

# ANALISIS PENGHIMPUNAN LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL DAN LEMBAGA AMIL ZAKAT DAERAH

Ahmad Syakur dan Moch. Zainuddin  
Ekonomi Syariah – IAIN Kediri  
[ahmadsyakur08@gmail.com](mailto:ahmadsyakur08@gmail.com) dan [kangzain@iainkediri.ac.id](mailto:kangzain@iainkediri.ac.id)

## Abstract

Various studies show that the development and performance of the collection of Amil Zakat Institutions at the national level in an area is faster than local LAZ, even local LAZ or many regions have decreased collection. This is due to several factors, especially branding and human resources factors. LAZ in National level has a much broader branding and it is known to the public through several media and human resources factors. National amil zakat on average has better human resources than local LAZ. However, in Jombang district of East Java there is an interesting phenomenon, namely the performance of local LAZ collection in Jombang is not inferior to the gathering of national LAZ representatives (LAZNAS). This research uses a qualitative approach. This qualitative method is used to analyze the collection and development factors of the Zakat Management Organization in three institutions, two representatives of national LAZ namely NU Care LAZISNU and LAZ Yatim Mandiri, and one LAZ in district level, namely LAZ Ummul Quro (LAZUQ). The results of this study are: 1) The collection of the Amil Zakat Institution in Jombang in 2018 based on the report is as follows. The NU Care LAZISNU Association was the largest, followed by LAZ Ummul Quro and followed by LAZ Yatim Mandiri; 2). The collection of Amil Zakat Institutions in Jombang district is strongly influenced by the level of community trust, the extent of the network, partners and amil's motivation. NU Care LAZISNU Jombang is the most trusted by the community because it is based on NU organizations, it has the widest structure and network. LAZ Ummul Quro, although it is only Local LAZ, it has a district scale, but because it has been established for a long time and it has managed to maintain its existence, so in terms of network and partnership it is also relatively broader than Yatim Mandiri. While LAZ Yatim Mandiri is from one side more popular than LAZ Ummul Quro, but from the side of the collection is below it. LAZ Yatim Mandiri's popularity is supported by national media, while in local issues, Yatim Mandiri is still inferior to LAZISNU and LAZ Ummul Quro due to network and partner factors.

**Keywords:** *Collection, Amil zakat institution, Jombang district*

## Pendahuluan

Seiring dengan era reformasi, organisasi pengelola zakat bermunculan dimana-mana, baik yang berskala nasional maupun daerah. Hal ini disatu sisi menggambarkan bergairahnya pengelolaan zakat di Indonesia, namun disisi yang

lain muncul persaingan antara Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) satu dengan lainnya.

Oleh karena itu pemerintah memperbaharui Undang-Undang pengelolaan zakat dengan menetapkan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Salah satu gagasan besar penataan pengelolaan zakat yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 dan menjiwai keseluruhan pasalnya adalah pengelolaan yang terintegrasi dengan penekanan optimalisasi peran dan kinerja Organisasi Pengelola Zakat (OPZ).

Namun demikian, realisasi penghimpunan dana zakat di Indonesia masih sangat kecil disbanding potensinya. Menurut data Pusat Kajian dan Strategis (PUSKAS) BAZNAS, realisasi penghimpunan zakat di Indonesia belum mencapai 5% dari potensi yang ada. Pada tahun 2016 potensi zakat di Indonesia 104 Trilyun, tetapi baru terealisasi senilai 3,7 Trilyun (3,6%). Sedang tahun 2017 potensi zakat 217 Trilyun sedang realisasi masih dibawah 5 %.<sup>1</sup>

Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia berdasar Undang-Undang nomor 23 tahun 2011 adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang dibentuk pemerintah dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dibentuk oleh masyarakat. Sesuai dengan ruang lingkupnya LAZ terdiri dari LAZ skala nasional atau LAZNAS, LAZ skala propinsi dan LAZ skala kabupaten/kota. Menurut data dari laman BAZNAS, per Agustus tahun 2019 terdapat 25 LAZ skala nasional, 15 LAZ skala Propinsi dan 34 LAZ tingkat kabupaten/kota yang sudah mendapat izin dari kemenag.<sup>2</sup> Jumlah LAZ skala kabupaten/kota masih belum seimbang dengan jumlah kabupaten/kota di Indonesia. Dari ratusan kabupaten/kota di Indonesia, hanya terdapat 34 LAZ skala kabupaten/kota yang sudah mendapat rekomendasi BAZNAS dan dapat izin dari KEMENAG, sebagian besar terkonsentrasi di kota-kota besar.

Penelitian Atik Abidah (2016) menunjukkan bahwa perkembangan dan kinerja Lembaga Amil Zakat tingkat nasional di Ponorogo lebih cepat daripada LAZ lokal, bahkan LAZ lokal banyak yang mengalami penurunan penghimpunan. Hal ini disebabkan dua faktor yaitu *branding* LAZ tingkat nasional jauh lebih luas dan dikenal masyarakat melalui berbagai media nasional. Disamping itu juga

---

<sup>1</sup> PUSKAS BAZNAS, Indeks zakat Nasional tahun 2017

<sup>2</sup> <https://pid.baznas.go.id/daftar-baznas-daerah-laz/lembaga-amil-zakat/> diakses pada 9 September 2019

disebabkan oleh faktor SDM Lembaga Amil Zakat Nasional rata-rata lebih baik dari LAZ lokal.<sup>3</sup>

Hal yang mirip juga terjadi di kabupaten Nganjuk, dimana di kabupaten tersebut sebelumnya terdapat LAZ lokal yaitu Harapan Ummat (HARUM). Dalam perkembangannya LAZ HARUM kemudian *merger* dengan LAZNAS Lembaga Manajemen Infaq (LMI), dan menjadi LMI perwakilan Nganjuk. Bergabungnya LAZ HARUM ke LMI bisa jadi karena kesulitan berkembang yang disebabkan oleh dua faktor di atas.

Kabupaten Jombang dikenal sebagai kota santri, selain banyak tumbuh pondok pesantren Jombang juga melahirkan beberapa tokoh santri nasional, terutama KH. Hasyim Asy'ari dan KH. Abdurrahman Wahid. Karena dikenal sebagai salah satu pusat dakwah Islam di Jawa Timur walaupun kotanya relatif kecil, banyak perwakilan LAZ tingkat nasional yang berdiri di kota tersebut. Sampai tahun 2019 di Jombang terdapat empat (4) perwakilan LAZNAS, yaitu Yatim Mandiri, Baitul Mal Hidayatullah, LAZISNU dan LAZISMU. Disamping itu juga terdapat dua LAZ tingkat kabupaten (LAZ lokal), yaitu Lembaga Amil Zakat Ummul Quro (LAZ-UQ) dan Lembaga Sosial Pesantren Tebuireng (LSPT) yang terdaftar resmi sebagai UPZ BAZNAS Propinsi Jawa Timur.

Menariknya kinerja LAZ lokal di Jombang tidak kalah dengan perwakilan LAZ tingkat nasional (LAZNAS). Bahkan perkembangan LAZ local Jombang lebih baik dari pada perkembangan perwakilan LAZNAS. Fakta ini berbeda dengan temuan penelitian di Ponorogo dan Nganjuk. Hal ini terlihat misalnya dari data penghimpunan ZIS (zakat, infak, sedekah). LAZ-UQ pada tahun 2017 perolehannya mencapai 3,1 milyar dan tahun 2018 meningkat dengan pencapaian lebih dari 4 milyar.<sup>4</sup>

Fakta menarik di atas yang menjadi dasar penelitian ini. Hal yang menggelitik peneliti adalah, mengapa fakta ini terjadi, apa faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan LAZ lokal di Kabupaten Jombang melebihi perkembangan LAZ nasional.

## **Pengelolaan Zakat di Indonesia**

<sup>3</sup>Atik Abidah, Analisis Strategi Fundraising terhadap Peningkatan Pengelolaan ZIS pada Lembaga Amil Zakat Kabupaten Ponorogo, dalam jurnal : Kodifikasia, Vol. 10 Nomor 1 tahun 2016, 163-189

<sup>4</sup>Dokumen laporan keuangan LAZ Ummul Quro tahun 2017 dan 2018

Pengelolaan zakat di Indonesia tidak bisa dilepas dari proses Islamisasi di bumi Nusantara. Islam berkembang di Indonesia dengan pendekatan kultural melalui interaksi para da'i dan pedagang dari Arab, India dan Persia. Dimulai dari pesisir utara Indonesia, kemudian Islam berkembang ke pelosok Indonesia. Pada saat perkembangan Islam tersebut, kekuasaan politik dikuasai oleh kerajaan Hindu dan Budha yang ada diberbagai wilayah Nusantara. Ketiadaan payung politik, menjadikan perkembangan Islam dimulai dari bawah, dari keluarga kemudian terbentuk komunitas kecil dengan masjid sebagai pusat kegiatan keagamaan, termasuk pelaksanaan zakat yang bersifat independen tidak tersambung dengan pusat kekuasaan.

Ketika kemudian umat Islam berhasil mendirikan kerajaan-kerajaan Islam, praktek pengelolaan zakat sudah berjalan di masjid-masjid. Kebanyakan kerajaan Islam belum mengakomodasi pelaksanaan zakat ditingkat kerajaan dengan baik, hal ini karena tidak berselang lama dari kemunculan kerajaan-kerajaan Islam tersebut, mereka disibukkan dengan perjuangan melawan penjajah. Keterpurukan ekonomi selama penjajahan yang sangat lama menjadikan umat Islam Indonesia tidak familiar dengan ketentuan zakat harta.

Realitas ini menjadi ciri khas pelaksanaan zakat di Indonesia yang berbeda dengan Timur Tengah. Islamisasi di Timur Tengah mayoritas berjalan secara struktural dari atas ke bawah, yaitu dimulai dari ambil alih kekuasaan dan politik. Oleh karena di Timur Tengah negara mempunyai peran sentral dalam pelaksanaan ajaran Islam yang bersifat publik, termasuk zakat. Sedang di Indonesia peran tersebut banyak diambil oleh masjid dan Lembaga Amil Zakat.<sup>5</sup>

Hal ini diperparah dengan kebijakan penjajah yang membatasi perkembangan Islam karena dianggap membahayakan pemerintahan Belanda. Masyarakat Indonesia dikenalkan dengan pemahaman bahwa Islam adalah ibadah ritual yang terpisah dari kehidupan. Pemerintah tidak boleh campur tangan dalam masalah keagamaan, tak terkecuali dengan zakat dan Belanda juga membuat kebijakan untuk memperlemah pelaksanaan zakat. Belajar dari pengalaman tentang masyarakat Aceh, Belanda menganggap zakat adalah diantara faktor yang menyebabkan kesulitan menduduki Aceh. Akibatnya kesadaran masyarakat untuk berzakat rendah dan sebagian lagi menyerahkan zakat mereka ke individu ulama.

---

<sup>5</sup> Ahmad Syakur dan Jamaludin A Kholik, *OPTimalisasi Peran Zakat Dalam Ekonomi Islam* (Jombang: Pustaka Tebuireng, 2019), 238-239

Pada awal abad ke 20, Muhammadiyah mempelopori perubahan pengelolaan zakat dengan membentuk lembaga amil zakat tersendiri. Lembaga tersebut khusus mengurus zakat, infak, sedekah dan wakaf serta menyalurkannya kepada pihak yang berhak, terutama fakir miskin.<sup>6</sup> Namun secara umum pengelolaan zakat sebelum kemerdekaan masih sangat lemah dan hanya berporos pada zakat fitrah. Hal ini disebabkan setidaknya oleh dua hal, yaitu: Pertama, pemahaman umat Islam yang belum utuh terhadap syariat zakat. Karena Islam datang secara kultural dan sebelum para dai mengajarkan ajaran Islam tuntas, umat Islam sudah disibukkan dengan perjuangan melawan penjajahan selama lebih dari 3,5 abad. Kedua, tingkat ekonomi umat Islam yang sangat rendah pada masa penjajahan. Imperialisme telah menjadikan kebanyakan masyarakat Indonesia berada di bawah kemiskinan.

Pada masa awal kemerdekaan, pengelolaan zakat belum mengalami perkembangan yang signifikan. Pada masa ini, pengelolaan zakat masih dipegang oleh individu, masjid, dan lembaga pendidikan Islam yang tidak memiliki aktifitas utama dalam mengelola zakat. Umumnya masyarakat memberikat zakat langsung kepada muzakki tanpa perantara amil. Jika diberikan pada amil, hanya sebatas zakat fitrah saja. Sedang dari sisi distribusi, zakat yang diberikan bentuknya konsumtif untuk keperluan jangka pendek.<sup>7</sup>

Tahun 1991 menjadi awal paradigma baru pengelolaan zakat di Indonesia. Pemerintah mulai serius memperhatikan aspek legalitas dan manajemen zakat. Ditandai dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Bersama No. 29 dan No. 47 Tahun 1991 tentang Pembinaan BAZIS yang diterbitkan oleh Menteri Agama dan Menteri Dalam Negeri setelah melalui Musyawarah Nasional MUI IV tahun 1990. Namun posisi BAZIS adalah sebagai sebuah lembaga swadaya masyarakat dan bukan sebagai organisasi pemerintah ataupun semi pemerintah.<sup>8</sup>

Pasca reformasi tahun 1998, terjadi perkembangan yang signifikan tentang pengelolaan zakat di Indonesia. Lahirnya Undang-Undang nomor 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan zakat menjadi awal berkembangnya organisasi pengelola

---

<sup>6</sup> Moch. Arif Budiman. "Melacak Praktik Pengelolaan Zakat Di Indonesia Pada Masa Pra-Kemerdekaan," *Jurnal Khazanah* (IAIN Antasari, Banjarmasin), Vol. IV, No. 01, Januari-Februari 2005, 4-12.

<sup>7</sup> Ahmad Syakur dan Jamaludin A Kholik, *Optimalisasi Peran Zakat*, 242-243

<sup>8</sup> Moch. Arif Budiman. "Transformasi Bentuk Kelembagaan Pengelola Zakat di Indonesia (Perspektif Legislasi)," *Jurnal Intekna* (Politeknik Negeri Banjarmasin), Tahun VI, No. 1, Mei 2006, 2-4.

zakat, baik Badan Amil Zakat yang dikelola oleh pemerintah, maupun Lembaga Amil Zakat yang dibentuk oleh masyarakat. Kedua organisasi pengelola zakat tersebut berjalan beriringan dalam posisi yang sejajar.

Pada tahun 2011 pemerintah menetapkan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, sebagai revisi dari Undang-Undang nomor 38 tahun 1999. Perubahan fundamental terjadi pada struktur organisasi dan sinergi antar pusat dan daerah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 bahwa pengelolaan zakat dilakukan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Jika sebelumnya LAZ bersifat independen dari BAZNAS, dengan lahirnya UU nomor 23, LAZ merupakan mitra BAZNAS yang dalam pendiriannya harus mendapatkan rekomendasi dari BAZNAS.<sup>9</sup>

Pengelolaan zakat oleh lembaga resmi yang fokus mengelola zakat, infak dan sedekah memiliki beberapa kelebihan dibanding pengelolaan secara individu oleh muzaki. Kelebihan itu antara lain: 1) Untuk menjamin kepastian dan disiplin pembayar zakat; 2) Untuk menjaga perasaan rendah diri para mustahik apabila berhadapan langsung dengan muzaki; 3) Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan harta zakat sesuai skala prioritas setempat; 4) Untuk menampakkan syiar Islam dalam kehidupan bermasyarakat.<sup>10</sup>

### **Perkembangan Organisasi Pengelola Zakat: Faktor dan Strategi**

Organisasi merupakan sarana untuk melakukan kerjasama antara orang-orang dalam rangka mencapai tujuan bersama, dengan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki. Organisasi menurut Chester I. Barnard merupakan sebuah sistem dari aktivitas yang dikoordinasi secara sadar oleh dua orang atau lebih.<sup>11</sup> Organisasi mengandung empat karakteristik, yaitu: adanya koordinasi usaha; mempunyai tujuan bersama; terdapat pembagian kerja; dan adanya hirarki kekuasaan.<sup>12</sup>

Konsep Strategi Pengembangan Organisasi merupakan upaya meningkatkan kemampuan organisasi berdasarkan persepektif waktu jangka panjang yang terdiri

---

<sup>9</sup>Pasal 5 sampai 20 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

<sup>10</sup> Didin Hafidhuddin, *Zakat Dalam Perekonomian Modern*, (Jakarta: Gema Insani, 2004)126

<sup>11</sup>Hasbullah Ghazaly, "Manajemen dan Pengembangan Organisasi", artikel diakses pada 4 Agustus 2019 dari [http://hasbullah\\_ghazaly.blogspot.com/2008/03/manajemen-dan-pengembangan-organisasi.html](http://hasbullah_ghazaly.blogspot.com/2008/03/manajemen-dan-pengembangan-organisasi.html)

<sup>12</sup>Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta, PT RajaGrafindo Persada, 2006), h. 309

dari serangkaian penahapan dengan penekanan pada hubungan antar individu, kelompok dan organisasi sebagai keseluruhan. Pengembangan organisasi merupakan suatu perubahan organisasi, oleh karena itu persepsi tentang perlunya perubahan harus dirasakan karena hanya dalam kondisi demikianlah para anggota organisasi dapat diyakinkan bahwa dalam upaya mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi, diperlukan cara kerja baru, metode kerja baru, dan bahkan mungkin strategi dan visi yang baru.<sup>13</sup>

Salah satu ciri umum pengembangan organisasi adalah bahwa ia merupakan suatu proses yang terus menerus dan dinamis. Pelaksana harus mampu mengubah strategi selama proses sedang berlangsung sebagai akibat masalah-masalah yang timbul dan kejadian-kejadian organisasi. Ada empat tipe pengembangan organisasi, yakni pengembangan teknologi, pengembangan produk, administratif dan pengembangan sumber daya manusia.

Dalam dunia bisnis, perkembangan usaha adalah suatu bentuk upaya terhadap usaha itu sendiri agar dapat berkembang menjadi lebih baik lagi dan agar mencapai kesuksesan. Perkembangan usaha dilakukan oleh usaha yang sudah mulai terproses dan terlihat ada kemungkinan untuk lebih maju lagi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan usaha. Menurut Bappeda Kota Malang, ada enam aspek yang mempengaruhi perkembangan usaha, yaitu SDM, produksi/operasional, finansial, pemasaran, kemitraan, infrastruktur dan regulasi.<sup>14</sup>

Menurut Tontowi, perkembangan usaha dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: 1) Faktor fasilitas perusahaan baik materi, maupun non materi yang mendukung perkembangan usaha; 2) Faktor manusia (tenaga kerja), baik tingkat pengetahuan, pengalaman, ketekunan dan motivasi; 3) Faktor modal, yang meliputi besar kecilnya modal usaha yang dimiliki dan kebijakan perusahaan dalam alokasi anggaran; 4) Faktor kemampuan pelaku usaha dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengkoordinasi dan mengawasi keseluruhan faktor usaha yang tersedia dan diperlukan.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup>Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), Ed. 1, Cet. 4, h. 21

<sup>14</sup> Mega Mirasaputri Cahyanti dan Widiya Dewi Anjaningrum, Faktor-faktor yang mempengaruhi Perkembangan Usaha kecil sektor Industri Pengolahan di Kota Malang, Dalam: *Jurnal Jibeka*, Vol. 11 Nomor 2, Februari 2017, 74

<sup>15</sup> Tontowi, *Membangun Jiwa Enterpreuner Sukses*, (Malang: UB Press, 2016), 57-58



Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut: 1) *Distinctive Competence*, yaitu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya; 2) *Competitive Advantage*, yaitu kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar.<sup>16</sup>

### **Metodologi Penelitian**

Kehadiran peneliti di lapangan untuk menemukan dan mengeksplorasi data-data yang terkait dengan fokus penelitian. Dalam meneliti penghimpunan masing-masing lembaga, peneliti hanya berpatokan pada laporan keuangan tahun 2018, dan lokasi penelitian yang digunakan adalah perwakilan LAZ tingkat nasional dan LAZ tingkat kabupaten yang ada di Jombang. Di Jombang terdapat 4 (empat) perwakilan LAZ tingkat Nasional resmi, yaitu: 1) Yatim Mandiri, 2) NU Care LAZISNU, 3) LAZISMU, dan 4) BMH. Disamping itu terdapat 2 (dua) LAZ tingkat kabupaten, yaitu: LAZUQ, dan Lembaga Sosial Pesantren Tebuireng (LSPT).

Dari 6 (enam) lembaga tersebut, dipilih 3 (tiga) sebagai objek penelitian, yaitu NU Care LAZISNU Jombang dan LAZ Yatim mandiri Jombang sebagai representasi dari Lembaga Amil Zakat Nasional, serta LAZ Ummul Quro Jombang yang merepresentasikan LAZ skala Kabupaten. Pemilihan tiga lokasi ini berdasar survei popularitas lembaga, yang mana ketiga lembaga tersebut adalah yang terpopuler di Kabupaten Jombang.

### **Gambaran Umum Organisasi Pengelola Zakat di Kabupaten Jombang**

Kabupaten Jombang merupakan salah satu kabupaten strategis di Jawa Timur. Jarak yang dekat dengan ibukota propinsi, dan tersambung dengan jalan Toll Trans-Jawa, menjadikan Jombang sebagai salah satu daerah penyangga utama kota Surabaya dan salah satu tujuan utama investasi di Jawa Timur. Dari

---

<sup>16</sup>Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), 4-6



sisi keagamaan, Jombang dijuluki sebagai kota santri. Julukan ini terkait dengan beberapa hal, yaitu: Pertama, karena di Jombang muncul banyak sekali pondok pesantren ternama, yang menjadi salah satu tujuan utama calon santri untuk menimba ilmu. Kedua, karena Jombang tidak bisa dilepas dari sejarah kaum santri. Banyak tokoh sentral NU berasal dari kabupaten ini, terutama KH. Hasyim Asy'ari sang pendiri NU dan KH. Abdurrahman Wahid.

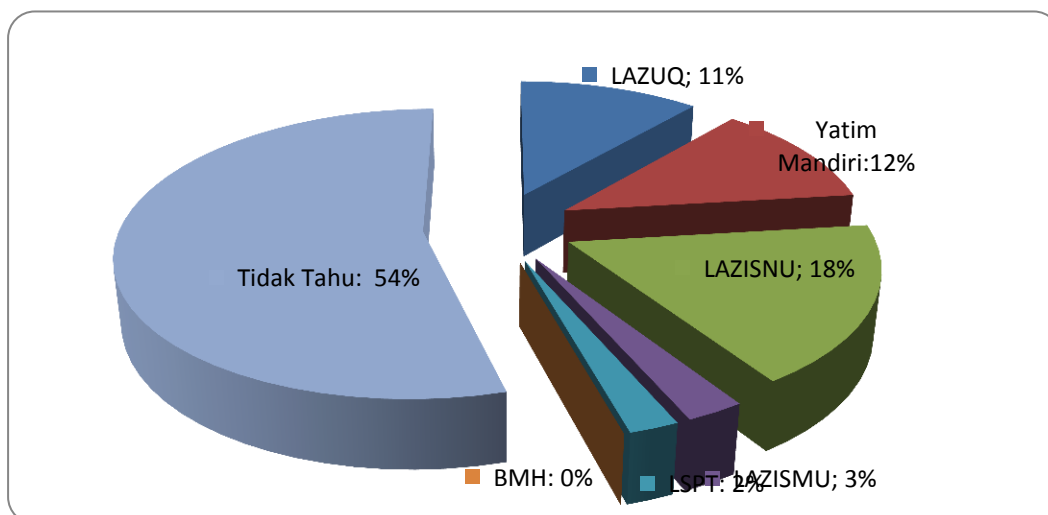
Dua potensi besar kabupaten Jombang tersebut belum dioptimalkan oleh Pemerintah Kabupaten Jombang dalam pengelolaan zakat. Dari sisi regulasi, Pemerintah Kabupaten Jombang belum membuat Peraturan Daerah (PERDA) tentang zakat, sebagaimana telah dilakukan oleh beberapa kabupaten/kota di Indonesia. Ketiadaan regulasi ini juga menjadikan minimnya alokasi APBD untuk pengembangan pengelolaan zakat. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jombang belum bisa berbuat banyak, dan saat ini keberadaan BAZNAS Kabupaten Jombang hanya sekedar sebagai koordinator pengelolaan zakat saja karena tuntutan Undang-Undang.

Disisi lain, kelemahan Pemerintah Kabupaten Jombang dalam pengelolaan zakat menjadi peluang besar bagi Lembaga Amil Zakat (LAZ) untuk mengembangkan amal usahanya di Kabupaten Jombang. Hal ini terlihat dari banyaknya lembaga amil zakat yang membuka perwakilannya di Jombang.

Menurut survei yang dilakukan pada Maret tahun 2018 dari responden yang berjumlah 493 didapat angka 268 orang atau 54% masyarakat tidak mengenal lembaga pengelola zakat, sedang yang mengenal hanya 225 orang atau 46% saja. Dari 46% yang mengenal lembaga zakat, didapat yang mengenal LAZISNU sebesar 18%, Yatim Mandiri 12%, LAZ Ummul Quro sebesar 11%, LAZIS Muhammadiyah 3%, LSPT Tebuireng 2% dan Baitul Mal Hidayatullah (BMH) 0%.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup>Dokumen LAZ Ummul Quro tahun 2018



**Gambar 1. Penghimpunan LAZ Nasional dan LAZ lokal di Kabupaten Jombang Tahun 2018**

NU CARE-LAZISNU adalah *rebranding* dan/atau sebagai pintu masuk agar masyarakat global mengenal Lembaga Amil Zakat, Infak, dan Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU). NU CARE-LAZISNU berdiri pada tahun 2004 sebagai sarana untuk membantu masyarakat. NU CARE secara yuridis formal dikukuhkan oleh SK Menteri Agama No. 65/2005 untuk melakukan pemungutan Zakat, Infak, dan Sedekah kepada masyarakat luas. Sampai saat ini, NU CARE telah memiliki jaringan pelayanan dan pengelolaan ZIS di 12 negara, 34 provinsi, dan 376 kabupaten/kota di Indonesia.<sup>18</sup>

NU Care LAZISNU cabang Jombang berjalan secara kelembagaan mulai tahun 2016 dengan kantor di jalan Sisingamangaraja No.2, Jagalan, Kepatihan, Jombang. NU Care LAZISNU cabang Jombang membawahi UPZIS dan JPZIS. UPZIS adalah Unit Pengelola ZIS di tingkat kecamatan dan sebagian desa. UPZ ditingkat kecamatan memanfaatkan jaringan MWC NU, sedang UPZ tingkat desa memanfaatkan pengurus ranting NU. Sedang JPZIS adalah Jaringan Pengelola ZIS yang menggandeng mitra, terutama memanfaatkan jaringan madrasah atau sekolah dibawah naungan LP Maarif. Saat ini JPZIS jumlahnya mencapai 200-an. Semua SDM Amil di LAZISNU adalah orang lokal Jombang, karena wewenang pembentukan struktur pengurus LAZISNU Cabang ada di tingkat lokal, pengurus

<sup>18</sup> <https://nucare.id/tentang> diakses pada 2 Agustus 2019

di tingkat wilayah hanya mengesahkan dengan melantik dan mengeluarkan SK saja.<sup>19</sup>

Pada tahun 2018 NU Care LAZISNU Jombang berhasil menghimpun dana zakat, infak, sedekah dan dana sosial lainnya sebesar Rp 62.881.496.327,00 (enam puluh dua milyar delapan ratus delapan puluh satu juta empat ratus sembilan puluh enam ribu tiga ratus dua puluh tujuh rupiah). Dengan rincian sebagai berikut:<sup>20</sup>

Zakat	Rp 4.083.971.900,00
Non Zakat (Infak/Sedekah)	Rp 1.007.975.616,00
Qurban	Rp 57.775.350.000,00
Natura	Rp 1.445.000,00
Penerimaan Lain	Rp 12.561.650,00
Dana Non Halal/Bunga Bank	Rp 192.161,71

Penghimpunan NU Care LAZISNU tahun 2018 mengalami peningkatan yang sangat besar, yaitu sebesar 305%. Dana ZIS yang terkumpul tahun 2017 sebesar Rp 15.525.405.000,00<sup>21</sup>

LAZNAS kedua yang menjadi objek penelitian adalah Yatim Mandiri Kabupaten Jombang. LAZ Yatim Mandiri berdiri pada tanggal 31 Maret 1994 dengan nama Yayasan Pembinaan dan Pengembangan Panti Asuhan Islam dan Anak Purna Asuh (YP3IS). Kemudian diubah menjadi Yayasan Yatim Mandiri dan telah mendapat izin operasional sebagai LAZ Nasional pada tahun 2016.<sup>22</sup>

LAZ Yatim Mandiri Jombang diresmikan sejak tahun 2013. SDM amil Yatim Mandiri Kabupaten Jombang terdiri dari 4 pimpinan dan 10 konsultan zakat.<sup>23</sup> Pimpinan LAZ Yatim Mandiri diangkat oleh Yatim Mandiri pusat, dan mereka adalah pegawai pusat yang ditugaskan di Jombang. Oleh karena itu pimpinan LAZ Yatim mandiri bukan orang asli Jombang, bahkan pimpinan cabang Yatim Mandiri Jombang rumahnya berada di Surabaya. Pengurus cabang kemudian mengangkat staf dan relawan zakat di Yatim Mandiri dengan merekrut orang lokal Jombang.

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak Nasrullah Fakhruddin pada 14 September 2019

<sup>20</sup> Laporan Keuangan NU Care LAZISNU Cabang Jombang tahun 2018

<sup>21</sup> Laporan keuangan NU Care LAZISNU tahun 2017

<sup>22</sup> <https://yatimmandiri.org/welcome/profil> diakses pada 3 Agustus 2019

<sup>23</sup> Dokumen Yatim Mandiri Cabang Jombang tahun 2018

Yatim Mandiri Cabang Jombang tidak mempunyai struktur di bawahnya, baik UPZ maupun JPZ. Kerja penghimpunan dimulai dari donatur Yatim mandiri pusat atau perwakilan lain yang berdomisili di Jombang serta memanfaatkan jaringan personal donatur yang sudah ada. Seiring dengan berjalannya waktu, SDM Amil Yatim Mandiri bisa masuk ke lembaga atau instansi-instansi untuk membangun jaringan.

Pada tahun 2018 LAZ Yatim Mandiri cabang Jombang berhasil menghimpun dana zakat, infak, sedekah dan dana sosial lainnya sebesar Rp 2.063.906.706,00 (dua milyar enam puluh tiga juta Sembilan ratus enam ribu tujuh ratus enam rupiah). Dengan rincian sebagai berikut:<sup>24</sup>

Zakat	Rp 207.919.500,00
Infak/Sedekah	Rp 1.824.313.206,00
Wakaf	Rp 31.674,00

Dalam penghimpunan Yatim Mandiri cabang Jombang tidak mempunyai jaringan organisasi masyarakat (ormas) sebagaimana LAZISNU yang menginduk kepada Ormas NU. Oleh karena itu penghimpunan Yatim Mandiri menyisir individu yang tidak mempunyai ikatan atau yang ikatannya lemah dengan organisasi keagamaan, terutama NU dan Muhammadiyah.

Lembaga ketiga yang diteliti adalah Lembaga Amil Zakat Ummul Quro atau lebih dikenal dengan singkatan LAZ-UQ. Sampai tahun 2019, lembaga ini masih merupakan satu-satunya lembaga Amil Zakat Tingkat kabupaten yang sudah resmi mendapat izin operasional dari Kemenag Jawa Timur pada tahun 2017. Awalnya lembaga ini bernama LP-UQ yang didirikan tahun 2000, namun kemudian berubah nama menjadi LAZ-UQ. Dimana LAZ-UQ ini pernah mendapat penghargaan Radar Mojokerto Award 2007 di bidang Sosial dan Kemasyarakatan. Hingga tahun 2019 LAZ-UQ memiliki lebih dari 4.000 donatur dan lebih dari 6.000 mustahik yang telah menerima manfaat melalui berbagai program LAZ Ummul Quro.

Lembaga Amil Zakat Ummul Quro Jombang dikelola oleh 13 SDM Amil yang bekerja penuh waktu dan 25 amil yang bekerja secara insidental. Manajemen organisasi LAZ-UQ dipimpin oleh seorang direktur, yang dibantu oleh 1 orang

---

<sup>24</sup>Laporan Keuangan LAZ Yatim Mandiri Cabang Jombang tahun 2018

sekretaris, 3 orang kepala bidang dan 8 staf.<sup>25</sup> Semua pimpinan, amil dan relawan LAZ Ummul Quro adalah orang Jombang, karena memang LAZ Ummul Quro adalah LAZ berskala kabupaten yang pucuk pimpinannya ada di Jombang. Dalam praktek penghimpunan dan distribusi dana zakat, infak dan dana sosial lainnya, LAZ Ummul Quro didukung oleh mitra-mitra LAZ yang jumlahnya sudah mencapai 20-an lembaga.<sup>26</sup>

Dana yang berhasil dihimpun oleh LAZ Ummul Quro Jombang pada tahun 2018 sebesar Rp 4.336.935.021,00 dengan rincian sebagai berikut:

Penerimaan zakat	Rp 779.672.414,00
Penerimaan infak	Rp 2.219.990.562,00
Penerimaan wakaf	Rp 429.752.400,00
Penerimaan dana yang dilarang syariah	Rp 3.716.436,00
Penerimaan lainnya	Rp 827.105.009,00

Penerimaan ini meningkat sebesar 37,25% dari penerimaan tahun 2017 yang pada saat itu penerimaan donasi mencapai Rp 3.159.796.544,00<sup>27</sup>

### **Analisa Kinerja Penghimpunan Perwakilan Lembaga Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat Lokal di Kabupaten Jombang Tahun 2018**

NU Care LAZISNU Jombang menjadi LAZ dengan kinerja penghimpunan terbaik di Kabupaten Jombang tahun 2018. Berada di bawahnya adalah LAZ Ummul Quro dan diperingkat ketiga adalah LAZ Yatim Mandiri Jombang. Berikut beberapa analisa atas realitas kinerja penghimpunan LAZ Nasional dan LAZ lokal di Jombang.

#### **1. Struktur dan jaringan menjadi faktor utama kinerja penghimpunan**

Kinerja penghimpunan NU Care LAZISNU Jombang menjadi yang terbaik, walaupun dari sisi usia LAZISNU adalah yang termuda. Keberhasilan ini banyak dipengaruhi oleh nama besar NU dan pemanfaatan struktur pengurus NU yang sudah eksis sampai ke pelosok-pelosok desa. Sebenarnya dari sisi manajemen, kualitas manajemen NU Care LAZISNU tidak lebih baik dari manajemen Yatim Mandiri dan Ummul Quro, namun tingkat popularitas dan kepercayaan masyarakat terhadap NU Care LAZISNU menjadi yang

<sup>25</sup> Dokumen LAZ Ummul Quro Jombang tahun 2019

<sup>26</sup> Wawancara dengan Fuad Abror pada 27 Agustus 2019

<sup>27</sup> Dokumen Laporan keuangan LAZ Ummul Quro Jombang tahun 2017 dan 2018

tertinggi.<sup>28</sup> Keberadaan jamaah NU yang loyal terhadap produk organisasi menjadikan NU kekuatan yang besar. Jaringan NU Care LAZISNU yang mempunyai UPZ di kecamatan-kecamatan dan beberapa desa yang aktif belum bisa ditandingi oleh LAZ yang lain.

LAZ Ummul Quro walaupun hanya LAZ tingkat lokal, namun dari sisi penghimpunan dana ZIS berada di nomor dua di atas LAZ nasional Yatim Mandiri. Hal ini karena LAZ Ummul Quro merupakan LAZ pertama yang hadir di Jombang, yaitu tahun 2000. LAZ Ummul Quro berhasil mengkapitalisasi keunggulan tersebut dan berhasil membangun kemitraan dengan beberapa lembaga dan komunitas di Jombang. Walaupun LAZ Ummul Quro bukan berasal dari ormas Islam, namun kepercayaan masyarakat menengah ke atas dan kalangan modernis yang tidak terikat dengan ormas Islam, seperti Muhammadiyah dan Al-Irsyad cukup tinggi.

Sedang LAZ Yatim Mandiri berada di bawah NU Care LAZISNU dan LAZ Ummul Quro dalam penghimpunan dana ZIS. Hal ini sejalan dengan kemampuan membangun jaringan UPZ maupun mitra yang masih berada di bawah kedua LAZ sebelumnya. LAZ Yatim Mandiri bukan lahir dari ormas Islam, sehingga tidak mempunyai basis massa riil yang loyal sebagaimana yang dimiliki oleh NU Care LAZISNU. Sebenarnya dalam hal ini LAZ Yatim Mandiri mirip dengan LAZ Ummul Quro, hanya saja LAZ Ummul Quro jauh lebih dulu eksis di Jombang sehingga jaringan para muzaki banyak dimiliki oleh LAZ Ummul Quro.

Kondisi di atas sesuai dengan teori perkembangan usaha, dimana ada beberapa faktor penting yang mempengaruhi perkembangan usaha. Salah satunya yang terpenting adalah faktor kemitraan dan jaringan.<sup>29</sup> Faktor ini dimiliki paling besar oleh NU Care LAZISNU. Bahkan kalau dapat dioptimalkan maka faktor jaringan dan kemitraan ini akan menjadikan NU Care LAZISNU dapat mengumpulkan dana ZIS berkali lipat dari yang sudah dikumpulkan. Misalnya dengan mempererat jaringan dan membangun isu yang strategis untuk menarik jamaah untuk berdonasi ke NU Care LAZISNU.

## 2. Perbedaan pola dana ZIS yang terkumpul antar LAZ di Jombang

<sup>28</sup> Hasil Survei Mahasiswa PPZ di LAZ Ummul Quro tahun 2018

<sup>29</sup> Mega Mirasaputri Cahyanti dan Widiya Dewi Anjaningrum, Faktor-faktor yang mempengaruhi Perkembangan Usaha kecil sektor Industri Pengolahan di Kota Malang, Dalam: Jurnal Jibeka, Vol. 11 Nomor 2, Februari 2017, 74

Bila dianalisa lebih mendalam ternyata dana terbesar yang dikumpulkan oleh NU Care LAZISNU tahun 2018 adalah dana kurban yang mencapai 57,7 milyar (91%), menyusul berikutnya dana zakat yang mencapai 4 milyar (6,4%) dan dana infak 1 milyar (1,6 %). Data ini sebenarnya menunjukkan bahwa jaringan NU Care LAZISNU melalui UPZ di struktur pengurus NU dari MWC sampai ranting, serta jaringan mitra (JPZ) dengan madrasah di lingkungan Lembaga Pendidikan Ma'arif hanya efektif dalam pengumpulan dana kurban dan zakat fitrah. LAZISNU belum optimal dalam memobilisasi zakat mal dan infak dari jamaah NU untuk program-program pemberdayaan ekonomi umat.

Pola dana yang berhasil dikumpulkan oleh LAZ Ummul Quro dan Yatim Mandiri Jombang sejalan dengan pola penghimpunan dana Lembaga Amil Zakat secara umum. Di LAZ Ummul Quro dana zakat hanya berkontribusi 18% dari total penghimpunan, berbanding dengan 51% porsi infak dan 31% untuk dana wakaf dan penerimaan lainnya. Sedang penerimaan di LAZ Yatim Mandiri perwakilan Jombang, porsi dana zakat bahkan hanya 10% dari total penghimpunan, sedang 90% nya adalah dana infak dan wakaf. Menurut data BAZNAS, jenis dana terbesar yang dikumpulkan oleh Lembaga Amil Zakat secara nasional adalah dana infak, dan dana terbesar yang dikumpulkan oleh BAZNAS adalah dana zakat. Dalam statistik Zakat Nasional tahun 2017 terdapat data bahwa dana ZIS yang terkumpul dari semua LAZ di Indonesia tahun 2017 sebesar 2,196 trilyun rupiah. Dari dana tersebut yang terbesar adalah dana infak/sedekah, yaitu sebesar 1,2 trilyun rupiah atau sebesar 56% dari total penghimpunan, sedang zakat hanya berkontribusi sebesar 36%.

Sebaliknya di BAZNAS baik pusat, propinsi maupun kota/kabupaten secara total dapat menghimpun dana ZIS pada tahun 2017 sebesar 4,028 trilyun rupiah. Dari total tersebut zakat berkontribusi sebesar 3,439 trilyun rupiah atau sebesar 85% sedang infak hanya berkontribusi sekitar 12%.<sup>30</sup>

Hal ini karena penghimpunan BAZNAS secara umum masih didominasi oleh zakat mal, terutama zakat profesi yang dikumpulkan dari PNS pada daerah yang sudah ada dalam Perda Zakat. Sedang pola penghimpunan Lembaga Amil Zakat ditopang secara umum oleh program yang berbasis infak, seperti pemberdayaan yatim, bantuan daerah bencana dan lainnya. Lembaga Amil

---

<sup>30</sup> Tim Penyusun BAZNAS, Statistik Zakat Nasional Tahun 2017 (Jakarta: BAZNAS, 2018), 3-18



Zakat pada umumnya dapat menggaet donator rutin bulanan yang berasal dari infak.

Pola penghimpunan di NU Care LAZISNU Jombang adalah unik, karena berfokus pada kurban dan zakat fitrah. LAZISNU berhasil mengkapitalisasi kebutuhan kurban di masjid-masjid yang dikelola struktur NU dan madrasah-madrasah atau sekolah di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU yang sampai saat ini sudah hampir 200 madrasah yang menjalin kemitraan. Dana kurban yang dihimpun dari jamaah masjid yang dikelola NU dan siswa-siswa Madrasah Ma'arif dikordinasi oleh LAZISNU dan menjadikannya penghimpunan dana ZIS terbesar. Begitu juga dengan zakat fitrah menjadi dana terbesar kedua, walaupun nominalnya jauh tertinggal. LAZISNU berhasil mengkapitalisasi kewajiban zakat fitrah dari jamaah NU dan siswa madrasah di lingkungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Jombang sebagai dana penghimpunan.

Disisi lain fakta ini menggambarkan pola tradisional yang ada di LAZISNU, yang belum berhasil menggalang dana zakat mal secara signifikan sebagaimana BAZNAS, dan belum berhasil menghimpun dana infak yang berbasis program kepada masyarakat sebagaimana Lembaga Amil Zakat pada umumnya. Belum optimalnya dana infak ini salah satunya dipengaruhi oleh tipologi anggota jamaah NU yang loyal mayoritas adalah di daerah pedesaan, menengah ke bawah secara ekonomi dan tradisional secara paham keagamaan.<sup>31</sup>

### 3. Popularitas tidak selalu sejalan dengan penghimpunan

Dalam survei tahun 2018, Yatim Mandiri lebih populer dibanding LAZ Ummul Quro. Tingkat popularitas Yatim Mandiri adalah 12% sedikit di atas LAZ Ummul Quro yang mencapai 11%, sedang LAZISNU jauh di atasnya mencapai 18%.<sup>32</sup> Namun dalam penghimpunan Yatim Mandiri jauh di bawah LAZ Ummul Quro, dimana pada tahun 2018 dana yang berhasil dihimpun oleh LAZ Yatim Mandiri Jombang adalah 2,06 milyar, sedang LAZ Ummul Quro berhasil menghimpun dana sebesar 4,3 milyar.

---

<sup>31</sup> Abdul Chalik, Nahdlatul Ulama' dan Geopolitik: Perubahan dan Kesenambungan (Pintal, tt, 2011), 5; Martin Van Bruinessen, NU: tradisi, relasi-relasi kuasa, pencarian wacana baru (Yogyakarta: LkiS, 1994), 7

<sup>32</sup> Dokumen LAZ Ummul Quro tahun 2018

Popularitas Yatim Mandiri banyak ditopang oleh media dan isu nasional sebagai perwakilan LAZNAS. Namun popularitas itu tidak linier dengan penghimpunan karena lemah di jaringan ke bawah dan tidak ditopang oleh ormas. Dalam *marketing* masih ada satu langkah lagi setelah popularitas, yaitu agar mereka yang mengenal itu menjatuhkan pilihannya kepada lembaga atau produk lembaga. Masyarakat dalam menjatuhkan pilihan dalam penyaluran dana ZIS mengutamakan kedekatan emosional, dan kedekatan emosional ini paling tinggi dimiliki oleh jaringan ormas.

Disisi lain LAZ Ummul Quro kurang populer karena hanya berada di tingkat lokal dan tidak ada media nasional yang mempopulerkannya. LAZ Ummul Quro juga tidak menginduk kepada organisasi keagamaan yang mengakar di masyarakat. Namun LAZ Ummul Quro mempunyai jaringan karena ia merupakan LAZ pertama yang ada di Jombang dan SDM lokal sudah punya basis sosial yang kuat.

Popularitas adalah suatu fenomena sosial tentang persepsi kolektif masyarakat yang menentukan siapa atau lembaga apa yang paling banyak dikenal orang dalam suatu bidang. Ada dua macam popularitas, yaitu sosiometrik dan *perceived*. Popularitas sosiometrik muncul dari daya tarik pribadi yang disukai karena berbagai sifat baiknya. Misalnya, karena dia memiliki kemampuan personal, memiliki empati dan sering membantu orang lain. Sebagai contoh: si A populer karena berhasil mengatasi banjir musiman dan jalanan yang macet kronis. Sedangkan popularitas *perceived* hanya menggambarkan ketenaran individu tanpa memiliki korelasi positif dengan sifat baik seperti halnya sosiometrik.

Sebagaimana dalam politik, bahwa popularitas saja tidak otomatis menjadi elektabilitas, calon yang lebih populer belum tentu yang terpilih. Banyak faktor yang menjadikan masyarakat menentukan pilihan, salah satunya yang utama adalah interaksi sosial dan personal *branding*.<sup>33</sup>

Demikian juga dengan organisasi pengelola zakat, masyarakat tidak akan sembarangan menentukan pilihan dalam membayar zakat. Preferensi paham keagamaan menjadi faktor utama diluar popularitas. Zakat adalah ibadah, sehingga membayar zakat kepada lembaga zakat yang tidak sealiran

---

<sup>33</sup> Gun Gun Heryanto, *Panggung Komunikasi Politik: Dilema antara Idealitas dan Realitas Politik* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2019), 140-141

menjadikan kekhawatiran ketidakabsahan zakat yang dibayarkan. Keterikatan masyarakat Indonesia dengan paham keislaman sangat kuat, hal inilah yang menjadikan di daerah Jawa pada umumnya, dan di Jombang secara khusus NU Care LAZISNU bisa berkembang dengan cepat.

Di luar keterikatan dengan paham keagamaan, faktor yang menjadikan muzaki memilih lembaga amil Zakat tertentu adalah kedekatan dan interaksi sosial dengan muzaki. Dalam hal ini status sosial amil sangat berpengaruh terhadap elektabilitas lembaga amil zakat. Dalam kasus lembaga amil zakat di Jombang, LAZ Ummul Quro kurang populer dibandingkan dengan Yatim Mandiri, namun penghimpunan LAZ Ummul Quro jauh di atas Yatim Mandiri. Hal ini salah satunya disebabkan oleh kemampuan amil zakat Ummul Quro membangun kepercayaan masyarakat terlebih dahulu. Faktor usia lembaga berpengaruh pada keluasan jaringan dan kepercayaan masyarakat, walaupun popularitas kurang.

Jika dilihat pada tipologi muzaki, mayoritas adalah orang paruh baya yang umurnya di atas empat puluh tahun. Hal ini karena tipologi usia lansia adalah orang yang mapan secara ekonomi, kebutuhan hidupnya sudah berkurang karena anak-anaknya sudah pada dewasa, sedang penghasilan dari kantor semakin meningkat atau minimal tetap. Sehingga orang lansia di satu sisi kebutuhannya menurun disisi lain penghasilannya meningkat. Apalagi di usia paruh baya orientasi akhiratnya meningkat. Pada sisi kepribadian, muzaki yang paruh baya lebih suka kemapanan, orintasinya sulit berubah, lebih memilih apa yang dia kenal sebelumnya daripada mencoba hal baru. Inilah mengapa donatur usia paruh baya lebih loyal kepada lembaga amil zakat yang lebih dahulu ada dibandingkan yang baru muncul. Kecuali jika yang baru muncul sudah bisa membuktikan lebih baik dari yang lama.

## **Penutup**

Penelitian ini masih sangat terbatas dan belum maksimal, penulis berharap hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pijakan untuk penelitian lanjutan tentang pengelolaan zakat, infak, sedekah dan wakaf di Indonesia. Bagi para peneliti yang bergelut dalam kajian ekonomi masih banyak wilayah terkait pengelolaan zakat yang perlu dikaji, baik secara nasional maupun lokal dengan

berbagai pendekatan dan perspektif. Filantropi Islam, khususnya zakat dan wakaf sangat berpotensi untuk dikembangkan menjadi salah satu ujung tombak kemajuan ekonomi umat, karena itu kajian-kajian yang sifatnya membangun dalam bidang ini masih sangat diperlukan. *Wallahu a'lam.*

### **Daftar Pustaka**

- Afifuddin dan Ahmad Saebani, Beni, *Metodolgi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2009.
- Al-Mawardi, Abu al-Hasan. *al-Ahkam al-Sultaniyah wa al-Wilayat al-Diniyah*. Beirut: Dar al-Fikr, 1960
- Arif, M. Nur Rianto Al. *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2012
- Bruinessen, Martin Van. *NU: Tradisi, Relasi-Relasi Kuasa, Pencarian Wacana Baru*. Yogyakarta: LKIS, 1994.
- Chalik, Abdul. *Nahdlatul Ulama' dan Geopolitik: Perubahan dan Kesenambungan*. Pital, tt, 2011.
- Divisi Riset dan Kajian PUSKAS BAZNAS, *Indeks Zakat Nasional*. Jakarta: PUSKAS BAZNAS, 2016.
- Dwiastuti, Rini. *Metode Penelitian Sosial, Ekonomi, Pertanian: Dilengkapi Pengenalan Berbagai Perspektif Pendekatan Penelitian*. Malang: UB Press, 2017.
- Faisal. *Sejarah Pengelolaan Zakat Di Dunia Muslim dan Indonesia*. IAIN Raden Intan Lampung, Desember 2011.
- Hafidhuddin, Didin. *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani, 2004.
- Heryanto, Gun Gun. *Panggung Komunikasi Politik: Dilema antara Idealitas dan Realitas Politik*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2019.
- Kasiram, Moh. *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Krisnamurthi, Bayu (ed.). *Ekonomi Gula*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012.
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama, 2005.

- Mufraini, M. Arief. *Akuntansi dan Manajemen Zakat: Mengomunikasikan Kesadaran dan Membangun Jaringan*. Jakarta: Kencana, 2006
- Muhammad dan Bakar, Abu. *Manajemen Organisasi Zakat*. Malang: Madani, 2011.
- Mulyadi. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat Ganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Nurhayati, Sri, dkk. *Akuntansi dan Manajemen Zakat*. Jakarta: Salemba Empat, 2019.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Satori, Djam'an dan Komariah, Aan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Siagian, Sondang P. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Syakur, Ahmad. dan Kholik, Jamaludin A. *Optimalisasi Peran Zakat Dalam Ekonomi Islam*. Jombang: Pustaka Tebuireng, 2019.
- Sudirman. *Zakat Dalam Pusaran Arus Modernitas*. Malang: UIN Malang Press, 2007.
- Tim Penyusun BAZNAS, *Statistik Zakat Nasional Tahun 2017*. Jakarta: BAZNAS, 2018.
- Tontowi. *Membangun Jiwa Enterpreuner Sukses*. Malang: UB Press, 2016
- Wibowo, *Manajemen Perubahan*. Jakarta, PT RajaGrafindo Persada, 2006.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

### **Jurnal Ilmiah:**

- Atik Abidah, Analisis Strategi Fundraising terhadap Peningkatan Pengelolaan ZIS pada Lembaga Amil Zakat Kabupaten Ponorogo, dalam jurnal : Kodifikasia, Vol. 10 Nomor 1 tahun 2016.
- Hasbullah Ghazaly, "Manajemen dan Pengembangan Organisasi", artikel diakses pada 4 Agustus 2019 dari <http://hasbullahghazaly.blogspot.com/2008/03/manajemen-dan-pengembangan-organisasi.html>

Mega Mirasaputri Cahyanti dan Widiya Dewi Anjaningrum, Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Usaha Kecil Sektor Industri Pengolahan di Kota Malang, Dalam: Jurnal Jibeka, Vol. 11 Nomor 2, Februari 2017.

Prayoga P Harto, dkk. Komparasi Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat, dalam :*Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, Vol. 6, No. 1, April 2018.

**Website:**

<https://nucare.id>

<https://yatimmandiri.org>

<https://pid.baznas.go.id>

<https://lazuq.org>