

Manajemen Zakat, Infaq, dan Shadaqah di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Banyumas

Rahmini Hadi, S.E.,M.Si

ABSTRAK

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011, dalam rangka pengelolaan zakat pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota, Kabupaten Banyumas membentuk BAZNAS untuk meningkatkan perolehan pengumpulan dana zakatnya. Proses reorganisasi BAZNAS Kabupaten Banyumas telah merampingkan pimpinan BAZNAS menjadi lima orang saja. Hasil penelitian menunjukkan, fungsi-fungsi manajemen telah diterapkan BAZNAS dalam pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah di Kabupaten Banyumas. Proses perencanaan melalui 3 (tiga) langkah, yaitu: menentukan target pengumpulan zakat, infaq, dan shadaqah; menentukan besarnya penyaluran zakat, infaq, dan shadaqah untuk ditasarufkan pada setiap program BAZNAS. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian tampak pada struktur organisasi BAZNAS yang menggambarkan pengelompokan kegiatan sehingga kegiatan yang sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Kepemimpinan pimpinan BAZNAS yang mengarahkan segenap SDMnya melaksanakan program dan kegiatan untuk mewujudkan tujuan BAZNAS merupakan bentuk pelaksanaan fungsi pengarahan. Mekanisme pengawasan dilaksanakan secara internal dan eksternal. Tingkat pendidikan dan pengalaman SDM BAZNAS menjadi faktor pendukung dalam proses perencanaan, fungsi pengorganisasian, pengarahan (*actuating*), serta memudahkan pengawasan dan koordinasi oleh pimpinan BAZNAS. Jumlah SDM BAZNAS Kabupaten Banyumas yang hanya 21 orang menjadi faktor penghambat ketika dikaitkan dengan luas wilayah Kabupaten Banyumas. Selain itu, jumlah mustahiq yang lebih besar dibandingkan dengan muzakki, kesadaran berzakat masyarakat masih rendah sehingga inisiatif membayar zakat masih rendah, serta sistem manajemen baik secara IT maupun manual yang belum memadai, merupakan faktor penghambat penerapan fungsi-fungsi manajemen, khususnya fungsi pengorganisasian dan pengarahan.

Kata kunci: Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), infaq, manajemen, shadaqah, zakat

PENDAHULUAN

Sebagai negara dengan penduduk yang beragama Islam terbesar di dunia, potensi zakat di Indonesia sangatlah besar. Meski demikian, data Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) menunjukkan serapan zakat di

Indonesia masih sangat rendah. Pada tahun 2016, tercatat zakat yang masuk “hanya” Rp5 triliun. Jumlah ini hanya satu persen dari potensi zakat di Indonesia sebesar Rp. 271 triliun (<https://bisnis.tempo.co/read/880413/BAZNAS-sebut-potensi-zakat-nasional-rp-271-triliun>).

Pengelolaan zakat di Indonesia, dijelaskan dalam pasal 15 ayat (1) Undang-Undang (UU) Republik Indonesia (RI) Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, yang menggantikan UU RI Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat. Dijelaskan dalam pasal tersebut, bahwa “dalam rangka pelaksanaan pengelolaan zakat pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota dibentuk BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota.” Lebih lanjut, dijelaskan dalam pasal 16 ayat (1) UU Nomor 23 Tahun 2011 bahwa “dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat (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”.

Sedangkan pasal 17 menyatakan bahwa “untuk membantu BAZNAS dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, masyarakat dapat membentuk Lembaga Amil Zakat (LAZ)”. Kabupaten Banyumas, sebagai bagian dari Pemerintah Republik Indonesia juga membentuk BAZNAS Kabupaten Banyumas. Berdasarkan data dari lembaga pengelola zakat tersebut, dapat diketahui potensi zakat Kabupaten Banyumas dari tahun 2008–2012, yang dihitung dalam jutaan rupiah.

Seiring dengan kenaikan PDRB Kabupaten Banyumas, maka potensi zakat di kabupaten tersebut juga mengalami kenaikan dari tahun 2008 hingga tahun 2012. Apabila menggunakan perkiraan 2 persen dari PDRB maka diperoleh zakat dengan rata-rata sebesar Rp93.502,06447 juta. Atau jika menggunakan perkiraan 4,3 persen dari PDRB maka diperoleh zakat dengan rata-rata sebesar Rp201.029,43860 juta per tahun. Data tersebut menunjukkan peluang bagi

BAZNAS Kabupaten Banyumas untuk meningkatkan perolehan pengumpulan dana zakat di Kabupaten Banyumas.

Bergayutan dengan keberadaan BAZNAS Kabupaten Banyumas serta potensi zakat di kabupaten tersebut, tampak hal yang menarik terkait dengan reorganisasi yang telah dilaksanakan di lembaga pengelola zakat, infaq, dan shadaqah Kabupaten Banyumas. Dijelaskan dalam laman BAZNAS Kabupaten Banyumas, pimpinan BAZNAS Kabupaten Banyumas periode 2017–2022 resmi dilantik. Pimpinan BAZNAS Kabupaten Banyumas periode 2017–2022, diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah (ZIS).

Bersama para pemangku kepentingan lain, BAZNAS Kabupaten Banyumas melalui para pimpinannya, diharapkan turut memberdayakan masyarakat miskin sehingga menjadi berdaya. Diharapkan pimpinan terpilih di atas membawa perubahan besar dalam manajemen atau pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah (ZIS) di Kabupaten Banyumas. Dikatakan perubahan besar karena manajemen BAZNAS Kabupaten Banyumas sekarang lebih ramping. Sebagaimana uraian pimpinan BAZNAS di atas, hanya ada satu orang ketua bersama dengan empat wakil ketua, yang masing-masing membidangi pengumpulan; pendistribusian dan pendayagunaan; perencanaan, keuangan, dan pelaporan; serta administrasi, sumberdaya manusia, dan umum.

Perampingan pimpinan BAZNAS Kabupaten Banyumas, tentu berdampak pada kualitas dan kuantitas pengelolaan ZIS di masa depan. Secara kuantitas, jumlah pimpinan hanya lima orang dibandingkan kepemimpinan sebelumnya yang lebih dari lima orang. Dibutuhkan suatu strategi yang berbeda yang dapat meningkatkan produktivitas pimpinan beserta jajaran staf dalam penghimpunan dan penyaluran dana ZIS (<http://www.baznasbanyumas.or.id/index.php/id/>).

Sehubungan dengan hal di atas, menarik untuk dikaji bagaimana manajemen zakat, infaq, dan shadaqah di BAZNAS Kabupaten Banyumas sehingga dapat memenuhi harapan masyarakat Muslim Kabupaten Banyumas. Melalui kajian terhadap manajemen zakat, infaq, dan shadaqah, juga diharapkan

dapat diperoleh gambaran faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat manajemen zakat, infaq, dan shadaqah di BAZNAS Kabupaten Banyumas.

KONSEP ZAKAT, INFAQ, DAN SHADAQAH

Zakat, menurut bahasa berarti tumbuh dan berkembang, atau menyucikan karena zakat akan mengembangkan pahala pelakunya dan membersihkannya dari dosa. Menurut syariat, zakat ialah hak wajib dari harta tertentu pada waktu tertentu (Mu'is, 2011:22).

Soemitra (2009:403) menjelaskan, zakat secara harfiah mempunyai makna طهارة (pensucian), (pertumbuhan), بركة (berkah). Secara istilah zakat berarti kewajiban seorang muslim untuk mengeluarkan nilai bersih dari kekayaan yang tidak melebihi satu nisab, diberikan kepada *mustahiq* dengan beberapa syarat yang telah ditentukan. Sementara, Yahya (2009:318) menjelaskan zakat adalah sebagian harta yang wajib dikeluarkan oleh wajib zakat (*muzakki*) untuk diserahkan kepada penerima zakat (*mustahiq*). Pembayaran zakat dilakukan apabila batas minimal (nisab) dan haulnya terpenuhi dari harta yang memenuhi kriteria wajib pajak.

Sayyid Sabiq (Asnaini, 2008:7) menjelaskan zakat adalah suatu sebutan dari suatu hak Allah yang dikeluarkan seseorang untuk fakir miskin. Dinamakan zakat, karena dengan mengeluarkan zakat di dalamnya terkandung harapan untuk memperoleh berkah, pembersihan jiwa dari sifat kikir bagi orang kaya atau menghilangkan rasa iri hati orang-orang miskin dan memupuknya dengan berbagai kebajikan.

Infaq, menurut Sanusi (2009:12) secara bahasa infaq dari kata *anfaqa* yang berarti mengeluarkan sesuatu untuk suatu kepentingan. Sementara menurut istilah syari'at, infaq berarti mengeluarkan sebagian dari harta atau pendapatan atau penghasilan untuk suatu kepentingan yang diperintahkan agama Islam. Jika zakat ada nisabnya, maka infaq dan shadaqah terbebas dari nisab. Infaq bisa dilakukan oleh siapapun baik yang berpenghasilan rendah maupun sempit.

Pengertian infaq selanjutnya, menurut Nasution, dkk (2018:24) adalah pemberian atau sumbangan harta selain zakat untuk kebaikan. Sedangkan menurut

Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, infaq didefinisikan sebagai harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum. Jadi dari penjelasan infaq di atas bahwa menginfaqkan harta secara baik dan benar termasuk salah satu ukuran dan indikasi sifat ketaqwaan manusia kepada Allah SWT. Infak yang diberikan menjadi salah satu pemasukan untuk dana sosial, yang tidak terikat jumlah dan waktunya. Infaq tidak mengenal nishab seperti zakat, melainkan infaq dikeluarkan oleh setiap orang yang beriman, baik yang berpenghasilan tinggi maupun rendah Nasution, dkk (2018:24).

Istilah shadaqah atau yang dikenal dalam keseharian sebagai sedekah, menurut el-Firdausy (2009:14) berasal dari bahasa Arab yakni *shadaqa*. Dijelaskan lebih lanjut oleh el-Firdausy, dalam Al Munjid kata shadaqah diartikan yang niatnya mendapatkan pahala dari Allah, bukan sebagai penghormatan. Secara umum dapat diartikan bahwa, sedekah adalah pemberian dari seorang muslim secara sukarela tanpa dibatasi waktu dan jumlah (haul dan nisbah) sebagai kebaikan dengan mengharap ridho Allah.

Selain dari el-Firdausy, penjelasan mengenai shadaqah juga bisa diperoleh dari Mursyid. Mursyid (2006:9) menjelaskan shadaqah sebagai suatu pemberian yang diberikan oleh seorang muslim kepada orang lain secara spontan dan sukarela tanpa dibatasi waktu dan jumlah tertentu, suatu pemberian yang diberikan oleh seseorang sebagai suatu kebajikan yang mengharap ridha Allah SWT dan pahala semata. Dalam terminologi syariah, menurut Mufraini (2006:169) pengertian shadaqah berarti mengeluarkan sebagian harta atau penghasilan untuk kepentingan yang diperintahkan ajaran Islam.

Antara infaq atau shadaqah, dijelaskan oleh Budiman (2012:35), terdapat perbedaan makna yang terletak pada bendanya. Kalau infaq berkaitan dengan amal yang material, sedangkan shadaqah berkaitan dengan amal baik yang wujudnya material maupun non-material, seperti dalam bentuk pemberian benda, uang, tenaga atau jasa, menahan diri tidak berbuat kejahatan, mengucapkan takbir, tahmid bahkan yang paling sederhana adalah tersenyum kepada orang lain dengan ikhlas.

Pada akhirnya, Nasution, dkk (2018:24) menjelaskan bahwa infaq dan shadaqah menjadi bagian dari zakat dan memiliki tujuan sama yaitu untuk mensejahterakan umat dan mengajarkan untuk selalu berbagi kepada sesama dengan memberikan sebagian harta yang kita miliki. Yang membedakannya yaitu orang yang menerimanya, zakat terbatas pada delapan asnaf sedangkan infaq dan shadaqah kepada siapa saja yang membutuhkan termasuk delapan asnaf, zakat dikeluarkan setelah harta mencapai nisabnya sedangkan shadaqah dan infaq bisa kapan saja dikeluarkan. Tetapi ketiganya memiliki peran dan fungsi yang sama untuk *muzzaki* (pemberi zakat), *munfik* (pemberi infaq), dan *mushaddiq* (pemberi sedekah) maupun *mustahiq* (penerima ZIS).

A. Pengertian Manajemen.

Berdasarkan sejarahnya, sebagaimana dijelaskan oleh Sulastri (2012:10), akar kata manajemen berasal dari bahasa Italia yakni *maneggiare* yang berarti mengendalikan, terutama mengendalikan kuda yang berasal dari bahasa Latin yakni *manus* yang berarti tangan. Kata tersebut mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manage* yang berarti kepemilikan kuda (yang berasal dari bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda). Lebih lanjut Sulastri menjelaskan, sebagian ahli manajemen juga merujuk istilah manajemen ini dari bahasa Perancis Kuno yakni *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Namun, sebagian lain menganggap bahwa bahasa Perancis tentang manajemen tersebut mengadopsinya dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur, dan diambil dari bahasa Italia. Dari sinilah istilah manajemen kemudian diacukan pada kata *to manage* dalam bahasa Inggris yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola.

Handoko (1999:8), dengan mengutip definisi Mary Parker Follet menjelaskan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dalam definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas tugas itu sendiri. Manajemen memang bisa berarti itu, tetapi bisa juga mempunyai pengertian lebih daripada itu. Pengertian manajemen begitu luas,

sehingga dalam kenyataannya tidak ada definisi yang digunakan secara konsisten oleh semua orang.

Sedangkan Sinn (1996:28) dengan mengutip pendapat Stoner (1986), menjelaskan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan usaha usaha dari anggota organisasi (manusia) dan sumber organisasi lainnya (materi) untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Selain mengutip pendapat Stoner, Sinn juga mengutip pendapat Follet yang mendefinisikan manajemen sebagai suatu seni untuk melakukan sesuatu melalui orang lain. Dalam tataran ilmu, manajemen dipandang sebagai kumpulan pengetahuan yang dikumpulkan, disistematisasi, dan diterima berkenaan dengan kebenaran kebenaran universal mengenai manajemen. Dalam tataran seni (praktek), manajemen diartikan sebagai kekuatan pribadi yang kreatif ditambah dengan *skill* dalam pelaksanaannya. Definisi dalam Islam tidak terlalu jauh dalam pemahaman ini. Manajemen dianggap sebagai ilmu sekaligus teknik (seni) kepemimpinan di awal perkembangan Islam.

Fakhrudin (2008:266-267) dengan mendasarkan pada definisi Stoner, menjelaskan manajemen sebagai suatu proses, sedangkan proses adalah cara sistematis untuk melakukan suatu pekerjaan. Proses tersebut terdiri dari kegiatan-kegiatan manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan dan pengawasan (*controlling*).

B. Manajemen Zakat, Infaq, dan Shadaqah

Istilah manajemen, menurut Efendy (1986:20) sulit didefinisikan karena dalam kenyataannya tidak ada definisi manajemen yang telah diterima secara universal. Manajemen dapat didefinisikan dengan berbagai rumusan tergantung kepada cara pandang si pembuat definisi.

Beberapa ahli telah mencoba mendefinisikan manajemen. Orday Tead, dalam buku "*The Art Administration*": menyatakan bahwa *manajemen is process agency which direct and guides operation of organization in the realizing of established aims*. Definisi dari Tead tersebut, bisa diterjemahkan sebagai manajemen adalah proses dan perangkat yang mengarahkan serta membimbing kegiatan-kegiatan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan).

Sedangkan John D. Millet, buku “*Management in the public Service*”: *Management is the process of directing and facilitating the work of people organized in formal group to achieve a desired end*. Definisi dari Millet tersebut, bisa diterjemahkan sebagai manajemen ialah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir kelompok formal untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki (Sarwoto, 1988:45-46).

Fakhrudin (2008:267), mendasarkan pada penjelasannya mengenai manajemen sebagai suatu proses, menjelaskan tentang manajemen zakat. Bahwa manajemen zakat meliputi kegiatan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat.

Substantif senada dengan pendapat Fakhrudin di atas, Jasafat (2015:12) menjelaskan bahwa secara umum pengelolaan zakat diupayakan dapat menggunakan fungsi-fungsi manajemen modern yang meliputi; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengarahan, serta pengawasan. Perencanaan meliputi: merumuskan rancang bangun organisasi, perencanaan program kerja yang terdiri dari: penghimpunan (*fundraising*), pengelolaan dan pendayagunaan. Pengorganisasian meliputi: koordinasi, tugas dan wewenang, penyusunan personalia, perencanaan personalia dan *recruiting*. Pelaksanaan dan pengarahan terdiri dari: pemberian motivasi, komunikasi, model kepemimpinan, dan pemberian *reward* dan sanksi. Sedangkan pengawasan meliputi: tujuan pengawasan, tipe pengawasan, tahap pengawasan serta kedudukan pengawas.

Tidak berbeda dengan kedua pendapat di atas, Hasan (2011:21) menjelaskan bahwa pengelolaan zakat secara efektif dan efisien, perlu di-*manage* dengan baik. Oleh karenanya, dalam pengelolaan zakat memerlukan penerapan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisaian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Terkait dengan fungsi-fungsi manajemen tersebut, selanjutnya Hasan menjelaskan penerapannya dalam tahapan pengelolaan zakat, sebagai berikut:

- (1). Perencanaan (*planning*)

Perencanaan, menurut Hasan (2011:23) adalah menentukan dan merumuskan segala yang dituntut oleh situasi dan kondisi pada badan usaha atau unit organisasi. Perencanaan berkaitan dengan upaya yang akan dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa yang akan datang dan penentuan strategi yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

Fungsi manajemen yang pertama ini, dalam konteks pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah di BAZNAS bersangkutan-paut dengan permasalahan-permasalahan dan perumusan hal-hal apa saja yang akan dikerjakan BAZNAS. Adapun jenis-jenis perencanaan yang diduga ada pada BAZNAS adalah perencanaan pengumpulan, perencanaan pendistribusian, perencanaan pendayagunaan zakat sehingga dapat mewujudkan tujuan pengelolaan zakat.

(2). Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian, menurut Domi C, dkk (1993:2) adalah pengelompokan dan pengaturan sumber daya manusia untuk dapat digerakkan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pengelolaan di BAZNAS, fungsi pengorganisasian terkait dengan upaya untuk mengkoordinir pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya materi yang dimiliki oleh BAZNAS. Fungsi pengorganisasian ini akan menentukan efektivitas pengelolaan zakat oleh BAZNAS. Dengan demikian, tujuan dari fungsi kedua manajemen ini adalah agar sumber daya manusia dan sumber daya materi dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, berdasarkan tugas-tugas apa yang harus dilaksanakan oleh masing-masing divisi yang telah dibentuk, akan diupayakan diisi orang-orang yang kompetensinya sesuai dengan tugas-tugas tersebut. Dalam konteks pengelolaan zaat, pengorganisasian bisa meliputi pengorganisasian pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat.

(3). Pengarahan (*actuating*)

Pengarahan (*actuating*) menurut Domi C, dkk (1993:2) adalah suatu fungsi bimbingan dari pimpinan terhadap karyawan agar suka dan mau bekerja. Penekanan yang terpenting dalam pengarahan adalah tindakan membimbing dan menggerakkan karyawan agar bekerja dengan baik, tenang dan tekun sehingga dipahami fungsi dan diferensiasi tugas masing-masing. Hal ini diperlukan karena dalam suatu hubungan kerja, diperlukan suatu kondisi yang normal, baik dan kekeluargaan. Maka dari itu seorang pemimpin harus mampu membimbing dan mengawasi karyawan agar apa yang sedang mereka kerjakan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Berkenaan dengan pengelolaan zakat fungsi ketiga manajemen ini memiliki peran strategis dalam memberdayakan kemampuan sumber daya manusia BAZNAS. Melalui pengarahan, dapat diberikan motivasi kepada sumber daya manusia BAZNAS sehingga memiliki disiplin, budaya, dan etos kerja yang tinggi.

(4). Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah mengetahui kejadian-kejadian yang sebenarnya dengan ketentuan dan ketetapan peraturan, serta menunjuk secara tepat terhadap dasar-dasar yang telah ditetapkan dalam perencanaan semula. Proses kontrol merupakan kewajiban yang harus terus-menerus dilakukan untuk pengecekan terhadap jalannya perencanaan dalam organisasi, dan untuk memperkecil tingkat kesalahan kerja. Melalui pengawasan, harus dilakukan evaluasi terhadap keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target kegiatan sesuai dengan ketetapan yang telah dibuat. Untuk dapat mengklarifikasi dan koreksi apabila terjadi penyimpangan yang mungkin ditemukan, dan dapat segera menemukan solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target kegiatan (Hasan, 2011:25-26).

Meski pendapat-pendapat di atas secara eksplisit hanya menjelaskan mengenai manajemen zakat, namun uraian tersebut bisa digunakan untuk menjelaskan mengenai manajemen zakat, infaq dan shadaqah. Salah satu argumen

yang bisa mendasari kesimpulan ini adalah manajemen zakat, infaq, dan shadaqah yang dilaksanakan bersama-sama dan tidak terpisahkan oleh lembaga-lembaga pengelola zakat, infaq, dan shadaqah, seperti halnya di BAZNAS.

GAMBARAN UMUM BAZNAS KABUPATEN BANYUMAS

BAZNAS Kabupaten Banyumas merupakan salah satu organisasi atau lembaga pengelola zakat di Kabupaten Banyuman. Disebutkan dalam salah satu dokumen BAZNAS Kabupaten Banyumas, organisasi atau lembaga pengelola zakat tersebut dibentuk sebagai wujud pelaksanaan amanat syari'at Islam yang tertuang dalam Al Qur'an surat At Taubah ayat 60 dan 103, serta Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Adapun dasar pendirian BAZNAS Kabupaten Banyumas adalah Surat Keputusan (SK) Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor DJ.III/499 Kementerian Agama tahun 2016 Tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama Nomor DJ.II/568 Tahun 2014 Tentang Pembentukan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota Se-Indonesia.

BAZNAS Kabupaten Banyumas beralamatkan di Jalan Masjid Nomor 9, Kelurahan Sokanegara, Kec. Purwokerto Timur, Kab. Banyumas, Prop. Jawa Tengah, dengan nomor telp. (0281) 631698 dan (0281) 632360. Sebagai organisasi atau lembaga yang mengikuti perkembangan teknologi sekaligus memudahkan interaksinya dengan masyarakat, BAZNAS Kabupaten Banyumas juga memiliki e-mail dengan alamat baznaskab.banyumas@gmail.com serta *website* www.baznasbanyumas.or.id.

Sebagaimana organisasi atau lembaga era masa kini pada umumnya, BAZNAS Kabupaten Banyumas telah menetapkan visi dan misinya sebagai organisasi atau lembaga pengelola zakat. Visi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Banyumas adalah “menjadi Badan Amil Zakat yang profesional, amanah, menebar manfaat, menabur rahmat, serta memuzakkikan mustahiq”. Sedangkan misi dari BAZNAS Kabupaten Banyumas adalah (a) Berperan aktif dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, infaq, shadaqah dan dana lain sesuai dengan undang-undang; (b) Memberikan pelayanan dan

bimbingan yang terbaik terhadap muzakki dan mustahiq; (c) Melaksanakan kegiatan dengan keterbukaan, kejujuran, tanggung jawab, dan berpegang teguh pada ketentuan syari'at.

BAZNAS Kabupaten Banyumas, sebagaimana BAZNAS kabupaten/kota pada umumnya, mempunyai kegiatan melakukan pengelolaan zakat pada tingkat kabupaten/kota. Dalam melaksanakan kegiatannya, BAZNAS Kabupaten Banyumas menyelenggarakan fungsi: (a) Perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di Kabupaten Banyumas; (b) Pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di Kabupaten Banyumas; (c) Pengendalian pengumpulan pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di Kabupaten Banyumas; (d) Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat, termasuk pelaporan pelaksanaan pengelolaan zakat di Kabupaten Banyumas; (e) Pemberian rekomendasi dalam proses izin pembukaan perwakilan LAZ berskala provinsi di Kabupaten Banyumas.

Terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi, BAZNAS Kabupaten Banyumas di atas, BAZNAS Kabupaten Banyumas mempunyai kewajiban sebagaimana BAZNAS kabupaten/kota pada umumnya. Adapun kewajiban yang dimaksud, adalah: (a) Melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian atas pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat di Kabupaten Banyumas; (b) Melakukan koordinasi dengan kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas dan instansi terkait di Kabupaten Banyumas dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat; (c) Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pengelolaan zakat, infak dan sedekah, serta dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS provinsi dan Bupati Banyumas setiap semester (6 bulan) dan bulan desember (akhir tahun); (d) Melaksanakan verifikasi administratif dan faktual atas pengajuan rekomendasi dalam proses izin pembukaan perwakilan LAZ berskala provinsi di Kabupaten Banyumas.

Selain tugas pokok dan fungsi serta kewajiban-kewajiban di atas, ada juga sesuatu yang penting yang harus diperhatikan BAZNAS Kabupaten

Banyumas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Adapun hal penting yang dimaksud adalah kebijakan Badan Amil Zakat Nasional.

Selain SK Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam di atas sebagai dasar pendirian BAZNAS Kabupaten Banyumas, dalam konteks BAZNAS periode tahun ini, dasar legalitas dan kewenangannya adalah Surat Keputusan (SK) Bupati Nomor 451/777/Tahun 2017 Tanggal 25 September 2017 Tentang Pengangkatan Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Banyumas Periode Tahun 2017–2022. Struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Banyumas terdiri dari Dewan Pembina, Badan Pertimbangan/Syariah, Satuan Audit Internal, Pimpinan BAZNAS, dan Pelaksana.

Pimpinan BAZNAS terdiri dari seorang ketua yang membawahi 4 orang wakil ketua. Sedangkan pelaksana terdiri dari kepala unit pelaksana (sekretaris) yang membawahi bagian pengumpulan, bagian pendistribusian dan pendayagunaan, bagian perencanaan, keuangan, dan pelaporan, serta bagian administrasi, SDM, dan umum. Terkait dengan pimpinan BAZNAS Kabupaten Banyumas Tahun 2017–2022, sebagaimana telah diuraikan pada latar belakang di muka, BAZNAS Kabupaten Banyumas periode tersebut di kelola oleh ketua (satu orang), yang dibantu oleh 4 orang wakil ketua.

Pelaksanaan tugas dan fungsi bagian dari susunan organisasi selain ketua satuan audit internal, dilaksanakan oleh amil BAZNAS Kabupaten Banyumas dalam koordinasi wakil ketua. Amil BAZNAS Kabupaten Banyumas bukan merupakan pegawai negeri sipil. Pimpinan dan pelaksana, dalam melaksanakan tugasnya mengelola zakat, infaq dan shadaqah, BAZNAS Kabupaten Banyumas membentuk mitra dan jaringan. Adapun mitra dan jaringan yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Unit Pengumpul Zakat (UPZ)

UPZ merupakan organisasi pengumpul zakat, infaq, shadaqah pada dinas/instansi/lembaga/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), perusahaan swasta, dan perorangan tingkat Kabupaten Banyumas. UPZ dibentuk berdasarkan surat keputusan Ketua Badan Pelaksana BAZNAS Kabupaten Banyumas. Tugas UPZ adalah mengumpulkan zakat, infaq, shadaqah dari

para pegawai/karyawan yang ada di lingkungan UPZ tersebut. Dengan demikian, tugas UPZ adalah memberikan kemudahan kepada para pegawai/karyawan untuk membayarkan zakat, infaq, atau shadaqahnya.

2. BANK

BAZNAS membangun kemitraan dengan bank-bank, yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank BRI Syariah, PD BPR BKK Purwokerto dan bank-bank yang ditunjuk untuk memberikan kemudahana kepada hamba-hamba Allah yang menjadi nasabah bank-bank tersebut dalam membayarkan zakat, infaq, dan shadaqahnya.

3. Organisasi/Lembaga/Komunitas

BAZNAS Kabupaten Banyumas juga siap menjalin kemitraan dengan organisasi/lembaga/komunitas yang mendukung visi dan misi BAZNAS. Adapun organisasi/lembaga/komunitas yang dimaksud adalah (a) LAZIS Kabupaten Banyumas, (b) Seluruh UPZ BAZNAS Kabupaten Banyumas, (c) Lintas komunitas Kabupaten Banyumas, (c) Pemborong rumah.

MANAJEMEN ZAKAT, INFAQ, DAN SHADAQAH DI BAZNAS KABUPATEN BANYUMAS.

Sebagai salah satu organisasi modern, BAZNAS Kabupaten Banyumas senantiasa menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam melaksanakan setiap aktivitasnya. Hal tersebut disampaikan oleh salah seorang informan sebagai berikut.

Apa BAZNAS menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam kegiatannya? Sudah pernah membaca tugas pokok dan fungsi BAZNAS kabupaten/kota pada umumnya, tidak terkecuali BAZNAS Kabupaten Banyumas ya? Secara eksplisit, disebutkan di sana kan... bahwa dalam melaksanakan tugas, BAZNAS kabupaten/kota menyelenggarakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pelaporan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di tingkat kabupaten/kota. BAZNAS Kabupaten Banyumas juga menerapkan fungsi-fungsi tersebut, meski mungkin menyebutkan fungsi-fungsinya berbeda, kalau kampus menyebutnya apa ya?

Berdasarkan penjelasan informan di atas, tampak bahwa BAZNAS Kabupaten Banyumas telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Penerapan fungsi-fungsi manajemen pada BAZNAS Kabupaten Banyumas, juga dapat dilihat dari penerapan masing-masing fungsi manajemen oleh lembaga pengelola zakat, infaq, dan shadaqah tersebut. BAZNAS Kabupaten Banyumas senantiasa mengawali kegiatan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, infaq, dan shadaqah dengan penyusunan rencana kegiatan tersebut untuk satu tahun. Hal tersebut tampak dalam penjelasan salah seorang informan dari BAZNAS Kabupaten Banyumas, yang menyatakannya sebagai berikut.

Kalau bicara fungsi-fungsi manajemen, BAZNAS ya menerapkan fungsi-fungsi tersebut. Tadi sudah saya jelaskan ya, bahwa di dalam struktur organisasi BAZNAS ada 4 bagian yakni bagian pengumpulan, bagian pendistribusian dan pendayagunaan, bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan, serta bagian administrasi, SDM, dan umum. Nah, fungsi perencanaan ada pada keempat bagian tersebut. Tetapi, terkait dengan dokumen perencanaan yang dihasilkan, yakni Rencana Kegiatan Anggaran Tahunan atau RKAT, bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan yang mengkoordinir.... jadi semua bagian menyusun rencana untuk satu tahun, kemudian bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan yang menganalisis dan menyusunnya.

Berdasarkan penjelasan informan di atas maupun informan lainnya, dapat diketahui bahwa proses perencanaan pada BAZNAS Kabupaten Banyumas dilaksanakan setiap bulan Oktober, bertempat di kantor Jalan Masjid Nomor 9 Purwokerto. Proses perencanaan program dan kegiatan BAZNAS Kabupaten Banyumas diikuti oleh pimpinan dan seluruh staf lembaga pengelola zakat, infaq, dan shadaqah tersebut.

Proses perencanaan program dan kegiatan, sebagaimana dijelaskan informan di atas, diawali dengan penyusunan rencana program dan kegiatan oleh setiap bagian yakni bagian pengumpulan, bagian pendistribusian dan pendayagunaan, bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan, serta bagian administrasi, SDM, dan umum. Selanjutnya setelah setiap bagian menyelesaikan perencanaannya, bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan yang dikoordinir

oleh wakil ketua III melakukan analisis dan kompilasi terhadap hasil perencanaan setiap bagian.

Secara umum, proses perencanaan di BAZNAS Kabupaten Banyumas melalui 3 (tiga) langkah. Adapun ketiga langkah yang dimaksud adalah, *pertama*: menentukan target pengumpulan zakat, infaq, dan shadaqah; *kedua*: menentukan besarnya penyaluran zakat, infaq, dan shadaqah untuk ditasarufkan pada setiap program BAZNAS; dan *ketiga*: menentukan besarnya dana amil untuk kegiatan operasional.

Langkah kedua di atas berkaitan dengan penentuan besarnya penyaluran zakat, infaq, dan shadaqah untuk ditasarufkan pada setiap program BAZNAS Kabupaten Banyumas. Program-program yang dimaksud adalah: (1) program ekonomi, (2) program pendidikan, (3) program kesehatan, (4) program kemanusiaan, dan (5) program dakwah advokasi. Prosedur pengajuan bantuan adalah dengan datang langsung ke kantor BAZNAS Kabupaten Banyumas untuk mengisi formulir dan mengumpulkan data yang selanjutnya akan ditindaklanjuti oleh BAZNAS Kabupaten Banyumas. Selain program-program kemanusiaan tersebut, juga dilaksanakan program yang ditujukan untuk mengatasi bencana alam kekeringan melalui pemberian bantuan air bersih, program dakwah dan advokasi. Prosedur pengajuan bantuan ini sama dengan mendatangi langsung kantor BAZNAS untuk mengisi formulir dan pengumpulan data yang selanjutnya akan ditindaklanjuti oleh Baznas Kabupaten Banyumas.

Penyaluran dana zakat tersebut melalui beberapa penyaluran yakni penyaluran dana zakat melalui program, penyaluran dana zakat via UPZ, penyaluran dana infak/sedekah, penyaluran dana infak/sedekah terikat, penyaluran dana infak/sedekah via UPZ, penyaluran dana CSR, penyaluran Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL), dan penyaluran DSKL via UPZ. Pada ketujuh jenis penyaluran dana zakat tersebut, kecuali penyaluran dana yang melalui UPZ, penyaluran dana zakatnya melalui program-program yang direncanakan BAZNAS yaitu program bidang ekonomi, pendidikan, kesehatan, kemanusiaan, dan dakwah-advokasi.

Hasil penyusunan rencana kegiatan BAZNAS Kabupaten Banyumas, selanjutnya akan disusun menjadi sebuah dokumen. Dokumen tersebut disebut sebagai Rencana Kegiatan Anggaran Tahunan (RKAT) yang meliputi program dan kegiatan 4 bidang yang ada pada BAZNAS Kabupaten Banyumas, yaitu bagian pengumpulan, bagian pendistribusian dan pendayagunaan, bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan, dan bagian administrasi, sumber daya manusia dan umum. Pelaksanaan RKAT yang telah disusun, pada akhirnya akan berkaitan dengan pengelolaan zakat pada umumnya, yang menjadi alasan pembentukan BAZNAS kabupaten/kota.

Pengorganisasian, yang ngatur atau sebagai koordinator bagian administrasi, sumber daya manusia dan umum yang dikoordinir oleh Wakil Ketua IV... jadi semua tata kelola administrasi, sumber daya manusia baik pimpinan maupun karyawan ada di bawah wakil ketua IV.

Penjelasan informan di atas, dapat dipahami mengingat bagian administrasi, sumber daya manusia dan umum mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan amil BAZNAS kabupaten, administrasi perkantoran, komunikasi, umum, dan pemberian rekomendasi. Tugas tersebut, yang juga tampak pada fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan oleh bagian tersebut. Bahwa pengelolaan amil BAZNAS, administrasi perkantoran, serta komunikasi berhubungan dengan pengalokasian dan penugasan kegiatan organisasi antara para anggotanya agar tujuan organisasi, dalam konteks ini pengelolaan amil BAZNAS beserta pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah dapat tercapai dengan efisien.

Rincian tugas pekerjaan sebagaimana diuraikan untuk dilaksanakan oleh setiap SDM di setiap bagian pada BAZNAS Kabupaten Banyumas. Demikian halnya dengan RKAT yang telah tersusun setiap tahunnya. Sebagai program kerja atau kegiatan BAZNAS, maka RKAT tersebut harus dilaksanakan oleh setiap SDM BAZNAS. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari informan sebagaimana uraian berikut.

RKAT ya harus kita laksanakan... itu kan menunjukkan bagaimana kinerja kita dalam setiap periode atau setiap tahunnya. Jadi... dengan arahan dari pimpinan... ketua dan para wakil ketua... masing-masing personalia di setiap bagian akan melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawab bagiannya. Misal bagian pendistribusian dan

pendayagunaan... dengan dikoordinir oleh Wakil Ketua II akan melaksanakan tugas pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat, infaq, dan shadaqah.... misal, melakukan survei kepada mustahiq yang akan menerima bantuan... kemudian melakukan kegiatan pelatihan kepada mustahiq yang sudah terlebih dahulu mengajukan permohonan, misalnya permohonan pelatihan budidaya lele, dan seterusnya... Demikian juga dengan bagian-bagian lainnya di BAZNAS.

Uraian informan di atas menunjukkan tindakan yang diambil BAZNAS sebagai suatu organisasi untuk mengusahakan agar semua SDM BAZNAS berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui RKAT yang telah ditetapkan pada setiap periode tahunnya. Upaya mewujudkan tujuan BAZNAS melalui pelaksanaan program dan kegiatannya oleh SDMnya, menjadi tanggung jawab seluruh SDM yang ada pada 4 bagian, baik bagian pengumpulan, bagian pendistribusian dan pendayagunaan, bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan, maupun bagian administrasi, SDM, dan umum. Diketahui pula dari uraian informan di atas bahwa kepemimpinan pimpinan BAZNAS akan menentukan keberhasilan BAZNAS menggerakkan SDMnya untuk bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan BAZNAS secara efektif.

Program kerja atau RKAT BAZNAS yang telah ditetapkan dan kemudian dilaksanakan, pada akhirnya perlu untuk dilakukan pengawasan. Pengawasan berfungsi untuk memastikan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dalam sebuah program atau pekerjaan, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi. Terkait dengan hal tersebut, informan menjelaskannya sebagai berikut.

Pengawasan diserahkan kepada masing-masing bagian, jadi nanti pengumpulan dikoordinir oleh wakil ketua I yang membidangi dan mengawasi kegiatan pengumpulan ZIS... sudah dapat berapa, target sudah tercapai berapa dibandingkan dengan rencananya.... kemudian pendistribusian sama, diserahkan ke wakil ketua II, selanjutnya sama... pengawasan sesuai dengan bidang masing-masing... untuk pengawasan secara umum dilakukan oleh ketua.... pengawasan eksternal, berarti kan di luar manajemen... ada akuntan publik, OJK, inspektorat... untuk ke dalam

ada audit internal yaitu satuan yang dibuat khusus untuk mengawasi semua kegiatan di BAZNAS secara internal, sifatnya pembinaan

Berdasarkan penjelasan informan di atas, tampak ada 2 mekanisme pengawasan yakni pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal berbentuk 2 pengawasan. Pengawasan internal pertama, pengawasan secara umum yakni menyangkut seluruh kegiatan operasional BAZNAS, dilaksanakan oleh ketua serta pengawasan yang melekat pada masing-masing bagian dan dikoordinir oleh wakil ketua. Pengawasan ini dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dengan realisasi atau pencapaiannya.

Pengawasan internal kedua dilakukan oleh Satuan Audit Internal. Sebagaimana dijelaskan informan di atas, satuan audit internal merupakan satuan yang dibentuk khusus untuk melakukan pengawasan internal terhadap program dan kegiatan BAZNAS Kabupaten Banyumas. Satuan audit internal berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Ketua BAZNAS kabupaten. Satuan audit internal mempunyai tugas pokok: (a) melaksanakan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan tugas badan pelaksana; (b) menunjuk akuntan publik untuk melakukan audit pengelolaan zakat dan dana lainnya; (c) melaksanakan audit keuangan, audit manajemen, audit mutu, dan audit kepatuhan internal BAZNAS kabupaten.

Pengawasan eksternal terhadap BAZNAS Kabupaten Banyumas setidaknya dilakukan oleh 2 lembaga. *Pertama*, pengawasan oleh inspektorat. Pengawasan dari lembaga ini dilakukan karena ada alokasi dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Banyumas untuk operasional kegiatan BAZNAS Kabupaten Banyumas.

Selain pengawasan oleh inspektorat dan akuntan publik, pengawasan eksternal lainnya adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat. Pengawasan oleh masyarakat sebenarnya telah difasilitasi oleh BAZNAS Kabupaten Banyumas melalui *website* www.baznasbanyumas.or.id. Fitur pada *website* BAZNAS cukup lengkap, ada: (a) *home*; (b) profile, yang meliputi: (i) pengurus, (ii) sejarah, serta (iii) visi dan misi; (c) program, yang meliputi: (i) ekonomi, (ii) kesehatan, (iii) pendidikan, (iv) dakwah-advokasi, dan (v)

kemanusiaan; (d) layanan, yang meliputi: (i) rekening BAZNAS, dan (ii) kalkulator zakat; (e) laporan, yang meliputi: (i) laporan ZIS tahun 2018 dan (ii) laporan ZIS terbaru; serta (f) kontak kami. Selain fitur-fitur tersebut, pada *website* www.baznasbanyumas.or.id juga terdapat *head line* yang berupa 2 video singkat yang bisa disaksikan masyarakat; cerita BAZNAS Banyumas dalam bentuk foto-foto kegiatan BAZNAS, serta 5 program utama BAZNAS Kabupaten Banyumas sebagaimana ada pada fiturnya yakni program ekonomi, kesehatan, pendidikan, dakwah-advokasi, dan kemanusiaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, kesimpulan yang dapat diambil adalah:

1. BAZNAS Kabupaten Banyumas telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang tampak pada penyelenggaraan fungsi perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, pengendalian pengumpulan pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat, termasuk pelaporan pelaksanaan pengelolaan zakat di Kabupaten Banyumas.
2. Proses perencanaan di BAZNAS Kabupaten Banyumas melalui 3 (tiga) langkah, yaitu: menentukan target pengumpulan zakat, infaq, dan shadaqah; menentukan besarnya penyaluran zakat, infaq, dan shadaqah untuk ditasarufkan pada setiap program BAZNAS; dan menentukan besarnya dana amil untuk kegiatan operasional. Proses perencanaan program diawali dengan penyusunan rencana program dan kegiatan oleh setiap bagian, selanjutnya dianalisis dan dikompilasi oleh bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan yang dikoordinir oleh wakil ketua III.
3. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian tampak pada struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Banyumas Tahun 2017–2022 yang menggambarkan pengelompokan kegiatan BAZNAS Kabupaten

Banyumas agar kegiatan yang sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama.

4. Kepemimpinan pimpinan BAZNAS yang mengarahkan segenap SDMnya melaksanakan program dan kegiatan untuk mewujudkan tujuan BAZNAS merupakan bentuk pelaksanaan fungsi pengarahan. Wujud pengarahan SDM BAZNAS juga tampak pada rencana dan realisasi penerimaan/pengumpulan zakat, infaq, shadaqah pada tahun 2018,
5. Ada 2 mekanisme pengawasan yakni pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal berbentuk 2 pengawasan, yakni pengawasan secara umum dan pengawasan yang melekat pada masing-masing bagian dan dikoordinir oleh wakil ketua, serta pengawasan oleh Satuan Audit Internal. Pengawasan eksternal terhadap BAZNAS dilakukan oleh inspektorat, akuntan publik, dan oleh masyarakat.
6. Tingkat pendidikan dan pengalaman SDM BAZNAS menjadi faktor pendukung dalam proses perencanaan program dan kegiatan, fungsi pengorganisasian, pengarahan (*actuating*), serta memudahkan pengawasan dan koordinasi oleh pimpinan BAZNAS. Jumlah SDM tersebut juga mendukung koordinasi SDM Kabupaten Banyumas.
7. Jumlah SDM BAZNAS Kabupaten Banyumas yang hanya 21 orang menjadi faktor penghambat ketika dikaitkan dengan luas wilayah Kabupaten Banyumas. Selain itu, jumlah mustahiq yang lebih besar dibandingkan dengan muzakki, kesadaran berzakat masyarakat masih rendah sehingga inisiatif membayar zakat masih rendah, serta sistem manajemen baik secara IT maupun manual yang belum memadai, merupakan faktor penghambat penerapan fungsi-fungsi manajemen, khususnya fungsi pengorganisasian dan pengarahan.

DAFTAR PUSTAKA

Asnaini, 2008, *Zakat Produktif Dalam Perspektif Hukum Islam*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

- Budiman, Achmad Arief, 2012, *Good Governance Pada Lembaga ZISWAF (Implementasi Pelibatan Pemangku Kepentingan dalam Pengelolaan ZISWAF)*, Lembaga Penelitian IAIN Walisongo, Semarang.
- Domi C, Maututina, dkk, 1993, *Manajemen Personalialia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- El-Firdausy, M. Irfan, 2009, *Dahsyatnya Sedekah Meraih Berkah dari Sedekah*, Cemerlang Publishing, Yogyakarta.
- Efendy, E. M., 1986, *Manajemen*, Bhratara Karya Aksara, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 1999, *Manajemen*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Hasan, Muhammad, 2011, *Manajemen Zakat Model Pengelolaan yang Efektif*, Idea Press, Yogyakarta.
- Jasafat, 2015, "Manajemen Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqah Pada Baitul Mal Aceh Besar", *Jurnal Al-Ijtima'iyah*, Vol. 1, No. 1, Januari - Juni 2015, <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=358996&val=82>
- Mufraini, M. Arief, 2006, *Akuntansi dan Manajemen Zakat*, Kencana, Jakarta.
- Mu'is, Fahrur, 2011, *Zakat A-Z Panduan Mudah, Lengkap, dan Praktis Tentang Zakat*, Tinta Medina, Solo.
- Mursyid, 2006, *Mekanisme Pengumpulan Zakat, Infaq, dan Shadaqah: Menurut Hukum Syara' dan Undang-Undang*, Magister Insania Press, Yogyakarta.
- Nasution, Abdul Haris, Khorium Nisa, Muhammad Zakariah, dan Muhammad Askari Zakariah, 2018, "Kajian Strategi Zakat, Infaq Dan Shadaqah Dalam Pemberdayaan Umat", *Jurnal Ekonomi Bisnis Syariah*, (2018) 1 (1), 22-37, journal.iaialmawar.ac.id/index.php/jeps/article/download/3/4/
- Sanusi, Muhammad, 2009, *The Power of Sedekah*, Pustaka Insan Madani, Yogyakarta.
- Sarwoto, 1988, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sinn, Ahmad Abraham Abu, 1996, *Manajemen Syariah, Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Soemitra, Andi, 2009, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, Kencana, Jakarta.
- Sulastri, Lilis, 2012, *Manajemen Sebuah Pengantar*, La Goods Publishing, Bandung.
- Tempo, 2018, "Baznas Sebut Potensi Zakat Nasional Rp 271 Triliun", <https://bisnis.tempo.co/read/880413/baznas-sebut-potensi-zakat-nasional-rp-271-triliun>
- Yaya, Rizal, et.al., 2009, *Akuntansi Perbankan Syariah: Teori dan Praktek Kontemporer*, Salemba Empat, Jakarta.