedekah Pada BAZNAS Propinsi Bali." *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)* 11.
- Hertanto Widodo, Teten Kustiawan. 2001. Akuntansi dan Manajemen Keuangan untuk Organisasi Pengelola Zakat. Institut Manajemen Zakat.
- Hidayattulloh, Mustopa, dan Muhammad Ridwan. 2019. "Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Yusen Logistics Solutions Indonesia."
- Hikmaningsih, Hetty, dan Bambang Agus Pramuka. 2020. "Akuntabilitas Pada Lembaga Amil Zakat Infak Dan Sedekah Dalam Perspektif Shari'Ah Enterprise Theory (Set)." *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi* 22 (3): 358–67. https://doi.org/10.32424/jeba.v22i3.1644.
- Hisamuddin, Nur. 2018. "Transparansi Dan Pelaporan Keuangan Lembaga Zakat." ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf 4 (2): 327. https://doi.org/10.21043/ziswaf.v4i2.3049.
- HUMAS BASNAS. 2020. "BAZNAS: Zakat Masyarakat yang Tak Tercatat Rp 61,25 Triliun."
- Ima Muslifah. 2018. "Manajemen Keuangan Zakat, Infaq dan Shodaqah BAZNAS Kabupaten Kulon Progo Pada Program Kulon Progo Taqwa Tahun 2017."
- Jati Nurcahyo. 2015. "Keterkaitan Visi, Misi Dan Values Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit 'Dwi Jaya.'" *Jurnal Khasanah Ilmu* Vol. 6 No. 2.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Kompas.com. 2018. "Potensi Zakat Triliunan Rupiah," 2018. https://nasional.kompas.com/read/2008/09/30/00185540/potensi.zakat.triliunan.rupiah.
- M. Arief Mufraini dan Hepi Prayudiawan. 2006. Akuntansi Dan Manajemen Zakat Mengomunikasikan Kesadaran Dan Membangun Jaringan. Jakarta: Kencana.
- M. Noor. 2016. "Potensi Zakat Yang Belum Maksimal," 2016. http://muhibbin-noor.walisongo.ac.id/?p=3281.
- Maguni, Wahyuddin. 2013. "Peran Fungsi Manajemen Dalam Pendistribusian Zakat: Distribusi Zakat Dari Muzakki Ke Mustahik Pada (Badan Amil Zakat) Baz." *Jurnal Al-'Adl* 6 (1): 157–83.
- Millatul Fadhilah. 2019. "Analisis Manajemen Penyaluran Zakat Produktif Untuk Modal Usaha Pada Yatim Mandiri Tulungagung dan Badan Amil Zakat

- Nasional Kota Blitar." Institut Agama Islam Negeri Tulungagung.
- Mochlasin. 2014. "Manajemen Zakat Dan Wakaf DiIndonesia." *STAIN Salatiga Pers*, 5.
- Muchlisin Riadi. 2020. "Akuntabilitas (Pengertian, Prinsip, Dimensi dan Jenisjenis)." *KajianPustaka.com*, 2020.
- Mufraini, M. Arif. 2006. Akuntansi dan Manajemen Zakat Mengomunikasikan Kesadaran dan Membangun Jaringan. Jakarta: Kencana.
- Muhammad, Rifqi, dan Agestya Puspita Sari. 2021. "Tantangan Optimalisasi Pengelolaan dan Akuntabilitas Wakaf (Studi Kasus di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)." *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia* 4 (1): 79–94. https://doi.org/10.18196/jati.v4i1.9805.
- Muslifah, Ima. 2018. "Manajemen Keuangan Zakat, Infaq dan Shodaqah BAZNAS Kabupaten Kulon Progo pada Program Kulon Progo Taqwa Tahun 2017." *Skripsi*.
- Nafi', Muhammad Agus Yusrun. 2020. "Analisa Efektivitas Penyaluran Zakat BAZNAS Kabupaten Kudus." *ZISWAF: JURNAL ZAKAT DAN WAKAF 7* (2): 151. https://doi.org/10.21043/ziswaf.v7i2.8647.
- Nugraha, Eha -. 2019. "Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Kualitas Pelayanan Lembaga Pengelola Zakatterhadap Komitmen Muzakki: Kepercayaan Muzakkisebagai Variabel Intervening." *Akuntabilitas* 13 (2): 167–86. https://doi.org/10.29259/ja.v13i2.9592.
- Nur Hisamuddin. 2017. "Transparansi dan Pelaporan Keuangan Lembaga Zakat." *ZISWAF* Vol. 4, No. 2,.
- Nurhasanah, Siti. 2018. "Akuntabilitas Laporan Keuangan Lembaga Amil Zakat Dalam Memaksimalkan Potensi Zakat." *Akuntabilitas* 11 (2). https://doi.org/10.15408/akt.v11i2.8826.
- Nyoman Sumaryadi. 2010. Sosiologi Pemerintahan Dari Perspektif Pelayanan, Pemberdayaan, Interaksi, dan Sistem Kepemimpinan Pemerintah Indonesia. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ridwan, Mohammad. 2019. "Pengelolaan Zakat Dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kota Cirebon." *Journal of Syntax Idea* 1 (4): 112–23.
- Ridwan, Murtadho. 2016. "Analisis Implementasi Regulasi Zakat" 7 (2).
- Riyadi, Sugeng. 2019. "Efektifitas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Dan Pemberdayaan Zakat Dalam Rangka Mengentaskan Kemiskinan." *JURNAL USM LAW REVIEW* 2 (1): 121. https://doi.org/10.26623/julr.v2i1.2262.
- Rizky Gita Sari Putri. 2017. "Analisis Implementasi Prinsip Trnasparansi dan Akuntabilitas Keuangan Pengelolaan Zakat Pada Badan Amil Zakat Kota Blitar." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Rohim, Ade Nur. 2019. "Optimalisasi Penghimpunan Zakat Melalui Digital Fundraising." al-Balagh: Jurnal Dakwah dan Komunikasi 4 (1): 59.

- https://doi.org/10.22515/balagh.v4i1.1556.
- Rohman, Miftakur. 2019. "Pengelolaan zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Grobogan dalam perspektif hukum Islam."
- Ryandono, Muhamad Nafik Hadi, dan Ida Wijayanti. 2019. "Peran Tata Kelola Lembaga Zakat Dalam Pemberdayaan Social Entrepreneur." *Jurnal Akuntansi Multiparadigma* 10 (1). https://doi.org/10.18202/jamal.2019.04.10008.
- Saif. 2022. "Ketentuan Perundang-Undangan Tentang Zakat." Qoroa.ID.
- Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Seena, Miss A-E-Soh. 2014. "Optimalisasi Dana Zakat di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta (Studi pada Pengembangan Program Sekolah Juara)." Implementation Science 39 (1): 1–24.
- Sekaran, Uma, dan Roger Bougie. 2019. *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan Keahlian*. 6 ed. Salemba Empat.
- Septiarini, Dina Fitrisia. 2011. "Pengaruh Transparansi Dan Akuntabilitas Terhadap." *Akrual* 2 (2): 172–99.
- Sri Yayu Ninglasari dan Mumuh Muhammad. 2021. "Zakat Digitalization: Effectiveness of Zakat Management During Covid-19 Pandemic." *Journal of Islamic Economic Laws* Vol. 4 No. 1.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 22 ed. Bandung: ALFABETA.
- Suryana. 2010. "Metode Penelitian Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif." *Universitas Pendidikan Indonesia*, 2010.
- Thoriquddin, Moh., dan A.H Fathani. 2015. Pengelolaan Zakat Produktif: Perspektif Maqasid Al-Syariah Ibnu 'Asyur. Printing 1. Malang UIN Maliki Press.
- Ulum, Ihyaul. 2004. *Akuntansi sektor publik: sebuah pengantar*. Ed. 1, cet. 1. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) Press.
- Undang-Undang. 2011. "Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat."
- Wahyuddin Maguni. 2013. "Peran Fungsi Manajemen Dalam Pendistribusian Zakat: Distribusi Zakat Dari Muzakki Ke Mustahik Pada (Badan Amil Zakat) BAZNAS." *Jurnal Al-'Adl* 6 (1): 157–83.
- Wahyuningsih, Septi, dan M Makhrus. 2019. "Pengelolaan Zakat Produktif dalam Pengentasan Kemiskinan di Kabupaten Banyumas." *JURNAL HUKUM EKONOMI SYARIAH* 2 (2): 179. https://doi.org/10.30595/jhes.v2i2.5720.
- Winardi. 1999. *Pengantar Manajemen Penjualan*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- World Population Review. 2021. "Bisnis Kebutuhan Muslim di Indonesia Tak Gentar Lawan Pandemi." KOMPAS.com.

Yuniar, Krisna Amelia. 2017. "Optimalisasi Pengelolaan Zakat dan Efektifitas Amil Zakat Terhadap Peningkatan Perolehan Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung."

