

**IMPLEMENTASI PRINSIP GOOD AMIL GOVERNANCE  
DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS)  
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

*Implementation Of Good Amil Governance Principle  
In The Amil Zakat National Agency (BAZNAS)  
Special Regional Of Yogyakarta*

Skripsi

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi  
Dari Program Studi Ekonomi Islam



Oleh:

MUHAMAD SYAIFUL ANWAR

16423038

**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM  
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2019**

## ABSTRAK

### IMPLEMENTASI PRINSIP GOOD AMIL GOVERNANCE DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Muhamad Syaiful Anwar

16423038

Prinsip *Good Amil Governance* merupakan sebuah sistem manajemen tata kelola untuk Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dalam menciptakan pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) secara sehat dan benar. Instrumen dari prinsip tersebut terdiri dari *transparency, accountability, responsibility, independency, fairness, integrity, reliability, competence, dan reputation*. Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) harus mampu menerapkan prinsip-prinsip tersebut dengan sangat baik, sebagai upaya dalam memberikan kepuasan dan meningkatkan kepercayaan bagi para *stakeholder* (muzakki), bahwa dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) yang mereka berikan, manfaatnya dapat dirasakan oleh seluruh penerima bantuan (mustahik) dengan benar dan maksimal.

Dengan penerapan prinsip *Good Amil Governance (GAG)*, diharapkan dapat membuat permasalahan yang dihadapi oleh Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) akan semakin berkurang, meningkatkan kepercayaan publik, penghimpunan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) lebih maksimal, dan distribusi target semakin lebih tepat serta bermakna bagi mereka yang berhak menerimanya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi dari prinsip *Good Amil Governance* di BAZNAS Daerah Istimewa Yogyakarta. Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data dan informasi dari hasil wawancara dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis dengan metode reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan semua instrumen dari prinsip *Good Amil Governance (GAG)* telah diterapkan dengan kategori baik pada BAZNAS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Walaupun demikian, dalam implementasi pada setiap instrumen dari Prinsip *Good Amil Governance (GAG)* tersebut masih terdapat kendala yang harus dihadapi secara kompleks oleh BAZNAS Daerah Istimewa Yogyakarta.

**Kata kunci:** Zakat, Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), *Good Amil Governance*

## ABSTRACT

### IMPLEMENTATION OF GOOD AMIL GOVERNANCE PRINCIPLE IN THE AMIL ZAKAT NATIONAL AGENCY (BAZNAS) SPECIAL REGION OF YOGYAKARTA

Muhamad Syaiful Anwar  
16423038

The Good *Amil* Governace Principle (GAG) is a governance management system for the *Zakat* Management Institution (LPZ) in creating healthy and correct management of *Zakat*, *Infaq* and *Sadaqah* (ZIS) funds. The instruments of this principle consist of Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, Fairness, Integrity, Reliability, Competence, and Reputation. *Zakat* Management Institution (LPZ) must be able to apply these principles very well, as an effort to provide satisfaction and increase trust for stakeholders (*muzakki*), that the *Zakat*, *Infaq* and *Sadaqah* (ZIS) funds they provide, the benefits can be felt by all recipients of assistance (*mustahik*) correctly and optimally.

With the application of the principle of Good *Amil* Governance (GAG), it is expected that the problems encountered by the *Zakat* Management Institute (LPZ) will be increasingly reduced, increasing public trust, collecting *Zakat*, *Infaq* and *Sadaqah* (ZIS) more maximally, and the distribution of targets more precisely and meaningful for those who are entitled to receive it. The aim of the study is to analyze the implementation of the Good *Amil* Governance (GAG) Principle in BAZNAS at Special Region of Yogyakarta. This research used descriptive qualitative research methods by collecting data and information from interviews and documentation, which were then analyzed using data reduction methods, data presentation and verification. The results of the study showed that all instruments of the Good *Amil* Governance (GAG) Principles were implemented in a good category to BAZNAS of the Special Province of Yogyakarta. Nevertheless, in the implementation of each instrument of the Good *Amil* Governance (GAG) Principle, there were still obstacles that must be encountered hardly by the BAZNAS at Special Region of Yogyakarta.

**Keywords:** *Zakat*, *Zakat* Management Institution (LPZ), *Good Amil Governance*

Januari 08, 2020

TRANSLATOR STATEMENT

The information appearing herein has been translated  
by a Center for International Language and Cultural Studies of  
Islamic University of Indonesia  
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24  
YOGYAKARTA, INDONESIA.  
Phone/Fax: 0274 540 255

## **A. Pendahuluan**

Terjadinya perbedaan harta, kekayaan, dan status sosial dalam kehidupan merupakan sunatullah (Hukum Allah). Perbedaan status sosial tersebut merupakan sebuah bukti bahwa sesama manusia saling membutuhkan bantuan. Zakat adalah salah satu instrumen dalam Islam yang paling efektif dalam menyatukan umat muslim untuk saling membantu dalam menangani permasalahan kemiskinan dalam kehidupan sosial-ekonomi. Zakat merupakan sebuah kewajiban bagi seorang muslim yang tidak hanya bernilai ibadah, moral dan spiritual, melainkan juga memiliki nilai yang kuat dalam pembangunan ekonomi dalam kehidupan umat islam (Abidin, 2004).

Nilai strategis zakat dapat dilihat melalui: Pertama, zakat adalah kewajiban yang harus dilaksanakan oleh seorang muslim yang mampu dan memenuhi syarat, sehingga menjadi sebuah cerminan dasar dari iman seorang muslim. Kedua, sumber keuangan zakat tidak akan pernah berhenti. Karena kekayaan dari harta yang dimiliki oleh seorang muslim dalam sebuah usaha yang dilaksanakan tidak akan pernah habis dan yang telah membayar zakat setiap tahun atau periode waktu lainnya akan terus membayar. Ketiga, zakat secara empiris dapat menghapus ketimpangan sosial-ekonomi dan sebaliknya dapat menciptakan redistribusi aset dan pemerataan pembangunan manusia (Chotib et al., 2018).

Pemerintah hanya menyediakan pelayanan dan penciptaan suasana yang kondusif dalam pengelolaan zakat tetapi pemerintah tidak menegakkan untuk wajib dalam membayar zakat. Dari aspek sosiologis kelemahan pada pengelolaan zakat meliputi kurangnya kesadaran masyarakat dan pengetahuan masyarakat yang masih rendah. Pengetahuan beberapa masyarakat hanya lebih mengarah pada zakat yang dilakukan pada bulan ramadhan atau zakat fitrah, sedangkan mengenai zakat harta masih minim diketahui oleh kalangan masyarakat luas Indonesia.

Kemudian kelemahan kedua seperti konsepsi zakat, masih terlalu sederhana dan tradisional. Sehingga pelaksanaannya cukup di bagikan langsung sendiri pada masyarakat sekitar. Ketiga, kepercayaan muzakki kepada lembaga amil zakat masih rendah, karena masyarakat menganggap bahwa dalam lingkungan pemerintahan terdapat sistem yang lemah dan tidak transparan merupakan kekhawatiran

masyarakat tentang distribusi zakat tidak sesuai sasaran. Dengan adanya beberapa kelemahan tersebut, sehingga diperlukan adanya sebuah tata kelola dalam pengelolaan zakat agar meningkatkan kepercayaan masyarakat yang menggunakan badan atau lembaga pengelolaan zakat (Ulya, 2015).

Perkembangan terkait ilmu tata kelola yang baik (*good governance*) dalam menjalankan sebuah organisasi telah menjadi sebuah perhatian penting selama beberapa dekade terakhir bagi organisasi di seluruh dunia, baik dari organisasi sektor privat maupun sektor publik yang terdiri atas organisasi pemerintah dan organisasi nirlaba. Perhatian tersebut kemudian melahirkan berbagai macam pedoman tata kelola dari para pembuat standar yang kemudian diterapkan oleh berbagai organisasi untuk membantu, memperbaiki, menjamin terpenuhinya hak-hak para pemangku kepentingan serta tujuan organisasi. Pedoman tata kelola tersebut pada umumnya terdiri atas lima prinsip utama, yaitu upaya dalam memberikan transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan (Hasbar & Kurnia, 2016). Tata kelola atau *good governance* merupakan cara melakukan pengelolaan organisasi untuk pengelolaan sumberdaya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis ataupun produktif dengan prinsip transparan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, dan adil untuk mencapai tujuan organisasi (Syakhroza, 2003).

Konsep prinsip *Good Amil Governance (GAG)* merupakan sebuah perkembangan dari prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*, yang dipergunakan khusus dalam mengukur dan menilai tata kelola kinerja Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dalam pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS), secara profesional dalam memperkuat kepercayaan dari para *stakeholder* (muzakki), sehingga manfaat yang diberikan kepada penerima zakat (mustahik) akan semakin besar dan maksimal. Penerapan prinsip *Good Amil Governance* juga sebagai sebuah langkah dan upaya untuk merealisasikan *Zakat Core Principle* pada sebuah Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) (Yulianti, 2016).

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) DIY merupakan Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) berplat merah atau dibentuk oleh pemerintah. Perkembangan dengan tren yang cukup baik ditunjukkan oleh BAZNAS DIY dengan jumlah perolehan dalam penghimpunan dana Zakat, Infak/Shadaqah (ZIS), selalu mengalami peningkatan setiap tahun. Seperti penghimpunan dana Zakat, Infak/Shadaqah (ZIS), yang terhimpun keseluruhan pada tahun 2016 berjumlah sebesar Rp 1.731.458.899, pada tahun 2017 berjumlah sebesar Rp 1.934.795.171, dan meningkat sangat baik pada tahun 2018 berjumlah sebesar Rp. 3.769.969.652. Dengan jumlah muzakki sebanyak lebih dari 3.600 jiwa yang sudah terdaftar di Sistem Manajemen Informasi BAZNAS (SIMBA BAZNAS) (Kozara, 2019).

BAZNAS DIY juga telah mendapatkan kareiditas A dalam kelembagaan dan audit syariah. Memiliki prestasi yang baik dalam kualitas, kuantitas dan kinerja kelembagaan, dibuktikan dengan memperoleh penghargaan sebagai urutan tiga besar dalam kategori BAZNAS Provinsi dengan kelembagaan terbaik tingkat Nasional dari Kementerian Agama dan BAZNAS Pusat dalam BAZNAS Award tahun 2019. BAZNAS DIY juga memiliki peran sebagai Koordinator, Operator dan Regulator Kebijakan Pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) bagi seluruh BAZNAS Kabupaten/Kota dan LAZ perwakilan Provinsi yang beroperasi di wilayah administrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, maka juga harus mampu menjadi role model yang professional dalam pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) dengan telah menerapkan sistem tata kelola sebagai Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang sehat dengan baik dan benar berdasarkan aturan hukum yang berlaku (Kozara, 2019).

Maka Implementasi dari prinsi *Good Amil Governance (GAG)* sangat penting dilaksanakan sebagai pedoman dasar dalam mematuhi nilai-nilai syariat serta nilai moral kepada para *stakeholder* (muzakki) dan masyarakat umum (publik). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Implementasi Prinsip Good Amil Governance di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Daerah Istimewa Yogyakarta"

## B. Landasan Teori

### 1. Zakat

Secara etimologi, kata zakat mempunyai beberapa arti, yaitu *albarakatu* ‘keberkahan’, *al-namaa* ‘pertumbuhan dan perkembangan’, *al-thaharatu* ‘kesucian’ dan *ash-shalahu* ‘keberesan’. Zakat memberikan pengaruh positif terhadap seorang muslim dalam membersihkan (mensucikan) hartanya, bertambahnya pahala, harta berkembang dan memberikan keberkahan dalam kehidupan (Mumammad Ali Hasan, 2008).

Secara terminologi istilah zakat merupakan sebuah aktivitas kehidupan seorang muslim dalam melaksanakan kewajiban yang di syariatkan dalam agama untuk memberikan sebagian harta yang dimiliki secara penuh dalam jumlah dan perhitungan tertentu untuk diberikan kepada golongan yang berhak menerima dalam ketentuan Al-Qur'an (Wasilah et al., 2009). Zakat merupakan salah satu rukun Islam dan menjadi salah satu unsur pokok dalam menegakkan syariat agama Islam, sehingga hukum menunaikan zakat adalah wajib atas setiap muslim yang telah memenuhi syarat-syarat tertentu. Adapun syarat-syarat wajib zakat adalah muslim, baligh dan berakal, dan memiliki harta yang mencapai nishab (Yasin, 2012).

Zakat merupakan rukun Islam yang ketiga dan yang hukumnya adalah fardhu ain (wajib) bagi setiap muslim yang telah memenuhi berbagai syarat yang telah disyariatkan dalam al-Qur'an.

#### 1) Surat At-Taubah ayat 103

حُذِّ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ ۗ

وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

*Artinya: "Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamuitu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui". (QS. At-Taubah:103).*

## 2) Hadist Tentang Zakat

Telah dimaklumi bersama bahwa zakat merupakan salah satu dari rukun Islam sebagaimana yang ditegaskan oleh baginda Nabi Muhammad *shallallahu 'alaihi wasallam* dalam sebuah hadits:

بُنِيَ الْإِسْلَامُ عَلَى خَمْسٍ: شَهَادَةِ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ، وَأَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ، وَإِقَامِ الصَّلَاةِ، وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ، وَالْحَجِّ، وَصَوْمِ رَمَضَانَ (متفق عليه)

“Islam dibangun di atas lima hal: kesaksian sesungguhnya tiada Tuhan selain Allah dan sesungguhnya Muhammad utusan Allah, melaksanakan shalat, membayar zakat, haji, dan puasa Ramadhan.” (HR Bukhari Muslim).

Prinsip-prinsip zakat meliputi: prinsip keyakinan keagamaan (*faith*), prinsip pemerataan (*equity*) dan keadilan, prinsip produktivitas (*produktivity*), prinsip penalaran (*reason*), prinsip kebebasan (*freedom*), prinsip etik (*ethic*) dan kewajiban (Djuanda, 2006).

Tabel. 2.2

Tabel Jenis Harta dan Ketentuan Wajib Zakat

Jenis Harta	Nishab (batas wajib zakat)	Kadar Zakat	Haul (waktu)	Contoh Muzakki (Wajib Zakat)
Zakat Fitrah	Memiliki kelebihan makanan pada malam idhul fitri	2,5 kg/3,5 liter	Ramadhan	Muslim
Zakat Pertanian (makanan pokok)	653 kg Gabah 520 kg beras	- 5% irigasi - 10% sawah tadah hujan	Saat Panen	Petani, perkebunan, perikanan
Zakat Perdagangan	85 gr emas	2,5%	1 tahun	Pedagang, kreditur
Zakat Profesi (Penghasilan)	520 kg beras	2,5%	Saat menerima	PNS, swasta, profesi
Zakat Emas	85 gr	2,5%	1 tahun	Muslim
Zakat Perak	595 gr	2,5%	1 tahun	Muslim



Zakat Investasi (bangunan)	520 kg beras	5% netto atau 10% brutto	1 tahun	Pemilik kontrakan, investor dll
Zakat Simpanan	85 gr emas	2,5%	1 tahun	Tabungan, deposito
Zakat Perusahaan	85 gr emas	2,5%	1 tahun	Perusahaan dagang, trading, jasa dll
Zakat Rikaz/Temuan	85 gr emas	2,0%	Saat Menemukan	Penambang, penemu harta karun
Zakat Peternakan	Sesuai dengan jenis hewan yang dipelihara			Peternak hewan

Sumber: *Fikih Zakat Kontekstual Indonesia 2018*

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat Pada BAB II Tentang Tujuan Zakat di jelaskan Pada Pasal 5 yang berbunyi:

- 1) Meningkatkan pelayanan bagi masyarakat dalam menunaikan zakat sesuai dengan tuntunan agama.
- 2) Meningkatkan fungsi dan peranan pranata keagamaan dal upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial.
- 3) Meningkatkan hasil guna dan berdaya guna (M. Ali Hasan, 2008).

Kewajiban atau kefardhuan zakat merupakan jalan yang paling utama untuk menyelesaikan kesejangan sosial. Disamping itu, zakat merupakan formula yang paling kuat untuk merealisasikan sifat gotong royong dan tanggung jawab sosial dikalangan umat Islam. Hikmah zakat dibagi menjadi dua macam, yaitu hikmah bagi si pemberi (muzakki) dan hikmah bagi si penerima (mustahik). Adapun hikmah zakat bagi si pemberi (*muzakki*) yaitu mensucikan jiwa dari sifat kikir, merupakan manifestasi syukur atas nikmat Allah, dan memantapkan kekayaan batin (jiwa). Adapun hikmah bagi si penerima (mustahik), yaitu membantu mustahik terbebas dari kebutuhan dan menghilangkan sifat benci dan dengki.

## 2. Golongan Asnaf Mustahik

Pada awal sejarah pertumbuhan Islam di Mekkah, orang-orang yang berhak menerima zakat itu adalah orang miskin saja. Setelah tahun ke-9 Hijriah Allah menurunkan ayat 60 surat At-Taubah di Madinah. Ayat tersebut menjelaskan secara rinci mengenai orang-orang yang berhak menerima zakat.

إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ  
وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ ۗ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

*Artinya: "Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana" (Q.S At-Taubah: 60).*

Sedangkan golongan yang tidak berhak (haram) menerima zakat adalah orang kaya, orang kuat yang mampu berkerja, orang yang tidak beragama, orang kafir dan istri dari orang yang mengeluarkan zakat (muzakki), keluarga Nabi Muhammad SAW, yaitu Bani Hasyim (Mu'is, 2011).

## 3. Lembaga Pengelola Zakat

Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) merupakan sebuah institusi yang bergerak di bidang pengelolaan dana Zakat, Infaq, dan Shadaqah (Muhammad, 2006). Pada peraturan perundang-undangan No. 39 tahun 1999 telah diakui adanya dua tipe Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang resmi mengelola dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) sesuai dengan aturan syariat islam dan hukum yang berlaku, lembaga tersebut adalah:

- 1) Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), merupakan lembaga atau organisasi yang di bentuk dan dikelola sesuai kebijakan pemerintah
- 2) Lembaga Amil Zakat (LAZ), merupakan lembaga atau organisasi yang dibentuk oleh swasta atau masyarakat.

Struktur organisasi BAZ dan LAZ biasanya disusun berdasarkan pada kebutuhan spesifik masing-masing. Pengelolaan zakat di atur dalam Undang-undang nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, dimana definisi pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Beberapa azas Lembaga Pengelola Zakat yang terdapat dalam Undang-Undang No. 23 tahun 2011, yaitu sesuai dengan syariat Islam, amanah, memberi kemanfaatan, bersifat adil, memiliki kepastian hukum, terintegrasi, dan akuntabel.

Lembaga pengelola zakat apapun bentuk, jenis dan posisinya secara umum mempunyai dua fungsi, yaitu sebagai perantara keuangan dan pemberdayaan masyarakat. Pendayagunaan dari hasil penghimpunan zakat, dilaksanakan berdasarkan skala prioritas kebutuhan mustahik. Dalam Undang-Undang No. 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, pada pasal 27 ayat 1 dan 2 disebutkan bahwa:

- 1) Zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat.
- 2) Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan apabila kebutuhan dasar mustahik telah terpenuhi.
- 3) Ketentuan lebih lanjut mengenai pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Menteri.

#### **4. Prinsip Good Amil Governance (GAG)**

*Governance* di ambil dari kata latin “*gubernance*”, yang artinya mengarahkan dan mengendalikan. Dalam ilmu manajemen bisnis, kata tersebut diadaptasi menjadi *corporate governance*, sebagai upaya mengarahkan (*directing*) dan mengendalikan (*controlling*) kegiatan organisasi, lembaga, termasuk perusahaan. *Good governance* didefinisikan sebagai suatu sistem yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu entitas atau organisasi (Permana & Baehaqi, 2018).

Menurut Yuliafitri dan Rivaldi (2017), bahwa *good governance* dapat menjadi tolak ukur baik tidaknya kinerja suatu organisasi. Sedangkan Amil Zakat merupakan seseorang/sekelompok yang bekerja dan bertanggungjawab dalam

kepengurusan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS), mulai dari menghimpun, mengelola, menjaga, mencatat berapa zakat masuk dan keluar serta saldo akhir dan juga menyalur atau mendistribusikannya kepada mustahik zakat (Dimiyati, 2017). Lembaga/Instansi yang menerapkan prinsip *Good Governance* akan menambah nilai organisasi dimata *stakeholders* karena tujuan utama implementasi *good governance* adalah untuk memberi nilai tambah bagi perusahaan atau organisasi (Mukhtaruddin et.al, 2014).

Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) merupakan salah satu organisasi yang bergerak dibidang pelayanan publik. Penerapan *Good Governance* pada lembaga pengelola zakat sebenarnya telah ditekankan pada Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Zakat. Dalam Bab I pasal 2, disebutkan azas pengelolaan zakat sejalan dengan prinsip *good governance*. Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang menerapkan *good governance* akan meningkatkan kepercayaan para *stakeholder* (muzakki) dan masyarakat umum (publik) terhadap kinerja dalam mengelola dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS). Penerapan *good governance* akan menciptakan tata kelola zakat yang baik (*good zakat governance*) pada Lembaga Pengelola Zakat (Candra, 2017).

Konsep *Good Amil Governance (GAG)* merupakan sebuah perkembangan dari prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*, yang dapat digunakan sebagai standar pedoman dalam tata kelola bagi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), dalam pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS), secara profesional dalam memperkuat kepercayaan dari para *stakeholder* (muzakki), sehingga manfaat yang diberikan kepada penerima zakat (mustahik) akan semakin besar dan maksimal. Penerapan prinsip *Good Amil Governance* juga sebagai sebuah langkah dan upaya untuk merealisasikan *Zakat Core Principle* pada sebuah Lembaga Pengelola Zakat (LPZ). Dengan penerapan prinsip *Good Amil Governance* diharapkan dapat membuat permasalahan yang dihadapi oleh Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) akan semakin berkurang, meningkatkan kepercayaan publik, pengumpulan zakat lebih maksimal dan distribusi target yang lebih tepat, bermakna serta produktif bagi mereka yang berhak menerimanya (Yulianti, 2016).

Konsep Amil Zakat pada Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) bukan hanya sekedar seseorang/sekelompok orang yang bertugas dalam aktivitas pengumpulan, dan penyaluran dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS). Amil Zakat harus memiliki karakter dan sifat jujur serta amanah dalam segala perbuatan. Para Amil Zakat perlu memiliki potensi dalam kecerdasan, kualitas dalam kinerja, aspek kepribadian, minat bekerja, potensi manajemen kepemimpinan, serta memiliki khazanah hukum dan fikih zakat yang mumpuni termasuk dinamikanya, sehingga *Good Amil Governance* dapat diciptakan dengan baik pada sebuah Lembaga Pengelola Zakat (Abdurahim, Sofyani, & Wibowo, 2018).

Penerapan dari prinsip *Good Amil Governance* dalam suatu Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) memiliki konsekuensi sebagai bentuk realisasi kualitas dari kepengurusan Amil Zakat terhadap sikap kejujuran, bertanggung jawab, terpercaya/amanah, berpotensi untuk diandalkan, dan selalu menanamkan sifat kepekaan yang baik terhadap lingkungan sosial (Yulianti, 2016).

Pada dasarnya prinsip yang terkandung dalam *Good Amil Governance* merupakan perkembangan dari prinsip *Good Corporate Governance* yang berjumlah lima prinsip. Prinsip tersebut dikaji dan dikembangkan oleh Rahmani Timorita Yulianti dalam sebuah buku yang berjudul "*Good Corporate Governance di Lembaga Zakat*" pada tahun 2016. Prinsip tersebut dapat diproyeksikan sebagai pedoman tata kelola khusus bagi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dalam pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) secara lebih optimal di era modern.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yulianti pada tahun 2016 tersebut menjelaskan bahwa prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang dipandang sebagai prinsip yang baik dalam tata kelola sebuah Lembaga Pengelola Zakat (LPZ). Sedangkan prinsip *Good Amil Governance (GAG)*, dirumuskan dengan maksud untuk mendorong tercapainya optimalitas dan profesionalitas Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) sebagai lembaga publik yang bertanggungjawab penuh dalam mengelola dana umat Islam berupa Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) (Yulianti, 2016).

Maka hal tersebut perlu diwujudkan dengan sungguh-sungguh oleh para Amil Zakat dalam menciptakan tata kelola di Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) secara sehat, baik dan benar sesuai dengan aturan syari'at dan hukum yang berlaku. Penerapan prinsip *Good Amil Governance (GAG)* tersebut berupa: *transparancy* (keterbukaan), *accountability* (dapat dipertanggungjawabkan), *responsibility* (pertanggungjawaban), *independency* (kemandirian), *fairness* (keadilan dan kesetaraan), *integrity* (kepribadian), *reliability* (keandalan), *competence* (kemampuan) dan *reputation* (nama baik). Hal tersebut merupakan upaya dalam mempengaruhi dan menguatkan kepercayaan dari para *stakeholder* (muzakki) dan masyarakat umum (publik) untuk menyalurkan dana zakat, infak dan shadaqahnya (p. 106).

Adapun penjelasan dari hasil penelitian tersebut diatas, terkait dengan prinsip *Good Amil Governance (GAG)* pada Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dalam pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) adalah sebagai berikut (Yulianti, 2016):

1) *Transparancy* (Keterbukaan)

Dalam pedoman *Good Corporate Governance* oleh Komite Nasional Kebijakan Governance Indonesia (KNKG, 2006), transparansi adalah prinsip dasar yang berfungsi menjaga objektivitas dalam pengelolaan suatu lembaga. Dalam pengelolaan Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS), Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Hal tersebut sangat penting bagi muzaki dan merupakan hak muzaki untuk mendapatkan informasi yang akurat dan tepat pada waktunya mengenai semua hal penting terkait kinerja Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) (Yulianti, 2016). Secara ideal konsep tersebut pada umumnya terbangun dari pemahaman penerapan indikator berikut (Yulianti, 2016):

- a) Rencana kerja tahunan
- b) Laporan keuangan berkala triwulanan
- c) Laporan keuangan berkala tengah tahunan
- d) Laporan keuangan berkala tahunan

- e) Sistem akuntansi berbasis standar akuntansi Teknologi Informasi dalam sistem pelaporan kegiatan dan keuangan
- f) Sistem manajemen informasi
- g) Laporan kegiatan dan keuangan insidental
- h) Informasi penting tentang kegiatan insidental

Supaya Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dinilai transparan, maka perlu menerapkan indikator-indikator transparansi tersebut, karena tata kelola yang transparan bukan hanya berguna bagi kepentingan pengurus, tetapi sangat terkait dengan kepentingan pemangku kepentingan, yaitu muzaki. Prinsip *transparancy* tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah An-Nisa' ayat 58. Hal ini dapat dipahami karena prinsip dasar transparansi berhubungan dengan kualitas informasi yang disajikan oleh Lembaga Pengelola Zakat. Kepercayaan muzaki sangat tergantung dengan kualitas informasi yang disampaikan.

## 2) *Accountability* (Dapat Dipertanggungjawabkan)

Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan, sehingga Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dapat mempertahankan kepercayaan para stakeholder (muzaki) dan masyarakat umum (publik). Akuntabilitas adalah suatu aktivitas atau kegiatan yang dilaksanakan dan dapat dipertanggungjawabkan, meliputi kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban setiap bidang di lembaga, sehingga pengelolaan terlaksana secara efektif. Secara ideal konsep tersebut pada umumnya terbangun dari pemahaman dalam penerapan indikator-indikator sebagai berikut (Yulianti, 2016):

- a) Penyiapan laporan keuangan secara cepat dan tepat
- b) Komite audit dan manajemen risiko
- c) Koordinasi program kerja
- d) Monitoring program kerja/kegiatan
- e) Evaluasi program kerja/kegiatan

Melalui penerapan kegiatan-kegiatan tersebut, merupakan sarana yang cukup memadai untuk menanamkan pemahaman yang tepat terkait prinsip *accountability*. Prinsip *accountability* tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 282. Dengan demikian, diharapkan setiap pengurus yakin dan mempunyai pengetahuan serta kesadaran tentang prinsip *accountability*, agar dapat melaksanakannya dengan baik (Yulianti, 2016).

### 3) *Responsibility* (Pertanggungjawaban)

Pertanggungjawaban merupakan kesesuaian (*kepatuhan*) dalam proses pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku (Kaihatu, 2006). Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) juga harus mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, serta aktif dalam melaksanakan tanggungjawab terhadap masyarakat dan lingkungan. Lembaga Pengelola Zakat memiliki tanggungjawab sosial terhadap para *stakeholder* (muzaki) dan masyarakat (publik), dalam menghindari dari penyalahgunaan kekuasaan serta menjunjung tinggi etika, moral, dan akhlak, dan tetap menjaga lingkungan lembaga yang sehat (Prabowo, 2018). Secara ideal konsep tersebut pada umumnya terbangun dari pemahaman penerapan indikator berikut (Yulianti, 2016):

- a) Anggaran Dasar dan Peraturan Perundang-undangan
- b) Kewajiban sosial perusahaan (CSR)
- c) Kemitraan dengan masyarakat atau bina lingkungan
- d) Keterbukaan informasi sesuai regulasi
- e) Etika, moral, dan akhlak

Lembaga Pengelola Zakat harus berupaya melaksanakan tanggungjawab sosial dan peduli lingkungan dengan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki dalam pelaksanaannya. Prinsip *transparancy* tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Isra' ayat 36. Para Amil Zakat di Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) perlu untuk selalu berusaha dalam mengoptimalkan penerapan prinsip *responsibility* agar semakin baik (Rivai, 2008).



#### 4) *Independency* (Kemandirian)

Prinsip independensi atau kemandirian adalah suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak mana pun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip organisasi yang sehat. Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) harus dikelola secara independen sehingga masing-masing unit atau divisi tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain (Yulianti, 2016). Secara ideal konsep tersebut pada umumnya terbangun dari pemahaman dalam penerapan indikator-indikator berikut (Yulianti, 2016):

- a) Kondisi saling menghormati hak, kewajiban, dan tugas masing-masing bidang/devisi.
- b) Kondisi bahwa selain pengurus dilarang mencampuri urusan lembaga.
- c) Kondisi menghindari benturan kepentingan dalam keputusan.
- d) Adanya pedoman yang jelas dan tegas tentang eksistensi setiap bidang/devisi dalam lembaga.

Prinsip *independency* tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 256. Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) harus berupaya menciptakan suatu keadaan di mana lembaga dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun. Sehingga semua pengurus Amil Zakat harus memiliki niat yang kuat dan berkomitmen untuk mengembangkan serta mengoptimalkan pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) secara maksimal.

#### 5) *Fairness* (Keadilan dan Kesetaraan)

Dalam melaksanakan kegiatannya, organisasi harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan (Widuri & Paramita, 2007). Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) harus selalu memerhatikan kepentingan para stakeholder (muzaki), dan para mustahik zakat, asas kewajaran dan kesetaraan (Permana & Baehaqi, 2018).

Prinsip tersebut diwujudkan dengan membuat peraturan yang melindungi kepentingan seluruh pihak stakeholder (muzaki) dan mustahik zakat, peraturan pelaksanaan Lembaga Pengelola Zakat, dan kebijakan-kebijakan yang melindungi Lembaga Pengelola Zakat dari perbuatan buruk para pengurus internal dan konflik kepentingan, dan menerapkan bagaimana peran dan tanggungjawab setiap bidang Lembaga Pengelola Zakat. Secara ideal konsep tersebut pada umumnya terbangun dari pemahaman dalam penerapan indikator-indikator berikut (Yulianti, 2016):

- a) Terciptanya peran dan tanggungjawab setiap pengurus Amil Zakat disetiap bidang/devisi
- b) Keadaan memperlakukan muzaki dan mustahik secara adil dan jujur
- c) Kondisi kerja yang baik dan aman bagi pengurus
- d) Kondisi membolehkan muzaki memberikan masukan sesuai ketentuan
- e) Adanya peraturan yang melindungi kepentingan semua pihak
- f) Adanya peraturan pelaksanaan lembaga
- g) Adanya kebijakan untuk melindungi lembaga

Prinsip *fairness* tersebut sesuai dalam dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' ayat 58. Menurut Yulianti (2016), Lembaga Pengelola Zakat dapat merencanakan beberapa alternatif kegiatan sesuai dengan tingkat kemampuan yang dimiliki. Seperti menyelenggarakan rapat koordinasi atau rapat kerja tahunan yang dihadiri oleh perwakilan muzakki, menyediakan fasilitas kotak saran, menyediakan layanan melalui sms bebas pulsa, email lembaga, media sosial lembaga, dan penyediaan website termasuk meng-update-nya. Maka penerapan prinsip fairness tersebut sangat perlu dioptimalkan, dalam membangun pengetahuan dan kesadaran (*awareness*) seluruh elemen Lembaga Pengelola Zakat meningkat, khususnya para pengurus Amil Zakat (Yulianti, 2016).

#### 6) *Integrity* (Kepribadian)

Merupakan sebuah kesempurnaan dan kelengkapan, prinsip tersebut perlu dikembangkan dengan maksud menjaga integritas pelaporan keuangan, melalui penyajian laporan keuangan yang lengkap dan menyeluruh. Prinsip integritas yang

dikembangkan oleh Rezaee (2007), bahwa pengembangan *good governance* yang efektif, seharusnya berdasarkan integritas pelaporan keuangan (Anand, 2009). Prinsip *integrity* tersebut dalam sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah As-Saff ayat 2-3.

Implementasi prinsip tersebut secara teknis disepakati oleh para praktisi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), yaitu Subari, Arif Harjanto, dkk, dalam Yulianti (2016), bahwa pengurus Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) harus meningkatkan kualitas laporan keuangan, dengan melaporkan aktivitas keuangan terkait dengan jumlah keseluruhan dana zakat yang telah berhasil dihimpun dan disalurkan. Hal tersebut harus sesuai dengan kondisi yang sebenarnya, tanpa terdapat sedikitpun data yang ditutupi. Dengan demikian, laporan keuangan yang disampaikan tidak hanya secara global, melainkan lengkap dan terperinci (Yulianti, 2016).

#### 7) *Reliability* (Keandalan)

Prinsip tersebut ditambahkan agar penyajian informasi dilakukan secara akurat, sehingga para pengurus Lembaga Pengelola Zakat meminimalkan kesalahan, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Sesuai dengan prinsip *reliability* yang dikembangkan oleh SOA (*Sarbanes Oxley Act, 2002*), bahwa dalam konteks pengembangan *good governance* pada sebuah lembaga, harus melakukan penyediaan informasi yang akurat dan tepercaya terkait dengan perubahan kebijakan (Warsono et al., 2009). Prinsip *reliability* tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah Ali 'Imran ayat 161.

Adapun teknis implementasi prinsip *reliability*, dibenarkan oleh para praktisi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), yaitu Subari, Arif Harjanto, dkk, dalam Yulianti (2016), bahwa harus menyajikan semua informasi tentang kegiatan pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) secara akurat dan teliti. Hal tersebut penting untuk meminimalisir kesalahan yang dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan para stakeholder (muzaki) dan masyarakat umum (publik) (Yulianti, 2016).

#### 8) *Competence* (Kemampuan)

Memiliki tujuan agar para pihak dan bidang/devisi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), dalam menjalankan fungsi dan tugasnya mempunyai kecakapan atau kemampuan yang memadai. Prinsip kompetensi yang dikembangkan oleh Rezaee (2007) dalam Yulianti (2016), bahwa efektifitas *good governance* bergantung kepada para pihak yang memiliki kompetensi memadai dalam menjalankan fungsi *good governance* (Warsono et al., 2009). Prinsip *competence* tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah An-Nisa' ayat 58.

Adapun teknis implementasi prinsip *competence* tersebut, secara teknis disepakati oleh para praktisi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), yaitu Subari, Arif Harjanto, dkk, dalam Yulianti (2016), bahwa para pemangku kepentingan di Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) harus memiliki kompetensi yang memadai, terkait fungsi-fungsinya dalam menjalankan tugas sebagai pemangku kepentingan. Misalnya dalam implementasi prinsip-prinsip *Good Amil Governance* di Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), Dewan Pertimbangan harus benar-benar berkompeten dalam menjalankan fungsinya sebagai pemberi saran, Komisi Pengawas harus benar-benar menjalankan fungsinya dalam memberikan pengawasan, Badan Pelaksana harus benar-benar berfungsi sebagai pelaksana yang bertanggung jawab (Yulianti, 2016).

#### 9) *Reputation* (Nama Baik)

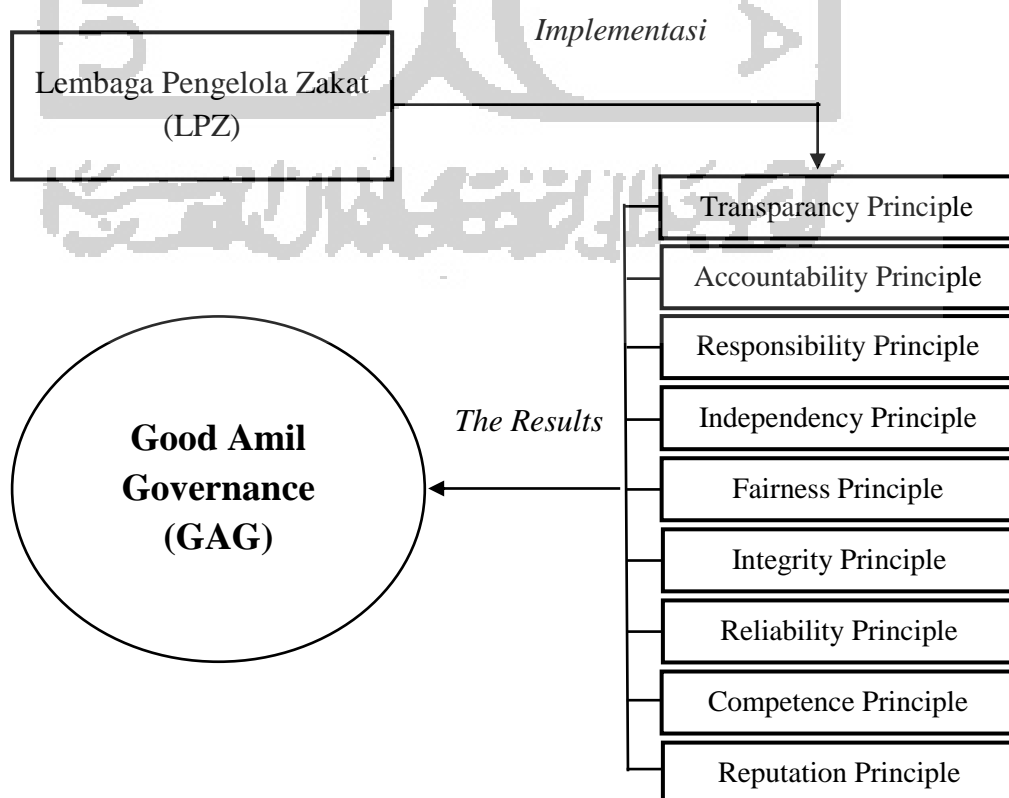
Reputasi merupakan upaya meningkatkan citra atau nama baik suatu organisasi atau perusahaan secara internal dan eksternal. Memiliki arti untuk diperlakukan penting dan bernilai, serta menjadi sebuah kehormatan. Memiliki maksud agar para pengurus Lembaga Pengelola Zakat, berupaya menjaga nama baik dengan cara menjalin hubungan baik dengan masyarakat. Dengan demikian masyarakat akan memberikan kepercayaan kepada Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dalam menyalurkan dana Zakat, Infak dan Shadaqahnya. Prinsip reputasi yang dikembangkan oleh Anand (2008), bahwa lembaga harus menjalin dan menjaga hubungan baik dengan publik dalam pengembangan aktivitas-aktivitas penerapan

*good governance* (Warsono, Sony, & Dkk, 2009). Prinsip *reputation* tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Mumtahanah ayat 8.

Adapun teknis implementasi prinsip reputasi tersebut, secara teknis disepakati oleh para praktisi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), yaitu Subari, Arif Harjanto, dkk, dalam Yulianti (2016), bahwa lembaga zakat harus menjalin hubungan baik dengan masyarakat berupa pelayanan terhadap muzaki dan masyarakat, seperti penyuluhan dan sosialisasi tentang kesadaran berzakat melalui Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dan sistem pengelolaan zakat di lembaga. Pendapat para praktisi LPZ tersebut menguatkan tesis Lusiaty (2008), bahwa kualitas pelayanan lembaga zakat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas muzaki (Yulianti, 2016). Dimana memiliki kewajiban sebagai lembaga yang berperan aktif dalam aktivitas kegiatan kedermawanan (*charity*) yang mewadahi kepentingan para stakeholder (muzaki) dalam menunaikan ibadah Zakat, Infak/Shadaqah sebagai upaya memberdayakan ekonomi para mustahik/penerima bantuan (Yulianti, 2016).

### C. Kerangka Berfikir

Berdasarkan hasil analisa penelitian dari metode dokumentasi dan studi literatur dari beberapa jurnal, buku serta penelitian terdahulu. Maka dapat dirumuskan dengan suatu kerangka berfikir penelitian sebagai berikut:



#### **D. Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif menggunakan desain penelitian deskriptif, dimana peneliti mencoba menjelaskan fenomena-fenomena yang didasarkan kepada hasil observasi dan penelusuran yang mendalam dari data-data yang terkumpul. Hasil kesimpulan dari observasi dan penelusuran yang mendalam tersebut kemudian dijadikan bahan mengetahui dan mendeskripsikan penelitian tentang implementasi prinsip *Good Amil Governance (GAG)* di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Daerah Istimewa Yogyakarta.

Objek penelitian ini adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi penelitian ini bertempat di Jl. Sukonandi Nomor 8 Yogyakarta, Komplek Kementerian Agama DIY, Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### **E. Pembahasan**

##### **1. Implementasi Pengelolaan Dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) Berdasarkan Prinsip Good Amil Governance (GAG) di BAZNAS Daerah Istimewa Yogyakarta**

Pada dasarnya prinsip yang terkandung dalam *Good Amil Governance* merupakan perkembangan dari prinsip *Good Corporate Governance*. Prinsip tersebut dikaji dan dikembangkan oleh Rahmani Timorita Yulianti dari hasil disertasi yang termuat dalam sebuah buku berjudul "*Good Corporate Governance di Lembaga Zakat*" pada tahun 2016. Penulis menggunakan Prinsip *Good Amil Governance (GAG)* tersebut dalam menganalisa penerapan tata kelola yang baik (*good governance*) pada Lembaga Pengelola Zakat (LPZ).

Instrumen yang digunakan dalam menganalisis Prinsip Good Amil Governance (GAG), yaitu meliputi pengungkapan terhadap *Transparency* (keterbukaan), *Accountability* (dapat dipertanggungjawabkan), *Responsibility* (pertanggungjawaban), *Independency* (kemandirian), *Fairness* (keadilan dan kesetaraan), *Integrity* (kepribadian), *Reliability* (keandalan), *Competence* (kemampuan) dan *Reputation* (nama baik), disebut Lembaga Pengelola Zakat.

Berikut pemaparan dari hasil penelitian terhadap Implementasi prinsip *Good Amil Governance (GAG)* di BAZNAS DIY:

### 1) *Transparency* (Keterbukaan)

Transparansi adalah prinsip dasar yang berfungsi menjaga objektivitas dalam pengelolaan suatu lembaga. Lembaga Pengelola Zakat harus menyediakan informasi secara material dan relevan dengan kemudahan dalam memperoleh dan mudah untuk dipahami oleh para pemangku kepentingan. Berikut beberapa aspek *transparency* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Memberikan informasi secara terbuka, baik informasi terkait dengan laporan hasil aktivitas kegiatan, program terlaksana, dan laporan keuangan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) melalui platform media digital informasi dan sosial.
- b. Melaporkan hasil laporan keuangan skala per bulan
- c. Melaporkan hasil laporan keuangan skala per semester (enam bulan)
- d. Melaporkan hasil laporan keuangan skala pertahun (tutup buku)

### 2) *Accountability* (Dapat Dipertanggungjawabkan)

Akuntabilitas adalah suatu prinsip pertanggungjawaban yang meliputi kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban bidang lembaga, sehingga pengelolaan lembaga terlaksana secara efektif. Menuntut Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) mengelola dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) secara benar, terukur, dan sesuai dengan kepentingan lembaga dengan tetap memperhatikan kepentingan para stakeholder (muzaki) dan masyarakat (publik). Berikut beberapa aspek *accountability* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, sebagai berikut:

- a. Memiliki Kerangka Acuan Kerja (KAK) yang tersusun dari RoadMap Manajemen Kegiatan dan Program jangka pendek dan jangka panjang, Rencana Strategis (Renstra), dan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT).
- b. Memiliki kejelasan fungsi manajemen struktur kepengurusan sebagai Amil Zakat.
- c. Memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam setiap aktivitas kegiatan dan program yang dilaksanakan oleh Amil Zakat.
- d. Memiliki Satuan Audit Internal (SAI) yang bertugas khusus dalam memastikan pelaksanaan Audit Keuangan, Audit Manajemen, Audit Mutu, dan Audit Kepatuhan Internal.
- e. Selalu melaporkan hasil akhir dari laporan keuangan secara tepat waktu.
- f. Menggunakan sistem digital software Sistem Informasi Manajemen BAZNAS (SiMBA) yang telah menggunakan PSAK 109 tentang Akuntansi Zakat dan Infak/Sedekah.

### 3) **Responsibility (Pertanggungjawaban)**

Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) memiliki tanggung jawab sosial terhadap para stakeholder (muzaki) dan masyarakat (publik) dalam bentuk menghindari penyalahgunaan kekuasaan serta menjunjung tinggi etika, moral, dan akhlak, serta tetap menjaga lingkungan lembaga yang sehat dalam pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS). Berikut beberapa aspek *responsibility* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Melaksanakan seluruh aktivitas kegiatan dan program yang berpedoman kepada Peraturan Undang-Undang No. 38 tahun 1999, yang kemudian diamandemen dengan Undang-Undang No. 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.
- b. Memiliki acuan wewenang secara sistematis (*Job Description*) pada masing-masing bidang.



- c. Menjalankan tugas sebagai Koordinator, Operator dan Regulator Kebijakan Pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) terhadap seluruh Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang beroperasi di tingkat wilayah administrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.
- d. Menjalankan tugas dalam mensupervisi dan mengesahkan RKAT BAZNAS Kabupaten/Kota dan LAZ perwakilan Provinsi Yogyakarta sesuai dengan Peraturan BAZNAS No. 01 Tahun 2016 tentang RKAT.
- e. Melaksanakan pembinaan kepada BAZNAS Kabupaten/Kota dan LAZ perwakilan Provinsi Yogyakarta dalam Rapat Koordinasi Daerah (RAKORDA).

#### 4) *Independency* (Kemandirian)

Manfaat dari instrumen independensi yaitu menjamin objektivitas pengambilan keputusan pada Lembaga Pengelola Zakat, karena masing-masing unit lembaga tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan. Berikut beberapa aspek *independency* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Sikap tidak memihak serta tidak dibawah pengaruh atau tekanan pihak tertentu dalam mengambil keputusan dan tindakan.
- b. Seluruh keputusan dalam pengambilan kebijakan ditetapkan secara independen oleh ketua BAZNAS DIY setelah melaksanakan musyawarah tanpa terdapat unsur intervensi dan pemaksaan dari berbagai pihak, bahkan Pemerintah Provinsi sekalipun.
- c. Memiliki legalitas hukum, sehingga berhak mengeluarkan Nomor Pokok Wajib Zakat (NPWZ) untuk para muzaki, dan dapat digunakan sebagai perhitungan untuk mengurangi harta wajib pajak.

#### 5) *Fairness* (Keadilan dan Kesetaraan)

Semua pihak yang terlibat dan memberikan kontribusi dalam aktivitas kegiatan pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) harus mendapatkan perlakuan layanan yang sama atau setara. Harus selalu memperhatikan kepentingan para stakeholder (muzaki) dan mustahik berdasarkan asas keadilan dan kesetaraan tanpa pengecualian. Berikut beberapa aspek *fairness* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Menjalankan perlakuan yang sama terkait sanksi yang diberikan bagi para Amil Zakat yang dengan sengaja melakukan sebuah kesalahan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.
- b. Memberikan kemudahan dalam manajemen pembayaran Zakat, Infak/Shadaqah kepada seluruh muzakki, baik secara online maupun offline dengan layanan yang telah disediakan, tanpa membedakan ras, suku, jabatan dan pekerjaan.
- c. Memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh stakeholder (muzaki) dan masyarakat umum (publik) dalam memberikan kritik dan saran terhadap kinerja Amil Zakat BAZNAS DIY.

#### 6) *Integrity* (Kepribadian)

Integritas berkaitan dengan keseluruhan nilai-nilai kejujuran, keseimbangan, dedikasi, kredibilitas dan berbagai hal pengabdian diri pada nilai-nilai kemanusiaan dalam aktivitas kehidupan. Suatu kesatuan yang utuh, tidak terpecah belah dan bercerai berai. Integritas sangat berkaitan dengan keefektifan serta keutuhan seseorang sebagai seorang manusia. Berikut beberapa aspek *integrity* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki indikator dalam mengukur dan menilai kinerja Amil Zakat dengan nama Key Performance Indikator (KPI) dalam aktivitas pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS).
- b. Memiliki Fakta Integritas, yaitu sebagai berikut:

- (1) Menghindari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, dan tidak melakukan perbuatan tercela yang bertentangan dengan tugas amil zakat dalam mengelola dana zakat, infak, dan shadaqah (ZIS).
- (2) Bersikap netral terhadap semua kegiatan politik praktis yang berhubungan dengan Pemilihan Presiden, Pemilihan Kepala Daerah, maupun Pemilihan Legislatif pada semua tingkatan.
- (3) Menjalankan pekerjaan sebagai amil zakat secara syar'i dan sesuai dengan aturan perundang-undangan yang ada.
- (4) Apabila melanggar hal-hal tersebut diatas, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### 7) **Reliability (Keandalan)**

Reliability berkaitan dengan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat (*accurately*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependably*), terutama memberikan jasa secara tepat waktu (*ontime*), dengan cara yang sama sesuai dengan jadwal yang telah dijanjikan. Berikut beberapa aspek *reliability* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Pembuktian Aspek Profesionalitas dengan telah mendapatkan Akreditasi Kelembagaan A dari Kementerian Agama Republik Indonesia
- b. Pembuktian Aspek Tanggungjawab dengan melaporkan laporan keuangan sesuai dengan aturan yang berlaku, dan hasil penghimpunan dana Zakat, Infak/Shadaqah (ZIS) yang selalu meningkat setiap tahun.
- c. Pembuktian Aspek Akuntabel dengan telah mendapatkan akreditasi A dengan nilai 91,16 dari Kementerian Agama dalam kategori hasil pendampingan syariah, dan mendapatkan sertifikat dari hasil audit Laporan Keuangan berbasis PSAK 109 dengan mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).
- d. Pembuktian Aspek Koordinasi dengan melaksanakan Rapat Koordinasi Daerah (RAKORDA), bersama BAZNAS Kabupaten/Kota dan LAZ

perwakilan Provinsi, Kabupaten/Kota yang beroperasi di tingkat wilayah administrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### **8) Competence (Kemampuan)**

Kompetensi berkaitan dengan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang sesuai dengan pekerjaan tersebut. Berikut beberapa aspek *competence* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Melaksanakan *recruitment* pengurus Amil Zakat secara prosedural dan disesuaikan dengan bidang ilmu yang dibutuhkan.
- b. Aktif mengikuti Pelatihan Amil Zakat yang diadakan oleh Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (LEMDIKLAT) BAZNAS Pusat
- c. Aktif mengikuti Pelatihan Amil Zakat yang diadakan oleh berbagai macam elemen organisasi, baik dari Lembaga Amil Zakat (LAZ), Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), Pondok Pesantren dan Organisasi Masyarakat.
- d. Mendapatkan sertifikat sertifikasi profesi sebagai Amil Zakat dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) BAZNAS.

#### **9) Reputation (Nama Baik)**

Reputasi atau citra merupakan sebuah bentuk dari keyakinan-keyakinan, gambaran-gambaran dan kesan-kesan yang diperoleh dan dimiliki pada suatu obyek tertentu, baik berupa orang, organisasi, maupun kelompok. Berikut beberapa aspek *reputation* yang telah dilaksanakan oleh BAZNAS DIY, yaitu sebagai berikut:

- a. Prestasi dalam penghimpunan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) yang selalu mengalami peningkatan. Merupakan sebuah bukti bahwa telah memperoleh nama baik untuk mampu dipercaya dari para stakeholder (muzaki) dan masyarakat umum (publik).

- b. Prestasi dalam pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) secara syar'i, dengan bukti mendapatkan Akreditasi A dari Kementerian Agama Republik Indonesia.
- c. Prestasi dalam laporan audit keuangan secara akuntabel, dibuktikan dengan memperoleh sertifikat dari hasil audit Laporan Keuangan berbasis PSAK 109 dengan mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).
- d. Prestasi dalam kualitas kelembagaan yang dibuktikan dengan memperoleh Akreditasi Kelembagaan A dari Kementerian Agama.
- e. Prestasi profesi sebagai Amil Zakat dalam mengelola zakat, dibuktikan dengan memperoleh sertifikat sertifikasi Amil Zakat dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) BAZNAS.
- f. Prestasi dalam kualitas, kuantitas, dan kinerja kelembagaan yang sehat dan baik, dibuktikan dengan memperoleh penghargaan sebagai Tiga Besar Kategori BAZNAS Provinsi dengan Kelembagaan Terbaik dari Kementerian Agama dan BAZNAS Pusat dalam BAZNAS Award 2019.

## **2. Kendala Implementasi Pengelolaan Dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) Berdasarkan Prinsip Good Amil Governance (GAG) di BAZNAS Daerah Istimewa Yogyakarta**

Kendala merupakan sebuah halangan atau hambatan yang tidak pernah dikehendaki, karena akan menghambat perkembangan suatu lembaga dalam melaksanakan berbagai macam aktivitas kegiatan untuk mencapai sesuatu yang menjadi tujuan dari lembaga tersebut. Hal tersebut bersumber dari dua sisi, berasal dari internal lembaga dan eksternal lembaga. Kendala dari sisi internal lembaga tentunya segala sesuatu yang timbul dari pihak pengurus Amil Zakat dalam melaksanakan berbagai macam aktivitas kegiatan dan program. Sedangkan kendala dari sisi eksternal ditimbulkan dari berbagai macam aspek, mulai dari aspek regulasi yang bersifat Nasional, kebijakan pemerintah daerah, serta hal-hal yang berhubungan dengan sarana dan prasarana yang menunjang

serta memudahkan Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dalam mengelola dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) kepada publik (Sutiyoso, 2019).

Kendala juga dihadapi oleh BAZNAS DIY dalam implementasi prinsip *Good Amil Governance (GAG)* dalam mengelola dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) untuk kemaslahatan mustahik dan masyarakat umum (publik), sebagai bentuk sebuah tanggungjawab kepada para *stakeholder* (muzakki) yang telah memberikan amanah berupa harta yang diberikan. Beberapa kendala yang dihadapi oleh BAZNAS DIY dalam melaksanakan operasional pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) diantaranya yaitu:

Tinjauan dari instrumen *transparency* (keterbukaan), selalu berkaitan dengan aspek pelaporan, baik laporan dari segala aktivitas kegiatan, program, maupun laporan keuangan. Kendala yang ditimbulkan dari jejaring digital elektronik tersebut berupa terjadinya gangguan terhadap *software (maintenance)*, dan hal tersebut perlu perbaikan dari ahlinya yang dalam pemulihannya membutuhkan tenggang waktu yang bervariasi sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Hal tersebut merupakan kendala yang dihadapi oleh BAZNAS DIY dalam memberikan transparansi aktivitas kegiatan, program dan laporan keuangan kepada publik melalui media digital elektronik.

Tinjau dari dimensi *accountability* (dapat dipertanggungjawabkan), BAZNAS DIY dalam melaksanakan seluruh aktivitas kegiatan, dan program, selalu menerapkan prinsip kehati-hatian dan berpedoman kepada aturan hukum yang berlaku, tidak mendapati kendala yang serius, kendala yang muncul terjadi bersifat wajar, seperti beberapa kesalahan dalam menginput data pribadi muzaki maupun mustahik yang mendapatkan program bantuan. Hal tersebut juga diakibatkan dengan banyaknya data yang harus diinput kedalam sistem dengan keterbatasan sumberdaya manusia (Amil Zakat) yang dimiliki.

Tinjau dari dimensi *responsibility* (pertanggungjawaban), kendala yang dihadapi berkaitan dengan tugas dan fungsi BAZNAS DIY sebagai lembaga pemerintah non-struktural dalam menghimpun, dan menyalurkan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) untuk kemaslahatan mustahik dan masyarakat umum (publik). *Pertama*, belum terdapat regulasi yang jelas dan tegas bagi Aparatur

Sipil Negara (ASN) Daerah Istimewa Yogyakarta terkait ketentuan dari pengasilan yang diperoleh dari profesi mereka tersebut dalam menunaikan harta yang dimiliki, baik harta yang sudah berpotensi untuk berzakat, maupun sekedar infak/shadaqah dari pemerintah daerah secara langsung. *Kedua*, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BAZNAS DIY dalam melaksanakan aktivitas kegiatan dan program masih sangat terbatas. *Ketiga*, fasilitas kantor yang digunakan dalam operasional kelembagaan masih sangat perlu untuk ditingkatkan, seperti tidak adanya ruangan khusus bagi para pimpinan bidang.

Tinjauan dari dimensi *independency* (kemandirian), sebagai lembaga yang didirikan langsung oleh pemerintah bersifat independent. Kendala yang dihadapi BAZNAS DIY berupa kondisi dan kapasitas kantor yang digunakan masih sangat kurang layak melihat tugas dan kewajiban BAZNAS DIY yang mana masih menginduk kepada Kementerian Agama Kantor Wilayah Provinsi Yogyakarta. Tinjauan dari instrumen *fairness* (keadilan dan kesetaraan), kendala terletak pada keterbatasan sumberdaya manusia (Amil Zakat) yang dimiliki oleh BAZNAS DIY. Tinjauan dari instrumen *integrity* (kepribadian) dan *reliability* (keandalan), berjalan dengan cukup baik, tidak mendapatkan kendala yang berarti dan sesuai dengan aspek yang berkaitan dengan instrumen tersebut selama operasional BAZNAS DIY.

Tinjauan dari instrumen *competence* (kemampuan), untuk selalu meningkatkan kompetensi para pengurus Amil Zakat lebih baik dan profesional. Kendala yang dihadapi yaitu dalam mengikuti proses tersebut membutuhkan dana yang cukup besar, sedangkan dukungan terkait dana bagi para Amil Zakat BAZNAS DIY dari pemerintah belum diberikan. Tinjauan dari instrumen *reputation* (nama baik), sudah berjalan dengan cukup baik dan tidak didapati kendala yang serius, karena sudah terbukti dengan berbagai macam prestasi yang didapatkan oleh BAZNAS DIY dalam manajemen operasional pengelolaan dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS).

## **F. Kesimpulan**

Setelah dilakukan penelitian tentang Implementasi prinsip *Good Amil Governance (GAG)* di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Daerah Istimewa Yogyakarta, maka dapat diambil kesimpulan yang merupakan jawaban dari permasalahan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Secara umum keseluruhan instrumen dari prinsip *Good Amil Governance* telah diterapkan dengan kategori baik di BAZNAS Daerah Istimewa Yogyakarta dengan terpenuhinya indikator-indikator yang digunakan dalam analisis penelitian dan sudah sangat layak untuk dijadikan panutan (*role model*) manajemen tata kelola pada Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang baik dan terpercaya dalam mengelola dana Zakat, Infak dan Shadaqah.
2. Masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi secara kompleks dalam menerapkan prinsip *Good Amil Governance (GAG)* di BAZNAS Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **G. Daftar Pustaka**

Abdurahim, A., Sofyani, H., & Wibowo, S. A. (2018). Membangun Good Governance Di Lembaga Amil Zakat, Infaq dan Sadaqah (LAZ): Pengalaman Dua LAZ Besar di Indonesia. *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 12 (No.1).

Abidin, H. (2004). *Reinterpretasi Pendayagunaan Zakat*. Jakarta: Pustaka.

Anand, S. (2009). *Essentials of Corporate Governance*, New Jersey: Wiley & Sons, 2008 dalam Sony Warsono, dkk, *Corporate Governance: Concept and Model*. (Fakultas Ekonomika Dan Bisnis UGM, Ed.). Yogyakarta: Center For Good Corporate Governance.

Chapra, M. U. (1992). *Islam and the Economic Challenge*, Leicester, U.K: The Islamic Foundation.

Chotib, M., Yuswadi, H., Toha, A., & Wahyudi, E. (2018). Implementation of Good Amil Governance At Amil Zakat Institution. *International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI)*, Volume 7(Issue 1).



- Dimiyati. (2017). Urgensi Zakat Produktif di Indonesia. *Jurnal Al-Tijary (Ekonomi Dan Bisnis Islam)*, Vol. 2(No. 2).
- Djuanda, G. (2006). *Pelaporan Zakat Pengurang Pajak Penghasilan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Hasan, M. Ali. (2008). *Zakat dan Infak: Salah Satu Solusi Mengatasi Problematika Sosial di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Hasan, Mumammad Ali. (2008). *Zakat dan Infak Salah Satu Solusi Mengatasi Problema Sosial di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Hasbar, H. M., & Kurnia, N. G. (2016). Analisis Implementasi Good Corporate Governance dan Penerapan PSAK 109 Tentang Akuntansi Zakat Pada Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Cabang Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmiah AKMEN*, Vol. 13(No. 1).
- Kaihatu. (2006). Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 8(No.1).
- Kozara, R., interview by oleh M. Syaiful Anwar. 2019. Implementasi Prinsip Good Amil Governance (GAG) (November 20).
- Mu'is, F. (2011). *Zakat A-Z*. Solo: PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri.
- Muhammad, R. (2006). "Akuntansi Lembaga Keuangan Publik Islam", *Modul Mata Kuliah*. Yogyakarta: FIAI UII.
- Permana, A., & Baehaqi, A. (2018). Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip Good Governance. *Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan)*, Volume 3(Nomor 2).
- Prabowo, M. S. (2018). Good Corporate Governance (GCG) Dalam Perpektif Islam. *Jurnal Ilmiah Ilmu Hukum QISTIE*, Vol. 11(No. 2).
- Rivai, V. (2008). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Edisi Kedu). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutiyoso, Bambang, interview by oleh M. Syaiful Anwar. 2019. Implementasi Prinsip Good Amil Governance (GAG) (November 18).

- Syakhroza, A. (2003). Theory of Good Corporate Governance. *Majalah Usahawan*, Vol. 1(No. 08 Tahun XXXII, Agustus.).
- Ulya, Z. (2015). Pengelolaan Zakat Sebagai Bentuk Penegakan Ham Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat. *Jurnal AL- 'ADALAH*, Vol. 12(No. 3).
- Warsono, Sony, & Dkk. (2009). *Corporate Governance Concept and Model*. (Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM, Ed.). Yogyakarta: Center Of Good Corporate Governance.
- Widuri, R., & Paramita, A. (2007). Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan Terhadap Penerapan Good Corporate Governance Pada PT. Aneka Tambang TBK. *Journal The Winner*, Vol. 8(No. 2).
- Yasin, A. H. (2012). *Buku Panduan Zakat (Panduan Zakat Praktis)*. (D. D. Republika, Ed.). Dompot Dhuafa Republika.
- Yulianti, R. T. (2016). *Good Corporate Governance di Lembaga Zakat* (Cetakan 1). Yogyakarta: Kaukaba Dipantara.
- Zuhri, S. (2012). *Zakat di Era Reformasi (Tata Kelola Baru)*. Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo.