

AKUNTABILITAS PENGELOLAAN ZAKAT MELALUI PENDEKATAN MODIFIKASI ACTION RESEARCH

Nurul Huda¹⁾
Tjiptohadi Sawarjuwono²⁾

¹⁾Universitas Yarsi, Menara YARSI, Kav. 13, Lt. 1. Jl. Let. Jend. Suprpto.
Cempaka Putih, Jakarta Pusat. DKI Jakarta, 10510.

²⁾Universitas Airlangga, Jl. Airlangga 4-6, Surabaya, 60286.
Surel: pakhuda@yahoo.com

Abstract. Zakat Management Accountability with Modified Action Research. This research aims to identify zakat management accountability problems faced by zakat institutions (OPZ) and to propose some solutions. The study employed a modified action research method. The result indicated that there were overlapping empowerment programs among the institutions, inaccurate data of mustahik and muzaki, limited number of partnerships among zakat institutions, expensive promotion model, and limited number of professional zakat officials. The agenda of action to raise zakat management accountability are the compilation of mustahik and muzaki's data through mosques, cooperation with higher education, and the making of zakat as a national program across departments and the collaboration with IKADI and DKM.

Abstrak: Akuntabilitas Pengelolaan Zakat melalui Pendekatan Modifikasi Action Research. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi persoalan akuntabilitas yang dihadapi organisasi pengelola zakat (OPZ) dan memberikan usulan pemikiran terhadap persoalan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode modifikasi *action research*. Hasil riset menunjukkan tumpang tindihnya program pemberdayaan antar OPZ, data muzaki dan mustahik tidak akurat, terbatasnya kemitraan OPZ, kebijakan pemerintah bertentangan dengan program pendayagunaan, belum didapatkan model promosi murah dan keterbatasan tenaga amil yang profesional. Penelitian ini mengusulkan pemikiran untuk meningkatkan akuntabilitas zakat, yaitu kompilasi data mustahik dan muzaki melalui masjid, penyiapan tenaga amil bekerjasama dengan dunia Perguruan Tinggi, dan perlunya distribusi zakat sebagai program nasional dan lintas departemen, kerjasama dengan IKADI dan DKM.

Kata kunci: Zakat, Action research, Organisasi Pengelola Zakat

Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk Islam yang sangat besar harusnya sangat berpotensi dalam jumlah pengumpulan dana zakat. Tetapi realisasi yang terjadi tidak demikian, masih terdapat ketimpangan yang sangat besar antara potensi dan realisasi. Hal ini tercermin pada penelitian yang dilakukan UIN Syarif Hidayatullah dan Ford Foundation tahun 2005, seperti yang terlihat pada Tabel 1

Alasan utama terjadinya ketimpangan antara potensi dengan realisasi yaitu masih banyaknya muzaki yang membayarkan zakat-

nya langsung kepada mustahik (Dompot *Dhuafa* 2009:3; Uzaifah 2007:135; Infoz 2011:21) sehingga tidak terdata oleh pihak organisasi pengelola zakat. Sebenarnya tidak ada yang salah dengan muzaki yang tidak membayarkan zakatnya pada lembaga zakat, hanya saja jika dikaitkan dengan konsep pendayagunaan tentu akan menjadi sangat berdaya jika pembayaran zakat dilakukan pada organisasi pengelola zakat.

Hafiduddin (2011b), Chaliku-zhi (2009), dan Wahid *et al.* (2009) menyatakan kepercayaan kepada organisasi pengelola zakat yang



Jurnal Akuntansi Multiparadigma
JAMAL
Volume 4
Nomor 3
Halaman 330-507
Malang, Desember 2013
ISSN 2086-7603
e-ISSN 2089-5879

Tabel 1. Potensi dan Realisasi Penerimaan Zakat Infak Sedekah (ZIS) Indonesia

Tahun	Lembaga	Potensi	Realisasi
2005	UIN Syarif Hidayatullah dan <i>Ford Foundation</i>	Rp 19,3 Trilyun	Rp 271 Milyar
2007	<i>Public Research and Advocacy Centre (PIRAC)</i>	Rp 9,09 Trilyun	Rp 450 Milyar
2011	BAZNAS dan FEM IPB	Rp 217 Trilyun	Rp 1,7 Trilyun

Sumber: BAZNAS (2012).

minim juga menjadi penyebab kesenjangan, hal ini disebabkan oleh profesionalisme dan hasil pengelolaan zakat yang tidak terpublikasikan kepada masyarakat. Hal ini mengarahkan diskusi pada isu akuntabilitas. Penelitian tentang akuntabilitas *Non Government Organization* (NGO) telah banyak dilakukan. Kenyataannya ditemukan bahwa NGO memiliki banyak kelemahan terkait akuntabilitas karena minimnya penyampaian informasi kepada masyarakat (Fikri *et al.* 2010). Hal ini disebabkan oleh karena:

“Interaksi antara NGO, donatur, dan masyarakat bukan semata murni hubungan ekonomi dan tidak selalu bersifat formal (meskipun terkadang terdapat hubungan formal). Kepercayaan, emosi, kata hati, kontrak sosial, hubungan timbal balik, misalnya bercampur sehingga aturan formal untuk menentukan apakah organisasi akuntabel atau tidak sering kali menjadi bias” (Fikri *et al.* 2010:409-410)

Akuntabilitas NGO keagamaan dalam sebuah gereja juga pernah diteliti oleh Randa *et al.* (2011). Temuannya menunjukkan bahwa akuntabilitas gereja berbeda dengan akuntabilitas NGO non keagamaan antara lain akuntabilitas spiritualitas. Pengelola zakat yang juga merupakan salah satu NGO sudah tentu masuk dalam kriteria yang disebutkan di atas dengan isu akuntabilitasnya.

Selain itu juga dinyatakan Pendayagunaan dana zakat yang belum maksimal. Banyak Mustahik yang belum yang dapat dilayani organisasi pengelola zakat (OPZ) pada tahun 2011 mencapai angka 9,30 persen dari total keseluruhan penduduk miskin, maka pada tahun 2012 diharapkan kontribusi zakat akan lebih baik. Paling tidak, 12 sampai 15 persen penduduk miskin di tanah air bisa dilayani oleh BAZNAS beserta selu-

ruh OPZ yang ada, tentu dengan syarat jumlah zakat yang dihimpun juga harus mengalami kenaikan.

Mintarti (2011:1) menyatakan kualitas sumberdaya manusia pengelola zakat masih rendah karena kebanyakan tidak menjadikan pekerjaan amil sebagai profesi atau pilihan karier, tapi sebagai pekerjaan sampingan atau pekerjaan paruh waktu sehingga berdampak pada rendahnya penghimpunan dana zakat oleh organisasi pengelola zakat. Pemerintah dan pemahaman muzaki juga mempengaruhi besaran dana zakat yang dihimpun organisasi pengelola zakat seperti yang dinyatakan Hafiduddin (2011a), Chalikuszhi (2009), IMZ dan PEBS (2009), dan Infoz (2011) bahwa rendahnya pemahaman kewajiban zakat menjadi penyebab rendahnya dana zakat yang dihimpun. Hal ini tentu perlu dilakukan edukasi oleh Pemerintah agar terjadi peningkatan pemahaman yang utuh tentang zakat. Rendahnya peran Pemerintah ditandai dengan rendahnya pengawasan yang dilakukan pemerintah terhadap organisasi pengelola zakat. Pemerintah seharusnya dapat memberikan fasilitas legal formal dan penyedia data tentang kebutuhan dan potensi pengumpulan zakat (Jahar 2008 dan Faridi 1996).

Organisasi pengelola zakat di Indonesia berdasarkan UU No 23 tahun 2011 terdiri dari (1) BAZ (Pemerintah) yang meliputi BAZNAS dan BAZDA serta Unit Pengumpul Zakat (UPZ) (2) LAZ (Non Pemerintah atau organisasi kemasyarakatan Islam) yang didukung dengan jejaring untuk tingkat daerah. Organisasi pengelola zakat masih banyak yang belum memiliki atau tidak memahami pentingnya sebuah sistem dalam kinerja organisasinya (Mintarti 2011 dan Jahar 2010). Selain itu Belum terciptanya kerja sama yang solid antara sesama Organisasi pengelola zakat serta berbagai pihak dalam mendayagunakan zakat, seperti kerja sama antara pemerintah, MUI, ormas Islam, dan

para pengusaha (Hafiduddin 2002; IMZ dan PEBS 2010). Bentuk kerjasama antara sesama lembaga zakat misalnya dapat diwujudkan dalam bentuk program pendistribusian dana zakat yang terintegrasi. IMZ dan PEBS (2009:58-67) menyatakan Belum adanya standarisasi manajemen pengelolaan zakat yang dapat memberikan jaminan kualitas pelayanan publik baik pada muzaki, mustahik, pihak-pihak terkait lainnya maupun masyarakat secara umum.

Pengawasan organisasi pengelola zakat yang masih sangat rendah. Berdasarkan UU No 38 Tahun 1999 maupun UU No. 23 tahun 2011 pengawasan menjadi tanggung jawab Kementerian Agama. Seharusnya Kementerian Agama selaku regulator dan pengawas dapat lebih intensif untuk melakukan edukasi pada muzaki, Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) maupun mustahik, menentukan standar operasi bagi OPZ serta mengembangkan program sinergi antar OPZ (IMZ dan PEBS 2009). Peneliti berpendapat, hal ini yang belum dilakukan, arah kebijakan ke depan tentunya perlu pemisahan fungsi yang jelas antara regulator, pengawas dan operator zakat. Fungsi pengawas seharusnya ditangani lembaga tersendiri yang bersifat independen dan fungsi regulator ada pada Kementerian Agama. Sedangkan BAZ dan LAZ sepenuhnya berfungsi sebagai operator.

Implementasi zakat di negara-negara Muslim dapat dikategorikan dalam dua bagian yaitu: Pertama, sistem pembayaran zakat secara wajib (*obligatory system*) di mana sistem pengelolaan zakat ditangani oleh negara dan terdapat sanksi bagi yang tidak membayar zakat. Sistem ini diterapkan di beberapa negara yang dengan konstitusi Islam seperti Pakistan, Sudan, Arab Saudi, Libya dan Malaysia. Kedua, sistem pembayaran zakat secara sukarela (*voluntary system*) di mana wewenang pengelolaan zakat berada pada tangan pemerintah ataupun masyarakat sipil dan tidak terdapat sanksi hukum bagi yang tidak menunaikan kewajiban. Sistem ini yang berlaku di beberapa negara muslim seperti Kuwait, Yordania, Bangladesh, Qatar, Oman, Iran, Bahrain, Aljazair dan Mesir serta Indonesia (IMZ dan PEBS 2010:57-76).

Kegiatan pengumpulan zakat biasa disebut dengan istilah *fundraising*. *Fundraising* dapat diartikan sebagai kegiatan menghimpun dana dan sumber daya lainnya dari masyarakat (baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan ataupun pemerintah) yang

akan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional lembaga yang pada akhirnya adalah untuk mencapai misi dan tujuan dari lembaga tersebut (Sudewo 2007:102; Thedam 2012:11).

Distribusi zakat terkadang hanya bersirkulasi pada suatu tempat tertentu, ketika zakat tidak dikelola secara kelembagaan dan diberikan langsung pemberi zakat (muzaki) kepada Mustahik (penerima zakat). Hal ini salah satu faktor penyebabnya adalah kurang adanya lembaga zakat yang profesional, yang menyampaikan dana zakat tersebut kepada umat yang membutuhkan juga berimplikasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat (Hafidhuddin 2002:132-138).

Ulama ahli fikih telah membuat beberapa kaidah yang dapat membantu pengelola zakat dalam menyalurkan zakat (Zuhayly 2008:309-315), di antaranya adalah sebagai berikut: (1) Alokasi atas dasar kecukupan dan keperluan (2) berdasarkan harta zakat yang terkumpul (3) penentuan volume yang diterima Mustahik.

Pendekatan pendistribusian dana zakat digunakan untuk kebutuhan konsumtif dan produktif. Masing-masing dari kebutuhan konsumtif dan produktif tersebut kemudian dibagi dua, yaitu konsumtif tradisional dan konsumtif kreatif, sedangkan yang berbentuk produktif dibagi menjadi produktif konvensional dan produktif kreatif (IMZ dan PEBS 2009:20-21; Mufraini 2008:153-173).

Berdasarkan pandangan-pandangan yang dikemukakan maka perlu penegasan lebih lanjut, apa sebenarnya persoalan yang dihadapi organisasi lembaga zakat dalam menjalankan fungsi pengumpulan dan pendistribusian dana zakat dengan langsung melakukan interaksi dengan Organisasi lembaga zakat baik yang dikelola pemerintah maupun lembaga amil zakat yang dikelola *Non Government Organization* (NGO), maka yang menjadi pertanyaan penelitian ini yaitu:

1. Apa persoalan utama akuntabilitas pengelolaan zakat pada organisasi pengelola zakat dalam melakukan pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat?
2. Apa sumbangan pemikiran yang dapat diusulkan terhadap persoalan utama akuntabilitas pengelolaan zakat pada organisasi pengelola zakat dalam melakukan pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan *Participation Action Research* (PAR) modifikasi atau boleh juga disebut dengan istilah *Action Research* (AR) modifikasi. *Action Research* (AR) merupakan salah satu jenis riset sosial terapan yang pada hakekatnya suatu eksperimen sosial dengan mengintrodusir kebijakan baru dengan memonitor efek-efeknya. (Greenwood *et al.* 2003; Payne dan Payne 2004 dalam Semiawan 2009; Davison *et al.* 2004).

Tahapan dalam sebuah penelitian *action research* menurut Davison *et al.* (2004:72-73):

1. Melakukan diagnosa (*diagnosing*), yaitu mengidentifikasi masalah-masalah pokok yang ada guna menjadi dasar bagi organisasi untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.
2. Membuat rencana tindakan (*action planning*), Peneliti dan partisipan bersama-sama memahami pokok masalah yang ada kemudian dilanjutkan dengan menyusun rencana tindakan yang tepat untuk menyelesaikan masalah yang ada.
3. Melakukan tindakan (*action taking*), Peneliti dan partisipan bersama-sama mengimplementasikan rencana tindakan dengan harapan dapat menyelesaikan masalah.
4. Melakukan evaluasi (*evaluating*), setelah masa implementasi (*action taking*) dianggap cukup kemudian peneliti bersama partisipan melaksanakan evaluasi hasil dari implementasi.
5. Pembelajaran (*learning*), Tahap ini merupakan bagian akhir siklus yang telah dilalui dengan melaksanakan *review* tahap-pertahap yang telah berakhir kemudian penelitian ini dapat berakhir. Seluruh kriteria dalam prinsip pembelajaran harus dipelajari, perubahan dalam situasi organisasi dievaluasi oleh peneliti dan dikomunikasikan kepada klien, peneliti dan klien merefleksikan terhadap hasil proyek, yang nampak akan dilaporkan secara lengkap.

Pada penelitian ini, tahapan-tahapan pada sebuah penelitian *action research* dimodifikasi. Pemaknaan modifikasi yang peneliti maksudkan dalam penelitian ini lebih pada penyederhanaan tahapan *action research* dan penggunaan istilah *action planning* dimodifikasi menjadi usulan pemikiran.

Adapun dua tahapan yang dimaksud yaitu:

1. Melakukan diagnosa terhadap persoalan utama pengelolaan zakat pada organisasi pengelola zakat dalam melakukan pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat
2. Membuat rencana tindakan (*action planning*) yang dalam hal ini dimodifikasi dengan istilah usulan pemikiran terkait persoalan organisasi pengelola zakat dalam melakukan pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat

Alasan utama hanya menggunakan dua tahapan karena pada tahapan ketiga dan seterusnya tentu diperlukan kesepakatan-kesepakatan dengan pihak organisasi pengelola zakat untuk mengaplikasikan usulan pemikiran yang diajukan peneliti, tentu hal ini juga akan memerlukan waktu yang tidak dapat diperkirakan penyelesaiannya. Perlu waktu yang cukup lama untuk sampai pada tahapan menerima usulan yang diajukan peneliti dalam bentuk *action taking*.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara:

1. *In depth interview* atau wawancara mendalam dengan pihak-pihak terkait OPZ yang terdiri dari unsur BAZNAS dan LAZNAS Dompot Dhuafa
2. Dokumentasi, guna melakukan *cross check* (triangulasi sumber) yaitu melakukan pengecekan sumber yang beragam dan masih terkait satu sama lain terhadap hasil wawancara yang dilakukan, baik terkait administrasi penghimpunan maupun pendistribusian dana zakat (Satori dan Komariah 2011:170)

Pemilihan informan tentunya dikaitkan dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Informan pada penelitian ini terdiri dari:

1. BAZNAS selaku operator zakat bentukan Pemerintah, informan yang diharapkan yaitu
 - a) Nasir Tajang (Manager Divisi penghimpunan).
 - b) Faisal Qosim (Manager divisi pendistribusian dan pendayagunaan).

Pemilihan kedua divisi ini dengan pertimbangan bahwa OPZ BAZNAS pada hakekatnya menjalankan dua fungsi utama yaitu fungsi pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat, sehingga diharapkan kedua divisi akan sangat mengetahui secara mendalam operasional dari kedua kegiatan utama yang dimaksud.

2. LAZNAS Dompot Dhuafa selaku operator zakat bentukan masyarakat (*non government*), Informan yang diharapkan yaitu:
- Arifin Purwakananta (Direktur komunikasi dan sumberdaya yang membawahi bidang penghimpunan dana zakat)
 - Yayan Rukmana (Kepala pengembangan program ekonomi).
 - Bambang Suherman (*General Manager* pemberdayaan).

Pemilihan informan ini dengan pertimbangan bahwa LAZNAS Dompot Dhuafa pada hakekatnya menjalankan dua fungsi utama yaitu fungsi pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat, sehingga diharapkan informan akan sangat mengetahui secara mendalam operasional dari kedua kegiatan utama yang dimaksud.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persoalan BAZNAS pada penghimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat. Persoalan yang dihadapi OPZ dalam pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat, berdasarkan hasil reduksi data dan kompilasi wawancara dapat disimpulkan pada Tabel 2.

Rendahnya realisasi penerimaan zakat dari organisasi pengelola zakat dikaitkan dengan potensi zakat ditanggapi Arifin Purwakananta dengan menyatakan:

“Jumlah zakat yang dihimpun lembaga zakat formal masih sedikit, tetapi yang membayar di lembaga zakat non formal juga

ada, jadi perlu ditekankan bahwa masih sedikit dana zakat yang dihimpun lembaga zakat formal (BAZ dan LAZ) dan tidak berarti yang membayar zakat sedikit, alasannya “kalau tidak membayar zakat ke OPZ yang formal seperti Dompot Dhuafa, itu berarti orang tidak berzakat. Ini yang keliru, dengan demikian *gap* tidak saja dari potensi dan realisasi, tetapi barangkali *gap* kelembagaan, belum adanya lembaga yang baik atau belum adanya lembaga yang mampu membuat lembaga-lembaga nonformal itu mampu melakukan pemberdayaan dengan baik. Jadi *gap* nya menjadi makin banyak, kalau kalimat itu dibetulkan maka *gap* nya menjadi tidak sesederhana uangnya masih banyak tapi yang terkumpulkan masih sedikit.”

Pengumpulan dana zakat yang dilakukan BAZNAS melalui beberapa pendekatan antara lain. Pertama, melalui *Zakat Via Payroll System*. *Zakat via payroll system* adalah sebuah bentuk pelayanan zakat melalui pemotongan langsung dari gaji seorang karyawan di sebuah perusahaan. Kedua, *Zakat Via Mobil Zakat Keliling* yang mana BAZNAS memiliki sarana 1 unit Mobil Zakat Keliling, donasi dari Bank Mega Syariah, yang secara periodik ditempatkan di beberapa lokasi strategis guna memudahkan muzaki melakukan pembayaran ZIS nya. Ketiga, *Zakat Via E-Card*. Di sini BAZNAS bekerjasama dengan

Tabel 2. Persoalan Pengelolaan zakat BAZNAS dan Dompot Dhuafa

Persoalan	BAZNAS	Dompot Dhuafa
Pengumpulan dana zakat	<ol style="list-style-type: none"> Integritas tenaga Amil yang rendah. <i>Payroll system</i> untuk <i>corporate</i> belum optimal. 	<ol style="list-style-type: none"> Belum didapatkan model promosi dengan biaya rendah. Keterbatasan tenaga Amil zakat yang profesional.
Pendistribusian dan Pendayagunaan dana Zakat	<ol style="list-style-type: none"> Program pendayagunaan tumpang tindih dengan OPZ lain. Kurangnya kemitraan dalam pelaksanaan program. Kendala sistem koordinasi dengan BAZ Kabupaten/Kota. Data Mustahik tidak akurat. Program pendayagunaan yang diajukan Mustahik tidak visioner. 	<ol style="list-style-type: none"> Kendala verifikasi data Mustahik Ketidak siapan Mustahik untuk mengikuti program pendayagunaan. Program pendayagunaan yang diajukan Mustahik tidak visioner. Kebijakan pemerintah terkadang bertentangan.

kalangan perbankan, menyediakan fasilitas pembayaran melalui menu pembayaran zakat di ATM. Di masa depan, BAZNAS akan menerbitkan kartu Nomor Pokok Wajib Zakat (NPWZ) yang sekaligus dapat berfungsi sebagai kartu debit dan ATM, serta *E-Wallet*. Selain untuk pembayaran, data muzaki dan data histori pembayaran zakat muzaki dapat diunduh ke dalam kartu elektronik tersebut untuk memudahkan para muzaki dalam menunaikan kewajibannya di mana saja dan kapan saja. Keempat, Zakat Layanan Perbankan Syariah. Zakat, sebagai pilar ketiga dari ekonomi syariah, tidak terlepas dari dua pilar yang lain yaitu sektor riil dan sektor keuangan syariah, termasuk di dalamnya perbankan syariah. BAZNAS telah memiliki rekening dan bekerjasama dengan seluruh perbankan syariah dalam proses pengumpulan zakat nasional. Kelima, Zakat Via Konter. Salah satu upaya BAZNAS untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk membayarkan ZIS di antaranya adalah dengan Konter Layanan Zakat, *Infraq*, dan *Shodaqoh* (ZIS). Tujuan dari pelayanan konter ini adalah agar para muzaki mendapatkan pelayanan yang lebih dekat dan eksklusif, tidak hanya untuk membayarkan zakat, akan tetapi untuk berkonsultasi seputar ZIS serta informasi lengkap mengenai program BAZNAS.

Kontribusi terbesar dalam pengumpulan dana zakat yang dilakukan BAZNAS melalui Zakat Via E-Card, layanan konter dan melalui kerjasama dengan perusahaan seperti kimia farma. Walaupun demikian ditemukan beberapa kendala. Secara umum kendala-kendala yang dihadapi BAZNAS menurut wawancara dengan Nasir Tajang mencakup kendala:

“(1) seorang amil harus mempunyai integritas yang tinggi, juga menguasai banyak aspek tentunya, ketika kita berhadapan dengan orang bank misalnya paling tidak kita juga harus tahu dunia mereka, jadi kendalanya merupakan di kapasitas amil. (2) Komunikasi dengan muzaki, mereka melihat bahwa zakat itu harus disampaikan secara langsung pada mustahik.”

Dompot Dhuafa dalam pengumpulan dana zakat menggunakan dua strategi, pertama strategi komunikasi artinya memberikan pemahaman bahwa zakat itu wa-

jib, dan ada lembaga zakat di sekitar yang akan melayani. Kedua, strategi pelayanan yaitu bagaimana lembaga-lembaga OPZ/ Dompot Dhuafa ini memberikan kemudahan berzakat, saluran donasinya dan kecepatan layanannya.

Strategi komunikasi dan layanan yang saat ini dikembangkan Dompot Dhuafa yaitu diarahkan untuk segmen pasar baru yang terdiri anak muda, korporasi dan anak sekolah. Segmen ini tentu memerlukan media komunikasi yang tentunya beragam. Strategi layanan yang juga sedang dikembangkan Dompot Dhuafa saat ini yaitu layanan kemudahan berzakat, teorinya semakin mudah orang menemukan saluran uangnya, maka semakin banyak orang berdonasi kepada Dompot Dhuafa, diharapkan komunikasinya sudah benar. Dompot Dhuafa meyakini bahwa komunikasi yang terjalin dengan baik harus pula disertai jaringan layanan yang cukup luas sehingga memudahkan muzaki dalam membayar zakat. Misalnya pada bulan Ramadhan Dompot Dhuafa juga membuka layanan zakat hampir di seluruh *Mall*.

Strategi lain yang dikembangkan Dompot Dhuafa yaitu layanan pasca donasi, muzaki yang sudah membayarkan zakatnya maka terus diinformasikan perkembangan dana zakat yang diterima dan hubungan terus dibina, untuk hal ini maka Dompot Dhuafa mempunyai satu unit khusus yang memberikan layanan *pasca* donasi yang disebut dengan CRM (*customer relationship management*) yang terdiri dari 12 orang.

Arifin Purwakananta menyatakan kendala yang dihadapi Dompot Dhuafa dalam pengumpulan dana zakat yaitu masih mahal biaya promosi yang harus dilakukan, belum ditemukan cara promosi yang murah dan efektif. Saat ini Dompot Dhuafa meyakini bahwa promosi yang dilakukan melalui media elektronik dan cetak sangat efektif, hal ini ditandai dengan semakin meningkatnya muzaki yang membayarkan zakat melalui Dompot Dhuafa, hanya memang sampai saat ini terus diupayakan untuk lebih meminimalkan pengeluaran promosi, hanya saja belum di dapatkan metode yang tepat.

Persoalan lain yang dihadapi Dompot Dhuafa yaitu terkait tenaga Amil zakat baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Amil zakat yang ada saat ini sebenarnya dapat dikategorikan dalam dua kelompok: (1) amil tetap/*full timer*, (2) amil tidak tetap/*part timer* yaitu orang-orang yang mengelola zakat di OPZ, tapi waktu yang digunakan adalah

paruh waktu atau sambil mengerjakan tugas lain yang diprioritaskan. Amil zakat yang saat ini ada menghadapi berbagai permasalahan yaitu: minimnya kompetensi yang diakibatkan karena banyak di antara amil zakat yang direkrut dari anggota masyarakat atau profesional yang tidak memiliki latar belakang pengetahuan atau keahlian tentang pengelolaan zakat, minimnya balas jasa yang diberikan kepada amil yang berakibat daya tawar OPZ terhadap tenaga berkualitas dan profesional rendah. Minimnya pengembangan kualitas amil yang berakibat tidak seimbang antara tantangan permasalahan dan tuntutan pelaksanaan tugas dengan kemampuan amil.

Pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat melalui organisasi pengelola zakat. Bagian yang penting dalam akuntabilitas pengelolaan zakat adalah pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat. Prinsip pendistribusian dana zakat di BAZNAS dibagi dua yaitu prinsip (1) karitas dan (2) pendayagunaan.

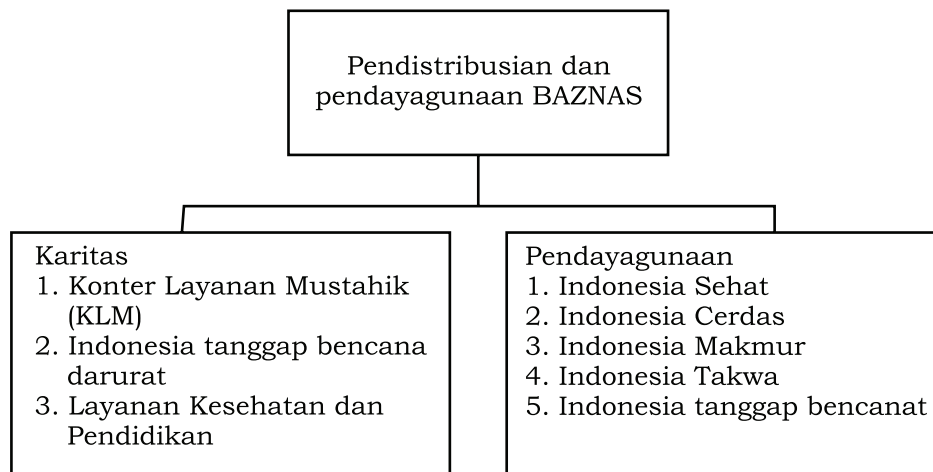
Peneliti mencermati program pendayagunaan yang dikembangkan BAZNAS jika dikaitkan dengan konsep teori yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, dapat dikelompokkan atas (1) konsumtif tradisional berupa program konter layanan mustahik (KLM) dan program tanggap bencana serta layanan kesehatan (2) konsumtif produktif berupa program rumah cerdas anak bangsa yang meliputi: Dinnar, Bimbel dan program satu keluarga satu sarjana dan program kaderisasi seribu ulama (3) produktif konvensional berupa program *Zakat community development* (4) produktif kreatif berupa program *baitul qiradh* BAZNAS.

Beberapa persoalan yang muncul dalam program pendayagunaan BAZNAS yaitu: pertama, persoalan yang terkait dengan program pendayagunaan yang dilakukan BAZNAS tumpang tindih dengan yang dilakukan LAZ. Faisal Qosim menyatakan: “BAZNAS ingin dengan adanya undang-undang No. 23 tahun 2011 ini sebagai koordinator lembaga zakat siapa saja tidak apa-apa asal ada koordinasi dengan pusat”. Kedua, persoalan yang terkait dengan manajemen khususnya koordinasi antara BAZNAS dan BAZDA di Provinsi, Kabupaten dan Kota. Lebih lanjut, Faisal Qosim menyatakan:

“BAZNAS baru saja menyelesaikan program untuk yang sifatnya koordinasi dengan Kabupaten Kota untuk system sudah, sudah ada *training* seluruh BAZNAS Kabupaten Kota seluruh Indonesia untuk training layanan sistem. Jadi nanti BAZNAS Kabupaten Kota ini bisa mendata berapa Mustahik di daerah yang nanti bisa di *link*-kan ke pusat secara *online*. Saat ini sedang disiapkan program untuk anggaran-anggaran plafon pembagian usaha-usaha zakat itu sudah tidak manual lagi.”

Ketiga, persoalan mitra kerja khususnya dengan pihak kampus, Faisal Qosim menyatakan:

“Tujuh program (6 pendayagunaan dan 1 karitas) ini belum terserap secara optimal, misalnya di Yogyakarta sebetulnya



Gambar 1. Pendistribusian dan Pendayagunaan dana zakat BAZNAS

kan tidak hanya UGM harusnya, Karena yang bicara Yogyakarta berdekatan dengan Jawa Tengah maka harusnya perguruan tinggi di Jawa Tengah juga terlibat.”

Keempat, persoalan program pendayagunaan yang diajukan masyarakat, Faisal Qosim menyatakan:

“Program pendayagunaan yang diajukan terkadang bercampur dengan program karitas dan program mereka itu belum bersifat visioner artinya dia hanya sebatas pemikiran jangka pendek, misalnya sekarang lagi musim kemarau komunitas petani mengajukan pengadaan pengairan yang sifatnya keperluan saat itu saja, jadi belum bersifat jangka panjang .

Program pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat Dompot Dhuafa secara umum memiliki konsep yang sama yaitu: (1) karitatif dan (2) pendayagunaan. Yayan Rukmana (*Head of Economic Development*) menyatakan “kalau karitatif, berarti dia short term, orang butuh makan, butuh biaya bayar listrik, butuh biaya sekolah, maka kita tunaikan saat itu.”

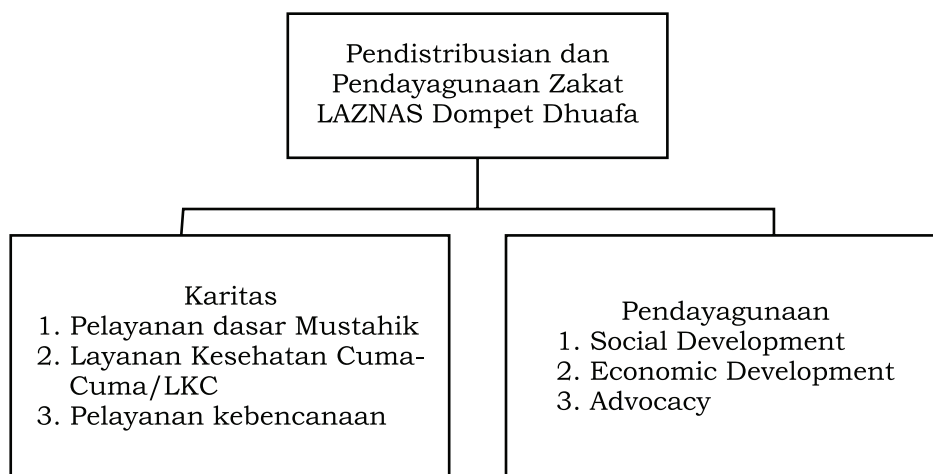
Persoalan yang muncul dalam program pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat Dompot Dhuafa secara umum dapat dinyatakan: pertama, kendala verifikasi mustahik, verifikasi terhadap berkas-berkas dokumen yang memastikan atau menjamin bahwa penerima manfaat yang mengajukan bantuan ini benar adalah mustahik, Bambang Suherman menyatakan:

“Kalau kita pakai konsepsi negara, syarat dasarnya Kartu Tanda Penduduk (KTP) atau surat keterangan miskin. Hanya saja masih banyak orang miskin di negara ini yang tidak memiliki KTP, karena dia menjadi miskin karena dia melakukan urbanisasi dari tempat di mana KTP nya berada ke tempat lain, di situ dia tidak dihitung sebagai penduduk asli, yang seperti ini sebenarnya yang kadang-kadang menjadi kendala, tapi ini kendala verifikasi dan sangat rutin.”

Kedua, kendala ketidaksiapan mustahik mengembangkan diri, ketika Dompot Dhuafa membiayai dari aspek produk dan modal misalnya, maka dinamika lapangan ini yang kadang-kadang kemudian menjadi faktor utamanya ketidaksiapan Mustahik untuk mengembangkan dirinya. Semangat ada di awal, sedangkan untuk membangun kehidupan mereka, harus mampu sustain/bertahan dalam rentang waktu tertentu untuk menguji coba apakah mereka bisa bertahan atau tidak, ini yang kemudian menjadi kendala. Bambang Suherman menyatakan:

“Mustahik tidak cukup kuat untuk proses yang ada, akhirnya kemudian dana produksi yang harusnya digulirkan itu kemudian akhirnya berubah menjadi konsumtif di lapangan.”

Ketiga, ada dua model yang dikembangkan Dompot Dhuafa yaitu model yang didesain langsung Dompot Dhuafa dan ada model



Gambar 2
Program Pendistribusian dan Pemberdayaan LAZNAS Dompot Dhuafa

yang diajukan masyarakat ke Dompot Dhuafa, permasalahan biasanya pada model yang diajukan masyarakat. Menurut Bambang Suherman:

“Biasalah, kalau masyarakat itu kadang-kadang di awal membuat gambaran-gambaran yang mudah, sederhana tapi begitu jalan ternyata menuntut komitmen, ternyata komitmen mereka sangat rendah.”

Keempat, kebijakan pemerintah menjadi kendala bagi pengembangan pendayagunaan dana zakat Dompot Dhuafa. Yayan Rukmana menyatakan:

“ketika program kampung trenak berkembang pada saat yang bersamaan, pemerintah melakukan kebijakan impor daging yang akhirnya mematikan semua peternak. LPS memproduksi beras SAE, tapi pada saat beras dari Thailand masuk, maka mati semua.”

Berdasarkan persoalan yang dihadapi Dompot Dhuafa dalam program pendayagunaan dana zakat maka peneliti dapat menyatakan kendala pertama sama yang dihadapi BAZNAS yaitu data mustahik. Peneliti mempunyai pandangan bahwa persoalan ini harus segera diambil langkah kongkrit, khususnya Direktorat Pemberdayaan zakat untuk bekerjasama dengan Forum Zakat guna menyusun basis data muzaki dan mustahik. Kemudian terkait persoalan yang keempat yaitu kebijakan pemerintah maka hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan Hafiduddin (2002), IMZ dan PEBS (2010) yang menyatakan belum terciptanya kerja sama yang solid antara sesama Organisasi pengelola zakat serta berbagai pihak dalam memberdayakan zakat, seperti kerja sama antara Pemerintah, Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ormas Islam, dan para Pengusaha.

Sumbangan pemikiran terhadap persoalan utama pengelolaan zakat pada organisasi pengelola zakat. Berdasarkan persoalan yang dihadapi OPZ dalam pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan dana zakat, maka peneliti mengajukan beberapa usulan pemikiran. Pertama, peta data muzaki, mustahik dan kemiskinan yang pernah dilakukan lembaga demografi UI dengan BAZNAS tahun 2010 dapat dijadikan rujukan awal, ada sebuah pendekatan yang cukup berhasil yaitu *Geographic infor-*

mation system (GIS) yang digunakan sebagai proses pemutakhiran data mustahik dan muzaki dengan menemptakan masjid sebagai *centre of excellent* (Lubis et al. 2011:11). Konsep ini di bawah koordinasi pemerintah dan OPZ sehingga dapat dibuat dalam skala nasional, sehingga akan mempermudah BAZNAS untuk mengkoordinasikan pengumpulan dan pendistribusian dana zakat dengan pendekatan kewilayahan. Hal lain juga dapat dilakukan pemerintah dalam hal ini bisa Badan Pusat Statistik bekerjasama dengan Direktorat Pendayagunaan zakat Kementerian agama untuk melakukan sensus zakat dengan menggunakan jaringan yang sudah dimiliki seperti halnya sensus pajak yang pernah dilakukan. Selain itu pengelolaan zakat membutuhkan dukungan sistem informasi manajemen. Manfaat sistem informasi manajemen ini adalah untuk memberikan informasi menyeluruh mengenai potensi zakat, jumlah masyarakat muslim dan penyebarannya, termasuk pekerjaan dan tingkat pendapatannya, serta jumlah penduduk muslim yang berhak menerima zakat. Sistem tersebut berfungsi untuk membantu pengelola zakat untuk melakukan keputusan pengalokasian zakat dan perencanaan zakat di masa yang akan datang. Sistem informasi manajemen zakat berisi *data base* yang terkait dengan muzaki, rumusan perhitungan zakat, dan simulasi alokasi zakat dan estimasi hasilnya. Untuk itu perlu dukungan teknologi informasi dalam mengembangkan sistem informasi manajemen zakat, sehingga dibutuhkan kerjasama dengan Kementerian riset dan teknologi untuk menyiapkan perangkat sistem informasi manajemen.

Peneliti sangat yakin menyatakan pentingnya masjid sebagai *agent of zakat* terdepan untuk persoalan data muzaki dan mustahik sekaligus menjalankan fungsi layaknya OPZ. Keyakinan peneliti didukung pula dengan kenyataan yang terjadi pada muktamar zakat internasional ke-9 yang berlangsung di Amman, Yordania pada tanggal 26-28 November 2012. Yordania menyampaikan pengalamannya yaitu bagaimana mereka mampu memanfaatkan keberadaan masjid sebagai ujung tombak pengumpulan dan penyaluran zakat. Tidak kurang dari lima ribu masjid yang telah mereka berdayakan secara efektif, dengan beragam program produktif yang ditawarkan. Program produktif yang dikelola biasanya difokuskan pada sektor pertanian, peternakan, dan perdagangan

umum, meski tidak menutup kemungkinan untuk dikembangkan pada sektor-sektor lainnya, Indonesia bisa mengadopsi model yang dikembangkan Yordania ini.

Kedua, tenaga amil masih menjadi persoalan baik secara nasional maupun secara internal OPZ, amil zakat butuh perencanaan yang matang dan dapat dikerjasamakan dengan pihak perguruan tinggi yang berada di wilayah kementerian agama dan kementerian pendidikan nasional agar dimasukkan dalam bagian konsentrasi khususnya program studi ekonomi Islam, kerjasama dengan ormas Islam setempat, guna mempersiapkan tenaga amil yang memiliki pengetahuan zakat secara komprehensif dan mendalam. Langkah ini sebenarnya sudah dilakukan baik BAZNAS maupun Dompot Dhuafa hanya saja masih dilakukan secara parsial belum komprehensif. Sehingga BAZNAS sebagai koordinator dapat menginisiasi untuk *link and match* secara formal melalui Kemendiknas dan Kemenag seperti yang telah dikemukakan di atas. Terkait persoalan standarisasi sudah dikemukakan usulan pemikiran pada persoalan zakat secara umum.

Ketiga, peneliti berpendapat selama ini pendekatan pengelolaan zakat menggunakan pendekatan *bottom up* yang digerakkan Lembaga swadaya masyarakat (LSM). Perhatian pemerintah hanya sebatas membuat regulasi ataupun ketentuan tentang perzakatan. Pemerintah seharusnya bisa menjadikan instrumen zakat untuk kepentingan pembangunan nasional dan menjadikannya program berkesinambungan dan program yang bisa dikerjasamakan antar Departemen. Seandainya hal ini terealisasi tentu tidak akan terjadi program pendayagunaan dana zakat yang dilakukan OPZ tidak sejalan dengan kebijakan pemerintah atau sebaliknya kebijakan pemerintah tidak sejalan dengan program pendayagunaan dana zakat. Program pendayagunaan zakat yang secara umum meliputi aspek pendidikan, kesehatan dan pendayagunaan ekonomi mustahik seharusnya dapat dikerjasamakan dengan departemen terkait pemerintah. Sehingga diperlukan *political will* pemerintah untuk memajukan zakat sebagai salah satu instrumen dalam kebijakan pembangunan ekonomi nasional. Karena besarnya potensi dana zakat tentu ini menjadi hal utama yang harus diperhatikan pemerintah untuk segera melakukan penataan perzakatan di Indonesia agar bisa lebih optimal berkontri-

busi dalam pembangunan. Sesuai dengan konsep teori yang sudah dikemukakan saat ini Indonesia masih menganut konsep *voluntary system* dan peneliti berharap ada arah untuk bergeser menjadi *Obligatory system*.

Keempat, pengumpulan dana zakat untuk para pegawai BUMN sekarang menjadi suatu bagian yang sedang dioptimalkan BAZNAS dengan konsep *payroll system* ada beberapa hal yang dapat dilakukan BAZNAS ataupun Kementerian Agama yaitu:

- a. Melakukan kerjasama secara struktural dengan kementerian negara BUMN untuk pemungutan zakat bagi pegawai pada lingkungan BUMN disertai dengan *roadshow* untuk meningkatkan pemahaman zakat bagi pegawai BUMN. Selama ini BAZNAS melakukan secara parsial dengan BUMN tidak melalui Kementerian BUMN. Pegawai BUMN tentu sangat potensial, dari apa yang telah dilakukan BAZNAS dinyatakan pendapatan pegawai BUMN rata-rata sudah memenuhi *nishab* zakat.
- b. Seperti halnya pajak pihak perusahaan dapat melakukan pemotongan langsung pada wajib pajak (pegawai) maka sebenarnya hal itu juga dapat dilakukan pada zakat untuk pegawai yang beragama Islam, tentu kalau ini teralisir cakupan bisa diperluas tidak hanya BUMN tetapi Pegawai Negeri Sipil (PNS) departemen lainpun dapat dilakukan. Bisa saja ini area dari BAZNAS, sedangkan untuk pegawai swasta area dari LAZNAS.

Peneliti berpendapat *Payroll system* baik pada pegawai BUMN, Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun pegawai swasta yang beragama Islam akan berhasil ketika zakat sudah menjadi agenda ekonomi nasional, sehingga Pemerintah memiliki peran yang cukup besar dalam mengembangkan zakat.

Kelima, biaya promosi yang cukup besar yang dilakukan pihak OPZ khususnya yang dirasakan oleh informan tentu harus disikapi pula dengan beberapa hal yang dapat dilakukan: (a) segmentasi muzaki wilayah perkotaan tentu tak dapat dihindari biaya promosi yang sangat besar karena menggunakan media cetak dan elektronik maka yang dapat dilakukan *sharing* biaya promosi dengan sesama OPZ tentu dengan terlebih dahulu mengesampingkan sikap keegoan di antara OPZ sehingga yang muncul merupakan iklan layanan bersama dana zakat. Hal ini pun dapat dikoordinasikan dengan kementerian agama dan semua

pihak berkontribusi; (b) segmentasi muzaki wilayah pedesaan maka perlu sinergi dengan lembaga Dewan Kemakmuran Masjid atau Ikatan Da'i Indonesia untuk mempromosikan OPZ dan hal lain terkait zakat, tentu ini akan sangat membantu.

Keenam, meningkatkan Peran Masjid sebagai media pemutakhiran data Mustahik dan Muzaki serta operasional penghimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat. Fuad Nasar menyatakan:

“Masjid itu diposisikan sebagai UPZ yang berfungsi sebagai pengumpul zakat karena masjid inilah institusi yang paling dekat dengan rakyat pada lini yang paling bawah. Itu yang dimaksud umat adalah umat dalam status sebagai Muzaki dan Mustahik. Umat adanya di masjid. Masjid dapat menyerap potensi zakat dari mana? Zakat dari Individu dan rumah tangga karena masjid tidak diproyeksikan untuk mengumpulkan zakat dari perusahaan atau lembaga. Masjid diproyeksikan untuk mendapat zakat dari rumah tangga.”

Selain itu UPZ masjid itu bukan semata-mata sebagai mesin pengumpul tapi terkait kemakmuran masjid itu sendiri, karena salah satu kebijakan yang dibuat BAZNAS terkait dengan UPZ, UPZ itu bukan saja menyetorkan zakat pada BAZNAS tapi juga melampirkan data-data Mustahiknya. Sehingga sebagaimana prinsip syariah. Zakat itu diambil dari orang kaya di suatu daerah dan dikembalikan pada orang miskin di sekitarnya jadi intinya adalah membuat masjid itu lebih peduli terhadap lingkungannya. Kemungkinan juga fungsi-fungsi *ta'mir* masjid juga bisa didukung dengan dana zakat. Sehingga Masjid yang belum berfungsi sebagai UPZ ada baiknya ditetapkan untuk berafiliasi dengan BAZ atau LAZ. Arifin Purwakananta menyatakan:

“Kalau ada orang zakat ke masjid itu sudah bagus, tapi masjidnya harus kita latih agar dapat manajemen zakat yang baik, sehingga nanti dia menerimanya bagus, menyalurkannya bagus.”

Demikian beberapa usulan pemikiran yang dapat dijalankan untuk lebih optimalnya fungsi OPZ dalam menghimpun, mendistribusikan serta pendayagunaan dana zakat untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaannya.

SIMPULAN

Berdasarkan pertanyaan penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan beberapa hal. Persoalan OPZ dalam melakukan akuntabilitas penghimpunan dan pendistribusian serta pemberdayaan dana zakat meliputi adanya program pemberdayaan yang tumpang tindih antar sesama OPZ, kurangnya kemitraan dalam pelaksanaan program, data mustahik tidak akurat, program pemberdayaan yang diajukan mustahik tidak visioner, kebijakan pemerintah terkadang bertentangan pemberdayaan dana zakat yang dilakukan OPZ, belum didapatkan model promosi dengan biaya rendah dan keterbatasan tenaga amil zakat yang profesional.

Sumbangan pemikiran yang dapat diberikan terkait dengan persoalan OPZ dalam menghimpun, mendistribusikan dan pemberdayaan dana zakat yaitu: pertama, peta data mustahik dan muzaki maka masjid bisa dijadikan sebagai basis utama pemutakhiran data, selain itu dapat diadakan sensus zakat seperti sensus pajak yang pernah dilakukan. Kedua, tenaga amil zakat dapat disiapkan dengan perencanaan kerjasama dengan pihak Perguruan Tinggi dan Organisasi kemasyarakatan (ORMAS) Islam. Ketiga, pemerintah seharusnya bisa menjadikan instrumen zakat untuk kepentingan pembangunan nasional dan menjadikannya program berkesinambungan dan program yang bisa dikerjasamakan antar Kementerian. Keempat, salah satu upaya mengurangi biaya promosi harus dibangun kerjasama dengan Dewan kemakmuran masjid dan Ikatan Da'i Indonesia untuk memberikan dakwah tentang zakat khususnya untuk wilayah Kabupaten dan Kota serta Pedesaan. Kelima, meningkatkan peran serta masjid dalam penghimpunan, pendistribusian dan pemberdayaan dana zakat.

Beberapa saran yang dapat peneliti kemukakan untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaan zakat: pertama, BAZNAS selaku koordinator OPZ bekerjasama dengan Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Forum Zakat menyusun agenda sinergi yang meliputi sinergi antar OPZ dan sinergi lintas Kementerian. Kedua, distribusi dana zakat harus lebih banyak ke esensi pendayagunaan dibandingkan yang bersifat konsumtif

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, S., H. Wahid, dan A. Muhammad. 2006. "Penswastaaan institusi zakat dan kesannya terhadap pembayaran secara formal di Malaysia". *International Journal of Management Studies*, Vol. 13, No. 2, hal. 175-196.
- Beik, I.S. 2012. *Menata Masa Transisi*, Republik, 16 Januari.
- Chalikuzhi, A. 2009. Problems & Prospects Of Contemporary Zakat Management: A Qualitative Embedded Case Studies Investigation. *Dissertasi tidak Dipublikasikan*. The Faculty Of The Programme On Strategy, Program And Project Management. Lille, Prancis.
- Davison, R.M, M.G. Martinsons, dan N. Kock. 2004. "Principles of Canonical Action Research". *Information Systems Journal*, Vol. 14, hal. 65-86.
- Dompert Dhuafa. 2009. *Survey Persepsi Publik Tentang Zakat dan Pengelolaan zakat Maal*, Jabodetabek.
- Faridi, F.R. 1996. *A Theory of Fiscal Policy in an Islamic State*, in An Anthology of Islamic Studies. Vol II (McGill Institute of Islamic Studies). Montreal.
- Fikri, A., M. Sudarma, E.G. Sukoharsono, dan B. Purnomosidhi. 2010. "Studi Fenomenologi Akuntabilitas Non Government Organization". *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Vol. 1, No. 3, hal. 409-420.
- Greenwood, D., M.B. Miler, dan P. Maguire. 2003. *Why Action Research*. SAGE Publications. London.
- Hafidhuddin, D. 2002. *Zakat dalam perekonomian Modern*. Gema Insani. Jakarta.
- Hafidhuddin, D. 2011a. *Potensi, Permasalahan, dan Implementasi Zakat dalam Perspektif Nasional dan Daerah*, makalah disampaikan dalam acara Muzakarah Ulama V tanggal 15 Desember, Bogor.
- Hafidhuddin, D. 2011b. "Peran Strategis Organisasi Zakat Dalam Memperkuat Zakat Di Dunia", *Al-Infaq Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. 2 No. 1, hal. 4-7.
- Hafidhuddin, D. 2011c. *Urgensi Membangun Sinergi Antar Organisasi Pengelola Zakat dalam Noor Aflah* (Ed). Strategi Pengelolaan Zakat di Indonesia. FoZ.
- Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ) dan PEBS. 2009. *Indonesia Zakat and Development Report 2009: Zakat dan Era Pembangunan: Era Baru Zakat Menuju Kesejahteraan Ummat*. Indonesia Zakat & Development Report. Jakarta.
- Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ) dan PEBS. 2010. *Indonesia Zakat and Development Report 2010: Menggagas Arsitektur Zakat Indonesia: Menuju Sinergi Pemerintah dan Masyarakat Sipil dalam Pengelolaan Zakat Nasional*. Indonesia Zakat & Development Report. Jakarta.
- Infoz. 2011. *Perlu definisi Kontekstual Mustahik*, edisi 13 Tahun 6 Juli-Agustus 2011.
- Irawan, A. 2009. *Tata Kelola Lembaga Pengelola Zakat*, Presentasi pada Muswil V Forum Zakat. Surabaya.
- Jahar, A.S. 2008. *Zakat Antar Bangsa Muslim: Menimbang Posisi Realistis Pemerintah dan Organisasi Masyarakat Sipil*. Zakat Empowering. *Jurnal Pemikiran dan Gagasan*. Vol. 1, Agustus, hal. 16-24.
- Jahar, A.S. 2010. *Masa Depan Filantropi Islam Indonesia: Kajian Lembaga Lembaga zakat dan Wakaf*. Annual confrence on Islamic Studies, Banjarmasin.
- Mintarti, N. 2011. *Membangun Kepercayaan Publik dan Kapasitas Pengelolaan Zakat di Indonesia*. IMZ.
- Mufraini, A. 2008. *Akuntansi dan Manajemen Zakat: Mengkomunikasikan Kesadaran dan Membangun Jaringan*. Prenada Kencana, Jakarta.
- Payne, G. dan J. Payne. 2004. *Key concepts in social research*, SAGE Publications London.
- Public Interest Research and Advocacy Center/PIRAC. 2007. *Meningkat, Kapasitas dan Kesadaran Masyarakat dalam Berzakat*, Jawa Barat.
- Randa, F., I. Triyuwono, U. Ludigdo, dan E.G. Sukoharsono. 2011. "Studi Etnografi: Akuntabilitas Sosial pada Organisasi Gereja Katolik yang Terinkulturasi Budaya Lokal". *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Vol. 2, No. 1, hal. 35-51.
- Satori, D. dan A. Komariah. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Semiawan, C. 2009. *Paradigma dan Karakteristik Action Research (AR)*. Diunduh tanggal 29 Agustus 2013. <<http://wijayalabs.wordpress.com>>.
- Sudewo, E. 2007. *The Management of zakat: Leave 15 Traditions Apply 4 Basic Principles*, IMZ.
- Tedham, A. 2012. *Charitable Giving, Fundraising, and Faith-Based Organizations: Islamic Relief World Wide and World Vision International- a Comparison*. Work-

- ing Papers in International History, Graduate Institute of International and Development Studies.
- Uzaifah. 2007. "Studi Deskriptif Prilaku Dosen Perguruan Tinggi Islam DIY Dalam Membayar Zakat". *La Riba Jurnal Ekonomi Islam*. Vol. 1, No. 1, hal. 127-143.
- Wahid, H., S. Ahmad, RA. Kader. 2009. *Penagihan Zakat oleh Institusi Zakat kepada Lapan Asnaf: Kajian di Malaysia*. Seminar Ekonomi Islam Peringkat Kebangsaan. Malaysia.
- Wahid, H, dan R.A. Kader. 2010. *Localization Of Malaysian Zakat Distribution: Perceptions Of Amil And Zakat Recipients*, Seventh International Conference – The Tawhidi Epistemology: Zakat and Waqf Economy, Bangi.
- Zuhayly, W. 2008. *Zakat: Kajian Berbagai Mazahab*, diterjemahkan Agus Effendy. Remaja Rosdakarya. Bandung.