

**MANAJEMEN INTEGRASI ZAKAT MAL DAN PEMBERDAYAAN
KEARIFAN LOKAL PERELEK DALAM MENINGKATKAN
KESEJAHTERAAN UMAT
(Studi Kasus: Masjid Jami Al-Amin Desa Sukawening Kec. Ciwidey Kab.
Bandung)**

Eep Jamaludin¹, Hanafiah² & Faiz Karim Fatkhullah³

^{1,2,3} Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

¹Telp: 081317212685; E-mail: eepj.dat@gmail.com

²Telp: 082117947595 ; E-mail: hanafiah@uninus.ac.id

³Telp: 085224027175 : E-mail: faizkarim@uninus.ac.id

RIWAYAT ARTIKEL

Received : 2026-01-16

Revised : 2026-01-25

Accepted : 2026-01-28

KEYWORDS

Zakat Mal management,
Local wisdom,
Perelek system,
Synergistic integration,
POAC framework,
Intrinsic case study,
Islamic philanthropy,
Sustainable welfare,
Participatory accountability,
Productive economic,
empowerment

KATA KUNCI

Manajemen Zakat Mal,
Kearifan lokal,
Sistem Perelek,
Integrasi sinergis,
Kerangka POAC,
Studi kasus intrinsic,
Filantropi Islam,
Kesejahteraan berkelanjutan,
Akuntabilitas partisipatif,
Pemberdayaan ekonomi,
produktif

ABSTRACT

The management of Zakat Mal at the rural mosque level still faces institutional challenges, low transparency, and distribution patterns that tend to be consumptive. These conditions contrast with the local wisdom system known as "Perelek," which has evolved as a community-based social finance mechanism characterized by participatory and accountable governance. This study aims to analyze the management gaps between Zakat Mal and "Perelek" and to formulate an integration model based on the POAC framework (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) to improve community welfare. The study employs a qualitative approach using a case study strategy at Masjid Jami Al-Amin, Sukawening Village, Bandung Regency. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, and were subsequently analyzed interactively. The results indicate that Zakat Mal management exhibits weaknesses across all POAC aspects, particularly in institutional structure and oversight, leading to low public trust. Conversely, the "Perelek" system demonstrates more effective governance through routine planning, community participation, and transparency in fund management. This study concludes that integrated management can be achieved through the differentiation of functions and the convergence of governance principles, with "Perelek" serving as a consumptive social safety net and Zakat Mal as an instrument for productive economic empowerment based on transparency and community participation.

ABSTRAK

Pengelolaan Zakat Mal di tingkat masjid pedesaan masih menghadapi masalah kelembagaan, rendahnya transparansi, dan pola distribusi yang cenderung konsumtif. Kondisi tersebut berbeda dengan sistem kearifan lokal "Perelek" yang berkembang sebagai mekanisme keuangan sosial berbasis komunitas dengan tata kelola partisipatif dan akuntabel. Penelitian ini bertujuan menganalisis kesenjangan manajemen antara Zakat Mal dan "Perelek" serta merumuskan model integrasi berbasis kerangka POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus di Masjid Jami Al-Amin, Desa Sukawening, Kabupaten Bandung. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara

interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Zakat Mal mengalami kelemahan pada seluruh aspek POAC, terutama pada kelembagaan dan pengawasan yang menyebabkan rendahnya kepercayaan masyarakat. Sebaliknya, sistem “Perelek” menunjukkan tata kelola yang lebih efektif melalui perencanaan rutin, partisipasi masyarakat, dan transparansi pengelolaan dana. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi pengelolaan dapat dilakukan melalui diferensiasi fungsi dan konvergensi prinsip tata kelola, dengan “Perelek” sebagai jaring pengaman sosial konsumtif dan Zakat Mal sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi produktif berbasis transparansi dan partisipasi masyarakat.

1. Pendahuluan

Zakat, khususnya *Zakat Mal*, menempati posisi sentral tidak hanya dalam bangunan teologis Islam sebagai rukun ketiga, tetapi juga dalam konstruksi sosio-ekonomi masyarakat Muslim. Secara konseptual, zakat merupakan instrumen *ibadah maliyah ijtimaiyyah* yang berfungsi ganda: sebagai mekanisme penyucian harta dan jiwa individu (*tazkiyatun nafs wa al-mal*) sekaligus sebagai alat redistribusi kekayaan dan pengurangan kesenjangan sosial (al-Qaradāwī, 2000)(Hafidhuddin, 2002). Dalam perspektif yang lebih luas, zakat dipandang sebagai kebijakan fiskal Ilahiah yang bertujuan mewujudkan keadilan distributif dan mengokohkan solidaritas komunitas (*ummah*) (Al-Zuhayli, 1997).

Di Indonesia, upaya formalisasi dan profesionalisasi pengelolaan zakat telah diupayakan melalui terbitnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Undang-undang ini menjadi landasan hukum bagi penyelenggaraan zakat secara nasional melalui Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ), dengan harapan tercapainya pengelolaan yang amanah, profesional, dan akuntabel (Indonesia & Nomor, 23 C.E.). Namun, implementasi di lapangan, khususnya pada level mikro seperti masjid-masjid di pedesaan, menunjukkan wajah yang paradoks. Di satu sisi, potensi zakat di daerah pedesaan dengan basis ekonomi agraris dan usaha mikro seperti pertanian dan konveksi sangat besar (Sungaidi, n.d.). Di sisi lain, pengelolaannya kerap menghadapi kendala struktural yang kompleks.

Studi-studi terdahulu mengonfirmasi berbagai problem klasik: pengelolaan yang masih tradisional dan bersifat insidental, terutama di luar bulan Ramadan (Nabillah *et al.*, 2023); rendahnya literasi zakat di kalangan masyarakat pedesaan yang berimplikasi pada rendahnya kepatuhan dan kesalahan dalam penghitungan (Salsabila & Hosen, 2022); serta pola pendayagunaan yang masih didominasi bantuan konsumtif langsung (*charity-based*) sehingga belum mampu memutus mata rantai

kemiskinan secara transformatif (Yulianti, 2020)(Rindjani, 2022). Lebih mendasar lagi, penelitian Huda dan Ghofur (HUDA, 2025) mengungkap kelemahan kelembagaan, di mana peran amil atau Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di masjid sering kali bersifat sukarela, *part-time*, dan tanpa kapasitas manajerial yang memadai (Murti, 2018). Ketiadaan sistem akuntabilitas dan transparansi yang memadai semakin memperparah situasi, menciptakan *trust deficit* yang menjadi penghalang utama partisipasi masyarakat (Rusdianto, 2022).

Di tengah tantangan pengelolaan zakat formal tersebut, di banyak komunitas pedesaan justru tumbuh subur praktik-praktik keuangan sosial berbasis kearifan lokal yang menunjukkan efektivitas tinggi. Di Desa Sukawening, Kabupaten Bandung, misalnya, terdapat sistem “Perelek”, sebuah tradisi pengumpulan iuran sukarela (biasanya dalam bentuk beras atau uang) secara berkala oleh warga, yang dananya dikelola secara kolektif untuk kepentingan sosial komunitas, seperti bantuan pangan bagi keluarga kurang mampu, dana kesehatan darurat, dan insentif bagi guru ngaji (di UIN Maulana & Malang, n.d.)(Sucipto & Prawesti, 2025). Yang menarik, sistem yang bersifat organik dan *bottom-up* ini justru menunjukkan tingkat akuntabilitas dan transparansi yang mengagumkan, sehingga mampu membangun dan memelihara kepercayaan (*social trust*) yang kuat di antara anggota komunitas. Keberhasilan “Perelek” ini sejalan dengan teori modal sosial Putnam (Putnam *et al.*, 1994) yang menekankan pada pentingnya jaringan (*networks*), kepercayaan (*trust*), dan norma timbal balik (*norms of reciprocity*) sebagai modal kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Sa’diani & Zentrato, 2025). Fenomena ini juga mengonfirmasi temuan Amelia Fauzia (Hugenholtz, 2008) bahwa efektivitas filantropi Islam di Indonesia sangat ditentukan oleh kedekatan kultural dan patronase lokal.

Berdasarkan fenomena paradoksal tersebut, penelitian ini berangkat dari pertanyaan mendasar: mengapa sistem pengelolaan dana sosial yang formal dan berdimensi ilahiah (*Zakat Mal*) justru mengalami disfungsi manajerial di tingkat akar rumput, sementara sistem yang informal dan berbasis budaya lokal (“Perelek”) dapat berjalan efektif dan dipercaya? Lebih lanjut, bagaimana prinsip-prinsip tata kelola efektif dari “Perelek” dapat diintegrasikan untuk mereformasi dan mengoptimalkan pengelolaan *Zakat Mal*? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini menggunakan kerangka teoritis manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dari George R. Terry (Terry, 2008) sebagai pisau analisis. POAC dipilih karena memberikan lensa yang komprehensif dan sistematis untuk membedah seluruh proses manajemen, dari perencanaan hingga pengawasan, pada kedua sistem yang dikaji (Sari, 2022).

Dengan demikian, kontribusi penelitian ini bersifat ganda. Secara praktis, penelitian ini bertujuan menghasilkan model integrasi manajemen yang aplikatif bagi pengurus masjid dan BAZNAS daerah untuk meningkatkan akuntabilitas, partisipasi, dan dampak pemberdayaan dari *Zakat Mal*. Secara teoritis, penelitian ini berupaya memperkaya khazanah ilmu manajemen zakat dan ekonomi Islam dengan menyediakan perspektif kontekstual yang memadukan teori manajemen modern, *fiqh* zakat, dan sosiologi kearifan lokal, khususnya dalam *setting* masyarakat pedesaan Indonesia.

2. Tinjauan Literatur

a. Zakat Mal dalam Bingkai Fiqh, Regulasi, dan Tantangan Manajemen Kontemporer

Zakat secara terminologis didefinisikan sebagai pengeluaran sebagian harta tertentu yang telah mencapai *nisab* dan *haul* untuk diserahkan kepada delapan golongan (*asnaf*) yang berhak, sebagaimana ditetapkan dalam QS. At-Taubah: 60 (Hafidhuddin, 2002). *Zakat Mal*, khususnya, menekankan pada harta benda (*maal*) yang berkembang, seperti uang, emas, perak, hasil pertanian, perdagangan, dan ternak. Dalam konteks lokal Desa Sukawening, dua jenis zakat yang paling relevan adalah zakat pertanian (*zakat al-zuru'*) dan zakat perniagaan (*zakat al-tijarah*). *Fiqh* zakat pertanian, sebagaimana dijelaskan Wahbah Az-Zuhaili (Al-Zuhayli, 1997), membedakan kadar zakat 5% untuk tanaman yang diairi dengan biaya (irigasi) dan 10% untuk tadah hujan, dengan *nishab* setara 653 kg beras. Sementara, zakat perniagaan mengacu pada

nilai aset lancar usaha yang telah berjalan satu tahun dan mencapai *nishab* 85 gram emas, sebagaimana fatwa MUI No. 3 Tahun 2003 (Bimasakti, 2018).

Secara regulatif, UU No. 23 Tahun 2011 menempatkan zakat bukan hanya sebagai ibadah, tetapi juga sebagai sumber dana pembangunan nasional yang pengelolaannya harus menerapkan prinsip-prinsip *good governance*: transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, dan integritas (Indonesia & Nomor, 23 C.E.). Untuk mencapainya, dibentuk struktur kelembagaan dari tingkat nasional (BAZNAS) hingga tingkat komunitas melalui Unit Pengumpul Zakat (UPZ) yang dapat bermitra dengan masjid, perusahaan, atau komunitas lainnya (Rusdianto, 2022).

Namun, jurang antara regulasi dan implementasi di tingkat mikro masih lebar. Beberapa studi mengidentifikasi akar masalahnya. Pertama, masalah kelembagaan (*Organizing*). Penelitian Huda dan Ghofur (HUDA, 2025) menunjukkan bahwa UPZ di masjid sering kali tidak lebih dari sekadar “stempel” tanpa struktur, sumber daya manusia, dan kapasitas operasional yang memadai. Status pengelola yang sukarela dan tidak profesional menyebabkan ketidakberlanjutan program (Murti, 2018). Kedua, masalah akuntabilitas dan transparansi (*Controlling*). Minimnya pelaporan yang terbuka dan mudah diakses publik menciptakan ruang ketidakpercayaan. Ryandono (NADJIB, n.d.) menekankan bahwa di tingkat komunitas, transparansi sederhana seperti papan pengumuman atau grup media sosial justru sangat efektif membangun kepercayaan (Rusdianto, 2022). Ketiga, masalah paradigma pendayagunaan (*Actuating*). Pola distribusi yang konsumtif masih dominan. Padahal, sejumlah penelitian seperti Widiastuti & Rosyidi (Rindjani, 2022) dan Rindjani (Rindjani, 2022) telah membuktikan bahwa zakat produktif (modal usaha, pelatihan) mampu meningkatkan pendapatan dan kemandirian *mustahik* secara signifikan. Keempat, masalah literasi (*Planning*). Rendahnya pemahaman masyarakat tentang kewajiban, perhitungan, dan hakikat zakat menghambat optimalisasi penghimpunan. Data Puskas BAZNAS (Sungaidi, n.d.) mencatat indeks literasi zakat di pedesaan masih pada kategori “sedang” yang perlu ditingkatkan (Salsabila & Hosen, 2022).

b. Kearifan Lokal “Perelek”: Anatomi Keberhasilan sebuah Sistem Keuangan Sosial Komunal

“Perelek” di Desa Sukawening dapat dikategorikan sebagai bentuk *indigenous philanthropy* atau filantropi berbasis kearifan lokal.

Secara operasional, ia berfungsi sebagai dana bersama (*communal fund*) yang dikelola secara kolektif untuk tujuan-tujuan sosial tertentu dalam komunitas (Sucipto & Prawesti, 2025). Keunikan “Perelek” terletak pada mekanismenya yang sederhana namun *powerful*: iuran rutin, pengelolaan oleh tokoh yang dipercaya, distribusi yang jelas sasarannya, dan yang paling krusial pelaporan yang sangat transparan.

Untuk menganalisis kesuksesan “Perelek”, teori Modal Sosial (*Social Capital*) Robert Putnam (Putnam *et al.*, 1994) memberikan kerangka yang tepat. Putnam mendefinisikan modal sosial sebagai “ciri-ciri organisasi sosial, seperti kepercayaan, norma, dan jaringan, yang dapat meningkatkan efisiensi masyarakat dengan memfasilitasi tindakan yang terkoordinasi” (Sa’diani & Zendrato, 2025). “Perelek” secara sempurna merepresentasikan ketiga elemen tersebut: (1) Jaringan (*Networks*): terbentuk atas dasar kedekatan geografis (RT/RW) dan keagamaan (jamaah masjid); (2) Kepercayaan (*Trust*): dana dikelola oleh pengurus DKM yang dikenal dan dihormati masyarakat, sehingga menciptakan kepercayaan interpersonal dan kelembagaan; (3) Norma Timbal Balik (*Norms of Reciprocity*): terdapat norma tidak tertulis bahwa kontribusi hari ini akan memberikan hak untuk mendapat manfaat di kemudian hari jika membutuhkan, atau setidaknya menjaga keberlangsungan sistem untuk kepentingan bersama.

Selain itu, efektivitas “Perelek” juga dapat dijelaskan melalui konsep “kedekatan kultural” (*cultural proximity*) dalam filantropi. Amelia Fauzia (2013) dalam penelitiannya tentang sejarah filantropi Islam di Indonesia menemukan bahwa masyarakat lebih responsif terhadap penggalangan dana yang dikelola oleh tokoh atau lembaga yang mereka kenal dan percayai, serta yang menggunakan pendekatan dan bahasa budaya setempat. “Perelek” memenuhi kriteria ini karena dikelola oleh “orang dalam” (*insider*) dan ditujukan untuk kepentingan “keluarga besar” komunitas mereka sendiri. Prinsip ini sering kali absen dalam pengelolaan zakat formal yang terkesan birokratis dan berjarak.

c. Integrasi Manajemen: Mempertemukan POAC dengan Kearifan Lokal dalam Bingkai Maqashid Syariah

Membangun model integrasi memerlukan kerangka operasional yang jelas. Teori Manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dari George R. Terry (Terry, 2008) menawarkan kerangka tersebut. Terry mendefinisikan manajemen sebagai “proses yang khas yang terdiri atas perencanaan,

pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain” (Terry, 2008). Dalam konteks pengelolaan dana sosial masjid, keempat fungsi ini dapat dielaborasi sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan): Meliputi identifikasi potensi muzakki, penetapan target penghimpunan, perancangan program pendayagunaan, dan penyusunan anggaran. Perencanaan yang baik harus berbasis data dan partisipatif.
2. *Organizing* (Pengorganisasian): Menyangkut pembentukan struktur organisasi pengelola (misalnya, tim amil zakat dalam DKM), pembagian tugas (job description), dan penyediaan sarana prasarana.
3. *Actuating* (Penggerakan/Pelaksanaan): Adalah proses memobilisasi sumber daya (manusia, dana) untuk menjalankan rencana. Ini mencakup strategi sosialisasi, penghimpunan, seleksi mustahik, dan penyaluran dana.
4. *Controlling* (Pengawasan): Merupakan fungsi untuk memastikan pelaksanaan berjalan sesuai rencana, melalui pemantauan, evaluasi, dan pelaporan yang transparan. Kontrol yang efektif adalah kunci akuntabilitas.

Penelitian Sari (Sari, 2022) menunjukkan bahwa penerapan POAC secara konsisten dapat meningkatkan kinerja pengelolaan zakat. Tantangannya adalah mengkontekstualisasikan kerangka umum ini ke dalam *setting* sosial-budaya masyarakat pedesaan yang khas. Di sinilah peluang integrasi dengan kearifan lokal “Perelek” muncul. Integrasi ini juga harus berlandaskan pada *maqashid syariah* (tujuan-tujuan syariah), khususnya dalam menjaga agama (*hifzh ad-din*), jiwa (*hifzh an-nafs*), akal (*hifzh al-‘aql*), keturunan (*hifzh an-nasl*), dan harta (*hifzh al-mal*). “Perelek” yang menjamin pangan dan kesehatan jelas sejalan dengan *hifzh an-nafs*. Sementara, *Zakat Mal* yang diproduktifkan bertujuan untuk *hifzh al-mal* dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi *mustahik*.

3. Metode

Penelitian ini didesain sebagai penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus *intrinsic (intrinsic case study)*. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi fenomena sosial secara mendalam, holistik, dan kontekstual, dengan peneliti sebagai instrumen kunci yang berinteraksi langsung dengan subjek di lapangan (Creswell & Poth, 2016)(Moleong &

Surjaman, 2014). Studi kasus *intrinsic* diterapkan karena peneliti bertujuan untuk memahami secara mendalam kasus spesifik, yaitu dinamika pengelolaan *Zakat Mal* dan “Perelek” di Masjid Jami Al-Amin, bukan untuk menggeneralisasi, melainkan untuk memperoleh pembelajaran yang kaya dan mendalam dari kasus tersebut (Yin, 2018).

Lokasi penelitian adalah Masjid Jami Al-Amin di Desa Sukawening, Kecamatan Ciwidey, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini bersifat *purposif* dengan pertimbangan: (1) masjid ini merupakan pusat kegiatan sosial-keagamaan di desa yang memiliki basis ekonomi pertanian dan konveksi, sehingga representatif untuk mengkaji *Zakat Mal*; (2) adanya program “Perelek” yang telah berjalan dengan baik dan terdokumentasi; (3) aksesibilitas peneliti dan keterbukaan pengurus untuk diteliti.

Subjek dan informan penelitian terdiri dari 15 orang yang dipilih dengan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Mereka meliputi:

1. Pengelola (Aktor): Ketua DKM, Sekretaris DKM, Bendahara DKM, dan Koordinator Bidang Sosial (4 orang).
2. Muzakki (Wajib Zakat): Petani dengan lahan luas (> nishab), pengusaha konveksi mikro yang sukses, dan profesional yang tinggal di desa (4 orang).
3. Mustahik (Penerima Manfaat): Penerima manfaat dari program “Perelek” dan penerima bantuan sosial masjid (4 orang).
4. Tokoh Kunci: Ketua RT setempat, sesepuh masyarakat, dan seorang mantan pengurus DKM (3 orang).

Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi untuk meningkatkan validitas (Yin, 2018):

1. Observasi Partisipatif Pasif: Peneliti hadir dan mengamati kegiatan terkait pengelolaan dana di masjid selama 3 bulan, termasuk rapat pengurus, proses distribusi “Perelek”, dan khutbah Jumat tentang zakat. Catatan lapangan dibuat secara rinci.
2. Wawancara Mendalam Semi-Terstruktur: Dilakukan kepada seluruh informan dengan panduan wawancara yang fleksibel, mencakup tema: pengetahuan tentang zakat, pengalaman membayar/mengelola zakat, persepsi tentang “Perelek”, dan pendapat tentang integrasi kedua sistem. Wawancara direkam (dengan izin) dan ditranskrip.
3. Studi Dokumentasi: Teknik ini digunakan untuk menganalisis data sekunder berupa: (a) Laporan Keuangan Program “Perelek” periode

Januari-Oktober 2025; (b) Catatan kas masuk-keluar masjid (jika ada); (c) Notula rapat DKM; (d) Dokumentasi foto kegiatan; dan (e) Arsip profil desa.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, & Saldana (2014) yang bersifat siklus dan iteratif (Miles et al., 1996)(Miles et al., 2014). Prosesnya meliputi:

1. Reduksi Data (Data Condensation): Data mentah (transkrip, catatan, dokumen) diseleksi, difokuskan, disederhanakan, dan diabstraksi. Dilakukan pengkodean (coding) terbuka dan aksial berdasarkan kerangka POAC (kode: P-ZM, O-ZM, A-ZM, C-ZM untuk Zakat Mal; dan P-PR, O-PR, A-PR, C-PR untuk Perelek) serta tema-tema emergent seperti “trust”, “transparansi”, “kepatuhan”.
2. Penyajian Data (Data Display): Data yang telah terkode disajikan dalam bentuk matriks komparatif, tabel, dan narasi tematik untuk mempermudah penarikan pola dan hubungan. Penyajian utama adalah matriks analisis POAC komparatif.
3. Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan (Conclusion Drawing/Verification): Kesimpulan awal ditarik dari pola yang muncul dalam data yang disajikan. Verifikasi dilakukan secara terus-menerus melalui: (a) Triangulasi metode dan sumber; (b) Member Check, yaitu mengembalikan interpretasi awal kepada beberapa informan kunci untuk dikonfirmasi atau dikoreksi; dan (c) Peer Debriefing, yaitu berdiskusi dengan rekan sejawat dan pembimbing akademik.

Aspek etika penelitian diperhatikan dengan menjelaskan tujuan penelitian, menjamin kerahasiaan identitas informan (menggunakan inisial), dan meminta persetujuan informan (informed consent) terutama untuk perekaman wawancara.

4. Hasil

a. Potret Buram Pengelolaan Zakat Mal: Disfungsi pada Seluruh Rantai POAC

Temuan di lapangan memperlihatkan bahwa pengelolaan Zakat Mal di Masjid Jami Al-Amin berada dalam kondisi yang tidak optimal, dengan indikasi disfungsi pada keempat fungsi manajemen POAC.

1) *Planning* (Perencanaan) yang Tidak Eksis dan Tidak Berbasis Data

Tidak ditemukan adanya dokumen perencanaan tertulis khusus untuk penghimpunan dan

pendayagunaan Zakat Mal. Prosesnya bersifat reaktif dan insidental. *“Biasanya kami kumpulkan kalau ada yang ingat atau saat ada orang yang mau bayar. Tidak ada target berapa harus terkumpul per tahun. Yang penting ada,”* ungkap Sekretaris DKM (WS). Ketiadaan database muzakki menjadi masalah mendasar. Pengurus tidak memiliki data mengenai berapa jumlah petani dengan kepemilikan lahan yang memenuhi nishab, atau berapa unit usaha konveksi dengan omset yang mencapai haul. Akibatnya, sosialisasi dan penghimpunan tidak memiliki sasaran yang jelas dan bersifat sangat pasif.

2) *Organizing* (Pengorganisasian) yang Ad-hoc dan Tidak Legitimate

Masjid ini secara resmi belum tercatat sebagai Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di bawah BAZNAS Kabupaten Bandung. Tidak ada Surat Keputusan (SK) penetapan atau struktur organisasi tim amil zakat. *“Pengurusannya ya digabung dengan kas masjid biasa. Bendahara yang terima, lalu disimpan. Kalau untuk dibagikan, biasanya dibicarakan di rapat pengurus,”* jelas Bendahara DKM (AS). Pengelolaan diserahkan kepada bendahara umum DKM tanpa job description khusus, pembagian tugas, atau pelatihan terkait fiqh dan administrasi zakat. Kondisi ini menciptakan kerancuan antara dana zakat, infak/sedekah, dan kas operasional masjid.

3) *Actuating* (Pelaksanaan) yang Pasif dan Konsumtif-Oriented

Pelaksanaan penghimpunan sangat bergantung pada inisiatif individu. Tidak ada strategi aktif seperti penyuluhan, kunjungan ke petani saat panen, atau pendekatan kepada pengusaha. Seorang pengusaha konveksi (MR) mengakui, *“Saya tahu wajib zakat, tapi hitung-hitungannya ribet. Kadang saya serahkan ke masjid sekadarnya, kadang langsung saya berikan ke tetangga yang kurang mampu saja, lebih praktis.”* Pola ini mencerminkan alih kanal zakat ke jalur informal karena ketidakpercayaan atau ketidaktahuan terhadap sistem di masjid. Di sisi distribusi, pola yang dominan adalah bantuan konsumtif langsung. Dana zakat yang terkumpul biasanya dibagikan dalam bentuk uang tunai atau paket sembako pada momen-momen tertentu, seperti menyambut Ramadan atau Lebaran. *“Kami prioritaskan untuk yatim dan janda tua di sekitar sini. Dibagi untuk beli kebutuhan sehari-hari,”* kata Ketua Bidang Sosial (RT). Tidak ada program pemberdayaan berbasis modal atau keterampilan yang dirancang untuk mustahik.

4) *Controlling* (Pengawasan) yang Nihil dan Tidak Transparan

Aspek ini merupakan titik terlemah. Tidak ada laporan keuangan khusus Zakat Mal yang dipublikasikan kepada jamaah. Pencatatan, jika ada, tercampur dengan catatan kas infak dan sedekah dalam buku bendahara. Ketiadaan transparansi ini menimbulkan keraguan. Seorang petani (SJ) menyatakan, *“Saya pernah bayar zakat hasil bumi lewat masjid. Tapi saya nggak pernah tahu itu uangnya kemana, buat apa. Sekarang saya lebih memilih nyetor ke BAZNAS kabupaten lewat transfer, dapat laporannya.”* Trust deficit ini menjadi penghambat utama partisipasi.

b. Potret Sukses Program “Perelek”: Konvergensi POAC dan Modal Sosial

Berlawanan dengan Zakat Mal, program “Perelek” menunjukkan kinerja manajerial yang sangat baik, yang didukung oleh modal sosial yang kuat.

1) *Planning* yang Rutin dan Terprediksi

“Perelek” berjalan dengan sistem iuran rutin setiap bulan dari 35 kepala keluarga (KK) inti jamaah. Besaran iuran tetap (misalnya, setara 1.5 kg beras atau uang senilai), membuat pemasukan dapat diprediksi. Perencanaan distribusi juga jelas: sebagian untuk guru ngaji, sebagian untuk keluarga kurang mampu, dan sebagian dialokasikan untuk “Kas Ambulans”. *“Setiap awal bulan, kami ingatkan melalui grup WhatsApp. Sudah jadi kebiasaan,”* ujar Sekretaris DKM (WS).

2) *Organizing* dalam Struktur yang Jelas

Pengelolaan “Perelek” sepenuhnya menjadi tanggung jawab pengurus DKM, khususnya bidang sosial dan bendahara. Meski juga sukarela, posisi mereka sudah dikenal dan diterima masyarakat. Tidak ada keraguan tentang siapa pengelolanya. Struktur yang ada dianggap cukup untuk mengelola program yang sifatnya lebih sederhana dan telah memiliki pola tetap.

3) *Actuating* yang Partisipatif dan Responsif terhadap Kebutuhan

Proses penghimpunan berjalan lancar karena partisipasi aktif anggota. *“Iuran itu seperti tabungan sosial kami sendiri. Rasanya ikhlas karena tahu pasti untuk siapa,”* kata seorang anggota (DA). Distribusi dilakukan secara terbuka dan diketahui banyak orang. “Kas Ambulans” menjadi bukti responsivitas program terhadap kebutuhan mendesak di luar bantuan pangan, sejalan dengan prinsip *hifzh an-nafs* dalam maqashid syariah.

4) *Controlling* yang Transparan dan Membangun Kepercayaan (Trust)

Ini adalah kunci kesuksesan “Perelek”. Laporan keuangan yang sangat rinci dan transparan dibuat secara rutin (lihat Tabel 1 hasil penelitian). Laporan ini tidak hanya mencatat saldo, tetapi setiap pemasukan per KK dan pengeluaran per penerima hingga satuan kilogram. Laporan ditempel di papan pengumuman masjid dan dibagikan di grup WhatsApp. “*Dengan laporan seperti itu, tidak ada prasangka. Semua jelas. Makanya program ini langgeng,*” tutur seorang tokoh masyarakat (EM). Transparansi ini menjadi self-reinforcing mechanism yang memperkuat partisipasi dan kepercayaan.

Laporan keuangan “Perelek” periode Oktober 2025 menunjukkan kondisi keuangan yang sehat dengan saldo akhir yang lebih tinggi dibandingkan saldo awal. Saldo awal bulan ini adalah 38,0 kg beras. Kemudian, dilakukan pemasukan dari iuran rutin 35 Kepala Keluarga (KK) sebesar 52,5 kg beras, dengan kontribusi masing-masing KK sebesar 1,5 kg. Dengan demikian, total beras yang terkumpul pada periode ini mencapai 90,5 kg.

Di sisi pengeluaran, dilakukan distribusi beras kepada dua kelompok utama. Pertama, sebanyak 10,5 kg beras didistribusikan kepada 7 orang guru ngaji, masing-masing menerima 1,5 kg. Kedua, sebanyak 24,0 kg beras diberikan kepada 16 keluarga kurang mampu, juga dengan alokasi 1,5 kg per KK. Selain itu, dialokasikan juga 5,0 kg beras untuk kas ambulans yang nantinya akan dikonversi menjadi uang tunai. Total seluruh pengeluaran atau distribusi beras pada bulan Oktober 2025 adalah 39,5 kg.

Dengan perhitungan total pemasukan dikurangi total pengeluaran, diperoleh saldo akhir sebesar 51,0 kg beras. Saldo ini akan disimpan dan digunakan untuk kegiatan serta distribusi pada bulan berikutnya, menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengelola dan menjaga keberlanjutan program.

c. Analisis Komparatif dan Identifikasi Kesenjangan

Berdasarkan temuan di atas, dapat disusun analisis komparatif yang jelas seperti pada Tabel 2. Kesenjangan paling kritis terletak pada dua aspek: kelembagaan (O) dan akuntabilitas (C). Zakat Mal gagal membangun kelembagaan yang legitimate dan sistem kontrol yang kredibel. Sebaliknya, “Perelek” berhasil memanfaatkan struktur sosial yang ada dan membangun akuntabilitas melalui transparansi total. Kesenjangan inilah yang menjelaskan mengapa potensi Zakat

Mand tidak tergarap, sementara “Perelek” berkembang dengan dukungan kuat komunitas.

Analisis komparatif berdasarkan kerangka POAC mengungkap perbedaan mendasar antara pengelolaan Zakat Mal (ZM) dan sistem “Perelek”. Pada aspek Perencanaan (P), Zakat Mal berjalan secara insidental dan reaktif tanpa didukung data yang jelas, sedangkan “Perelek” memiliki perencanaan yang rutin dan terprediksi berdasarkan iuran tetap dari 35 KK. Kesenjangan ini membuat penghimpunan Zakat Mal menjadi tidak optimal dan sulit diukur.

Dalam fungsi Pengorganisasian (O), Zakat Mal tidak memiliki kelembagaan khusus (bukan UPZ) sehingga tugasnya tumpang-tindih dan bersifat *ad-hoc*. Sementara itu, “Perelek” terintegrasi dalam struktur DKM dengan pembagian tugas yang jelas meski sederhana. Ketidakhadiran struktur yang legitimate pada Zakat Mal menimbulkan kerancuan dan kesan tidak profesional.

Pada tahap Pelaksanaan (A), Zakat Mal cenderung pasif dengan mengandalkan kesadaran individu, serta distribusinya bersifat konsumtif dan reaktif. Sebaliknya, “Perelek” bersifat aktif-partisipatif dengan distribusi rutin, sasaran jelas, dan responsif melalui mekanisme kas ambulans. Kesenjangan ini menyebabkan Zakat Mal terjebak dalam pola *charity-based* yang tidak memberdayakan.

Terakhir, dalam fungsi Pengendalian (C), Zakat Mal hampir nihil dalam hal pelaporan dan transparansi, sedangkan “Perelek” memiliki kontrol yang sangat kuat dengan laporan yang rinci dan terbuka. Defisit akuntabilitas pada Zakat Mal berisiko menciptakan *trust deficit* di masyarakat dan mendorong alih kanal penyaluran zakat.

5. Dikusi

Temuan penelitian ini memberikan konfirmasi empiris yang kuat sekaligus memperdalam beberapa diskursus teoritis dalam pengelolaan zakat dan keuangan sosial komunitas. Pembahasan akan difokuskan pada tiga tema utama: (1) Akar Krisis Kepercayaan dalam Pengelolaan Zakat Mal; (2) “Perelek” sebagai Manifestasi Ideal Tata Kelola Komunal; dan (3) Menuju Model Integrasi: Diferensiasi Fungsi dan Konvergensi Prinsip.

Akar Krisis Kepercayaan: Kegagalan Institusionalisasi dan Akuntabilitas dalam Zakat Mal
Temuan bahwa pengelolaan Zakat Mal mengalami disfungsi pada aspek *Organizing* dan *Controlling* memperkuat argumen bahwa masalah di akar rumput bersifat struktural-institusional, bukan semata teknis atau

kognitif. Kegagalan membentuk kelembagaan UPZ yang legitimate, sebagaimana diamanatkan UU No. 23 Tahun 2011, menyebabkan zakat dikelola dalam mode “*informal sector*” yang rentan terhadap inefisiensi dan ketidakjelasan (Rusdianto, 2022). Ketidakadaan struktur formal membuat tidak ada pihak yang secara khusus bertanggung jawab, berkapasitas, dan dapat dipertanggungjawabkan (*accountable*) untuk mengelola dana publik yang sifatnya wajib ini. Kondisi ini berkontribusi besar pada rendahnya partisipasi, sebagaimana diungkapkan petani SJ yang memilih membayar ke BAZNAS kabupaten karena pertimbangan akuntabilitas.

Lebih dalam lagi, ketiadaan *Controlling* yang transparan menciptakan lingkaran setan. Masyarakat enggan membayar karena tidak melihat akuntabilitas, sementara dana yang sedikit membuat pengurus merasa tidak perlu membuat laporan yang rumit, yang akhirnya semakin memperparah ketidakpercayaan. Temuan ini selaras dengan teori keagenan (*agency theory*), di mana dalam hubungan antara pemberi amanah (muzakki) dan penerima amanah (amil), informasi yang asimetris dan tidak adanya mekanisme monitoring yang baik akan menciptakan moral hazard dan mengurangi kepercayaan prinsipal (Nabillah et al., 2023). “Perelek”, dengan laporan super detailnya, secara brilian telah memecahkan masalah asimetri informasi ini di tingkat komunitas.

“Perelek” sebagai Manifestasi Tata Kelola Komunal yang Efektif: Dimana POAC Bertemu dengan Modal Sosial. Kesuksesan “Perelek” adalah contoh nyata bagaimana prinsip-prinsip *good governance* (transparansi, akuntabilitas, partisipasi) dapat dioperasionalkan dalam setting komunitas pedesaan yang sederhana. Temuan ini memberikan bukti empiris yang sangat kuat bagi teori modal sosial Putnam (Sa’diani & Zendrato, 2025). Trust yang menjadi fondasi “Perelek” bukan datang begitu saja, tetapi dibangun dan dipelihara secara aktif melalui mekanisme transparansi (*Controlling*) yang konsisten. Laporan keuangan yang rinci adalah bentuk komunikasi yang jujur kepada publik, yang mengubah hubungan transaksional menjadi hubungan berbasis kepercayaan.

Selain itu, “Perelek” juga menunjukkan keselarasan dengan maqashid syariah, khususnya *hifzh an-nafs* (menjaga jiwa) melalui “Kas Ambulans” dan *hifzh ad-din* (menjaga agama) melalui dukungan kepada guru ngaji. Ini menunjukkan bahwa kearifan lokal yang hidup seringkali telah menginternalisasi nilai-nilai

universal Islam, meski tanpa label formal (Firmansyah, 2024). Fungsinya sebagai *social safety net* yang tanggap juga menjawab kritik terhadap pendayagunaan zakat yang hanya bersifat karitatif. “Perelek” efektif menangani kebutuhan konsumtif darurat, sebuah fungsi yang selama ini justru banyak dibebankan pada Zakat Mal, sehingga menghalangi alokasinya untuk program pemberdayaan.

Merancang Model Integrasi: Diferensiasi Fungsi dan Konvergensi Prinsip Tata Kelola Berdasarkan analisis komparatif, integrasi tidak berarti meleburkan kedua sistem menjadi satu. Justru, kekuatan masing-masing harus dipertahankan dan disinergikan. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan model “Diferensiasi Fungsi dengan Konvergensi Prinsip Tata Kelola”. Model ini memiliki dua kaki utama:

1. Diferensiasi Fungsi (Functional Differentiation): Memisahkan peran strategis kedua sumber dana.
 - a. “Perelek” sebagai Jaring Pengaman Sosial Konsumtif (Consumptive Social Safety Net): Program ini terus dipertahankan dan dikembangkan untuk menangani bantuan pangan rutin, kesehatan darurat, dan insentif pendidikan agama. Sifatnya yang cepat, fleksibel, dan berbasis kedekatan sosial sangat cocok untuk fungsi ini.
 - b. Zakat Mal sebagai Instrumen Pemberdayaan Ekonomi Produktif (Productive Economic Empowerment Instrument): Seluruh dana Zakat Mal yang terkumpul harus dialihkan untuk program-program yang menciptakan kemandirian ekonomi mustahik. Ini bisa berupa: (a) Qardhul Hasan untuk modal usaha mikro petani/konveksi; (b) Hibah Alat Produksi (mesin jahit, bibit, pupuk); (c) Pelatihan Keterampilan dan Manajemen Usaha; (d) Pendirian Koperasi atau BUMDes berbasis syariah. Pergeseran paradigma dari *charity* ke *empowerment* ini sangat penting (Rindjani, 2022).
2. Konvergensi Prinsip Tata Kelola (Convergence of Governance Principles): Sistem pengelolaan Zakat Mal harus mengadopsi sepenuhnya prinsip-prinsip tata kelola yang telah sukses di “Perelek”, khususnya pada aspek *Controlling* dan *Organizing*.
 - a. Konvergensi di *Controlling*: Menerapkan standar pelaporan transparan ala “Perelek” untuk Zakat Mal. Setiap penerimaan dan penyaluran Zakat Mal harus dilaporkan secara rinci, periodik, dan dipublikasikan melalui papan pengumuman dan media

- digital. Ini adalah syarat mutlak untuk membangun *trust*.
- b. Konvergensi di *Organizing*: Memformalkan dan melegitimasi kelembagaan dengan segera mengajukan diri sebagai UPZ Resmi di bawah BAZNAS Kabupaten. Pembentukan struktur tim amil zakat dalam DKM dengan SK, meski anggotanya tetap dari pengurus yang ada, akan memberikan legitimasi dan kejelasan tanggung jawab.
 - c. Konvergensi di *Planning* dan *Actuating*: Mengembangkan database muzakki potensial dan melakukan sosialisasi aktif yang kontekstual, menggunakan pendekatan kultural dan bahasa lokal sebagaimana “Perelek” berkomunikasi denganarganya.
3. Model ini menciptakan sistem filantropi berjenjang di masjid: “Perelek” menjadi lini pertama penanganan kebutuhan dasar dan darurat, sedangkan Zakat Mal menjadi lini kedua untuk transformasi ekonomi yang lebih mendalam. Sinergi ini tidak hanya memaksimalkan dampak setiap rupiah, tetapi juga memperkuat peran masjid sebagai episentrum pemberdayaan umat yang holistik.

6. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa ketidakefektifan pengelolaan Zakat Mal di Masjid Jami Al-Amin, Desa Sukawening, bersumber pada kegagalan sistematis dalam membangun kelembagaan yang legitimate (*Organizing*) dan sistem akuntabilitas yang transparan (*Controlling*). Ketiadaan kedua pilar ini menciptakan defisit kepercayaan (*trust deficit*) yang menyebabkan potensi ekonomi zakat dari sektor pertanian dan konveksi tidak tergarap optimal, serta memicu alih kanal pembayaran zakat ke jalur informal. Sebaliknya, program kearifan lokal “Perelek” justru menunjukkan kinerja manajerial yang sangat baik karena berhasil mengkonvergensi prinsip-prinsip POAC terutama *Controlling* yang transparan dengan modal sosial (*trust, networks, norms*) yang kuat dalam komunitas.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengusulkan sebuah model integrasi yang disebut “Model Diferensiasi Fungsi dengan Konvergensi Prinsip Tata Kelola”. Inti model ini adalah: (1) Diferensiasi, dengan mempertahankan “Perelek” sebagai jaring pengaman sosial konsumtif yang tanggap, dan mentransformasi Zakat Mal menjadi instrument pemberdayaan ekonomi produktif yang berkelanjutan; (2) Konvergensi, dengan mengadopsi

secara menyeluruh prinsip tata kelola unggulan dari “Perelek” terutama transparansi mutlak dan kelembagaan yang jelas ke dalam sistem pengelolaan Zakat Mal yang diperbaharui.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah seruan aksi bagi pengurus masjid dan BAZNAS daerah untuk: Pertama, segera melakukan legalisasi UPZ masjid untuk mendapatkan legitimasi formal. Kedua, merancang dan konsisten menjalankan sistem pelaporan keuangan Zakat Mal yang setransparan “Perelek”. Ketiga, melaksanakan program edukasi fikih zakat pertanian dan perdagangan yang kontekstual dan praktis bagi masyarakat. Keempat, membentuk tim khusus untuk merancang dan mendampingi program pendayagunaan zakat produktif.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dengan menyediakan kerangka analisis integratif yang mempertemukan teori manajemen POAC, konsep modal sosial, dan studi kearifan lokal dalam konteks filantropi Islam. Keterbatasan penelitian ini terletak pada sifat studi kasus tunggalnya. Untuk pengembangan selanjutnya, penelitian tindakan (*action research*) untuk menguji implementasi model ini di lokus yang sama atau penelitian komparatif di beberapa masjid dengan karakter berbeda sangat dianjurkan untuk menyempurnakan model dan melihat faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi keberhasilannya.

7. Persembahkan

Penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang tulus kepada Prof. Dr. Hanafiah, M.M.Pd. dan Dr. Faiz Karim Fatkhullah, S.S., H. Hum selaku dosen pengampu mata kuliah Metodologi dan Etika Penelitian Ilmiah Lanjutan atas bimbingan dan arahan berharga selama penyusunan mini riset ini. Terima kasih juga disampaikan sebagai bentuk penghargaan dan terima kasih yang tulus kepada seluruh pengurus dan jamaah Masjid Jami Al-Amin Desa Sukawening atas keterbukaan, keramahan, dan partisipasi aktifnya selama penelitian berlangsung. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Dewan Pengurus BAZNAS Kabupaten Bandung yang telah memberikan data pendukung. Tidak lupa kepada rekan-rekan diskusi di Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara atas bimbingan, kritik, dan saran konstruktifnya yang sangat berharga dalam penyempurnaan penelitian ini.

8. Referensi

Journal Artikel

- Bimasakti, M. A. (2018). Meninjau zakat penghasilan pada Fatwa MUI No. 3 Tahun 2003 dan ijihad Yusuf Qaradhawiy. *Hukum Islam*, 18(2), 1–19.
- Nabillah, A. P., Utami, N. T., & Silalahi, Y. (2023). Transparansi dan akuntabilitas organisasi pengelola zakat (OPZ) untuk mengurangi tingkat kemiskinan melalui perspektif kelembagaan Islam. *Diponegoro Journal of Islamic Economics and Business*, 2(1), 71–84.
- Rusdianto, R. (2022). The direction of zakat accounting research: An analysis of the issues and implications of zakat institution management practice. *Al-Uqud: Journal of Islamic Economics*, 6(1), 96–111.
- Salsabila, S., & Hosen, M. N. (2022). Analisis pengukuran indeks literasi zakat pada masyarakat Kota Tangerang Selatan. *JES (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 7(1), 76–86.
- Sa'diani, R., & Zendrato, J. A. (2025). Dilema inklusi keuangan: Mengapa bank emok tetap bertahan di tengah pesatnya perkembangan fintech? *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Akuntansi*, 5, 601–615.
- Sucipto, R. A. B., & Prawesti, W. (2025). Upaya penanganan sengketa kepemilikan sertifikat ganda oleh BPN di Kabupaten Gresik. *Bureaucracy Journal: Indonesia Journal of Law and Social-Political Governance*, 5(3), 3290–3303.

Books

- Yusuf al-Qaradawi. (2000). *Fiqh al-zakah: A comparative study of zakah, regulations and philosophy in the light of Qur'an and Sunnah*. King Abdulaziz University.
- Wahbah Az-Zuhaili. (1997). *Al-fiqh al-Islami wa adillatuh*. Dar Al-Fikr.
- John W. Creswell, & Cheryl N. Poth. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Hafidhuddin, D. (2002). *Zakat dalam perekonomian modern*. Gema Insani.
- Hugenholtz, W. (2008). *Het geheim van Paleis Kneuterdijk: De wekelijkse gesprekken van Koning Willem II met zijn minister J. C. Baud over het koloniale beleid en de herziening van de grondwet, 1841–1848* (Vol. 239). Brill.

- Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, & Johnny Saldaña. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J., & Surjaman, T. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Robert D. Putnam, Nanetti, R. Y., & Leonardi, R. (1994). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- George R. Terry. (2008). *Prinsip-prinsip manajemen*. Bumi Aksara.
- Robert K. Yin. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.

Theses, Dissertations, and Research Reports

- Firmansyah, I. (2024). *Internalisasi nilai-nilai Al-Qur'an (Studi living Qur'an di Perguruan Pagar Melayu Silat Kamenyan Putih Provinsi Jambi)* [Skripsi, Institut PTIQ Jakarta].
- Huda, I. K. (2025). *Tanggung jawab notaris pengganti terhadap kesalahan dalam pembuatan akta yang dibuatnya* [Skripsi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang].
- Murti, A. (2018). *Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah Banyumas dalam pemberdayaan ekonomi umat perspektif ekonomi Islam* [Skripsi, Universitas Islam Indonesia].
- Rindjani, S. F. (2022). *Optimalisasi pendayagunaan zakat produktif dalam mewujudkan program sustainable development goals (SDGs) guna meningkatkan kesejahteraan mustahik (Studi kasus lembaga program BAZNAS ZCD Desa Wlahar Wetan Kecamatan Kalibagor Kabupaten Banyumas)* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri].
- Sari, M. (2022). *Prosedur pemanfaatan pendayagunaan zakat produktif bagian lapak berkah di Lembaga Inisiatif Zakat Indonesia Perwakilan Riau Kota Pekanbaru* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau].
- Sungaidi, M. (n.d.). *Implementasi Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 109 dalam meningkatkan akuntabilitas pada BAZNAS Kota Depok* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta].
- Yulianti, R. T. (2020). *Pendayagunaan zakat produktif dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Yogyakarta* [Skripsi].

Official and Other Documents

Indonesia, R. (1999). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia*. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3843.

Nadjib, K. E. A. (n.d.). *Nilai-nilai spiritual di masa pandemi Covid-19 perspektif buku Lockdown 309 Tahun*.

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. (n.d.). *Kata pengantar*.



© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution Share Alike (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).