

## ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT (OPZ): DESKRIPSI PENGELOLAAN ZAKAT DARI ASPEK LEMBAGA ZAKAT

Sri Fadilah<sup>1</sup>, Rini Lesatari<sup>2</sup> dan Yuni Rosdiana<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Akuntansi, FEB Unisba. Jalan Taman Sari No. 1 Bandung

<sup>1</sup>[srifadilah71@yahoo.com](mailto:srifadilah71@yahoo.com), <sup>2</sup>[unirinilestari@gmail.com](mailto:unirinilestari@gmail.com)

### Abstrak

Organisasi pengelola zakat (OPZ) beberapa tahun terakhir menjadi organisasi yang mengalami perkembangan pesat baik secara kuantitas yaitu jumlah yang semakin banyak dan beragam maupun secara kualitas yaitu kualitas kelembagaan yang semakin baik. Untuk mensosialisasikan OPZ maka perlu dideskripsikan bagaimana pengelolaan zakat dilihat dari kelembagaan. Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode deskriptif analisis. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah wawancara dan dokumentasi. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah BAZNAS Provinsi Jawa Barat dan 50 LAZ sebagai anggota aktif FoZ. Hasil penelitian menunjukkan bahwa deskripsi OPZ dilihat dari Regulasi yang mengatur pengelolaan zakat dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 Tentang Pengelola Zakat dan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang (UU), Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) terdiri dari BAZNAS, LAZ dan OPZ melaksanakan peran intermediasi zakat yaitu penghimpunan dan penyaluran dan pendayagunaan zakat. Bidang program penyaluran terdiri dari Bidang kesehatan, ekonomi, dakwah, Pendidikan, kepedulian kemanusiaan. Dan LAZ dapat digolongkan berdasarkan sejarah dan basisnya yaitu LAZ berbasis masjid, LAZ berbasis ormas, LAZ berbasis perusahaan dan LAZ berbasis lembaga zakat

**Kata Kunci: Organisasi Pengelola Zakat, BAZNAS dan LAZ**

### Abstract

*The zakat organization (OPZ) in recent years become an organization that has experienced rapid development both in quantity, namely the number of many and varied, and in quality, namely the better quality of institutions. To socialize the OPZ, it is necessary to describe the nature of zakat management from an institutional perspective. The research method used by researchers is descriptive analysis method. The data collection techniques used in the study are: interviews; and documentation. The unit of analysis in this study is BAZNAS, West Java Province and 50 LAZ as active members of FoZ. The results of the study indicate that the description of OPZ is seen from Regulation which regulates the management of zakat in Law Number 23 of 2011 concerning Management of Zakat and Government Regulation Number 14 concerning Implementation of Law Number 23 Year 2011 concerning Management of Zakat, Zakat Management Organization (OPZ) consists of BAZNAS and LAZ. OPZ carries out the intermediation role of zakat, namely collecting and distributing and doubling zakat. The distribution program consists of fields of health, economy, da'wah, education, humanitarian care. And LAZ can be classified based on history and its base, namely LAZ based mosques, LAZ based organizations, LAZ based companies and LAZ based zakat institutions*

**Keywords: Zakat Management Organizations, BAZNAS and LAZ**

## A. Pendahuluan

Organisasi pengelola zakat (OPZ) beberapa tahun terakhir menjadi organisasi yang mengalami perkembangan pesat baik secara kuantitas yaitu jumlah yang semakin banyak dan beragam maupun secara kualitas yaitu kualitas kelembagaan yang semakin baik. Hal tersebut disebabkan oleh kepercayaan masyarakat kepada OPZ semakin terlihat yaitu mempercayakan atau menitipkan dana zakatnya kepada OPZ. Apalagi adanya kesenjangan antara potensi zakat yang sangat besar yaitu sebesar 217 triliun (BAZNAS;2016) dengan penghimpunan zakat yang masih sangat kecil sekitar 4 triliun (BAZANS.2016), sehingga pembenahan tata kelola zakat dilihat dari aspek kelembagaan menjadi hal penting (Sri Fadillah.2013). Untuk mendukung hal tersebut pemerintah mengeluarkan regulasi pengelolaan zakat dengan kedudukan regulasi yang sangat tinggi yaitu Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

Dengan dua regulasi tersebut, tentu saja OPZ harus dijabarkan dan dideskripsikan secara lebih jelas dalam rangka sosialisasi OPZ kepada masyarakat. Pemahaman yang baik pada OPZ kepada masyarakat diharapkan dapat menjadi media informasi akan keberadaan OPZ baik BAZNAS maupun LAZ yang pada akhirnya akan semakin banyak masyarakat yang mempercayakan donasi zakatnya pada OPZ. Ada beberapa hal yang dianggap perlu untuk dideskripsikan yaitu regulasi yang mendasari pengelolaan zakat di Indonesia, deskripsi lembaga OPZ yaitu BAZNAS dan LAZ, peran intermediasi zakat yaitu penghimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat, bidang program pendistribusian dan pendayagunaan zakat, penggolongan LAZ dan hal lain yang dianggap menambah luas deskripsi OPZ. Berdasarkan latar belakang di atas, maka tulisan ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan apa yang dimaksud Organisasi Pengelola Zakat (OPZ).

## B. Landasan Teori

### 2.1 Teori Entitas

Teori entitas menekankan pada konsep pengelolaan “*stewardship*” dan pertanggungjawaban “*accountability*” di mana bisnis atau organisasi peduli dengan tingkat keberlangsungan usaha dan informasi keuangan usaha bagi pemilik ekuitas dalam rangka pemenuhan kebutuhan legal dan menjaga suatu hubungan baik dengan pemegang ekuitas tersebut dengan harapan mudah memperoleh dana di masa depan. Maksudnya teori entitas memandang entitas sebagai sesuatu yang terpisah dan berbeda dari pihak yang menyediakan modal pada entitas. Secara sederhana, unit bisnis bukan pemilik, merupakan pusat kepentingan akuntansi. Unit bisnis memiliki sumber daya perusahaan dan bertanggung jawab terhadap pemilik dan kreditor (Belkaoui, 2008:176). Teori entitas pada era informasi dan internet dapat juga menjelaskan pengungkapan informasi yang ada di internet sehubungan dengan tanggung jawab dan akuntabilitas perusahaan ke pemegang saham, dan dalam rangka upaya untuk mencapai kebutuhan informasi pengguna, di mana kerangka peraturan yang ada telah mendorong perusahaan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan pengguna secara simultan, dan internet menawatkan diri sebagai alat menyajikan informasi kepada pengguna dalam areal yang lebih luas dalam waktu yang sama.

Kemudian, teori entitas memandang setiap organisasi merupakan unit akuntansi yang terpisah dan berbeda dari pemiliknya dan organisasi lain, maka entitas harus merumuskan bidang perhatian akuntan dan membatasi jumlah objek, peristiwa dan atribut peristiwa yang harus dimasukkan ke dalam laporan keuangan. Selanjutnya, teori entitas mengakui tanggung

jawab pelayanan manajemen pada pemegang saham atau pemangku kepentingan (*stakeholders*). Keterkaitan teori ini dengan variabel dalam penelitian ini, yaitu dengan tanggung jawab manajemen kepada pemangku kepentingan organisasi, maka manajemen organisasi harus berupaya untuk melakukan pengelolaan yang baik (*good governance*). Salah satu media akuntabilitas organisasi dan transparansi dengan menyajikan laporan keuangan yang reliabel. Dalam laporan keuangan tersebut disajikan posisi keuangan yang menjadi media kinerja organisasi

## **2.2 Organisasi Pengelola Zakat Dalam Undang-Undang 23 tahun 2013 Tentang Pengelolaan Zakat**

Ketentuan tentang pengelolaan zakat di Indonesia tertuang dalam Undang-Undang 23 tahun 2013 Tentang Pengelolaan Zakat. Lebih spesifik adalah penjelasan tentang organisasi pengelola zakat baik BAZNAS dan LAZ. adapun hal-hal yang diatur dalam Undang-Undang 23 tahun 2013 Tentang Pengelolaan Zakat, seabagi berikut:

1. Ketentuan Pengelolaan Zakat di Indonesia
2. Asas pengelolaan zakat
3. Tujuan pengelolaan zakat
4. Jenis-Jenis Zakat
5. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS Pusat)
6. Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Kota/Kabupaten
7. Lembaga Amil Zakat
8. Pengumpulan, Pendistribusian, Pendayagunaan dan Pelaporan Zakat
9. Pengelolaan Dana Infak, shadakah dan dana keagamaan lainnya (DSKL)
10. Pembiayaan dalam pengelolaan zakat
11. Pembinaan dan pengawasan dalam pengelolaan zakat
12. Peran serta masyarakat dalam pengelolaan zakat
13. Sanksi administratif dan larangan dalam pengelolaan zakat

## **2.3 Regulasi dalam Pengelolaan dan Organisasi Zakat**

Sebagai lembaga yang resmi dan diberi kewenangan dalam pengelolaan zakat di Indonesia, maka dalam rangka akuntabilitas pengelolaan zakat perlu didasari berbagai regulasi yang memperkuat operasionalnya. Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) adalah organisasi yang mengelola dana masyarakat yaitu dana zakat. OPZ memiliki peran intermediasi zakat yaitu menghimpun dana masyarakat muzaki dan disalurkan dan didayagunakan kepada masyarakat mustahik. Untuk regulasi terkait dengan pengelolaan zakat menjadi sangat penting. Di bawah ini adalah regulasi yang menjadi dasar pengelolaan zakat di Indonesia:

1. Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat
3. Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kementerian/Lembaga, Sekretariat Jenderal Lembaga Negara, Sekretariat Jenderal Komisi Negara, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah Melalui Badan Amil zakat Nasional.
4. Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 01 Tahun 2014 Tentang Pedoman Tata Cara Pengajuan Pertimbangan pengangkatan/Pemberhentian Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat Nasional Kota dan Kabupaten.
5. Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 02 Tahun 2014 Tentang Pedoman Tata cara Pemberian Rekomendasi

## 2.4 Organisasi Sektor Publik

Dengan memperhatikan karakteristik OPZ dalam bagaimana terbentuknya, kegiatan operasionalnya dalam mengelola zakat, maka apakah OPZ dapat dikategorikan sebagai organisasi publik? Untuk bisa menjawabnya, harus diperhatikan tentang karakteristik organisasi publik. Menurut Indra Bastian (2015) tentang karakteristik organisasi publik terlihat dalam tabel berikut:

**Tabel 2.1 Karakteristik Organisasi Publik**

No	Perihal	Keterangan
1	Tujuan	Untuk mensejahterakan masyarakat secara bertahap, baik dalam kebutuhan dasar dan kebutuhan lainnya baik jasmani maupun rohani.
2	Aktivitas	Pelayanan publik seperti dalam bidang pendidikan, keamanan, penegakan hukum, transportasi publik dan penyediaan pangan.
3	Sumber Pembiayaan	Berasal dari dana masyarakat yang berwujud pajak dan restribusi, laba perusahaan negara, pinjaman pemerintah serta pendapatan lain-lain yang sah dan tidak bertentangan dengan perundangan yang berlaku.
4	Pola Pertanggungjawaban	Bertanggung jawab kepada masyarakat melalui lembaga perwakilan masyarakat, seperti Dewan perwakilan Rakyat (DPR), Dewan Perwakilan Daerah (DPD) dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD).
5	Kultur Organisasi	Bersifat birokratis, formal dan berjenjang.
6	Penyusunan Anggaran	Dilakukan bersama masyarakat dalam perencanaan program. Penurunan program publik dalam anggaran dipublikasikan untuk dikritisi dan didiskusikan oleh masyarakat. Dan, akhirnya disahkan oleh masyarakat di DPR, DPD dan DPRD.
7	Stakeholder	Dapat dirinci sebagai masyarakat Indonesia, para pegawai organisasi, para kreditor, para investor, lembaga-lembaga internasional termasuk lembaga donor internasional.

Sumber: Indra Bastian (2015)

Dengan melihat tujuan dan aktivitas dari organisasi publik, tampak secara nyata bahwa OPZ memiliki tujuan dan aktivitas yang tidak berbeda dengan organisasi publik. Tidak hanya tujuan dan aktivitasnya, namun jika dilihat dari sumber pembiayaan yang berbentuk zakat, infak dan *shadaqah* yang dikelola OPZ berasal dari masyarakat (umat Islam) untuk masyarakat. Begitu juga kultur organisasi OPZ yang berjenjang dari mulai tingkat nasional dan daerah. Dalam mempertanggungjawabkan kegiatannya OPZ harus melaporkan melalui unsur perwakilan masyarakat di pemerintah (melalui Departemen Agama dan Forum Zakat), dan *stakeholders* OPZ tidak dimiliki oleh individu dan kelompok secara khusus, akan tetapi *stakeholders* OPZ dimiliki oleh seluruh masyarakat umat Islam tidak dibatasi oleh lingkup wilayah tertentu. Dengan melihat ciri-ciri yang telah diuraikan sebelumnya, maka OPZ dapat dikategorikan sebagai organisasi publik.

### C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis. Variabel penelitian ini adalah Deskripsi Organisasi Pengelola Zakat, yaitu mereview berdasarkan regulasi dan berdasarkan penelitian (khususnya untuk LAZ). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah: wawancara; dan dokumentasi. Unit analisis penelitian adalah BAZNAS dan LAZ sebagai anggota aktif di Forum Zakat yang terdiri dari 50 LAZ.

### D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) adalah organisasi yang diberi kewenangan atau ditunjuk oleh pemerintah untuk mengelola dana masyarakat. Terdapat beberapa regulasi yang mendasari pengelolaan zakat oleh OPZ diantaranya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat di Indonesia. Yang dimaksud dengan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) adalah (1) OPZ berbasis pemerintah yaitu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di tingkat pusat, provinsi, kota dan kabupaten. (2) OPZ berbasis masyarakat yaitu Lembaga Amil Zakat (LAZ) yaitu LAZNAS dan LAZDA. Di bawah ini akan dijelaskan secara deskripsi terkait dengan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ).

#### 4.1 Deskripsi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)

##### A. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)

Keberadaan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), secara hukum sesuai dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia nomor 14 Tahun 2014. Alasan dibentuknya Badan Amil Zakat Nasional adalah dalam rangka pengelolaan zakat secara lebih berdaya guna dan berhasil guna serta dapat dipertanggungjawabkan. Secara struktural Badan Amil Zakat, merupakan organisasi pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah, sehingga kedudukannya akan disesuaikan dengan struktural pemerintah, seperti terlihat dalam tabel berikut:

**Tabel 4.1 Kedudukan Badan Amil Zakat Nasional dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ)**

No	Struktur Pemerinta	Kedudukan BAZ	Keterangan
1	Pemerintah pusat	Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)	Berkedudukan di ibu kota negara
2	Pemerintah Provinsi	Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS provinsi)	Berkedudukan di ibu kota Provinsi
3	Pemerintah Kota	Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS Kotamadya)	Berkedudukan di ibu kota kotamadya
4	Pemerintah Kabupaten	Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS Kabupaten)	Berkedudukan di ibu kota Kabupaten
5	Pemerintah Kecamatan	Unit Pengumpul Zakat (UPZ Kecamatan)	Berkedudukan di ibu kota Kecamatan
6	Pemerintah desa / kelurahan	Unit Pengumpul Zakat (UPZ Kelurahan atau desa)	Berkedudukan di ibu kota Desa

Sumber: UU Nomor 23 Tahun 2011

Lebih lanjut dijelaskan tentang BAZNAS dan BAZNAS pemrintah provinsi, kota dan kabupaten sesuai dengan Undang-Undang 23 tahun 2011, sebagai berikut:

## 1. Badan Amil Zakat Nasional

- a. Untuk melaksanakan pengelolaan zakat, Pemerintah membentuk BAZNAS.
- b. Berkedudukan di ibu kota negara. Merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri.
- c. BAZNAS merupakan lembaga yang berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat secara nasional.
- d. Dalam melaksanakan tugas BAZNAS menyelenggarakan fungsi:
  1. Perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;
  2. Pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;
  3. Pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;
  4. Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat.
- e. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS dapat bekerja sama dengan pihak terkait sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- f. BAZNAS melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya secara tertulis kepada Presiden melalui Menteri dan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.
- g. BAZNAS terdiri atas 11 (sebelas) orang anggota. Keanggotaan BAZNAS terdiri atas 8 (delapan) orang dari unsur masyarakat dan 3 (tiga) orang dari unsur pemerintah. Unsur masyarakat terdiri atas unsur ulama, tenaga profesional, dan tokoh masyarakat Islam.
- h. Unsur pemerintah ditunjuk dari kementerian/instansi yang berkaitan dengan pengelolaan zakat.
- i. BAZNAS dipimpin oleh seorang ketua dan seorang wakil ketua. Masa kerja anggota BAZNAS menjabat selama 5 (lima) tahun dan dapat dipilih kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan. Anggota BAZNAS diangkat dan diberhentikan oleh Presiden atas usul Menteri.
- j. Anggota BAZNAS dari unsur masyarakat diangkat oleh Presiden atas usul Menteri setelah mendapat pertimbangan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. Ketua dan wakil ketua BAZNAS dipilih oleh anggota. BAZNAS paling sedikit harus: (a) warga negara Indonesia; (b). beragama Islam; (c). bertakwa kepada Allah SWT; (d). berakhlak mulia; (e). berusia minimal 40 (empat puluh) tahun; (f). sehat jasmani dan rohani; (g). tidak menjadi anggota partai politik; (h). memiliki kompetensi di bidang pengelolaan zakat; (i). tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana kejahatan yang diancam dengan pidana penjara paling singkat 5 (lima) tahun.
- k. Anggota BAZNAS diberhentikan apabila: (a). meninggal dunia; (b). habis masa jabatan; (c). mengundurkan diri; (d). tidak dapat melaksanakan tugas selama 3 (tiga), bulan secara terus menerus; atau (e) tidak memenuhi syarat lagi sebagai anggota.

## 2. Badan Amil Zakat Nasioanl Provinsi dan Kota/Kabupaten

Penjelasan tentang Badan Amil Zakat Nasionkat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat Nasional kota dan kabupaten dijelaskan dalam Undang-Undnag Nomor 23 Tahun 2011 sebagai berikut:

1. Dalam rangka pelaksanaan pengelolaan zakat pada tingkat provinsi dan kabupaten/kotamadya dibentuk BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota.

2. BAZNAS provinsi dibentuk oleh Menteri atas usul gubernur setelah mendapat pertimbangan BAZNAS.
3. BAZNAS kabupaten/kota dibentuk oleh Menteri atau pejabat yang ditunjuk atas usul bupati/walikota setelah mendapat pertimbangan BAZNAS.
4. Dalam hal gubernur atau bupati/walikota tidak mengusulkan pembentukan BAZNAS provinsi atau BAZNAS kabupaten/kota, Menteri atau pejabat yang ditunjuk dapat membentuk BAZNAS provinsi atau BAZNAS kabupaten/kota setelah mendapat pertimbangan BAZNAS.
5. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk UPZ pada instansi pemerintah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, perusahaan swasta, dan perwakilan Republik Indonesia di luar negeri serta dapat membentuk UPZ pada tingkat kecamatan, kelurahan atau nama lainnya, dan tempat lainnya.
6. Ketentuan lebih lanjut mengenai organisasi dan tata kerja BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota diatur dalam Peraturan Pemerintah.
7. BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota melaksanakan tugas dan fungsi BAZNAS di provinsi atau kabupaten/kota masing-masing.

## **B. Lembaga Amil Zakat (LAZ)**

### **1. Ketentuan Umum**

- a. Pembentukan LAZ wajib mendapat izin Menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh Menteri.
- b. Izin diberikan apabila memenuhi persyaratan paling sedikit:
  1. Terdaftar sebagai organisasi kemasyarakatan Islam yang mengelola bidang pendidikan, dakwah, dan sosial;
  2. Berbentuk lembaga berbadan hukum;
  3. Mendapat rekomendasi dari BAZNAS;
  4. Memiliki pengawas syariat;
  5. Memiliki kemampuan teknis, administratif, dan keuangan untuk melaksanakan kegiatannya;
  6. Bersifat nirlaba;
  7. Memiliki program untuk mendayagunakan zakat bagi kesejahteraan umat;
  8. Bersedia diaudit syariat dan keuangan secara berkala.

### **4.2 Penggolongan Lembaga Amil Zakat (LAZ)**

Dilihat dari sejarah pendirian LAZ yang menjadi target populasi penelitian ini, terbagi menjadi empat kelompok berdasarkan alasan dan sejarah pendirian (Sri Fadilah.2012), yaitu:

#### **b. LAZ yang berbasis masjid**

LAZ didirikan dengan basis masjid seperti: LAZ Rumah Amal Salman (masjid Salman ITB); LAZ Al Azhar Peduli (masjid Al Azhar); dan LAZ DPU-DT (masjid Daarut Tauhid). Umumnya, pendirian LAZ ini sebagai akibat dari perkembangan yang pesat dalam manajemen masjid dan kepercayaan masyarakat (jamaah masjid), khususnya berkaitan dengan pengelolaan keuangan masjid (termasuk dana ZIS oleh DKM masjid). Selanjutnya adanya dana yang besar harus dikelola lebih profesional melalui pendirian LAZ sebagai bentuk tanggung jawab pengelola dan untuk meningkatkan peran masjid kepada masyarakat, baik masyarakat sekitar masjid maupun masyarakat luas.

#### **b. LAZ yang berbasis Organisasi Massa (Ormas)**

LAZ pada kelompok ini, didirikan dengan basis organisasi masa (ormas) seperti LAZ Pusat Zakat Ummat (Ormas Persis), LAZ NU (Ormas NU), dan LAZ Muhammadiyah (Ormas Muhammadiyah). Umumnya, LAZ didirikan dalam rangka dan menjadi media

untuk meningkatkan peran organisasi masa bagi masyarakat, baik masyarakat anggota organisasi masa tersebut maupun masyarakat luas.

**c. LAZ berbasis Perusahaan (*Corporate*)**

LAZ didirikan dengan basis perusahaan (*corporate*) seperti: LAZ Baitul Maal Muttaqien (PT. Telkom); Baitul Maal Muammalat (Bank Muammalat Indonesia); Baitul Maal BRI (Bank BRI); Baitul Maal Pupuk Kujang (PT. Pupuk Kijang Cikampek). Umumnya pendirian LAZ ini, sebagai bagian dari program pertanggungjawaban sosial perusahaan (CSR). Selanjutnya untuk mengelola dana CSR perusahaan yang besar, perlu lembaga yang profesional, diantaranya dengan mendirikan LAZ. Kemudian, diharapkan dengan pendirian LAZ, program-program CSR perusahaan akan lebih terarah, bersifat sistematis dan berdampak jangka panjang, juga meningkatkan peran perusahaan bagi masyarakat khususnya bidang sosial kemasyarakatan.

**d. LAZ berbasis sebagai Organisasi Pengumpul Zakat (OPZ)**

LAZ didirikan dengan tujuan awal sebagai organisasi pengelola zakat (OPZ). LAZ dalam kelompok ini seperti: LAZ Rumah Zakat Indonesia; LAZ Dompot Dhuafa; LAZ Rumah Yatim Arrohman. Alasan pendirian LAZ ini, sebagai bentuk partisipasi masyarakat (*civil society*) berkaitan dengan pengelolaan dana ZIS yang lebih profesional.

Pembagian berdasarkan alasan atau sejarah pendirian LAZ akan menentukan pola pengelolaan dana zakat, sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Deskripsi Lembaga Amil Zakat Berdasarkan Alasan Pendiannya**

	<b>Berbasis Masjid</b>	<b>Berbasis Ormas</b>	<b>Berbasis Perusahaan</b>	<b>Berbasis OPZ</b>
Pola Penghimpunan Zakat	- Muzaki utama berasal dari jamaah masjid - Masyarakat luas	-Muzaki utama berasal dari anggota ormas - Masyarakat Luas	- Muzaki utama berasal dari zakat karyawan/ pegawai manajemen - Masyarakat luas	Muzaki utama berasal dari masyarakat luas
Pola Pemberdayaan Zakat	-Diperuntukkan bagi jamaah masjid - Masyarakat luas	- Diperuntukkan bagi anggota ormas - Masyarakat Luas	- Diperuntukkan bagi karyawan yang membutuhkan - Masyarakat luas	Diperuntukan bagi mustahik yang berasal dari masyarakat luas
Pola Relasi Konsumen	Diselaraskan dengan program yang sudah dibuat oleh DKM Masjid, penyampaian informasi dengan media cetak, elektronik, dll	Diselaraskan dengan program ormas seperti baksos, pengajian, penyampaian informasi dengan media cetak, elektronik, dll	Diselaraskan dengan kebijakan perusahaan seperti aturan yang diberlakukan bagi semua karyawan, penyampaian informasi dengan media cetak, elektronik, dll	- Kegiatan dibuat sesuai dengan kebutuhan/ permintaan muzaki - Penyampaian informasi melalui berbagai media yang bisa diakses masyarakat luas
Pola	- Dipadukan	Dipadukan	-Dipadukan dengan	Dirancang sesuai



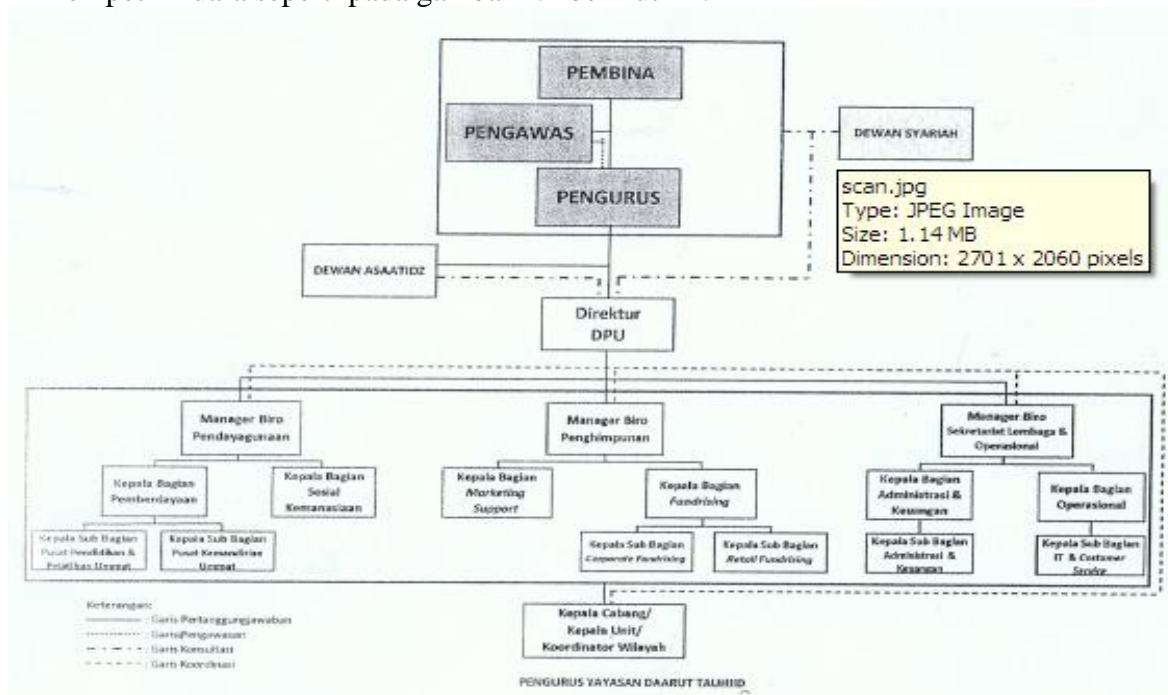
	Berbasis Masjid	Berbasis Ormas	Berbasis Perusahaan	Berbasis OPZ
Penciptaan Program	dengan program DKM Masjid, - Disesuaikan dengan kebutuhan mustahik di sekitar masjid	dengan program kemasayarakatan/sosial ormas, kemudian sesuai dengan kebutuhan mustahik	program CSR perusahaan. - Disesuaikan dengan kebutuhan mustahik yang menjadi target LAZ	dengan kebutuhan muzaki/mustahik biasanya didasarkan pada riset yang matang

Sumber: Sri Fadilah (2012)

Selanjutnya, untuk melihat pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZ di Indonesia dapat dilihat dari hal berikut:

**a. Struktur Organisasi Lembaga Amil Zakat**

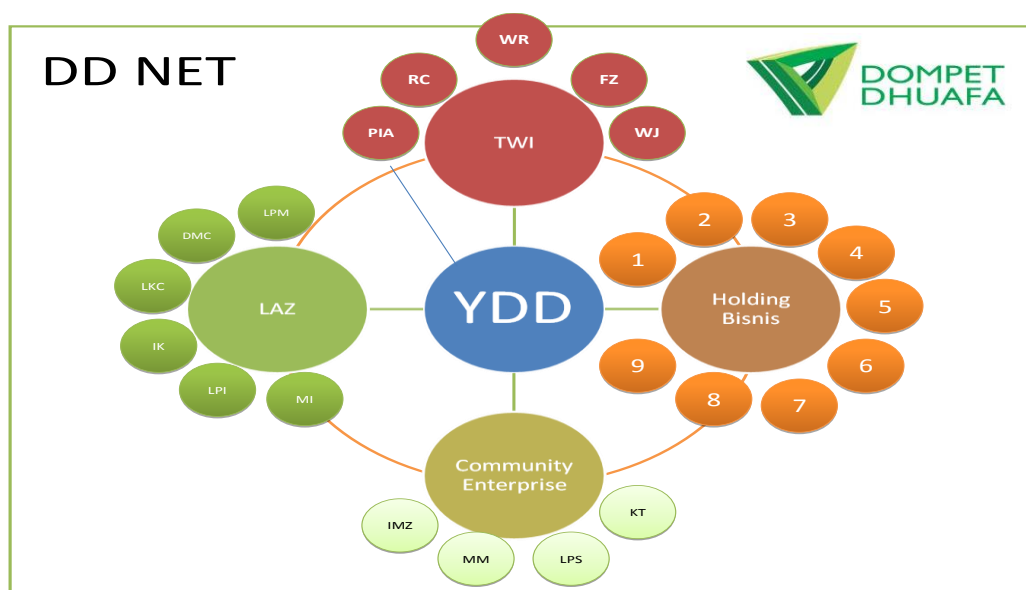
Pada dasarnya rancang bangun struktur organisasi dan susunan personalia untuk LAZ tidak diatur oleh Kepmen Agama Republik Indonesia, akan tetapi diatur oleh masing-masing LAZ dengan memperhatikan berbagai peraturan yang berlaku. Namun, demikian bentuk struktur organisasi masing-masing LAZ akan tergantung pada perkembangan dan kebutuhan LAZ tersebut. Berdasarkan data riset, terdapat struktur organisasi LAZ, masih sederhana dan yang sangat kompleks. Untuk memberikan gambaran tersebut, di bawah ini disajikan struktur organisasi LAZ Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid dan LAZ Dompot Dhuafa seperti pada gambar 4.1 berikut ini:



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi LAZ Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid**

Sumber: Dokumentasi LAZ DPU DT (2011)

Pada prinsipnya, bentuk struktur organisasi di atas, menggambarkan bahwa LAZ tidak saja sebagai organisasi pengelola zakat yang bersifat voluntir dan konvensional, tetapi dikelola secara profesional dengan prinsip-prinsip manajemen modern. Hal tersebut tercermin pada struktur organisasi LAZ Dompot Dhuafa, pada gambar 4.2 di bawah ini:



**Gambar 4.2 Struktur Organisasi Lembaga Amil Zakat LAZ Dompot Dhuafa (LAZ DD)**  
 Sumber: Dokumentasi LAZ Dompot Dhuafa (2011)

### b. Penghimpunan Zakat

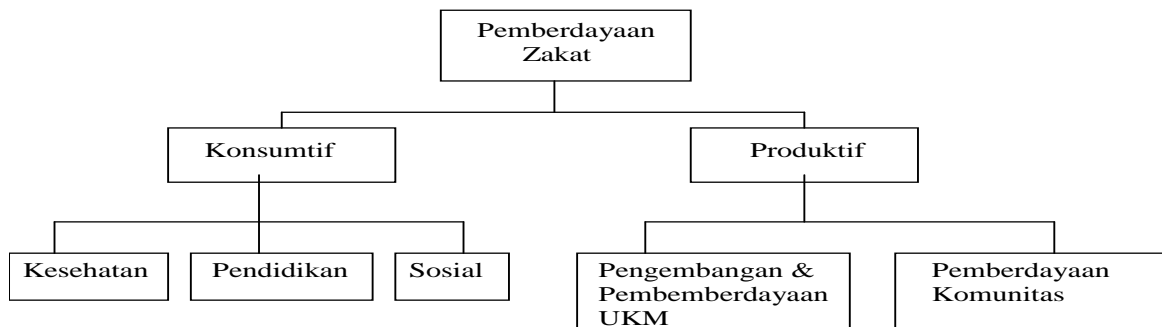
Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, berdasarkan UU Pengelolaan Zakat No. 23/2011, dana zakat dapat dikumpulkan melalui LAZ, sebagai organisasi non-pemerintahan yang tersebar di seluruh pelosok tanah air. Dana yang dikelola oleh LAZ pada umumnya terdiri dari Dana Zakat, Infaq dan Shadaqah (dana ZIS). Namun demikian, terdapat beberapa LAZ yang mengelola dana wakaf seperti LAZ DPU-DT, LAZ Rumah Amal Salman ITB dan LAZ lainnya. Berkaitan dengan jenis dana yang dikelola, Undang-Undang tidak membatasinya, namun dalam operasionalnya diserahkan pada Dewan Syariah masing-masing LAZ, khususnya berkaitan dengan pemberdayaan dana ZIS dan wakaf, supaya tidak bertentangan dengan ketentuan syariahnya.

Secara umum besar kecilnya jumlah penghimpunan dana ZIS dilakukan oleh LAZ akan dipengaruhi oleh: meningkatnya kesejahteraan masyarakat Indonesia, tingginya kesadaran untuk menderma dan membayar zakat pada LAZ, banyaknya jumlah BAZ/LAZ yang gencar mensosialisasikan dan memfasilitasi penyaluran zakat, tingkat kepercayaan masyarakat khususnya muzaki untuk menyalurkan dana zakatnya kepada LAZ semakin meningkat dibanding disalurkan pada BAZ (Dikdik.2010).

### c. Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat

Undang-Undang nomor 23 Tahun 2011 secara spesifik menyebutkan bahwa pemberdayaan dana zakat, untuk memenuhi kebutuhan hidup para mustahik. Mustahik terdiri dari delapan asnaf, yaitu: Fakir, Miskin, Amil, Muallaf, Riqab, Gharim, Sabilillah dan Ibnussabil. Berdasarkan amanat UU tersebut, bahwa dana zakat dapat didistribusikan pada dua jenis kegiatan besar, yakni kegiatan konsumtif dan produktif. Kegiatan konsumtif adalah kegiatan yang berupa bantuan untuk menyelesaikan masalah yang bersifat mendesak dan langsung habis setelah bantuan tersebut digunakan. Sementara kegiatan produktif adalah kegiatan yang diperuntukkan bagi usaha produktif yang bersifat jangka menengah-panjang. Dampak dari kegiatan produktif ini, umumnya bisa dirasakan walaupun dana ZIS yang diberikan sudah habis terpakai. Lebih jauh, pemberdayaan dana ZIS, seperti

makanan, kesehatan dan pendidikan. Apabila kebutuhan tersebut sudah terpenuhi atau terdapat kelebihan, alokasi dapat diperuntukkan bagi kegiatan usaha yang produktif melalui program pemberdayaan yang berkesinambungan. Adapun klasifikasi pemberdayaan dana zakat ini terlihat pada gambar berikut:



**Gambar 4.3 Bagan Pemberdayaan Dana ZIS**

Sumber: Forum Zakat (2010)

### 4.3 Peran Intermediasi Zakat

#### A. Peran Penghimpunan

Sebagai kegiatan penghimpunan zakat memang harus didukung oleh banyak pihak dan banyak faktor yang menentukan. Demikian kompleksnya peran penghimpunan sehingga perlu dirancang strategi sendiri. Di bawah ini disajikan faktor kunci peran penghimpunan zakat yaitu:

1. Menentukan strategi yang efektif, efisien dan tepat sasaran
2. Dukungan Kepala daerah dan stakeholders
3. *Dukungan regulasi*
4. Tim marketing yang handal
5. Dukungan sarana prasarana yang memadai
6. Trust kelembagaan

Bagi lembaga zakat pemerintah yaitu BAZNAS target penghimpunan berasal dari internal dan eksternal. Pihak internal akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Peraturan Gubernur Jabar no.70 Tahun 2015 tentang Pengelolaan Zakat Profesi, Infak dan sedekah dari Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat (untuk BAZNAS Jabar), sedangkan untuk BAZANS kota dan kabupaten berdasarkan peraturan gubernur atau peraturan walikota
2. Pembentukan UPZ di perguruan tinggi, instansi vertikal dan BUMD di lingkungan provinsi untuk BAZNAS Provinsi
3. Pembentukan UPZ tingkat kecamatan, tingkat desa bahkan sampai masjid-masjid (BAZNAS kota dan kabupaten)
4. Payrollsystem
5. Sosialisasi yang menyeluruh
6. Hubungan kemitraan dan sinergi yang baik
7. Pemberian Porsi penyaluran untuk para mustahik di lingkungan Pemprov, seperti tenaga kontrak, OB, Security, Cleaning Service dll.

Demikian juga dengan pihak eksternal adalah masyarakat luas yang menjadi target sasaran penghimpunan.dengan strategi penghimpunanberikut:

- b. Penghimpunan ritel yaitu strategi dengan menempatkan kotak infak dan kotak jumbo pada tempat temoat tertentu yang sudah mendapatkan ijin dari instansi setempat

- c. *Open Table* yaitu strategi penghimpunan dengan membuka konter/table pada lokasi-loaksi tertentu seperti mal, masjid dan lokasi lainnya. Biasanya terkait dengan event tertentu seperti ramadhan dan sebagainya.
- d. *Happening Art* adalah strategi penghimpunan dengan melaksanakan berbagai kegiatan yang spesial seperti event kebangkitan zakat. Program ini bertujuan sosialisasi kegiatan lembaga namun tidak menutup kemungkinan melakukan kegiatan funding.
- e. *Gathering Muzaki* adalah strategi marketing yang tujuan utama adalah melakukan silaturahmi dengan muzaki dan memperluas silaturahmi dengan muzaki lainnya.
- f. *Infak Rp 1.000 via ATM*. Adalah strategi penghimpunan dengan bekerjasama dengan bank yang ditunjuk dan memanfaatkan teknologi informasi bank yaitu ATM.
- g. Strategi penghimpunan lainnya,

Adapun strategi pemasaran yang biasa dilakukan lembaga zakat adalah dengan memanfaatkan berbagai media pemasaran seperti: (1) Media cetak, (2) Media elektronik, (3) Media sosial, (4) Pemasangan tool marketing, (5) Pemasangan billboard, (6) Melalui berbagai kegiatan eksternal, (7) Melalui berbagai kegiatan internal dan (8) lainnya

Untuk Lembaga Amil Zakat (LAZ) sebagai OPZ berbasis masyarakat tentu saja memiliki program-program penghimpunan yang sangat bervariasi mengingat sebagai OPZ swasta harus memiliki upaya yang lebih dibandingkan BAZNAS. Namun demikian, pada prinsipnya sama dengan BAZNAS dalam hal penghimpunan yaitu memanfaatkan berbagai media dan strategi dalam rangka memaksimalkan peran penghimpunan zakat.

## **B. Penyaluran dan Pendayagunaan Zakat**

Dalam melaksanakan peran penyaluran dan pendayagunaan dana zakat melalui program-program yang sudah dirancang, adapun bidang program penyaluran adalah: Bidang kesehatan, Bidang ekonomi, Bidang dakwah, Bidang Pendidikan, Bidang kepedulian kemanusiaan.

Dilihat dari sifatnya, program penyaluran terdapat dua jenis program yaitu program penyaluran konsumtif (jangka pendek) dan program pendayagunaan yang bersifat jangka panjang. Indikator keberhasilan atau efektifitas program adalah meningkatkan nilai sosial ekonomi program penyaluran dan pendayagunaan zakat dengan optimalnya penerima manfaat dari masing-masing program. Untuk meningkatkan efektifitas program penyaluran dan pendayagunaan zakat dengan melibatkan mitra sesuai dengan masing-masing bidang program yang sudah ditetapkan.

Nama program untuk BAZNAS digunakan untuk mewakili masing-masing bidang program. Sebagai contoh untuk BAZNAS Pusat digunakan nama program dengan menyebutkan BAZNAS Sehat, BAZNAS Cerdas dan lainnya. Untuk BAZNAS Provinsi ditentukan program dengan menyebutkan nama provinsi seperti Jabar Sehat, Jabar Cerdas dan sebagainya, demikian juga untuk program BAZNAS kota/kabupaten akan menyebutkan nama kota dan kabupatennya seperti Bekasi Sehat, Bekasi Cerdas.

# Nama Program BAZNAS



**Gambar 4.4 Nama Program BAZNAS**

Sumber: BAZNAS PUSAT dan BAZNAS JABAR. 2016

Selanjutnya, pemberdayaan dana ZIS dilakukan melalui program-program yang ditawarkan LAZ. Secara garis besar, terdapat empat kelompok program yang ditawarkan oleh LAZ, yaitu bidang kesehatan, bidang ekonomi, bidang pendidikan dan program yang bersifat *charity*. Pada dasarnya, jenis dan banyaknya program yang ditawarkan oleh LAZ akan tergantung pada: (1) besarnya dana yang dikelola LAZ; (2) luas cakupan layanan/target mustahik yang dibidik dan (3) kebutuhan mustahik. Penamaan dari keempat kelompok program tersebut akan berbeda-beda, karena akan disesuaikan dengan peruntukkan, pengistilahan dan aktivitas utama dari LAZ tersebut.

Pemaparan program-program yang ditawarkan beberapa LAZ yang menjadi unit analisis penelitian (tidak semua program LAZ ditampilkan karena keterbatasan ruang, uraian lengkap dalam lampiran). Adapun tujuan pemaparan program-program yang ditawarkan LAZ untuk (Sri Fadilah: 2011).

- Mengetahui bagaimana aktivitas pemberdayaan dana zakat yang dikemas dalam bentuk program-program yang ditawarkan LAZ.
- Melihat cakupan layanan yang bisa diberikan oleh masing- masing LAZ.
- Melihat kreativitas dan inovasi berkaitan dengan penciptaan program-program yang ditawarkan LAZ.

Selanjutnya, di bawah ini akan disajikan contoh program-program yang ditawarkan LAZ, yaitu:

## 1. LAZ Rumah Zakat Indonesia (RZI) Bandung

- Senyum Juara merupakan program yang bertujuan mengantarkan anak bangsa untuk mendapatkan masa depan yang lebih baik dengan program-program di bidang pendidikan. Program Senyum Juara terdiri dari: Sekolah Juara (SD-SMP), Laboratorium Juara, Beasiswa Ceria SD-SMA, Mobil Juara, Beasiswa Mahasiswa, Gizi Sang Juara, Beasiswa Juara SD-SMP dan Kemah Juara
- Senyum Sehat merupakan program yang menyediakan berbagai pelayanan kesehatan bagi masyarakat kurang mampu yang tidak dapat mengakses kesehatan secara gratis. Program Senyum Sehat terdiri dari: Rumah Bersalin Gratis, Siaga sehat, Layanan bersalin Gratis, Siaga Gizi Balita, Armada Sehat Keluarga, Revitalisasi Posyandu, Ambulan Ringankan Duka, Program Khitanan

- c. Senyum Mandiri, merupakan program yang menciptakan kebahagiaan dan senyum karena keberhasilan menadapatkan kemandirian ekonomi berkat kepedulian dan dukungan masyarakat (muzaki). Program Senyum Mandiri, terdiri dari: Kelompok Usaha Kecil Mandiri, Sarana Usaha Mandiri, *Empowering Centre*, *Water Well*, Pelatihan Skill dan pemberdayaan, Budidaya Agro dan Potensi Lokal
- d. Senyum Ramadhan, merupakan program spesifik yang didasarkan pada waktu yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas bulan ramadhan seperti buka bersama dan lain sebagainya.
- e. Superqurban, merupakan program optimalisasi pelaksanaan ibadah qurban sesuai dengan syariat dengan mengolah dan mengemas daging qurban menjadi kornet.

## 2. LAZ Dompot Dhuafa (DD) Jakarta

- a. Program Sosial, merupakan program dalam bentuk: Rumah bersalin Cuma-Cuma, Layanan Kesehatan Cuma-Cuma, Klinik Anak Cuma-Cuma, Lembaga Pelayanan Masyarakat yang menangani masalah kesehatan, pendidikan, sandang pangan, transportasi dan ekonomi.
- b. Program Pendidikan dan Dakwah, merupakan program dalam bentuk: *My Teacher & program 1000 laptop untuk guru*, *Beasiswa Pemimpin Bangsa*, *Pesantren terapis Kesehatan Islami*, *Training Wirausaha*, *Da'i Entrepreneur Leader*.
- c. Program Pemberdayaan Ekonomi, merupakan program pendirian Baitul Maal Wa Tamwil, Sinergi, Bina Usaha Mandiri, Ternakita, Tebar Hewan Kurban.
- d. Program Kemanusiaan, merupakan program dalam bentuk DD *rescue* yang menangani bencana alam dan sosial dan mulai tapan darurat sampai *recovery*.

## E. Kesimpulan

### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang sudah dijelaskan pada subbab sebelumnya pada dasarnya deskripsi organisasi pengelola zakat di Indonesia adalah

1. Diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 Tentang Pengelolaa Zakat dan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat
2. Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) terdiri dari BAZNAS dan LAZ
3. OPZ melaksanakan peran intermediasi zakat yaitu penghimpunan dan penyaluran dan pendayagunaan zakat.
4. Bidang program penyaluran terdiri dari Bidang kesehatan, ekonomi, dakwah, Pendidikan, kepedulian kemanusiaan.
5. LAZ dapat digolongkan berdasarkan sejarah dan basisnya yaitu (1) LAZ berbasis masjid, (2) LAZ berbasis ormas, (3) LAZ berbasis perusahaan dan (4) LAZ berbasis lembaga zakat

### Saran

Berdasarkan pembahasan yang sudah dijelaskan pada subbab sebelumnya pada dasarnya deskripsi organisasi pengelola zakat di Indonesia, saran yang dismapaikan adalah

1. Untuk peran penghimpunan, diharapkan OPZ dapat melakukan sosialisasi kepada masyarakat akan keberadaannya, supaya masyarakat dapat mempercayakan dana zakatnya kepada OPZ.

2. Untuk peran pendistribusian dan pendayagunaan zakat diharapkan dapat memiliki nilai sosial manfaat yang tinggi berdasarkan penerima manfaat dan dilakukan dengan akuntabel.

### **Implikasi Penelitian**

1. Bagi masyarakat luas, menjadi informasi terkait deskripsi organisasi pengelola zakat sehingga semakin mengenal dan dikenal.
2. Bagi pengelola zakat (Amil) sebagai informasi untuk lebih memahami dalam melaksanakan peran intermediasi zakat .
3. Bagi penelitian berikutnya, sebagai inspirasi untuk topik-topik penelitian tentang pengelolaan zakat.

## **F. DAFTAR PUSTAKA**

BAZNAS. 2016. Dokumen Renstra dan RKAT BAZNAS Tahun 2016

BAZNAS. 2016. Dokumen Renstra dan RKAT BAZNAS Provinsi Jawa Barat Tahun 2016

Belkaoui, Ahmad Riahi. 2008. Teori Akuntansi. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

Dikdik Tandika.2010. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi dan Implikasinya Terhadap Akuntabilitas Publik Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Dalam Upaya Optimalisasi Penghimpunan Zakat di Propinsi Jawa Barat, Banten dan DKI Jakarta. Disertasi Doktor .Program Pasca Sarjana Universitas Pasundan. Bandung

LAZ Dompot Dhuafa. 2011. Dokumen Kelembagaan LAZ Dompot Dhuafa. 2011

Forum Zakat. 2010. Dokumen Kelembagaan Forum Riset Indonesia tahun 2010

Indra Bastian, 2015. Akuntansi Sektor Publik, Suatu Pengantar. Penerbit Erlangga Jakarta

Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kementerian/Lembaga, Sekretariat Jenderal Lembaga Negara, Sekretariat Jenderal Komisi Negara, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah Melalui Badan Amil zakat Nasional.

LAZ DPU DT. 2009. Dokumen Kelembagaan LAZ DPU-DT tahun 2011

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat

Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 01 Tahun 2014 Tentang Pedoman Tata Cara Pengajuan Pertimbangan pengangkatan/Pemberhentian Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat Nasional Kota dan Kabupaten.

Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 02 Tahun 2014 Tentang Pedoman Tata cara Pemberian Rekomendasi

Sri Fadilah.2012. Pengaruh Implementasi pengendalian Intern, Budaya Organisasi Dan *Total Quality Management* Dalam Penerapan *Good Governance* Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Kepercayaan Konsumen Sebagai Variabel Intervening.

*Indonesian Journal of Economics And Business (IJEB)/ Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran (UNPAD). Vol. 1. No.2, Agustus 2011. ISSN No. 2089-919X*

Sri Fadilah. 2013. *Good Governance dan Kinerja Organisasi: Pendekatan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi*. Disajikan pada prosiding Prosiding Simposium Nasional Akuntansi (SNA) ke 16 tahun 2013. Universitas Sam Ratulangi Manado Sulawesi Utara

Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat