

**TATA KELOLA ZAKAT DALAM PERSPEKTIF
GOOD GOVERNANCE
(Studi Kasus Baitul Mal Provinsi Aceh)**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

**ILHAM AKBAR
NIM. 150802001**

**Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan
Program Studi Ilmu Administrasi Negara**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2020 M/1442 H**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ilham Akbar
NIM : 150802001
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Universitas : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

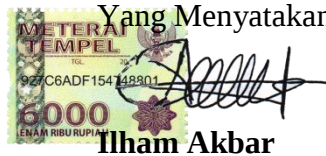
Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. Tidak Menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan,
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap karya ilmiah orang lain,
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya,
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data,
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenakan sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.

Banda Aceh, 20 Agustus 2020

Yang Menyatakan,



Ilham Akbar

NIM. 150802001

**TATA KELOLA ZAKAT DALAM PERSPEKTIF
GOOD GOVERNANCE
(Studi Kasus Baitul Mal Provinsi Aceh)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjan (S1) Dalam Ilmu Administrasi Negara

Oleh:

ILHAM AKBAR

NIM. 150802001

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Disetujui untuk dimunaqasyahkan oleh:

Pembimbing I,

جامعة الرانيري

Pembimbing II,

A R - R A N I R Y

Muhammad Thalal, Lc, M.S, M.Ed.
NIP. 197810162008011011

Zakki Fuad Khalil, S.IP., M.Si.
NIDN. 2019119001

TATA KELOLA ZAKAT DALAM PERSPEKTIF *GOOD GOVERNANCE*
(Studi Kasus Baitul Mal Provinsi Aceh)

SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
dan Dinyatakan Lulus serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat untuk
Memperoleh Gelar Sarjana (S-1) dalam Ilmu Administrasi Negara

Pada Hari/Tanggal: Kamis, 27 Agustus 2020 M
08 Muharram 1442 H

Banda Aceh,
Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

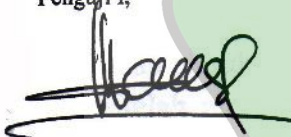
Sekretaris


Muhammad Thalal, Lc., M.Si., M.Ed.
NIP. 197810162008011011


Zakki Fuad Khalil, S.IP., M.Si.
NIDN. 2019119001

Penguji I,

Penguji II


Dr. Muhammad AR., M.Ed.
NIP. 196007211997031001


Dr. Dahlawi, M.Si.
NIP. 196201011985031019

Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan
UIN Ar-Raniry Banda Aceh




Dr. Ernita Dewi, S. Ag., M. Hum.
NIP. 197307232000032002

ABSTRAK

Proses pengelolaan Baitul Mal digambarkan dalam pasal 1 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh (BMA): Pengelolaan adalah semua kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pendataan, pengumpulan, penyimpanan, penyaluran, pengadministrasian dan pengawasan terhadap zakat, infak, harta wakaf, harta keagamaan lainnya dan pengawasan perwalian. Pengelolaan BMA yang baik merupakan kunci penting dalam memaksimalkan kemanfaatan zakat di masyarakat. Oleh karena itu perlu upaya untuk melakukan tata kelola zakat dengan baik yang harus dilakukan oleh BMA. *Good Governance* merupakan salah satu tolak ukur dalam meninjau tata kelola pemerintahan yang baik melalui prinsip-prinsip yang ada di dalamnya. Secara definisi *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan yang solid, bertanggungjawab, efektif, efisien secara demokrasi yang melibatkan sektor swasta dan masyarakat untuk menciptakan sistem pemerintahan yang baik, sehingga terhindar dari perilaku menyimpang seperti maladministrasi, korupsi, kolusi dan nepotisme. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola zakat dalam tinjauan *good governance* sudah cukup baik dan telah menuju prinsip wawasan kedepan (*visionary*); keterbukaan dan transparansi; prinsip partisipasi masyarakat (*participation*); pertanggungjawaban (*accountability*); supremasi hukum (*rule of law*); profesionalisme; daya tanggap (*responsiveness*); memiliki tingkat efisien realisasi zakat yang cukup baik dengan nilai 0,13% dan efektif penyaluran zakat yang cukup baik dengan nilai 107,50%. Namun, BMA belum memiliki aturan yang menjamin akses informasi, pedoman pelaksanaan partisipatif, prosedur yang jelas dan tertulis untuk pengaduan *hotline*.

Kata Kunci: *Tata Kelola Zakat, Baitul Mal Aceh, Good Governance*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil ‘alamin. Puji syukur kehadiran Allah dengan Rahmat dan karunianya sehingga penulisan dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Tata Kelola Zakat dalam Perspektif Good Governance” di BMA. Shalawat beserta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad shalallahu ‘alaihi wassalam beserta para sahabat yang seiring sehaluan dalam memperjuangkan agama Islam.

Skripsi ini digunakan untuk memenuhi tugas dan melengkapi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata I (S.1) dalam Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini bukanlah merupakan hal yang mudah. Butuh keterlibatan dari berbagai Segmen dimulai dari merumuskan segala kegiatan penelitian hingga penyusunan laporan menjadi sebuah karya ilmiah. Dimana dalam penyusunan ini memerlukan keseriusan, kejelian dalam menganalisis, pengorbanan waktu serta melibatkan berbagai pihak.

Dalam proses penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat motivasi, arahan, bimbingan dan bantuan buang cukup banyak dari berbagai kalangan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Warul Walidin, AK, MA. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

2. Dr. Ernita Dewi, S.Ag. M.Hum, selaku Dekan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Eka Januar, S.IP., M.Soc., Sc selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Muhammad Thalal, Lc, M.S, M.Ed., sebagai pembimbing I yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan karya ilmiah ini.
5. Zakki Fuad Khalil, S.IP., M.Si., pembimbing II yang selalu memotivasi, membimbing dan mengarahkan bagaimana cara penulisan karya ilmiah yang baik dan tak pernah putus asa dalam memberi semangat kepada penulis hingga skripsi ini selesai.
6. Dr. Muhammad AR., M.Ed., penguji I yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis demi menguatkan keilmiahan penulisan skripsi.
7. Dr. Dahlawi, M.Si., penguji II yang telah memberikan banyak masukan dan saran dalam penulisan skripsi untuk meningkatkan keilmiahan skripsi.
8. Terima Kasih kepada seluruh dosen Ilmu Administrasi Negara yang telah mencurahkan segala kemampuannya dalam mendidik penulis dan seluruh staf yang ada di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan yang telah memberikan layanan yang cukup memuaskan selama penulis menjalankan studi di Universitas.

9. Kepada kedua orang tua penulis bapak Muhammad Yacob dan Ibu Jumiati yang selalu mensupport penulis tak kenal lelah dan selalu mencurahkan kasih sayang dan doa terbaik kepada penulis.
10. Kepada adik dan abang penulis Salwa Nirwan dan Qatrunnada dan Rahmat Binawansyah yang selalu selalu membantu dan mensupport penulisan skripsi ini.
11. Kepada seluruh Pengurus TPQ Al-Wustha ustadz Arif Afandi, Ustadzah Nurul, Suci, Hazra, dan Muthmainnah yang selalu memberikan dukungan kepada penulis bahkan layakanya keluarga sendiri.
12. Kepada seluruh teman-teman Lembaga Dakwah Kampus di seluruh Aceh yang tak pernah jemu dalam membantu penulis menjalankan amanah sehingga membuat penulis bisa menyelesaikan Skripsi.
13. Kepada seluruh Civitas Sekolah Islam Cendikia Anak Bangsa, terutama kepada Ummi Lia yang selalu mendukung dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Kepada seluruh teman-teman Remaja Masjid, Forum Silaturahmi TPQ se-Kecamatan Syiah Kuala, KMP, Quran Aplikasi Forum UIN Ar-Raniry, Lembaga Dakwah Kampus Ar-Risalah UIN Ar-Raniry, Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang tidak mampu penulis sebutkan satu persatu namanya namun telah memberikan

memberikan dorongan dan dukungan yang sangat luar biasa sehingga skripsi ini dapat selesai.

15. Kepada seluruh guru-guru penulis di TPQ Al-Wustha SDN 61, MTsS Babun Najah, MAS Babun Najah yang telah mendidik penulis dari tidak tahu apapun hingga dapat menghasilkan sebuah karya ilmiah.

16. Seluruh pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Terimakasih atas seluruh dukungan, bantuan, motivasi dan doa yang telah diberikan kepada penulis. Penulis hanya bisa berdoa kepada Allah SWT. untuk seluruh pihak yang turut ambil andil dalam penulisan skripsi ini dibalas dengan balasan terbaik di sisi Allah SWT.

Penulis menyadari betapa masih banyaknya kurang di dalam skripsi ini. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca agar menjadi karya yang lebih baik lagi di kemudian hari. جامعة الزاوية

Akhirnya, penulis mohon maaf atas segala kekhilafan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini dan moga-moga skripsi ini bisa memberikan manfaat kepada penulisan dan seluruh pembaca.

Banda Aceh, 20 Agustus 2020
Penulis,

Ilham Akbar
NIM. 150802001

DAFTAR ISI

LEBARAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN ILMIAH	ii
PENESAHAH PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN SIDANG	iv
ABSTAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I: PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	9
1.3. Rumusan Masalah	10
1.4. Tujuan Penelitian.....	10
1.5. Manfaat Penelitian.....	10
1.6. Penjelasan Istilah.....	11
1.7. Metode Penelitian.....	12
1.7.1. Jenis penelitian.....	12
1.7.2. Sumber Data.....	13
1.7.3. Teknik Pengumpulan Data.....	16
1.8. Teknik Analisis Data.....	19
1.8.1. Reduksi Data.....	20
1.8.2. Penyajian Data	20
1.8.3. Penarikan Kesimpulan	21
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1. Penelitian Terdahulu	22
2.2. Zakat.....	26
2.2.1. Pengertian Zakat.....	26
2.2.2. Pengelolaan Zakat	29
2.2.3. Pengelolaan Zakat Tinjauan Prinsip <i>Good Governance</i>	38
3.1. Baitul Mal.....	46
3.1.1. Sejarah Baitul Mal.....	46

4.1. <i>Good Governance</i>	51
4.1.1. Pengertian <i>Good Governance</i>	51
4.1.2. Prinsip-Prinsip <i>Good governance</i>	57
4.2. Kerangka Pikiran	69
BAB III: GAMBARAN UMUM PENELITIAN	71
3.1. Profil Baitul Mal Aceh	71
3.1.1. Sejarah.....	71
3.1.2. Visi dan Misi	72
3.1.3. Struktur Organisasi.....	73
3.1.4. Dewan Pengawas Syariah	75
3.1.5. Sekretariat Baitul Mal Aceh.....	79
3.1.6. Badan Baitul Mal Aceh	92
3.1.7. Hubungan Kerja	96
3.2. Pengelolaan Zakat Baitul Mal Aceh.....	97
3.2.1. Tata Cara Pengumpulan Zakat	97
3.2.2. Tata Cara Pengelolaan.....	102
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	105
4.1. Analisis Tata Kelola BMA dalam Tinjauan <i>Good Governance</i>	105
4.1.1. Wawasan Kedepan (<i>Visionary</i>)	105
4.1.2. Keterbukaan dan Transparansi (<i>Openness and Transparency</i>).....	109
4.1.3. Partisipasi Masyarakat (<i>Participation</i>)	115
4.1.4. Tanggung Jawab (<i>Accountability</i>).....	120
4.1.5. Supremasi Hukum (<i>Rule of Law</i>).....	124
4.1.6. Profesional dan Kompetensi	127
4.1.7. Daya Tanggap (<i>Responsive</i>).....	135
4.1.8. Efisiensi dan Efektivitas.....	138
BAB V: PENUTUP	145
5.1. Kesimpulan.....	145
5.2. Saran.....	146
DAFTAR PUSTAKA	148
DAFTAR LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

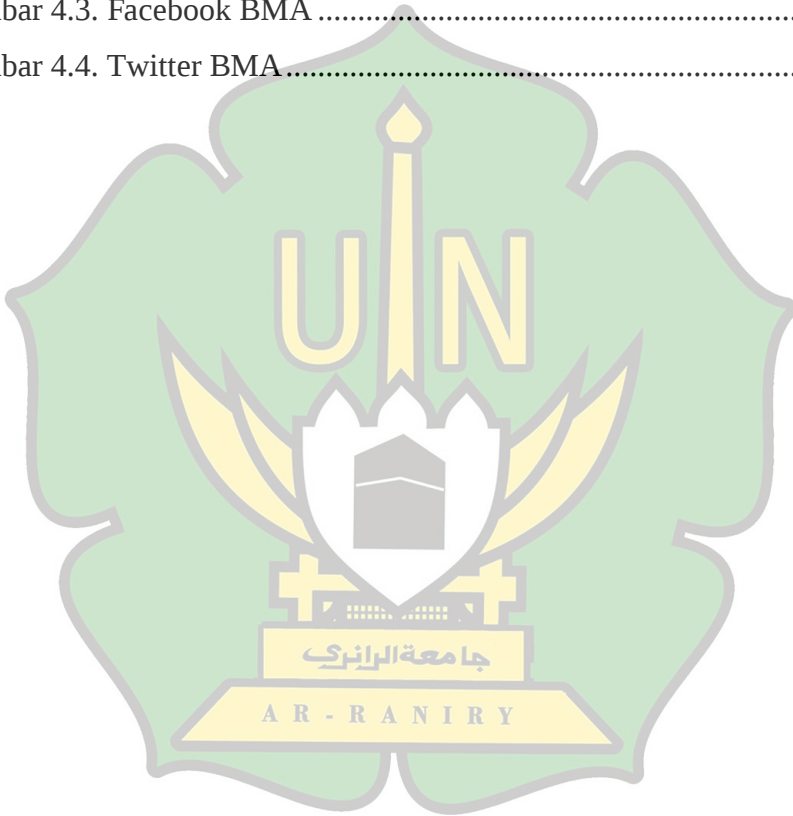
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Informam Penelitian.....	14
Tabel 2.1. Lima Prinsip <i>Good Governance</i>	60
Tabel 4.1. Anggaran dan Realisasi Sekretariat BMA	131



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Struktur Organisasi BMA	74
Gambar 4.1. Instagram BMA.....	112
Gambar 4.2. Youtube BMA	112
Gambar 4.3. Facebook BMA	113
Gambar 4.4. Twitter BMA.....	113



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I	: SK Skripsi dari FISIP UIN Ar-Raniry
LAMPIRAN II	: Dokumentasi Penelitian
LAMPIRAN III	: Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Hingga saat ini perekonomian merupakan permasalahan yang masih sangat sering dihadapi oleh berbagai negara. Bagaimanapun manusia terus berlomba dalam memenuhi sumber kehidupan sehari-harinya. Karena itu ekonomi merupakan faktor terpenting dalam melihat perkembangan negara serta menunjukkan sukses dan tidaknya suatu pemerintahan yang berkuasa dan termasuk yang menentukan karir politik yang berperan di dalamnya.

Islam bukanlah agama yang membiarkan segala permasalahan terjadi begitu saja. Hadirnya Islam memberikan solusi setiap permasalahan yang dialami oleh masyarakat maupun pemerintah dalam perekonomian. Zakat merupakan Rukun Islam yang ke-4 memiliki peran penting dalam proses menyelesaikan masalah ekonomi. Zakat sendiri memiliki kedudukan yang sama layaknya ibadah shalat 5 waktu. Di dalam Al-Qur'an Allah

menyandingkan kewajiban zakat dengan ibadah shalat sebanyak 82 kali.¹ Seperti pada ayat Al-Qur'an berikut ini:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

“Dan dirikanlah shalat, tunaikan lah zakat dan rukuklah beserta orang-orang yang rukuk.” (QS. Al-Baqarah [2]: 43)

Sehingga menggambarkan pentingnya pembangunan ekonomi dalam Islam untuk mencapai kesejahteraan. Selain itu zakat juga menjadi instrumen fiskal dalam Islam yang mampu memperbaiki perekonomian suatu bangsa dan bahkan mampu menekan kesenjangan ekonomi dan sosial. Hal tersebut dilakukan dengan cara mengambil sebagian harta orang yang membayar zakat (Muzaki) yang sudah mencapai kadar nisabnya dan dialokasikan kepada yang berhak menerima zakat (Mustahik).

Menurut pendapat syara', terdapat berbagai definisi zakat yang dikemukakan oleh para pakar maupun para ulama. Syaikh Muhammad Asy-Syarbini Al-Khatib memberikan definisi zakat ialah nama bagi suatu kadar tertentu tertentu, yang wajib diserahkan kepada golongan-golongan tertentu setelah memenuhi

¹ Sayyid Sabiq, *Panduan Zakat Menurut Al-Quran & As-Sunnah*, (Jakarta: Pustaka Ibnu Katsir, 2008), hlm. 5.

beberapa syarat. Imam Asy-Syaukhany memberikan pendapat zakat merupakan pembelian sebagian dari harta yang mencapai nisab terhadap orang-orang fakir dan yang seumpamanya yang tidak mengandung halangan secara syara' yang melarang pemberian itu terhadapnya.²

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat memberikan definisi zakat sebagai harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam. Pengelolaan zakat menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 pada pasal 2 disebutkan bahwa Pengelolaan zakat berasaskan: syariat Islam; amanah; kemanfaatan; keadilan; kepastian hukum; terintegrasi; dan akuntabilitas.³

Secara umum Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 mengartikan pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.⁴ Sehingga kita dapat

² Rusjdi Ali Muhammad, *Kewenangan Negara dalam Pengawasan Zakat*, (Dinas Syariat Islam Aceh, 2014), hlm. 2.

³ Pasal 2 Undang-Undang No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat

⁴ *Ibid.*, pasal 1 angka 1

mengetahui baik dan buruknya suatu pengelolaan zakat jika melihat seluruh alur proses pengelolaan zakat hingga sampai ke tangan mustahik serta sejauh mana zakat tersebut memberikan dampak positif bagi mustahik.

Provinsi Aceh sebagai provinsi yang memiliki penduduk mayoritas beragama Islam dan memiliki lembaga khusus dalam mengelola zakat yang disebut Baitul Mal. Selaku daerah yang memiliki keistimewaan dan kewenangan khusus yang diberikan oleh pemerintah melalui Undang-undang Nomor 11 Tahun 2006 Aceh memiliki peraturan daerah yang disebut Qanun. Pengelolaan zakat sendiri diatur dalam Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang pengelolaan zakat. Pasal 1 menyebutkan bahwa:⁵

“Baitul Mal adalah lembaga keistimewaan dan kekhususan pada Pemerintah Aceh dan Pemerintah Kabupaten/Kota yang dalam melaksanakan tugasnya bersifat independen berwenang untuk menjaga, memelihara, mengelola dan mengembangkan zakat, infak, harta wakaf, dan harta keagamaan lainnya, dan pengawasan perwalian berdasarkan syariat Islam”.

Proses pengelolaan Baitul Mal digambarkan dalam Qanun Nomor 10 Tahun 2018 pasal 1 angka (52): Pengelolaan adalah

⁵ Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Zakat.

semua kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pendataan, pengumpulan, penyimpanan, penyaluran, pengadministrasian dan pengawasan terhadap zakat, infak, harta wakaf, harta keagamaan lainnya dan pengawasan perwalian. Proses penyelenggaraannya sendiri berdasarkan: keIslaman, amanah, profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, kemanfaatan, keadilan, keterpaduan, efektivitas dan efisiensi, dan kemandirian.⁶

Saat ini, pengelolaan zakat di Aceh sudah dikelola dengan sedemikian rupa. Namun, terkadang masih dijumpai beberapa problematika terkait pengelolaannya. Hal tersebut terjadi akibat lemahnya aspek pengelolaan dan cenderung masih menggunakan tata kelola zakat secara klasik. Seyogyanya tata kelola zakat sudah mampu menyesuaikan dengan era kekinian yang mendorong setiap instansi pemerintah dikelola dengan tata kelola yang baik atau sering disebut *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik).

Jika pengelolaan zakat tidak dikelola dengan baik maka akan menimbulkan berbagai permasalahan mendasar.

⁶ *Ibid.*

Permasalahan yang akan kita jumpai misalnya: *pertama* keengganan mengeluarkan zakat; *kedua* adanya disorientasi yang berfokus pada pengumpulan dana zakat oleh amil namun minimnya pencahayaan terhadap Muzaki dan mustahik sehingga membuat masyarakat kurang tercerahkan tentang urgensi zakat dan manfaatnya; *ketiga* problem transparansi dan akuntabilitas. Jika dilihat prinsip ini sangatlah penting dalam pengelolaan karena akan membuat legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelolaan zakat; *keempat* minimnya pelibatan stakeholder terkait dalam proses pengelolaan zakat. Padahal jika proses pengelolaan melibatkan akan membuat zakat terkelola dengan baik dan mampu menjawab setiap problematika yang terjadi di masyarakat.⁷

Beberapa penelitian dan kajian lain juga menunjukkan bahwa juga ditemukan beberapa kendala, di antaranya:⁸1). Transparansi pengelolaan zakat, profesionalitas amil zakat, dan komunikasi amil zakat secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan Muzaki membayar zakat. 2) Transparansi pengelolaan

⁷ Ahmad Fadli, *Good Governance Zakat Di Indonesia*, Al-Iqtishadi Vol. 2 No. 1, Oktober 2015. hal 82-84.

⁸ Afrida, Eka, dan Ali Amin, “Analisis Efisiensi Pengelolaan Dana Zakat Pada Baitul Mal Provinsi Aceh”, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi* 3.1 (2018), hlm. 20-36.

berpengaruh terhadap kepuasan Muzaki membayar zakat. 3) Profesionalitas amil zakat berpengaruh terhadap kepuasan Muzaki membayar zakat. 4) Komunikasi amil zakat berpengaruh terhadap kepuasan Muzaki membayar zakat.⁹

Melihat beberapa masalah yang tergambar di atas, sangatlah penting pengelolaan zakat dikelola dengan baik, agar zakat dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabel, transparan, prudential dan berkesinambungan. Selain itu jika zakat dikelola dengan baik akan memberikan dampak positif dalam sosial masyarakat. Karena diantara fungsi zakat yaitu fungsi ekonomi, dimana zakat menjadi instrumen fiskal dalam pengentasan kemiskinan sehingga tidak akan terjadinya kesenjangan ekonomi. Fungsi selanjutnya yaitu fungsi sosial/masyarakat, yang mana akan hilangnya *gap* antara masyarakat kaya dan miskin.¹⁰

Hal ini juga ditegaskan oleh cendekiawan muslim Yusuf Qardhawi bahwa pengelolaan zakat dengan baik dapat menurunkan

⁹ Pohan, Zulfikar Riza Hariz, and Evi Mutia. “Pengaruh Transparansi Keuangan Pengelolaan Zakat, Dan Sikap Badan Amil Zakat Terhadap Tingkat Kepuasan Muzaki Dalam Membayar Zakat Di Baitul Maal Provinsi Aceh (Studi Kasus: Baitul Mal Aceh)”. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi 3.1 (2018): 135-141.

¹⁰ Rusjdi Ali Muhammad, *Kewenangan Negara Dalam Pelaksanaan Zakat Telaah Fikkiyah*, (Dinas syariat Islam, 2014), hlm. 35-36.

angka kemiskinan, tegaknya jaminan sosial secara komprehensif, terjaminnya kebutuhan orang-orang yang mempunyai kebutuhan insidental, pembersihan masyarakat dari sebab-sebab saling dengki dan benci, menolong orang-orang baik dalam menyelesaikan masalah, memperkuat dakwah Islam, dan menegakkan aqidahnya serta mempersatukan hati seluruh umat Islam.¹¹

Melihat berbagai fenomena pengelolaan zakat di atas sehingga sangatlah penting lembaga memiliki prinsip-prinsip pengelolaan zakat yang baik. Salah satu prinsip yang baik dalam proses pengelolaan lembaga non profit adalah prinsip tata kelola pemerintahan yang baik atau sering disebut *good Governance*. Terealisasinya prinsip-prinsip *good Governance* sendiri akan menciptakan nilai positif tersendiri bagi lembaga pengelola zakat seperti akan menambah kepercayaan Muzaki dalam membayar zakat dikarenakan akuntabilitas dan transparansi yang mampu diciptakan oleh lembaga; tepat sasaran dalam proses pengambilan keputusan dan penyaluran zakat karena adanya

¹¹ Yusuf Qardhawi, *Kiat Sukses Mengelola Zakat*, (Jakarta: Media Da'wah, 1997), Hlm. x

partisipasi masyarakat dan visi dan misi strategis dan lain sebagainya.

Berdasarkan fenomena di atas. Peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang tata kelola BMA dalam perspektif *good governance*. Secara khusus peneliti ingin mengkaji prinsip-prinsip yang menjadi persoalan yang masih belum terselesaikan dengan baik dalam pengelolaan zakat di BMA. Sehingga dari gambaran nantinya akan menjadi masukan bersama agar tata kelola zakat di Baitul Mal dapat dapat terealisasi dengan baik.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah seperti pengelolaan zakat yang tidak baik akan kurang terasanya kemanfaatan zakat; Transparansi pengelolaan berpengaruh terhadap kepuasan Muzaki membayar zakat; Profesionalitas amil zakat berpengaruh terhadap kepuasan Muzaki membayar zakat.

1.3. Rumusan Masalah

Bagaimana tata kelola zakat di BMA dalam tinjauan *Good Governance* ?

1.4. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana tata kelola zakat di BMA dalam tinjauan *good governance* dan prinsip-prinsip yang terkandung di dalamnya.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi sumbang pemikiran bagi perbaikan tata kelola BMA dalam mensejahterakan masyarakat dan pengentasan kemiskinan.

2. Kegunaan Praktis

Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi BMA untuk peningkatan tata kelola yang lebih efektif dan efisien serta sebagai penambah wawasan khazanah keilmuan bagi masyarakat Indonesia.

1.6. Penjelasan Istilah

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah maka penjelasan istilah sebagai berikut:

1. Tata Kelola

Tata kelola menurut KBBI adalah tata cara mengelola¹².

Tata kelola dalam penelitian ini merupakan tata kelola lembaga/instansi pemerintah yang melibatkan terhadap berbagai kegiatan perekonomian, pemanfaatan Sumber daya demi kepentingan masyarakat.

2. Zakat

Zakat merupakan pemberian sebagian harta yang mencapai nisab kepada orang-orang fakir dan yang seumpamanya yang tidak mengandung halangan secara syara' yang melarang pemberian itu terhadapnya.

3. Muzaki

Muzaki adalah orang yang (wajib) membayar zakat.¹³

4. Mustahik

Mustahik adalah orang yang berhak.¹⁴

¹² Arti kata tata kelola, diakses di <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/tata%20kelola> pada 14 Juli 2020.

¹³ <https://kbbi.web.id/muzaki>

5. Amil

Amil adalah orang yang bertugas mengumpulkan dan membagikan zakat.¹⁵

6. Asnaf

7. *Good Governance*

Good Governance merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang solid, bertanggungjawab, efektif, efisien secara demokrasi yang melibatkan sektor swasta dan masyarakat untuk menciptakan sistem pemerintahan yang baik, sehingga terhindar dari perilaku menyimpang seperti maladministrasi, korupsi, kolusi dan nepotisme.

1.7. Metode Penelitian

1.7.1. Jenis penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif dan berdasarkan tujuan digolongkan sebagai deskriptif-eksplanatif. Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi di dalam penelitian dan

¹⁴ <https://kbbi.web.id/mustahik>

¹⁵ <https://kbbi.web.id/amil>

digambarkan dalam bentuk naratif.¹⁶ Deskriptif-eksplanatif merupakan penelitian kualitatif tidak hanya bertujuan untuk memahami dan memaknai apa yang dibalik gejala, namun juga membangun teori dari bawah (grounded theory) yang berupaya menemukan hubungan dua kategori (variabel) dengan teknik *coding*, komparatif, kategorisasi yang dikembangkan dengan penelusuran pertanyaan hipotik.¹⁷

Di dalam penelitian ini digambarkan bagaimana tata kelola zakat di tinjau oleh perspektif *good governance* dan dilihat secara menyeluruh setiap prinsip-prinsip *good governance* di dalam tata kelola zakat di Baitul BMA.

1.7.2. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan 2 sumber data yaitu:

1) Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data pada pengumpul data.¹⁸ Sumber data ini akan

¹⁶ Albi anggito dan johan ^{setiawan}, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jawa Barat: cv. Jejak, 2018), hlm. 08.

¹⁷ Suyi^tno, *Metode Penelitian Kualitatif Konsep, Prinsip Dan Operasionalnya*, (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2018), hlm.08

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Administras*, (Bandung: alfabeta. 2013), hlm. 156.

diambil dengan wawancara dengan orang terkait dan observasi langsung di Baitul Mal Aceh.

Tabel 1.1.
Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah	Keterangan
1	Kepala BMA	1	Mempunyai tugas dan berkapasitas melakukan pengumpulan, pendistribusian, pendayagunaan, pemberdayaan, sosialisasi, pengembangan dan pengelolaan zakat sesuai dengan ketentuan syariat Islam. Sebagai informan untuk meninjau <i>visionary</i>, transparansi, partisipasi masyarakat, akuntabilitas, supremasi hukum, profesional dan kompetensi, daya tanggap, efisien dan efektif pengelolaan zakat di BMA.
2	Akademisi	1	Sebagai informan yang meninjau Tata kelola BMA dalam mengelola zakat berdasarkan <i>visionary</i>, transparansi, partisipasi masyarakat, akuntabilitas, supremasi hukum, profesional dan kompetensi, daya tanggap, efisien dan

			efektif pengelolaan zakat dari sudut pandang akademisi.
3	Masyarakat	3	Sebagai informan dalam memperoleh berbagai informasi yang berkaitan dengan <i>visionary</i> , transparansi, partisipasi masyarakat, akuntabilitas, supremasi hukum, profesional dan kompetensi, daya tanggap, efesien dan efektif pengelolaan zakat dalam perspektif masyarakat sebagai objek dari program kerja BMA.

2) Sekunder

Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.¹⁹ Sumber data ini berasal dari studi dokumentasi yang ada di BMA seperti laporan tahun, rencana strategis, tugas pokok dan fungsi masing-masing departemen dan lain sebagainya.

¹⁹ *Ibid.*

1.7.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini terbagi 3 yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan tujuan bisa menjadi instrumen yang menguatkan penelitian secara ilmiah. Teknik pengumpulan dilakukan dengan pendekatan alamiah dan peka terhadap gejala-gejala yang terjadi di objek tempat penelitian yaitu BMA serta kegiatan dan orang yang terkait di dalamnya.

Lincoln dan Guba menjelaskan bahwa pengumpulan data penelitian kualitatif menggunakan wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip). Wawancara dan dokumentasi berperan serta (*participant observation*) dan kajian dokumen saling mendukung dan melengkapi dalam memenuhi data yang diperlukan sebagai fokus penelitian dan tercatat dan terkumpul di catatan lapangan.²⁰

1) Observasi

Pengumpulan data dengan menggunakan observasi bertujuan untuk mengungkapkan suatu kejadian atau *setting* tertentu, yang merupakan perhatian esensial dalam penelitian

²⁰ Salim dan Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2012), hlm. 114.

kualitatif. Observasi dilakukan untuk mengamati objek penelitian serta semua kegiatan yang berlangsung di dalam objek kajian.²¹

Pada kegiatan ini peneliti hanya melakukan pengamatan di BMA semata-mata tanpa berpartisipasi dalam kegiatan di Baitul Mal. Namun, dalam kegiatan observasi peneliti mencoba untuk melakukan hubungan baik dengan orang-orang yang berada di dalam lingkaran BMA agar memudahkan melakukan langkah penelitian selanjutnya tanpa mengurangi tujuan utama dari penelitian serta menguasai situasi sosial yang berada di dalamnya. Tujuan dari observasi sendiri untuk melihat dan mengamati perilaku dan nilai budaya yang mendasari aktivitas di BMA sehingga akan menunjukkan sejauh mana efektivitas dan efisien dari kinerja orang-orang di dalamnya yang kemudian peneliti akan menjadikan salah satu acuan dan catatan komprehensif dalam penelitian ini.

2) Wawancara

Wawancara merupakan proses komunikasi yang terjadi antara peneliti dan sumber data guna menggali data yang bersifat

²¹ *Ibid.*, hlm. 114

word view untuk mengungkapkan makna yang terkandung dari masalah-masalah yang diteliti. Pertimbangan wawancara dilakukan untuk mengungkapkan informasi dari subjek penelitian yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.²²

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan 2 teknik yaitu wawancara berstruktur dan wawancara tak berstruktur, tergantung narasumber yang akan diwawancara dalam penelitian ini. wawancara terstruktur adalah pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan sesuai dengan penelitian atau karya ilmiah, sedangkan wawancara tak berstruktur timbul apabila jawaban berkembang di luar pertanyaan-pertanyaan struktur namun tidak terlepas dari objek kajian.²³

Dalam wawancara, peneliti akan menggunakan beberapa klasifikasi pertanyaan untuk menggali informasi dari narasumber berkaitan dengan pengelolaan zakat dalam perspektif *good governance* yaitu pertanyaan deskriptif, struktural, kontras,

²² Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal 24.

²³ *Ibid.*, 23.

meminta perluasan penjelasan. Sehingga terkumpul data yang cukup dalam penelitian dan akuratnya informasi yang disajikan.

3) Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi digunakan untuk mempelajari berbagai sumber dokumentasi dari lembaga yang akan diteliti. Dalam kegiatan ini peneliti mengumpulkan semua jenis data yang berkaitan dengan BMA dan didukung dengan instrumen sekunder: foto, catatan dan dokumentasi yang diberikan dengan penelitian baik melalui website dan laporan tahunan.

1.8. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data model Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman analisis data merupakan proses penyusunan atau pengolahan data agar dapat ditafsirkan lebih lanjut. Analisis data model Miles dan Huberman menggunakan analisis data kualitatif model interaktif yang terdiri dari:²⁴

²⁴ Salim dan Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 147.

1.8.1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan secara terus menerus selama berlangsungnya penelitian. Dalam proses reduksi ini terdapat beberapa kegiatan yaitu, *pertama* identifikasi satuan (unit) adalah bagian terkecil yang ditemukan dalam data yang memiliki makna bila dikaitkan dengan fokus dan masalah dalam penelitian; *kedua coding*, merupakan pemberian kode pada setiap satuan, agar memudahkan penelusuran dari sumber yang telah dicatat; *ketiga* kategorisasi merupakan upaya memilah setiap satuan ke dalam bagian yang memiliki kesamaan; *keempat*, sintesisasi yaitu melakukan mencocokkan atau mengkaitkan antara satu kategori dengan kategori lainnya; kelima penyusunan hipotesis merupakan dugaan sementara.

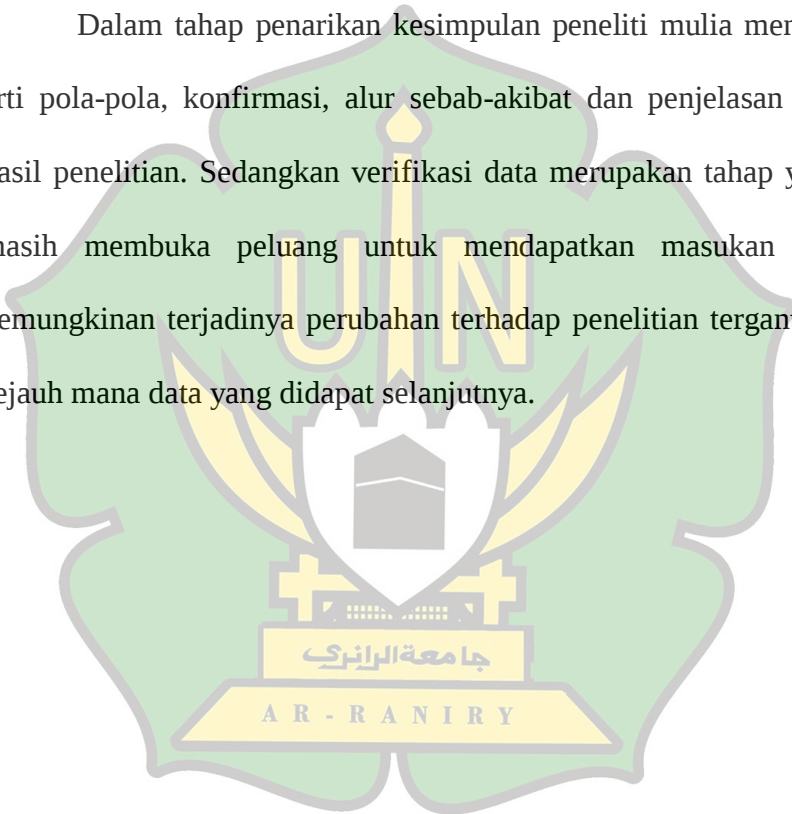
1.8.2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang memungkinkan ditariknya kesimpulan dan pengambilan keputusan.

Penyajian data yang berbentuk naratif diubah menjadi berbagai bentuk matriks, bagan, diagram, grafik dan jaringan. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan penarikan kesimpulan.

1.8.3. Penarikan Kesimpulan

Dalam tahap penarikan kesimpulan peneliti mulia mencari arti pola-pola, konfirmasi, alur sebab-akibat dan penjelasan dari hasil penelitian. Sedangkan verifikasi data merupakan tahap yang masih membuka peluang untuk mendapatkan masukan dan kemungkinan terjadinya perubahan terhadap penelitian tergantung sejauh mana data yang didapat selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini bertujuan untuk memperkaya teori dan wawasan penulis dalam membuat penelitian. Pada penelitian terdahulu ini terdapat beberapa penelitian yang sama variabelnya namun ada juga yang berbeda namun tetap dalam ruang lingkup penelitian yang sama. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang peneliti rangkum:

Iwan Fitrah dengan judul penelitian “Prinsip-Prinsip Good Governance Pada Pengelolaan Zakat Dalam Perspektif Qardhawi (Studi Pada Baitul Mal Kabupaten Aceh Tengah)”. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan zakat pada Baitul Mal Kabupaten Aceh Tengah yang ditinjau melalui perspektif Qardhawi. Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif-kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip syariah, amanah, keadilan, dan partisipasi telah berjalan dengan baik, namun pelaksanaan prinsip

syariah menjadi terkendala ketika dihadapkan pada mekanisme zakat sebagai Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan kurang efisien karena tidak adanya standarisasi bagi amil mengenai latar belakang pendidikan yang relevan dengan zakat untuk mendukung pengelolaan zakat secara profesional.²⁵

Ahmad Fadli dengan judul skripsi “Good Governance Zakat Di Indonesia”. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Sistem manajemen zakat di Indonesia yang masih menyisakan banyak masalah. Penelitian ini juga bertujuan untuk membahas eksistensi manajemen zakat di Indonesia yang saat ini patut untuk dicermati dan ditelaah untuk melahirkan rekonseptualisasi manajemennya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif-deskriptif. Hasil penelitian menyatakan bahwa Good Governance zakat di Indonesia masih lemah dan mengakibatkan beberapa problematika yaitu keengganan wajib zakat mengeluarkan zakatnya, adanya disorientasi zakat yang terfokus pada pengumpulan dana zakat belaka oleh ‘amil zakat,

²⁵ Fitrah, Iwan. *"Prinsip-prinsip good governance pada pengelolaan zakat dalam perspektif Qardhawi: Studi pada baitul mal Kabupaten Aceh Tengah."* JURISDICTION 8.1 (2017): hlm. 21.

problem regulasi, dan problem minimnya pelibatan kalangan stakeholder dalam manajemen zakat.²⁶

Zulhamdi dengan judul penelitian “Problematika Pengelolaan Zakat Pada BMA”. Penelitian ini dilakukan untuk membahas permasalahan dalam proses mengumpulkan dan menyalurkan zakat di BMA dan juga untuk mengetahui bagaimana BMA dalam mengatasi permasalahan tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif-deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan-permasalahan dalam pengumpulan zakat pada BMA yaitu kurangnya kesadaran/pengetahuan masyarakat dalam hal pentingnya membayar zakat ke Baitul Mal, dan sulitnya mengakses proses pendataan mustahîq yang berhak menerima zakat yang tinggal di daerah-daerah pedesaan. Solusi yang ditempuh oleh Baitul Mal untuk menghadapi permasalahan tersebut di atas adalah membuat iklan-iklan tentang keberadaan Baitul Mal sebagai lembaga ‘âmil zakat, membuat seminar kepada pegawai negeri sipil/swasta,

²⁶ Fadli, Ahmad Fadli. "Good Governance Zakat di Indonesia." Al-Iqtishadi 2.1 (2016).

bekerjasama dengan tokoh agama, dan mengadakan pelatihan untuk pegawai Baitul Mal.²⁷

Mursyid Jawas dengan judul penelitian “Implementasi Pengelolaan Zakat Di Aceh”. Penelitian ini membahas Qanun Aceh Nomor 7 Tahun 2004 tentang Pengelolaan Zakat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif-deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam kaitannya dengan mustahiq zakat, Qanun ini telah memberikan jaminan bagi masyarakat Aceh yang di dalam Undang-Undang Nomor 18 tahun 2001 yang ditetapkan sebagai salah satu sumber PAD (Pendapatan Asli Daerah).²⁸

Rauzatul mulia dengan judul penelitian “Strategi Pengelolaan Zakat Pada Baitul Mal Kabupaten Aceh Tamiang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengelolaan zakat di Baitul Mal Kabupaten Aceh Tamiang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif-dekriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Baitul Mal Kabupaten Aceh

²⁷ Zulhamdi, Zulhamdi. "Problematika Pengelolaan Zakat Pada Baitul Mal Aceh." Sarwah: Journal of Islamic Civilization and Thought 16.1 (2017).

²⁸ Mursyid Djawas, Implementasi Pengelolaan Zakat di Aceh, Mazahib, Vol XV, No. 1 (Juni 2016), Pp. 90-103.

Tamiang telah menerapkan dengan baik sistem pengelolaan zakat yang berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, yaitu dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dalam melakukan pengelolaan zakat. Namun BMA Tamiang juga mengalami beberapa kendala yaitu terbatasnya amil pada lembaga tersebut dan kurangnya kejujuran dari penerima manfaat tersebut.²⁹

2.2. Zakat

2.2.1. Pengertian Zakat

Zakat diambil dari bahasa Arab yaitu zakah (الزكاة) berasal dari kata (زكى-يزكون) dan mengandung beberapa makna: الطهارة artinya Suci atau bersih; النماء artinya bertumbuh atau bertambah; البركة artinya berkat; dan المدح artinya pujian. Dengan harapan zakat akan mendatangkan kesuburan pahala dan menjadikan. Jiwa suci dari kikir dan dosa.³⁰ Zakat mempunyai beberapa istilah:³¹ pertama *Zakah*, sesuai dengan Ayat 43 Surat Al-Baqarah:

²⁹ Rauzatul Mulia, *Strategi Pengelolaan Zakat Pada Kabupaten Aceh Tamiang*, (Skripsi), Fakultas Syariah dan Hukum, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2019.

³⁰ T.M Hasbi ash shiddieqy, *Pedoman Zakat*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2005), hlm. 3

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

“Dan laksanakan lah shalat, tunaikan lah zakat, dan rukuk lah beserta orang yang rukuk.”

Kedua, Shadaqah (sedekah), terdapat di dalam surat Surat At-Taubah, Ayat 104:

أَلَمْ يَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ هُوَ يَقْبَلُ التَّوْبَةَ عَنْ عِبَادِهِ وَيَأْخُذُ الصَّدَقَاتِ وَأَنَّ اللَّهَ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ

“Tidakkah mereka mengetahui, bahwa Allah menerima tobat hamba-hamba-Nya dan menerima zakat(Nya), dan bahwa Allah Maha Penerima tobat, Maha Penyayang?”

Ketiga, Haq. Terdapat di dalam Surat Al-An'am, Ayat 141:

وَهُوَ الَّذِي أَنشَأَ جَنَّاتٍ مَّعْرُوشَاتٍ وَغَيْرَ مَعْرُوشَاتٍ ۖ وَالنَّخْلَ وَالزَّرْعَ مُخْتَلِفًا أَكْلُهُ ۖ وَالزَّيْتُونَ وَالرُّمَّانَ مُتَشَبِهًا ۖ وَغَيْرَ مُتَشَبِهٍ ۚ كُلُوا مِنْ ثَمَرِهِ إِذَا أَثْمَرَ وَآتُوا حَقَّهُ يَوْمَ حَصَادِهِ ۚ وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ

“Dan Dialah yang menjadikan tanaman-tanaman yang merambat dan yang tidak merambat, pohon kurma, tanaman yang beraneka ragam rasanya, zaitun dan delima yang serupa (bentuk dan warnanya) dan tidak serupa (rasanya). Makanlah buahnya apabila ia berbuah dan berikanlah haknya (zakatnya) pada waktu memetik

hasilnya, tapi janganlah berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berlebihan,”

Keempat, *Nafaqah*. Terdapat di dalam Surat At-Taubah, Ayat 34:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْأَحْبَارِ وَالرُّهْبَانِ لَيَأْكُلُونَ أَمْوَالَ النَّاسِ
بِالْبَاطِلِ وَيَصُدُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ وَالَّذِينَ يَكْنِزُونَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ وَلَا ينفِقُونَهَا
فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَبَشِّرْهُمْ بِعَذَابٍ أَلِيمٍ

“Wahai orang-orang yang beriman! Sesungguhnya banyak dari orang-orang alim dan rahib-rahib mereka benar-benar memakan harta orang dengan jalan yang batil, dan (mereka) menghalang-halangi (manusia) dari jalan Allah. Dan orang-orang yang menyimpan emas dan perak dan tidak menginfakkannya di jalan Allah, maka berikanlah kabar gembira kepada mereka, (bahwa mereka akan mendapat) azab yang pedih.”

Kelima, 'Afuw. Terdapat di dalam Surat Al-A'raf, Ayat 199:

خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ
“Jadilah pemaaf dan suruhlah orang mengerjakan yang makruf, serta jangan pedulikan orang-orang yang bodoh.”

Selain itu para ulama juga mengemukakan beberapa pendapat mereka tentang pengertian zakat. Imam Asy-Syaukany mendefinisikan zakat:³²

اعطاء جزء من النصاب الى فقير و نحوه غير متصوف بمانع شرعي يمنع من

الصرف إليه

“Pembelian sebagian dari harta yang mencapai nisab terhadap orang-orang fakir dan yang seumpamanya yang tidak mengandung halangan secara syara yang melarang pemberian itu terhadapnya.”

Addurrahman Al-Jazary mendefinisikan zakat yaitu:

الزكاة هي تملك مال مخصوص لمستحقه بشراء ط مخصوصة

“Zakat ialah penyerahan milik dari sejumlah harta tertentu kepada yang berhak dengan syarat-syarat yang tertentu.”

Mahmud Syaltut mendefinisikan zakat ialah:

الصدقة اسم لجزء من المال يخرج الغني من ماله الى اخوانه الفقراء و الى إقامة

المصالح العامة التي تتوقف عليها حياة الجماعة في اصلها و انتظامها

“Shodaqoh ialah nama bagi sebagian harta yang dikeluarkan oleh orang kaya untuk saudaranya orang orang fakir dan untuk menjaga kemaslahatan umum yang menjadi kebutuhan vital bagi masyarakat baik untuk pemeliharaan masyarakat itu sendiri maupun untuk penertiban.”

³² Rusjdi Ali Muhammad, *Kewenangan Negara*. . . hal. 1-2

Menurut Sayyid Sabiq Zakat adalah hak Allah berupa harta yang diberikan oleh seseorang (yang kaya) kepada orang-orang fakir. apa itu disebut dengan zakat karena di dalamnya terkandung penyucian jiwa, pengembangan dengan kebaikan kebaikan, dan harapan untuk mendapat berkah. Hal itu dikarenakan asal kata zakat adalah az-zakat siang berarti tumbuh, Suci, dan berkah. Allah SWT. Berfirman:

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

“Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui.” (Q.S. At-Taubah: 103)

Di dalam UU Nomor 23 Tahun 2011 digambarkan perbedaan zakat, infaq dan shadaqah. Secara umum dapat disimpulkan bahwa zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh

setiap muslim dan diserahkan kepada orang yang berhak menerimanya.³³

Zakat merupakan salah satu rukun Islam yang ke-3. Dikarenakan sangat penting zakat Sebutkan di dalam Al-Qur'an sebanyak 82 ayat yang menjadikan kata zakat dengan perintah salat. Zakat hukumnya wajib bagi setiap muslim sesuai dengan perintah Allah dalam Al-Qur'an, perintah Rasul dalam hadis dan para ulama sepakat bahwa zakat merupakan kewajiban bagi setiap muslim yang berstatus merdeka, sudah baligh, berakal, dan mempunyai hak milik penuh terhadap harta bendanya.³⁴ Rasulullah Saw bersabda: *"sesungguhnya Allah mewajibkan Zakat harta kepada orang-orang kaya dengan kadar yang mencukupi (kebutuhan) orang-orang fakir. Kesengsaraan dan keadaan telanjang tidak menimpa orang-orang fakir, kecuali disebabkan oleh kegiatan orang-orang kaya. Ketahuilah, sesungguhnya Allah akan menghisap dan menyiksa mereka dengan hisab yang berat*

³³ UU No. 23 tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat

³⁴ Ibnu Rusyd, *Bidayatul Mujtahid wa Nihayatul Muqtashid*, (Jakarta Timur: Akbar Media, 2013), hlm. 334.

dan siksa yang amat pedih” (HR. Tabrani di dalam al-Mu'jam ash-Shagir)³⁵

Jumlah orang-orang yang berhak menerima zakat ada delapan golongan sesuai yang telah ditentukan oleh Allah di dalam firman-Nya surah at-Taubah ayat 60:³⁶

﴿إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغُرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ﴾

“Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, amil zakat, yang dilunakkan hatinya (mualaf), untuk (memerdekakan) hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui, Maha bijaksana”. (QS. At-Taubah: 60)

Para ulama pun juga bersepakat bahwa yang telah terukur atau sudah jelas harta kekayaannya tidak boleh menerima zakat kecuali lima orang yang telah ditentukan oleh Nabi Shalallahu alaihi wa sallam dalam sabdanya:

"tidak halal zakat untuk orang kaya kecuali lima yakni yang berperang pada jalan Allah atau yang menjadi amil zakat atau yang mempunyai tanggung hutang atau yang mempunyai tetangga

³⁵ Sayyid Sabiq, *Fiqh Sunnah*, (Jakarta Timur: PT. Tinta abadi gemilang, 2013), hlm. 41-43.

³⁶ Ibnu Rusyd, *Bidayatul...*, hlm. 376.

miskin lalu diberikannya zakat itu kepadanya lalu orang miskin itu memberikan zakat kepada orang kaya" (HR. Abu Dawud dan Ibnu Majah, Nashb ar-Rayah II/401)³⁷

2.2.2. Pengelolaan Zakat

Pengelolaan menurut KBBI mengandung arti proses, cara, perbuatan mengelola, proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain, proses yang membantu merumuskan dan tujuan organisasi, proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan.³⁸

Zakat sendiri diwajibkan secara umum pada periode Mekkah, sebelum nabi Muhammad Saw hijrah ke Madinah. Namun ketika itu sama sekali belum ditentukan mengenai kadar zakat, nisab, waktu pengeluaran zakat dan syarat-syarat lainnya. Zakat hanya di perintahkan secara umum tergantung keinginan individual setiap orang yang ingin mengerjakannya.³⁹ Oleh karena itu pelaksanaan dan pengelolaan zakat pada periode permulaan masih sangat sederhana dan secara individual.

³⁷ *Ibid.*, hlm. 377 – 378.

³⁸ Pengertian Pengelolaan, diakses si <https://kbbi.web.id/kelola>, pada 08 Agustus 2020.

³⁹ Muhammad Rasyid Ridla, *Tafsir Almammar*, juzu' ke-10, (cetakan ke-IV, Darul-Manar, Mesir), hlm. 594.

Pada tahun kedua hijriah barulah ditetapkan kadar wajib zakat bagi setiap jenis-jenis harta yang diwajibkan zakat. Namun para penerima zakat ketika itu hanya golongan fakir dan miskin.⁴⁰

Hal ini sesuai dengan firman Allah:

إِنْ تُبْدُوا الصَّدَقَاتِ فَنِعِمَّا هِيَ وَإِنْ تُخْفُوهَا وَتُؤْتُوهَا الْفُقَرَاءَ فَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ وَيُكَفِّرُ عَنْكُمْ مِنْ سَيِّئَاتِكُمْ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Jika kamu menampakkan sedekah-sedekahmu, maka itu baik. Dan jika kamu menyembunyikannya dan memberikannya kepada orang-orang fakir, maka itu lebih baik bagimu dan Allah akan menghapus sebagian kesalahan-kesalahanmu. Dan Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Baqarah: 271)

Kemudian pada tahun kesembilan hijriah barulah turun surah at-Taubah, ayat 60 yang menjelaskan terkait golongan yang berhak menerima zakat sebanyak 8 golongan (ashnaf) dari golongan-golongan muslim.

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغُرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

“Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, amil zakat, yang dilunakkan hatinya (mualaf), untuk

⁴⁰ Ibid.

(memerdekakan) hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui, Maha bijaksana.” (QS. At-Taubah: 60)

Pada masa itu pengurus zakat langsung ditangani oleh Rasulullah Saw selaku kepala pemerintahan. Penanganan yang dilakukan Rasulullah pun cenderung sederhana, beliau mengutipnya dari orang-orang para Muzaki kemudian langsung membagikan nya kepada golongan-golongan yang berhak menerimanya. Ibnu Qayyim dalam kitabnya *zaadu'l-Ma'ad* mengatakan, pernah pada suatu hari datang seseorang kepada Rasulullah untuk meminta sedekah padahal Rasulullah tidak mengetahui secara pasti apakah orang tersebut berhak menerimanya ataupun tidak. Akhirnya Nabi Muhammad Saw memberikannya juga, setelah menyatakan kepadanya bahwa orang-orang kaya dan orang yang sanggup bekerja tidak berhak menerima zakat.⁴¹

Selain itu menurut salah satu hadis riwayat Abu Daud Nabi shallallahu alaihi wasallam pernah menolak permintaan zakat dari

⁴¹ Ibnu Qayyim, *zaadu'l-Ma'ad, juzu' I, Al-Mathba'ah Al-Misyriyyah*, hlm. 148

dua orang lelaki ketika beliau sedang membagi-bagikan zakat pada waktu haji Wada sambil bersabda:⁴²

Artinya: "bila engkau mau, akan saya berikan, tetapi dalam zakat itu tidak ada hak bagi orang-orang kaya dan orang-orang yang kuat dan sanggup berusaha".

Dari hadis di atas terlihat jelas, bahwa terlihat Rasulullah shallallahu salam sebagai kepala pemerintahan langsung mengurus dan membagi-bagikan zakat itu sendiri adapun untuk tempat yang tidak bisa dijangkau oleh Rasulullah, beliau mengutus para sahabatnya sebagai amil atau petugas yang mengurus zakat.

Ketika masa Khalifah Abu Bakar as-Siddiq tidak ada perubahan yang signifikan terhadap pengurusan zakat. Bahkan sebagian amil zakat yang diangkat oleh Rasulullah tetap menjabat di masa Khalifah Abu bakar.

Selanjutnya mulailah pada masa Khalifah Umar bin Khattab dibentuk sebuah lembaga atau badan yang mengurus berbagai macam tugas dan pekerjaan yang menyangkut pelaksanaan fungsi pemerintahan sehari-hari; termasuk urusan

⁴² Rusji Ali Muhammad, *Kewenangan Negara dalam pelaksanaan zakat, Telaahan Fikkiyah*, (Banda Aceh: Dinas Syariah Islam Aceh, 2014), hlm. 55.

pemasukan dan pengeluaran keuangan negara secara teratur, lembaga tersebut disebut *Diwan*.⁴³

Adapun tugas dan kewajiban *diwan* ialah:⁴⁴

1. mengatur administrasi tentang hal-hal yang berhubungan dengan ketentaraan termasuk perlengkapan dan gaji mereka.
2. Mengatur administrasi tentang hal-hal yang menyangkut dengan urusan, umum diantaranya menetapkan peraturan peraturan serta hak dan kewajiban para warga negara.
3. mengatur administrasi tentang hal-hal yang berhubungan dengan pengangkatan dan pemberhentian pegawai pemerintahan.
4. mengatur administrasi tentang hal-hal yang berkaitan dengan Baitul Mal (urusan keuangan)

Ketika masa Khalifah Ustman bin Affan yang memegang kekuasaan pada umumnya kebijakan yang diambil tidak jauh berbeda dengan Khalifah Umar bin Khattab. Namun terdapat perkembangan yang sedikit kontroversi di kalangan para ulama.

⁴³ *Ibid.*, hlm. 67-68.

⁴⁴ *Ibid.*, hlm. 69.

perkembangan yang di maksud ialah pembagian antara harta Zahir dan batin dari berbagai jenis harta yang wajib dizakati. kata Zahir ialah harta kekayaan yang jumlah dan kadarnya dapat diketahui bukan hanya oleh pemiliknya saja sedangkan harta batin ialah harta kekayaan yang tak dapat diketahui adanya dan jumlahnya kecuali pemiliknya sendiri.⁴⁵

Pada masa Khalifah Utsman hanya tergolong harta Zahir saja yang dikelola oleh pemerintah. Sedangkan harta batin khalifah mengambil kebijakan untuk dibagikan sendiri oleh si pemilik harta dan dianggap sebagai orang yang mewakili pemerintahan.

2.2.3 Pengelolaan Zakat Tinjauan Prinsip-Prinsip *Good Governance*

Jika dilihat secara sekilas pengelolaan zakat di masa Rasulullah hingga para sahabat secara tidak langsung terdapat beberapa prinsip *good governance* seperti aturan hukum sesuai dengan sunnah dan Al-Quran, berkeadilan, berorientasi pada konsensus. Salah seorang cendekiawan muslim Yusuf Qardhawi melakukan penelitian tentang zakat dan secara tidak langsung

⁴⁵ *Ibid.*, 70-71.

terdapat berbagai prinsip *good governance* dalam pemikirannya tentang pengelolaan zakat. Pemikiran Yusuf Qardhawi sendiri menjadi berbagai rujukan zakat kontemporer sebagai salah satu karya yang menyelesaikan masalah yang dialami oleh muslim dalam menghadapi problematika tentang zakat. Berikut kandungan prinsip-prinsip *good governance* dalam pemikiran yusuf Qardhawi:

1. Partisipasi

Salah satu cara zakat disalurkan secara tepat dan efektif dapat melibatkan petugas lokal atau masyarakat sekitar yang satu daerah maupun satu negara dimana zakat tersebut dikumpulkan.⁴⁶ Selain itu zakat akan sulit terealisasi di wilayah dimana masyarakat meremehkan musyawarah di antara mereka dan membiarkan setiap masalah mereka ditangani oleh pemimpin yang zalim.⁴⁷

2. Aturan Hukum

Dalam pengelolaan zakat tidak hanya mengatur terkait pengelolaannya saja, namun juga diatur petugas pengelola zakat. Seorang petugas zakat harus bersifat *afif* (menjauhkan

⁴⁶ Yusuf Qardhawi, *Spektrum Zakat*, Terj. Sari Nurlita, (Jakarta Timur: Zikrul Hakim, 2005), hal 132.

⁴⁷ *Ibid.*, hlm. 161

diri dari sifat tercela) dengan tidak mengulurkan tangannya ataupun menerima uang dari zakat kecuali sesuai dengan haknya. Karena, zakat diperuntukkan kepada fakir miskin dan penerima lainnya sesuai dengan al-Quran dan assunnah.⁴⁸

Sesungguhnya perundang-undangan dalam Islam yang diperuntukkan pada kehidupan manusia saling berkaitan satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan antara satu bagian dengan bagian lainnya. Karena, dengan demikian telah meninggalkan kesempurnaan dari keseluruhan ajaran Islam.⁴⁹

Allah berfirman *“Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan...”*.⁵⁰ Sehingga menunjukkan setiap tata kelola zakat mulai dari orang sampai kepada harta yang dizakati, penerima dan lainnya sebagainya diatur dengan hukum Islam (hukum syara’).

3. Transparansi

Dalam mengelola zakat pemerintah atau otoritas terkait harus mengelola dengan keterbukaan atau transparansi serta mudah diakses setiap informasi yang berkaitan dengan zakat.

⁴⁸ *Ibid.*, hlm. 129.

⁴⁹ *Ibid.*, hlm. 163-164.

⁵⁰ Al-Baqarah: 208

Yusuf Qardhawi mengatakan bahwa yang membuat manusia melarikan diri dari kewajiban membayar zakat kepada pemerintah yaitu tidak ada rasa kepercayaan kepada pemerintah yang bertugas sebagai lembaga pengumpul zakat dengan mengira bahwa zakat tidak didistribusikan sebagaimana yang telah ditetapkan dalam hukum Islam.⁵¹ Sehingga pemerintah dituntut untuk menerapkan prinsip transparansi dalam mengelola zakat untuk menumbuhkan rasa kepercayaan masyarakat yang menyalurkan zakat.

4. Daya Tanggap

Proses pengelolaan zakat dibutuhkan daya tanggap pemerintah dalam mengatasi setiap permasalahan sosial ekonomi masyarakat. Telah disepakati oleh para ulama bahwasannya pendistribusian zakat dilakukan ditempat dimana zakat tersebut dilakukan sebagai langkah pengentasan kemiskinan dan menanggapi keperluan masyarakat sekitar ditempat pemungutan zakat. Namun, apabila di daerah tersebut tidak ditemukan lagi orang yang berhak menerimanya maka

⁵¹ Yusuf Qardhawi, *Spektrum Zakat*, hlm. 165.

diperbolehkan untuk didistribusikan di luar daerah pemungutan zakat untuk diserahkan kepada daerah yang lebih membutuhkan.⁵²

5. Berorientasi Konsensus

Pada proses pengelolaan zakat diperlukan juga tindakan pemerintah sebagai penengah dalam proses pengambilan kebijakan untuk kemaslahatan masyarakat. Ini tercerminkan dari al-Imam Ibnu Taimiyah dalam pendapat beliau ketika memberikan pendapat terkait perbedaan pandangan antara membayar zakat langsung dengan harta atau benda yang sudah sampai nisab atau boleh membayarnya dengan sejumlah harga harta yang dikeluarkan ketika sudah sampai nisab. Ia mengungkapkan “... *yang jelas dan tampak dari semua ini bahwasannya menunaikan zakat dengan membayar harganya. Apabila tidak dapat kebutuhan di dalamnya dan tidak ada kepentingan apapun bila dipertahankan, maka ia tidak diperbolehkan*”. Begitu pula pendapat Yusuf Qardhawi berpendapat zakat yang diwajibkan untuk kemudahan dengan

⁵² *Ibid.*, hlm. 148.

menunaikan melalui pembayaran nilai atau harganya karena bertujuan untuk kepentingan dan keadilan.⁵³ Semua yang dilakukan oleh kedua ulama tersebut dilakukan sebagai langkah untuk memutuskan keputusan yang terbaik dikalangan ulama dalam menyikapi permasalahan zakat kontemporer untuk mencapai kepentingan yang terbaik.

Dalam hal lain juga terdapat orientasi konsensus dari pengelolaan zakat yang dikemukakan oleh Yusuf Qardhawi yaitu pada penyaluran zakat diutamakan daerah yang lebih yang dekat dan terdapat banyak mustahik zakat sebagai langkah meminimalisir biaya distribusi. Namun apabila di daerah sekitar penerimaan zakat sudah terpenuhi hajatnya maka zakat akan disalurkan ke daerah lain yang membutuhkan.⁵⁴

6. Berkeadilan

Sesungguhnya zakat merupakan kewajiban agama bagi siapa saja yang menanganinya, maka setiap pekerja yang menanganinya diharuskan mempersiapkan diri untuk lebih mapan. Rasulullah bersabda: "bahwasannya seorang karyawan

⁵³ *Ibid.*, hlm. 139.

⁵⁴ *Ibid.*, hlm. 142.

atau pekerja yang melakukan tugasnya dengan penuh kejujuran bagaikan mujahid yang berperang di jalan Allah hingga ia selesai dari tugasnya". Yusuf Qardhawi mengatakan bahwa petugas zakat harus mempunyai sifat adil dengan tidak berpihak hanya kepada orang yang disukai saja atau tidak menolak orang yang tidak disukai. Namun poin pentingnya adalah bagaimana mampu mengelola zakat untuk meraih Ridha Allah.⁵⁵

Dalam proses pendistribusian zakat pengelola dituntut untuk berlaku adil dengan upaya memprioritaskan daerah penerimaan Zakat kemudian jika zakat tersebut lebih dalam proses pendistribusian di daerah penerimaan zakat, maka dikembalikan ke pusat sebagai langkah pendistribusian ke daerah yang membutuhkan.⁵⁶ Namun pada kondisi yang lain, zakat boleh disalurkan di luar daerah penerimaannya karena ada kebutuhan yang mendesak dan membutuhkan penanganan yang cepat. Seperti adanya perang dan penjajahan terhadap negara muslim.⁵⁷

⁵⁵ *Ibid.*, hlm. 127.

⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 142.

⁵⁷ *Ibid.*, hlm. 153.

Selain itu salah satu pendistribusian yang baik adalah dengan adanya keadilan yang sama di antara semua golongan yang telah Allah tetapkan sebagai penerima zakat. Yang yang dimaksud adil disini bukanlah ukuran yang sama yang diperoleh oleh masing-masing mustahiq, namun Adil yang dimaksud di sini adalah sesuai dengan kepentingan dan kadar masing-masing penerima zakat sebagai maslahat dalam menjalani kehidupannya.⁵⁸

7. Efektivitas dan efisiensi

Salah satu upaya untuk melakukan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan zakat yaitu mempermudah dan juga hemat dalam mengeluarkan administratif sebaik mungkin. Ini mengandung arti untuk menjauhi masalah juga beban serta memperkecil semua biaya dan keuangan yang dibutuhkan dalam proses pengelolaan dan penyaluran zakat menggunakan berbagai teknik pengelolaan.⁵⁹ Selain itu Salah satu cara memudahkan untuk mencapai tujuan dari zakat sebagai pengentasan kemiskinan setiap barang bisa di harga kan karena

⁵⁸ Ibid., hlm. 151.

⁵⁹ Ibid., hlm. 132.

melihat kebutuhan yang berbeda-beda di tengah masyarakat sekarang ini hingga tujuan yang ingin dicapai pada zakat sendiri mudah untuk direalisasikan.⁶⁰

Pengelolaan zakat dituntut untuk dapat mengelola zakat seefisien mungkin. Sehingga tidak terjadi pemborosan dalam biaya operasional. Imam Syafi'i telah menuntunkan bahwa ukuran harga atau gaji yang diambil dari hasil zakat tidak boleh lebih dari ukuran yang telah ditetapkan.⁶¹

8. Akuntabilitas

Salah satu syarat dalam yang mengiringi kesuksesan zakat menurut Yusuf Qardhawi adalah administrasi yang *accountable* dan dikelola oleh penanggung jawabnya yang profesional. Administrasi yang *accountable* memiliki beberapa unsur. Namun yang paling utama adalah pemilihan SDM terbaik untuk menempati lembaga zakat dan menjaga keseimbangan dan juga hemat dalam keuangan administrasi.⁶²

3.1. Baitul Mal

⁶⁰ *Ibid.*, hlm. 137.

⁶¹ *Ibid.*, hlm. 153-154.

⁶² *Ibid.*, hlm. 152.

3.1.1. Sejarah Baitul Mal

Baitul Mal berasal dari bahasa arab yaitu *bait* artinya rumah dan *al-mal* berarti harta. Secara etimologi Baitul Mal adalah rumah harta atau rumah tempat pengumpulan harta. Secara terminologi, Baitul Mal adalah sebuah lembaga tempat pengumpulan keuangan negara.⁶³ Pengertian lain juga disebutkan oleh 'Al-kharaj, Baitul Mal adalah tempat untuk menyimpan semua pendapatan negara, juga berarti tempat yang darinya dibelanjakan sebagai pengeluaran negara baik untuk kebutuhan khalifah, hakim, tentara, pegawai, prasarana lainnya sebagai kebutuhan negara.⁶⁴ Jadi dapat dipahami bahwa Baitul Mal adalah lembaga pengelola keuangan negara yang bersumber dari umat untuk dikelola demi kemaslahatan umat.

Secara historis Baitul Mal sudah mulai ada sejak masa rasulullah SAW. Munculnya sendiri sebagai lembaga pengelola keuangan umat yang ketika itu baru mendapatkan ghanimah atau harta rampasan perang. Sistem pengelolaan Baitul Mal ketika itu cenderung masih sederhana dikarenakan setiap harta yang

⁶³ Qal'ahji, Muhammad Rawwas, *Ensiklopedi Fiqh Umar ibn al-Khattab* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. v.

⁶⁴ Prof. Dr. Ali Muhammad Ash-Shalallabi, *Biografi Umar Bin Khattab*, (Jakarta Timur: Beirut Publishinh, 2014), hal 304.

tersimpan di Baitul Mal langsung habis dibagi-bagikan untuk kaum Muslimin yang kala itu masih banyak orang Islam kekurangan di awal-awal keIslaman mereka.

Baitul Mal sendiri mulai sangat diperlukan ketika masa kepemimpinan khalifah Abu Bakar As-Siddiq. Ketika itu harta kaum muslimin mulai berlimpah dan mayoritas tingkat kesejahteraan sudah tercapai, sehingga diperlukannya pemerataan ekonomi. Ketika rumah Abu Bakar masih menjadi pusat pengumpulan dan pengelolaan harta yang diperoleh dari masyarakat atau zakat dan sumber-sumber yang lain.

Baitul Mal dalam konsep lebih luasnya mulai dirintis oleh khalifah Abu Bakar pada tahun kedua kepemimpinannya. Baitul Mal bukan hanya sekedar tempat pendistribusian keperluan umat yang membutuhkan, namun juga berfungsi sebagai kas negara. Kegiatan ini berlangsung sampai Abu Bakar pada tahun 13 H/634.⁶⁵

Pada masa kekhalifahan Umar bin Khatab kondisi yang diwarisi oleh Abu Bakar sangat sederhana. Harta yang tersisa

⁶⁵ Achmad Room, *Baitul Mal Dalam Sistem Ekonomi*, Vol. 04 No. 02, Oktober 2014, hlm. 808.

hanya satu dirham. Namun, seiring dengan melemahnya kekuasaan Kisro dan Romawi membuat masa kekhalifahan Umar bin Khatab mendapat aliran ghanimah (harta rampasan perang) cukup berlimpah sehingga perlu dibangun bangunan khusus untuk menyimpan harta.

Selama pemerintahan Umar bin Khatab sangatlah hati-hati dalam mengelola kegiatan-kegiatan di dalamnya. Dalam suatu pidatonya yang dicatat oleh Ibnu Katsir (700-774 H/1300-1373 M), Umar berkata, “Tidak dihalalkan bagiku dari harta milik Allah ini melainkan dua potong pakaian musim panas dan sepotong pakaian musim dingin serta uang yang cukup untuk kehidupan sehari-hari seseorang di antara orang-orang Kuraisy biasa, dan aku adalah seorang biasa seperti kebanyakan kaum Muslimin”.⁶⁶

Pada masa Umar *radhiallahu 'anhu* mengembangkan perekonomian dengan sedemikian rupa dan menjadi cikal bakal terbentuknya sistem pengelolaan Baitul Mal yg baru sebagai pengelolaan dan pengeluaran, atau penertiban hak dan kewajiban masyarakat. Berbagai pemasukan mulai bertambah pada masa

⁶⁶ *Ibid.*, hlm. 809.

beliau kas negara mulai bertambah yang bersumber dari zakat, *ghanimah*, *faiy'*, *jizyah*, *kharraj* (pajak tanah) dan pajak '*usyur* (pajak perdagangan).

Melihat surplus kas negara membuat Umar membentuk *diwan* yang saling berkaitan dengan Baitul Mal sebagai pengontrol akurat terhadap pemasukan dan pengeluaran negara. Diwan adalah catatan atau buku yang ditulis di dalamnya urusan-urusan negara. Kata *diwan* juga digunakan sebagai tempat bertumpuknya juru tulis dan pegawai yang bekerja di pencatatan.⁶⁷

Pada masa pemerintah Khulafaur Rasyidin yang terakhir Ali bin Abi Thalib hanya melanjutkan apa yang telah dilakukan oleh pendahulu sebelumnya yaitu Abu Bakar, Usman bin Afwan dan Umar bin Khattab. Namun, pada masa Ali pengontrolan terhadap pajak sangat diperketat dan menjadi perkara penting yang selalu mendapat curahan dari amirul mukminin Ali *radhiyallahu 'anhu*, karena merupakan sumber pokok pemasukan negara dan pengembangan ekonomi yang dikelola oleh Baitul Mal. Sampai-

⁶⁷ Prof. Dr. Ali Muhammad Ash-Shalalabi, *Biografi Ali Bin Abi Thalib*, (Jakarta Timur: Beirut Publishing, 2014), hlm. 304

sampai mengirim beberapa mata-mata dan pemantau untuk mengetahui setiap gubernur yang mengutip pajak.⁶⁸

Bagi para gubernur memiliki standar umum dalam pengeluaran dan pendistribusian anggaran di wilayah mereka yang didapat dari anggaran Baitul Mal. Para gubernur langsung menangani Baitul Mal sekaligus Sebagai pegawai pajak, mereka berhak membelanjakan dan mengelola harta yang didapat dari Baitul Mal sesuai dengan ketentuan syariat dan kemaslahatan wilayah.⁶⁹

Pada masa Amirul Mukminin Ali juga terjadinya pemisahan pengelolaan pajak yang ditangani oleh gubernur masing-masing daerah. Sehingga setiap gubernur harus meminta kepada pegawai Baitul Mal untuk mendanai setiap proyek atau kegiatan yang dibuat oleh gubernur ataupun gubernur membentuk pegawai khusus menangani proyek.

4.1. Good Governance

4.1.1. Pengertian Good Governance

⁶⁸ Ibid., hlm. 334.

⁶⁹ Ibid.

Pada awal tahun 1990-an organisasi internasional yang bergerak pada bidang bantuan keuangan dan pembangunan, menerapkan konsep *good governance* sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan bantuan. Konsep ini diterapkan oleh lembaga-lembaga donor seperti PBB, *World Bank* (Bank Dunia), maupun IMF dilatarbelakangi oleh pengalaman yang dimiliki lembaga donor bahwa dalam memperkuat kapasitas lembaga pemerintah sangat diperlukan sebagai kunci dari menciptakan kestabilan, terlalu besarnya dan kurang efisien aparatur sipil negara yang berujung pada kegagalan ekonomi, perkembangan ekonomi Jepang diakibatkan dari intervensi aktif dari pemerintah.⁷⁰

Konsep *good governance* tidak terlepas dari konsep *governance*, yang pertama kali diadopsi oleh lembaga pembangunan internasional untuk tercapainya pembangunan yang efektif yang terkait dengan manajemen publik dan terhindarnya dari korupsi.

Dilihat dari kata *good governance* terdiri dari 2 kata yaitu *good* dan *governance*. *Good* berarti baik dan *governance* artinya

⁷⁰ Mohammad Ryan Bakry, Tesis: *Implementasi hak asasi manusia dalam konsep good governance di Indonesia*, (Jakarta: Perpustakaan Universitas Indonesia, 2010), hlm.

pemerintahan. Para ahli sendiri banyak membuat definisi tentang *governance* seperti Pinto mengartikan *governance* adalah penyelenggaraan kekuasaan dan kewenangan pemerintah dalam sektor pembangunan, sedangkan Ganie Rochman mengartikan *governance* adalah suatu mekanisme pengelolaan sektor ekonomi dan sosial yang melibatkan sektor pemerintah dan non pemerintah untuk mencapai tujuan bersama yg telah ditetapkan.⁷¹

Salah seorang ahli memberikan pengertian *good governance* secara lengkap Hank Addink yaitu:⁷² “*the following have been provided for governance: exercise of authority; control; government; arrangement. The two other brief description of governance are the following: 1) the act, process, or power of governing; 2) the state of being governed. Two additional descriptions: 1) the person (institution) who make up a governing body and who administer something; 2) the act of governing, exercising authority*”

Dilihat dari pengertian di atas Hank menggambarkan *governance* sebagai bentuk tata kelola pelaksanaan otoritas, kontrol dan pengaturan oleh pemerintah. Kemudian Hank mengemukakan Dua uraian singkat tentang *governance* lainnya adalah sebagai berikut: 1) tindakan, proses, atau kekuasaan

⁷¹ *Ibid.*

⁷² Henk. Addink, *Principle of Good governance: lesson from Administrative Law, First Edition* (Netherlands: Utrecht University, 2008), hlm. 8.

pemerintahan; 2) keadaan diperintah. Serta menambah dua deskripsi tambahan: 1) orang (lembaga) yang membentuk tubuh pemerintahan dan siapa yang mengelola sesuatu; 2) tindakan mengatur, menjalankan wewenang”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa *governance* adalah mekanisme pengelolaan pemerintahan dalam sektor politik, ekonomi dan sosial untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama menggunakan instrumen pemerintah maupun non pemerintah.

Good governance akan dikatakan baik (*good*) apabila sumberdaya yang tersedia di dalam negara dan permasalahan yang dihadapi oleh negara dikelola secara efisien dan efektif dan menyelesaikan permasalahan di masyarakat sehingga akan tercipta pembangunan yang berorientasi pada masyarakat. Tentu saja setiap pembangunan efektif, efisien dan berorientasi kepada masyarakat merupakan iklim demokrasi dalam pemerintahan sehingga proses pengelolaan sumberdaya melibatkan masyarakat dan akan terciptanya transparansi dan akuntabilitas.⁷³

⁷³ Rizal dkk. *Kreasi Good Governan Suatu Eksoteri Mutlak* (Jakarta: Sekretaris Dewan Kelautan Indonesia, 2010), hlm. 16.

Istilah *governance* dan *good governance* pertama kali dipublikasikan oleh World Bank pada tahun 1992. Kemudian pada tahun 1995 Asean Development Bank (ADB) mengeluarkan tulisan yang berkaitan dengan kebijakan bertajuk *governance: sound development management* dan menyebutkan asas-asas umum *good governance* yaitu *accountability*, *participation*, *predictability*, dan *transparency*. Lebih lanjut United Nation Development Program (UNDP), menyebutkan ciri-ciri *good governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, efektif, adil, supremasi hukum, konsensus orientasi, cepat tanggap.⁷⁴

United Nations Development Program (UNDP) mendefinisikan *good governance* sebagai pelaksanaan kewenangan dalam bidang ekonomi, politik dan administrasi untuk mengelola berbagai kepentingan negara dalam berbagai tingkatan demi terwujudnya kesejahteraan sosial masyarakat. UNDP juga menyebutkan terlaksananya *good governance* jika ada hubungan yang baik antara negara, sektor swasta dan masyarakat. UNDP juga menilai *good governance* akan terjadi jika terdapat kesejajaran dan

⁷⁴ Mohammad Ryan Bakry, Tesis: *Implementasi hak asasi manusia...* hal 71

kesimbangan antara pemerintah selaku pengelola negara, masyarakat selaku pengontrol dan objek kebijakan dan swasta selaku sektor penunjang kebijakan dan pembangunan.⁷⁵

World Bank mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan efisiensi pasar, secara politik maupun administrasi, menjalankan disiplin anggaran demi terciptanya aktivitas usaha. *World Bank* menyimpulkan bahwa peran pemerintah dalam pembangunan ekonomi meliputi fungsi alokasi sumber, produksi baik barang dan pelayanan, regulasi, retribusi, pendapatan, stabilitas dan koordinasi kegiatan.⁷⁶

Lembaga Administrasi Negara (LAN) mengartikan *good governance* sebagai penyelenggaraan pemerintahan yang solid dan bertanggungjawab serta efektif dan efisien dengan menjaga setiap instrumen pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat. LAN juga mengemukakan *good governance* berorientasi kepada dua hal yaitu orientasi ideal negara diarahkan kepada pencapaian nasional dan

⁷⁵ Muhammadong, *Good Governance dalam Perspektis Hukum Islam*, (Makassar: Edukasi Mitra Grafika, 2017), hlm. 92.

⁷⁶ *Ibid.*, hlm. 94

pemerintah selaku subjek dalam mencapai tujuan nasional secara efektif dan efisien.⁷⁷

Jadi dapat disimpulkan bahwa *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan yang solid, bertanggungjawab, efektif, efisien secara demokrasi yang melibatkan sektor swasta dan masyarakat untuk menciptakan sistem pemerintahan yang baik, sehingga terhindar dari perilaku menyimpang seperti maladministrasi, korupsi, kolusi dan nepotisme.

4.1.2. Prinsip-Prinsip *Good governance*

Dalam proses mewujudkan *good governance* memerlukan prinsip-prinsip khusus sehingga akan menjadi tolak ukur atau indikator suksesnya *good governance*. Prinsip-prinsip *Good Governance* dalam praktek penyelenggaraannya di Indonesia sesuai dengan maksud Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme.

⁷⁷ *Ibid.*

Pada pasal 3 UU Nomor 28 Tahun 1999 terdapat Asas Umum Penyelenggaraan Negara untuk menciptakan negara yang bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, yaitu:⁷⁸

1. Asas kepastian hukum, adalah asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan Penyelenggara Negara.
2. Asas ketertiban penyelenggaraan negara, adalah asas yang menjadi landasan keteraturan, keserasian, dan keseimbangan dalam pengendalian Penyelenggara Negara.
3. Asas kepentingan umum, adalah asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif.
4. Asas keterbukaan, adalah asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan negara dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia negara.

⁷⁸ Pasal 03 Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih Dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

5. Asas proporsionalitas, adalah asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban Penyelenggara Negara.
6. Asas akuntabilitas, adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Penyelenggara Negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Di dalam penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil juga terkandung beberapa prinsip atau asas *good governance*. Beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil yaitu profesionalitas, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat dan abdi negara di dalam negara hukum yang demokratis.

Prinsip *good governance* sangatlah sulit untuk didefinisikan dan terkadang memunculkan kontroversi. Hal ini disebabkan

masing-masing lembaga dan ahli memiliki definisi tersendiri dalam memandang prinsip *good governance*. *The United Nations Development Program* (UNDP “*Governance and Sustainable Human Development*, 1997”) mengelompokkan prinsip *good governance* menjadi lima tema besar.

Tabel 2.1.
Lima Prinsip *Good Governance*⁷⁹

Lima Prinsip	Penjelasan
<i>Legitimacy and Voice</i>	<i>Participation</i>: semua masyarakat berhak memiliki peran dalam pengambilan keputusan, baik secara langsung atau melalui lembaga perantara yang sah mewakili suara masyarakat baik yang laki-laki maupun perempuan. Partisipasi dibangun di atas kebebasan berserikat dan berbicara sesuai dengan kapasitasnya untuk berpartisipasi secara konstruktif. <i>Consensus Orientation</i>: <i>Good governance</i> menjadi mediasi dari berbagai kepentingan untuk mencapai konsensus atau kesepakatan yang menjadi kepentingan terbaik bagi masyarakat umum.

⁷⁹ John Graham, dkk, *Principles of Good governance in 21 century*, (Canada: Institute On Governance, 2003) hlm. 3.

<i>Direction</i>	<i>Strategic Vision:</i> Pemimpin dan masyarakat memiliki perspektif yang luas dan jangka panjang tentang tata kelola pemerintahan yang baik (<i>Good governance</i>) dan pembangunan sumberdaya manusia, beserta aspek-aspek yang diperlukan dalam menunjang dua hal tersebut.
<i>Performance</i>	<i>Responsiveness:</i> Lembaga pemerintah dengan segala prosesnya melayani semua pemangku kepentingan. <i>Effectiveness and Efficiency:</i> setiap proses yang dilakukan oleh lembaga menghasilkan kebutuhan masyarakat atau pemangku kepentingan dengan memanfaatkan sumberdaya dengan sebaik-baiknya.
<i>Accountability</i>	<i>Accountability:</i> Pembuatan keputusan di pemerintahan baik bekerjasama dengan sektor swasta maupun organisasi masyarakat sipil bertanggungjawab kepada publik, serta pemangku kepentingan institusional. Kebijakan akuntabilitas tergantung bagaimana kebijakan organisasi apakah hanya bersifat internal maupun eksternal. <i>Transparansi:</i> Transparansi dibangun di atas informasi yang dapat diakses secara bebas. Setiap proses yang dilakukan oleh lembaga dapat diakses

	oleh publik atau pemangku kepentingan serta disajikan sedetail mungkin untuk memberikan pemahaman yang baik.
<i>Fairness</i>	<i>Equity</i>: semua laki-laki dan perempuan memiliki peluang untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan, maupun pelayanan mereka sebagai bentuk keadilan yang diberikan oleh pemerintah. <i>Rule of law</i>: Hukum yang ditegakkan seadil-adilnya tanpa memihak, khususnya tentang undang-undang hak asasi manusia.

Sumber: *Principles of Good governance in 21 century*, 2003

Di dalam sebuah jurnal yang ditulis oleh S De La Harpe, C Rijken & R Roos yang berjudul *Good Governance* mereka berpendapat sebelum diterapkan konsep *good governance* terlebih dahulu harus ada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi.

Kemudian ketiga penulis menguraikan prinsip sebagai berikut:⁸⁰

1. Transparansi: prinsip transparansi menuntut pembuat kebijakan atau legislator untuk membuat undang-undang atau peraturan komprehensif dan jelas, akses dokumen legislatif,

⁸⁰ Harpe, “*Good governance*”, (Potchefstroom Electronic Law Journal, Vol. 11, no. 2, 2008), hlm. 2-12.

mandat hukum yang jelas dari otoritas administratif nasional, dan pembagian tugas yang jelas. Dalam hal administrasi pemangku kepentingan berhak mengecek dokumen, namun tetap menghormati kerahasiaan profesional dan bisnis. Lebih jauh lagi setiap kebijakan yang dibuat harus jelas, beralasan, dan implementasi dari kepentingan atau kebutuhan umum. Keterbukaan dokumen juga berlaku untuk dokumen kebijakan, laporan tahunan, program kerja, dan sebagainya.

2. *Participation*: berkaitan dengan partisipasi dibutuhkan berbagai langkah termasuk demokrasi perwakilan, hak untuk memilih dan dipilih, serta adanya musyawarah dengan masyarakat dan pemangku kepentingan dalam pembuatan undang-undang atau peraturan. Berkenaan dengan administrasi pemerintah menetapkan hak setiap individu atau kelompok untuk didengarkan sebelum kebijakan diambil terhadapnya.

3. *Accountability*: adalah pertanggungjawaban terhadap apa yang dilakukan oleh pemerintah terhadap aktor-aktor non pemerintah dengan menjelaskan keputusan kebijakan,

mengevaluasi dampak, output dan impact dari kebijakan yang telah diimplementasikan.

Badan perencanaan pembangunan Nasional (BAPPENAS) empat belas nilai yang menjadi prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*Good governance*) yaitu:⁸¹

1. Wawasan ke depan (*visionary*)

Semua kegiatan pemerintahan baik berupa pelayanan, kebijakan maupun pembangunan harus berdasarkan visi dan misi yang jelas disertai dengan pelaksanaan tepat sasaran sesuai dengan bidang masing-masing.

2. Keterbukaan dan Transparansi (*Openness and Transparency*)

Tersedia informasi kepada publik terkait berbagai proses, pelaksanaan, dan hasil kebijakan publik baik yg berkaitan dengan pelayanan maupun pembangunan daerah.

3. Partisipasi Masyarakat (*Participation*)

Keterlibatan aktif masyarakat dalam setiap kebijakan pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan

⁸¹ Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional. *Tata pemerintahan yang Baik*, (Jakarta: Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), 2007), hlm. 6-12.

penghilang keputusan terhadap hal-hal yang bersentuhan dengan masyarakat. Partisipasi masyarakat sangatlah diperlukannya kebijakan sesuai dengan kondisi sosial, budaya masyarakat, pola pikir dan sesuai dengan hal yang dihadapi masyarakat.

4. Tanggung Jawab (*Accountability*)

Accountability merupakan suatu ukuran atau standar yang menunjukkan seberapa sesuai kebijakan yang telah diambil berdasarkan perundang-undangan atau peraturan baik memiliki dampak positif maupun negatif secara langsung atau tidak langsung yang dirasakan oleh masyarakat atau kelompok kepentingan.

5. Supremasi Hukum (*Rule of Law*)

Adanya kepastian hukum dalam proses pelayanan maupun kebijakan yang diambil oleh pemerintah, sehingga akan terbebasnya dari hal-hal yang mencederai masyarakat atau kelompok tertentu. Menghindari terjadinya kesewenang-wenangan yang dilakukan oleh pemerintah dan terciptanya kepastian hukum.

6. Demokrasi (*Democracy*)

Dalam setiap proses perumusan kebijakan dilakukan melalui mekanisme demokrasi serta menyerap setiap aspirasi masyarakat sehingga akan menimbulkan rasa mempunyai di setiap kebijakan yang dibuat oleh pemerintah.

7. Profesionalisme dan Kompetensi (*Professionalism and Competence*)

Dalam proses pengelolaan pelayanan publik dan pembangunan dibutuhkan aparatur yang profesional untuk dalam menjalankan roda pemerintahan sesuai dengan kualifikasi kemampuan.

8. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Pemerintah menindaklanjuti setiap kebutuhan masyarakat sebagai implementasi dari aparatur negara yang menjalankan amanat undang-undang, mensejahterakan kehidupan bangsa.

9. Efisiensi dan Efektivitas (*Efficiency and Effectiveness*)

Memanfaatkan sumberdaya sesuai dengan kebutuhan untuk tercapainya pelayanan publik atau kebijakan negara.

10. Desentralisasi (*Decentralization*)

Dalam proses mencapai tata pemerintahan yang baik dibutuhkan desentralisasi atau pendelegasian urusan pemerintahan dari tingkat atas kepada tingkatan bawah. Dengan adanya hal tersebut membuat kinerja pemerintah dalam menyelesaikan masalah lebih mudah dan mengurangi masalah di tingkat paling atas, sehingga akan mempercepat pengambilan keputusan.

11. Kemitraan dengan Dunia Usaha Swasta dan Masyarakat
(*Private Sector and Civil Society Partnership*)

Terbentuknya kemitraan antara pemerintah dengan dunia usaha swasta dan masyarakat dalam proses pembangunan. Hal ini akan mendongkrak kesejahteraan pihak swasta dan masyarakat sehingga akan menciptakan iklim ekonomi yang lebih baik.

12. Komitmen pada Pengurangan Kesenjangan (*Commitment to Reduce Inequality*)

Komitmen dalam mengurangi kesenjangan merupakan hal yg penting yang harus dilakukan oleh suatu bangsa atau negara sebagai bentuk terciptanya persatuan dan integrasi sehingga akan menciptakan negara yang stabil dalam setiap proses pelayanan dan kebijakan tanpa memihak.

13. Komitmen pada Perlindungan Lingkungan Hidup (*Commitment to Environmental Protection*)

Penyusunan analisis terhadap dampak lingkungan sangatlah penting dalam proses penentuan kebijakan. Lingkungan merupakan tempat tinggal masyarakat beserta potensi alam lainnya. Jika tidak adanya komitmen dan analisis dampak lingkungan sebelum dilakukannya kebijakan akan berefek negatif bagi masyarakat dan akan menyebabkan pembangunan yang tidak berkelanjutan.

14. Komitmen pada Pasar yang Fair (*Commitment to Fair Market*)

Campur tangan pemerintah dalam perdagangan di pasar sangatlah penting. Namun campur tangan pemerintah memiliki dua efek yaitu positif dan negatif. Semua tergantung bagaimana pemerintah ambil andil dalam perdagangan di pasar yang melibatkan berbagai kalangan baik dari yang paling rendah maupun yang paling tinggi. Jika tidak fairnya pemerintah dalam pasar maka akan mencederai pihak-pihak tertentu dan akan berakibat lemahnya atau tidak stabilnya ekonomi di negara atau daerah tertentu.

Prinsip-prinsip yang disebutkan di atas merupakan indikator tercapainya *good governance* atau sebagai tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana *good governance* berhasil diterapkan. Terjadi berbagai perbedaan yang bervariasi seputar prinsip-prinsip *good governance* tergantung institusi atau pakar yang memandang *good governance*. Namun dari semua perbedaan setidaknya ada beberapa prinsip yang sama satu sama lain antara institusi atau pakar yaitu transparansi, akuntabilitas dan partisipasi masyarakat.

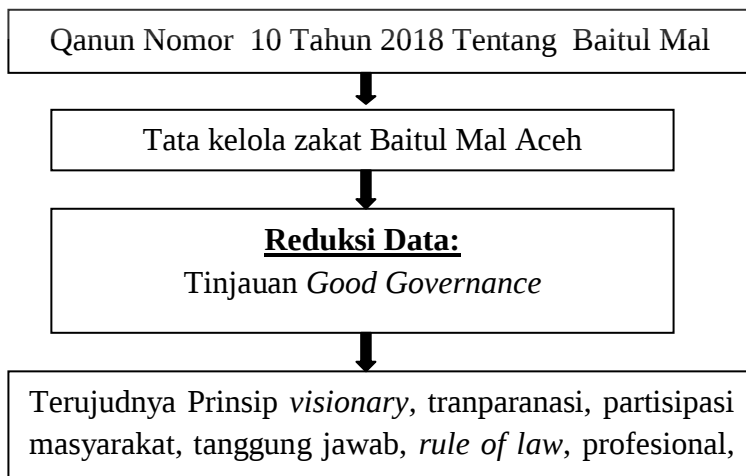
2.4. Kerangka Pikiran

Di dalam pasal 1 angka 52 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 menjelaskan Pengelolaan adalah semua kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pendataan, pengumpulan, penyimpanan, penyaluran, pengadministrasian dan pengawasan terhadap zakat, infak, harta wakaf, harta keagamaan lainnya dan pengawasan perwalian. Proses penyelenggaraannya sendiri berdasarkan: keIslaman, amanah, profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, kemanfaatan, keadilan, keterpaduan, efektivitas dan efisiensi, dan kemandirian. Pengelolaan zakat yang baik akan meminimalisir terjadinya ketimpangan dan tercapainya salah satu

tujuan dari pensyariaan zakat yaitu kemaslahatan umat terkhusus kepada mereka yang kurang mampu.

Pengelolaan zakat di Aceh sendiri tidak terlepas dari tata kelola BMA selaku lembaga independen yang mendapatkan amanah dari pemerintah Aceh. Untuk itu perlu ditinjau sejauh mana tata kelola BMA terhadap pengelolaan zakat. Berhasil dan tidaknya pengelolaan zakat di Aceh sangat dipengaruhi oleh tata kelola lembaga yang mengelola zakat yaitu BMA.

Good Governance merupakan salah satu teori yang dipakai oleh berbagai kalangan dalam menjalankan pemerintahan yang baik atau sebagai salah satu teori untuk melihat tata kelola pemerintahan yang baik. Untuk itu penelitian ini akan mencoba melihat tata kelola BMA dalam melakukan pengelolaan zakat berdasarkan tinjauan *Good Governance*. Adapun alur kerangka pikiran sebagai berikut:



BAB III

GAMBARAN UMUM PENELITIAN

3.1. Profil Baitul Mal Aceh

3.1.1. Sejarah Baitul Mal Aceh

Terbentuknya BMA setelah ditetapkan Qanun Aceh No 10 tahun 2007 tentang Baitul Mal. BMA merupakan sebuah lembaga daerah non struktural yang memiliki kewenangan untuk mengelola dan mengembangkan zakat, wakaf, harta agama dengan tujuan untuk kemaslahatan umat, serta menjadi wali/wali pengawas terhadap anak yatim piatu dan/atau pengelola harta warisan yang tidak memiliki wali berdasarkan syariat Islam yang dalam melaksanakan tugasnya bersifat independen sesuai dengan ketentuan syariat, dan bertanggung jawab kepada Gubernur.⁸²

BMA terdiri dari empat tingkatan yaitu provinsi, kabupaten/kota, Kemukiman dan Gampong. Baitul Mal Provinsi adalah Lembaga Daerah Non Struktural yang dalam melaksanakan tugasnya bersifat independen sesuai dengan ketentuan syariat, dan bertanggung jawab kepada Gubernur; Baitul Mal Kabupaten/Kota

⁸² http://baitulmal.Acehprov.go.id/?page_id=2238, diakses pada 19/06/19. 17:56.

adalah Lembaga Daerah Non Struktural yang dalam melaksanakan tugasnya bersifat independen sesuai dengan ketentuan syariat, dan bertanggungjawab kepada Bupati/Walikota; Baitul Mal mukim dan gampong adalah adalah Lembaga Daerah Non Struktural yang dalam melaksanakan tugasnya bersifat independen sesuai dengan ketentuan syariat, dan bertanggungjawab kepada kabupaten/kota.

BMA berdiri sejak April 1973 dengan nama Badan Penerbitan Harta Agama (BPHA) yang dibentuk berdasarkan Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Aceh Nomor 05/1973. Nama BMA pernah terjadi beberapa kali perubahan, yaitu pada Januari 1975 bernama Badan Harta Agama (BHA), pada 1993 menjadi BAZIZ/BASDA, pada Januari 2004 menjadi Badan Baitul Mal, dan terakhir pada Januari 2008 berdasarkan Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2007 namanya menjadi BMA. Qanun terbaru yang digunakan Baitul Mal adalah Qanun Nomor 10 Tahun 2018.⁸³

3.1.2. Visi dan Misi Baitul Mal Aceh

Dalam menjalnakn berbagai merancang setiap program kerja BMA mengacu pada visi dan misi sebagai berikut:⁸⁴

⁸³ *Ibid.*

⁸⁴ Visi dan Misi Baitul Mal Aceh, diakses di

Visi: “Baitul Mal Aceh yang amanah, profesional dan progresif”

Misi:

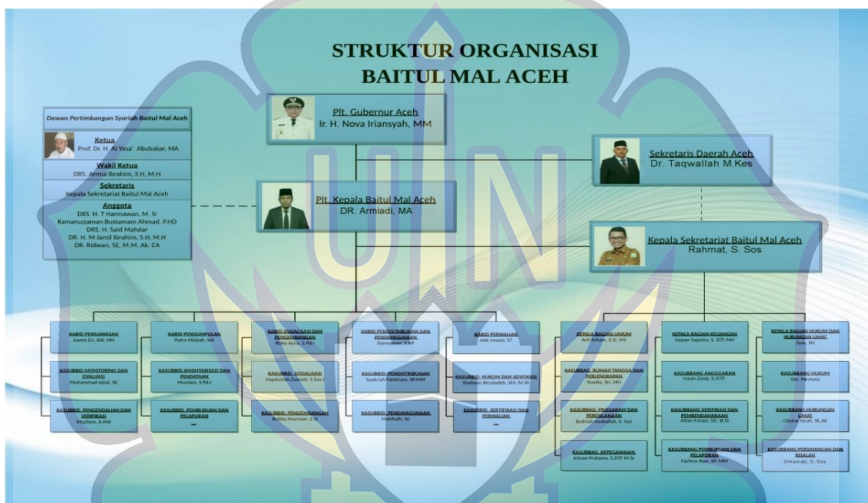
1. Mengoptimalkan sosialisasi dan edukasi ZISWAF serta peran Baitul Mal,
2. Mengembangkan kompetensi amil yang bersertifikasi Menerapkan Total Quality Manajemen dalam Pengelolaan ZISWAF,
3. Mewujudkan Manajemen Data dan Informasi Berbasis Teknologi Mengoptimalkan penghimpunan zakat dan infak,
4. Mewujudkan pendistribusian dan pendayagunaan zakat dan infak yang berkontribusi bagi peningkatan produktivitas dan kemandirian masyarakat Meningkatkan pengelolaan wakaf dan perwalian anak yatim.

3.1.3. Struktur Organisasi

Di dalam Pasal 5 Qanun Nomor 10 tahun 2018 tentang Susunan Organisasi BMA, terdiri atas, Dewan Pengawas Syariah (DPS), Badan BMA dan Sekretaris BMA. DPS mempunyai keanggotaan berjumlah paling sedikit 5 (lima) orang dan paling banyak 7 (tujuh) orang, terdiri dari: 1 (satu) orang Ketua,

<https://baitulmal.Acehprov.go.id/visi-dan-misi/> pada 07 Juli 2020.

merangkap anggota; 1 (satu) orang sekretaris merangkap anggota; dan anggota paling sedikit 3 (tiga) orang dan paling banyak 5 (lima) orang. Keanggotaan DPS berasal dari unsur ulama, akademisi dan praktisi. Keanggotaan Badan BMA berjumlah 5 (lima) orang, terdiri dari: 1 (satu) orang Ketua, merangkap anggota;



Gambar 3.1. Struktur Organisasi Baitul Mal Aceh

Sumber: website BMA

dan 4 (empat) orang Anggota. Keanggotaan Badan BMA berasal dari unsur profesional. Sekretariat BMA merupakan SKPA. Pada Sekretariat BMA dapat diangkat Tenaga Profesional paling banyak 15 (lima belas) orang.⁸⁵

⁸⁵ Pasal 5 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh

3.1.4. Dewan Pengawas Syariah

Dewan Pengawas Syariah (DPS) merupakan unsur yang memberikan pertimbangan dan pengawasan syariah terhadap pembuatan dan penyusunan kebijakan pengelolaan dan pengembangan oleh Badan BMA dan penyelenggaraan pengelolaan dan pengembangan oleh Sekretariat BMA. DPS dalam pengambilan keputusan dilakukan secara kolektif kolegial.

DPS dipimpin oleh seorang Ketua yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur. Untuk mempermudah kinerja, DPS memiliki sekretaris dan anggota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Ketua. DPS memiliki tugas, fungsi dan kewenangan sebagai berikut:⁸⁶

- 1) DPS mempunyai tugas membentuk peraturan DPS.
- 2) DPS mempunyai tugas memberikan pertimbangan dan pengawasan syariah terhadap:
 - a) pembuatan dan penyusunan kebijakan untuk Pengelolaan dan Pengembangan oleh Badan BMA; dan

⁸⁶ Pasal 16 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh

b) penyelenggaraan Pengelolaan dan Pengembangan oleh Sekretariat BMA.

- 3) DPS menyampaikan pertimbangan syariah terhadap pembuatan dan perumusan kebijakan Pengelolaan dan Pengembangan yang dibuat oleh Badan BMA;
- 4) pengawasan syariah terhadap kebijakan Pengelolaan dan Pengembangan oleh Badan BMA;
- 5) penyampaian pengawasan syariah terhadap penyelenggaraan Pengelolaan dan Pengembangan oleh Sekretariat BMA;
- 6) konsultasi terhadap Badan BMA, Sekretariat BMA, BMK dan BMG;
- 7) fasilitasi pengawasan syariah terhadap kebijakan Pengelolaan dan Pengembangan terhadap BMK dan BMG;
- 8) pengendalian dan pembinaan terhadap hasil pemeriksaan audit dan/atau rekomendasi auditor;
- 9) pengesahan/persetujuan tertulis atas rancangan peruntukan alokasi dan penyaluran Zakat dan/atau Infak yang diajukan oleh Badan BMA;

- 10) permintaan laporan Pengelolaan dan Pengembangan kepada Badan BMA dan Sekretariat BMA paling sedikit 2 (dua) kali dalam setahun;
- 11) permintaan kepada institusi/lembaga pengawas pemerintah dan badan audit independen untuk melakukan pengawasan terhadap Pengelolaan dan Pengembangan;
- 12) perumusan opini syariah sebagai hasil atas pengawasan kinerja Badan BMA dan Sekretariat BMA untuk disampaikan kepada Gubernur;
- 13) penyampaian rekomendasi kepada Gubernur dalam hal terjadi penyimpangan syariah oleh Badan BMA dan/atau Sekretariat BMA;
- 14) permintaan klarifikasi dan pertimbangan kepada MPU Aceh dan/atau para ahli mengenai Pengelolaan dan Pengembangan;
- 15) penetapan nisab zakat penghasilan/profesi sesuai tingkat perkembangan harga pasaran emas di Aceh;

- 16) penyelesaian perbedaan penafsiran tentang harta wajib Zakat, amil Zakat, Muzaki atau Mustahik berdasarkan Syari'at Islam;
 - 17) penyelesaian perbedaan penafsiran tentang Infak, Wakaf, Harta Keagamaan Lainnya dan Pengawasan Perwalian;
 - 18) pembinaan terhadap Badan BMA dan Sekretariat BMA dalam Pengelolaan dan Pengembangan;
 - 19) pelaksanaan koordinasi dengan lembaga/instansi terkait lainnya;
 - 20) pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan; dan
 - 21) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur dalam hubungan dengan tugas dan fungsi BMA.
- Dewan Pertimbangan Syariah dan Dewan Pengawas memiliki koordinasi sebagai berikut:⁸⁷
- 1) Dalam melaksanakan tugasnya, DPS menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi baik internal maupun antar unit organisasi sesuai dengan tugas pokok masing-masing.

⁸⁷ Pasal 67-68 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh

- 2) Pejabat DPS wajib melaksanakan sistem pengendalian internal pemerintah.
- 3) Dalam hal ketua DPS berhalangan melaksanakan tugasnya, tugas ketua DPS dilaksanakan oleh salah seorang anggota DPS.
- 4) Dalam melaksanakan tugasnya anggota Dewan Pengawas, menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi baik internal maupun antar unit organisasi sesuai dengan tugas pokok masing-masing.
- 5) Pejabat Dewan Pengawas secara sendiri-sendiri atau bersama-sama wajib melaksanakan sistem pengendalian internal pemerintah.
- 6) Dalam hal ketua Dewan Pengawas berhalangan melaksanakan tugasnya, tugas ketua Dewan Pengawas dilaksanakan oleh salah seorang anggota.

3.1.5. Sekretariat Baitul Mal Aceh

Sekretariat BMA merupakan unsur pelayanan dan penyelenggara pengelolaan dan pengembangan di BMA. Sekretariat BMA dipimpin oleh seorang Kepala Sekretariat yang

secara teknis fungsional berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Badan BMA dan secara teknis administratif berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah Aceh. Keanggotaan Sekretariat BMA diisi oleh tenaga profesional yang bertugas sebagai pembantu penyelenggaraan pengelolaan dan pengembangan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekretariat BMA.⁸⁸

Sekretariat BMA mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi BMA dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh BMA sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Untuk melaksanakan tugas Sekretariat BMA mempunyai fungsi:⁸⁹

- 1) penyusunan program sekretariat BMA;
- 2) pelaksanaan fasilitasi penyiapan program pengembangan dan teknologi informasi;
- 3) pelaksanaan fasilitasi dan pemberian pelayanan teknis di lingkungan Sekretariat BMA;

⁸⁸ Pasal 8 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh

⁸⁹ Pergub No. 137 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretariat Baitul Mal Aceh.

- 4) pengelolaan administrasi keuangan, kepegawaian, perlengkapan, rumah tangga dan ketatausahaan di lingkungan Sekretariat BMA;
- 5) pelaksanaan fasilitasi dan pelayanan teknis di bidang hukum dan hubungan umat;
- 6) pelaksanaan pengelolaan perpustakaan, dokumentasi dan publikasi;
- 7) pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan/atau lembaga terkait lainnya dalam mendukung tugas pokok dan fungsi Sekretariat BMA; dan
- 8) pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh pimpinan BMA.

Selain itu Sekretariat BMA juga mempunyai tugas memberikan pelayanan serta menyelenggarakan kebijakan yang disusun dan dibuat oleh Badan BMA dan telah disahkan oleh DPS mengenai pengelolaan dan pengembangan di Aceh. Sekretariat BMA menyelenggarakan fungsi dan kewenangan sebagai berikut:⁹⁰

⁹⁰ Pasal 20 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh.

- 1) pengusulan pengangkatan personalia Tenaga Profesional Pengelolaan dan Pengembangan;
- 2) penyelenggaraan kepatuhan, pengendalian, hukum, advokasi, dalam Pengelolaan dan Pengembangan dan sertifikasi;
- 3) Pengelolaan dan Pengembangan;
- 4) pengembangan sumber daya Zakat dan Harta Keagamaan Lainnya;
- 5) pendistribusian Zakat dan Infak;
- 6) pelayanan pendampingan terhadap Muzaki dan Mustahik dalam Pengelolaan Zakat;
- 7) optimalisasi Pengelolaan dan Pengembangan;
- 8) sosialisasi Pengelolaan dan Pengembangan;
- 9) peningkatan kualitas sumber daya manusia pengelola dan pengembang Zakat, Infak, Wakaf, Harta Keagamaan Lainnya dan Pengawasan Perwalian;
- 10) pembinaan administrasi kelembagaan BMK;
- 11) koordinasi dengan instansi dan/atau lembaga terkait lainnya dalam Pengelolaan dan Pengembangan;
- 12) sertifikasi Badan BMK dan pengurus BMG;

- 13) fasilitasi proses sertifikasi tanah Wakaf;
- 14) penerbitan sertifikat Harta Wakaf yang tidak diatur dalam peraturan perundang-undangan; dan
- 15) advokasi dan pengawasan penyelenggaraan Perwalian.

Sekretariat BMA dalam menunjang dan memaksimalkan kinerjanya memiliki susunan organisasi sebagai berikut:⁹¹

a. Kepala Sekretariat

Kepala Sekretariat BMA mempunyai tugas melakukan pengelolaan, urusan administrasi, umum, perlengkapan, peralatan, kerumahtanggaan, perpustakaan, keuangan, kepegawaian, ketatalaksanaan, hukum dan perundang-undangan, hubungan umat/masyarakat, persidangan, risalah, pelaporan dan mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi BMA dan menyediakan serta mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh BMA sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Untuk melaksanakan tugas Kepala Sekretariat BMA mempunyai fungsi:

⁹¹ Peraturan Gubernur Aceh No. 137 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretaris Baitul Mal.

- 1) penyusunan program Sekretariat BMA;
- 2) pelaksanaan fasilitasi penyiapan program Sekretariat BMA;
- 3) pelaksanaan fasilitasi dan pemberian pelayanan teknis Sekretariat BMA;
- 4) pengelolaan administrasi keuangan, kepegawaian, perlengkapan, rumah tangga dan ketatausahaan di lingkungan Sekretariat BMA;
- 5) pelaksanaan fasilitasi penyiapan program pengembangan dan teknologi informasi;
- 6) pelaksanaan pengelolaan perpustakaan, dokumentasi dan publikasi;
- 7) pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan atau lembaga terkait lainnya dalam rangka mendukung tugas pokok dan fungsi Sekretariat BMA; dan
- 8) pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Pimpinan BMA.

b. Bagian Umum

Bagian Umum mempunyai tugas melakukan pengelolaan urusan administrasi, umum, perlengkapan, peralatan, kerumahtanggaan, kepegawaian, ketatalaksanaan dan pelayanan administrasi di lingkungan Sekretariat BMA.

Untuk menyelenggarakan tugas Bagian Umum mempunyai fungsi:

- 1) pelaksanaan urusan ketatausahaan, rumah tangga, barang inventaris, aset, perlengkapan, peralatan dan pemeliharaan;
- 2) pembinaan kepegawaian, organisasi dan ketatalaksanaan;
- 3) pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan atau lembaga terkait dalam rangka pelayanan administrasi Sekretariat BMA; dan
- 4) pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Kepala Sekretariat BMA sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam menjalankan tugasnya bagian Umum terdiri dari beberapa Subagia. Diantaranya sebagai berikut:

- 1) Subbagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melakukan urusan ketatausahaan, administrasi kepegawaian, organisasi dan ketatalaksanaan.
 - 2) Subbagian Rumah Tangga dan Perlengkapan mempunyai tugas melakukan urusan kerumahtanggaan, perbekalan, inventarisasi aset, perlengkapan dan pemeliharaan barang inventaris.
 - 3) Subbagian Program dan Perencanaan mempunyai tugas menyusun program kerja tahunan, jangka menengah, jangka panjang dan evaluasi.
- c. Bagian Keuangan
- Bagian Keuangan mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana kebutuhan dan pengelolaan anggaran, penatausahaan administrasi keuangan dan menyusun laporan keuangan Sekretariat BMA.

Untuk menyelenggarakan tugas Bagian Keuangan mempunyai fungsi:

- 1) pelaksanaan penyusunan rencana anggaran belanja langsung dan belanja tidak langsung;

- 2) pelaksanaan pengelolaan anggaran Sekretariat BMA;
- 3) penyiapan daftar gaji dan tunjangan;
- 4) menyusun laporan keuangan dan administrasi keuangan BMA;
- 5) pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan atau lembaga terkait dalam rangka pengelolaan administrasi keuangan; dan
- 6) pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Kepala Sekretariat BMA.

Bagaimana keuangan terbagi atas beberapa sub bagian sebagai berikut:

- 1) Sub Bagian Anggaran mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana, kebutuhan anggaran, pengelolaan administrasi keuangan, daftar gaji, tunjangan, daftar honorarium, vakasi dan administrasi pembayaran.
- 2) Sub Bagian Verifikasi dan Perbendaharaan mempunyai tugas melakukan pemeriksaan dokumen-dokumen penunjang, surat-surat penagihan/penerimaan, bukti tagihan, kelengkapan administrasi keuangan, menyusun

laporan pelaksanaan anggaran meliputi realisasi fisik dan keuangan.

- 3) Subbagian Pembukuan dan Pelaporan mempunyai tugas melakukan penyelenggaraan administrasi pembukuan penerimaan, pengeluaran dan menyusun laporan.

d. Bagian Hukum dan Hubungan Umat

Bagian Hukum dan Hubungan Umat mempunyai tugas menyiapkan bahan dalam rangka pembahasan dan telaahan di bidang hukum dan peraturan perundang-undangan, pelaksanaan hubungan umat/masyarakat, protokoler dan dokumentasi.

Untuk menyelenggarakan tugas Bagian Hukum dan Hubungan Umat mempunyai fungsi:

- 1) penyiapan bahan perumusan rancangan qanun, Keputusan BMA dan Keputusan Pimpinan BMA;
- 2) pengumpulan dan pengelolaan data pengkajian terhadap rancangan qanun, Keputusan BMA dan Keputusan Pimpinan BMA;

- 3) penyiapan bahan pertimbangan dan fasilitasi bantuan hukum di lingkungan Sekretariat BMA;
- 4) penyiapan pedoman dan petunjuk teknis pelaksanaan hubungan umat/masyarakat;
- 5) pelaksanaan hubungan kerja antara BMA dengan Gubernur dan umat/masyarakat;
- 6) pelaksanaan kegiatan protokoler di lingkungan Sekretariat BMA;
- 7) pelaksanaan dokumentasi dan publikasi pengelolaan harta agama;
- 8) pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan atau lembaga terkait dalam rangka penyiapan produk hukum dan peraturan perundang-undangan; dan
- 9) pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Kepala Sekretariat BMA.

Bagian Hukum dan Hubungan Umat terbagi atas beberapa subbagian sebagai berikut:

- 1) Subbagian Hukum mempunyai tugas mempunyai tugas mengumpulkan bahan-bahan telaahan dan bahan

pertimbangan untuk penyusunan, penyiapan rancangan qanun, Keputusan BMA dan Keputusan Pimpinan BMA; dan

- 2) Subbagian Hubungan Umat mempunyai tugas menyiapkan pidato/sambutan Pimpinan BMA, publikasi pers dan media massa serta pelaksanaan kegiatan protokoler di lingkungan Sekretariat BMA.
- 3) Subbagian Persidangan dan Risalah mempunyai tugas melakukan penyiapan pelaksanaan sidang, pembuatan risalah rapat, urusan administrasi persidangan BMA dan hubungan antar lembaga.

e. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Aceh sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.

- 1) Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga, dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya.

- 2) Setiap kelompok dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Gubernur, dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekretariat.
- 3) Jumlah Jabatan Fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.
- 4) Jenis dan jenjang jabatan fungsional diatur sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Sekretariat BMA, Kepala Bagian dan Kepala Subbagian wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi baik intern maupun antar unit organisasi lainnya, sesuai dengan tugas pokok masing-masing. Setiap pimpinan satuan unit kerja dilingkungan Sekretariat MAA wajib melaksanakan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.

Dalam hal Kepala Sekretariat BMA tidak dapat menjalankan tugasnya karena berhalangan, maka Kepala Sekretariat BMA dapat menunjuk salah seorang Kepala Bagian untuk mewakili Kepala Sekretariat BMA. Dalam hal Kepala Bagian tidak dapat menjalankan tugasnya karena

berhalangan, maka Kepala Sekretariat BMA menunjuk salah seorang Kepala Subbagian untuk mewakili Kepala Bagian.

Atas dasar pertimbangan daya guna dan hasil guna masing-masing pejabat dalam lingkungan Sekretariat BMA dapat mendelegasikan kewenangan tertentu kepada pejabat setingkat dibawahnya sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.⁹²

3.1.6. Badan Baitul Mal Aceh

Badan BMA merupakan unsur penyusun dan pembuat kebijakan untuk penyelenggaraan pengelolaan dan pengembangan di BMA yang dipimpin oleh seorang ketua yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur. Selain itu Badan BMA merupakan penanggung jawab kegiatan BMA dan mewakili BMA dalam berhubungan dengan pihak luar. Badan BMA memiliki anggota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada ketua. Proses pengambilan keputusan dilakukan oleh Badan BMA secara kolektif kolegial.

⁹² *Ibid.*

Badan BMA mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan perumusan kebijakan Pengelolaan dan Pengembangan di Aceh. Badan BMA dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi dan kewenangan sebagai berikut:⁹³

- 1) pembuatan serta penyusunan kebijakan berkaitan dengan perencanaan, Pengelolaan, Pengembangan, evaluasi, monitoring, pelaporan, verifikasi, pengendalian, sosialisasi dan Pengawasan Perwalian serta sertifikasi;
- 2) pengajuan perencanaan kebijakan umum penyelenggaraan BMA kepada DPS untuk disahkan;
- 3) pengajuan rencana pengumpulan dan penyaluran Zakat dan/atau Infak kepada DPS untuk disahkan;
- 4) Pelaksanaan pengawasan terhadap Pengelolaan dan Pengembangan serta sertifikasi oleh Sekretariat BMA;
- 5) penetapan jumlah Zakat dan/atau Infak yang harus disalurkan;
- 6) pembentukan dan pengukuhan UPZ pada SKPA dan Badan Usaha milik Aceh;

⁹³ Pasal 17 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh

- 7) fasilitasi pembentukan dan pengukuhan UPZ pada instansi Pemerintah, Badan Usaha milik negara, Badan Usaha swasta, dan koperasi yang ada di Aceh;
- 8) pembinaan terhadap pengelolaan Harta Wakaf dan Nazir;
- 9) pembinaan administrasi kelembagaan BMK;
- 10) persetujuan pembiayaan sertifikasi dan/atau penyelamatan Harta Wakaf;
- 11) permintaan kepada Nazir dan/atau Badan BMK untuk menyerahkan fotokopi dokumen terkait Harta Wakaf untuk didokumentasikan/arsip;
- 12) permintaan dan dorongan kepada Nazir untuk mengurus sertifikat Harta Wakaf.
- 13) pemberian rekomendasi tertulis kepada Kepala Sekretariat BMA dalam mengangkat Tenaga Profesional Pengelolaan dan Pengembangan;
- 14) pembentukan lembaga keuangan mikro syariah untuk menyalurkan Zakat, Infak, Wakaf, dan Harta Keagamaan Lainnya sebagai dana pinjaman dan/atau bergulir;

- 15) investasi dana BMA sesuai dengan prinsip-prinsip Pengelolaan dan Pengembangan dana Baitul Mal; dan
- 16) pembentukan Badan kenaziran Aceh;
- 17) Pembuatan perjanjian kerjasama dengan pihak ketiga untuk meningkatkan pemberdayaan ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan sosial umat berdasarkan prinsip syariah dan praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan potensi Zakat, Infak, Harta Wakaf dan Harta Keagamaan Lainnya.

Badan BMA dalam menjalankan tugasnya memiliki koordinasi sebagai berikut:⁹⁴

- 1) Dalam melaksanakan tugasnya Badan BMA menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi baik internal maupun antar unit organisasi sesuai dengan tugas pokok masing-masing.
- 2) Badan BMA secara sendiri-sendiri atau bersama-sama wajib melaksanakan sistem pengendalian internal pemerintah.
- 3) Dalam hal ketua Badan BMA tidak dapat melaksanakan tugasnya karena berhalangan, maka ketua Badan BMA

⁹⁴ Pasal 69 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh.

menunjuk salah satu anggota Badan BMA untuk mewakili ketua Badan BMA.

- 4) Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya hubungan antara BMA bersifat koordinatif.

3.1.6. Hubungan Kerja

Hubungan kerja antara struktural BMA sebagai berikut:⁹⁵

- 1) Badan BMA dan Sekretariat BMA merupakan komponen yang saling melengkapi dalam Pengelolaan dan Pengembangan Baitul Mal.
- 2) Kepala Sekretariat BMA secara *ex-officio* sebagai sekretaris Badan BMA.
- 3) Penyusunan Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Kerja Anggaran (RKA) serta pelaksanaan program dan kegiatan mengenai Pelayanan, Pengelolaan dan Pengembangan oleh Sekretariat BMA harus mendapat persetujuan Ketua Badan BMA.

⁹⁵ Pasal 79 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 tentang Baitul Mal Aceh.

3.2. Pengelolaan Zakat BMA

BMA sebagai lembaga yang berwenang mengelola zakat masyarakat Aceh berwenang mengumpulkan, mengelola dan menyalurkan zakat dari penghasilan PNS/Pejabat/Karyawan yang beragama Islam dalam Pemerintah Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam yang pembayarannya melalui APBA. Zakat Mal pada tingkat Provinsi Meliputi BUMN, BUMD Aceh dan perusahaan swasta.⁹⁶

3.2.1. Tata Cara Pengumpulan Zakat

Pada BAB III Peraturan Gubernur Aceh Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Mekanisme Pengelolaan Zakat dijelaskan tata cara pengumpulan zakat dibagi menjadi 5 bagian sebagai berikut:⁹⁷

a. Pengumpulan Zakat Penghasilan Lingkup pemerintah Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam

- 1) Setiap pembayaran penghasilan berupa gaji/honorarium/tunjangan dan sebagainya untuk PNS/Karyawan/Pejabat yang bekerja dilingkungan

⁹⁶ Pasal 2 Peraturan Gubernur Nomor 60 tahun 2008 tentang Mekanisme Pengelolaan Zakat.

⁹⁷ Pasal 3-10 Peraturan Gubernur Aceh No. 60 Tahun 2008 tentang Mekanisme Pengelolaan Zakat.

Pemerintah Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam dikenakan pemotongan zakat penghasilan sebesar 2,5 % (dua setengah perseratus) dari jumlah pembayaran masing-masing pada kolom zakat dari daftar pembayaran tersebut.

- 2) Pemotongan zakat penghasilan dilakukan oleh Bendaharawan pembuat daftar gaji/daftar honorarium/daftar tunjangan SKPA dan sekaligus ditunjuk sebagai UPZ Instansi/Lembaga yang bersangkutan.
- 3) Hasil pemotongan zakat penghasilan yang berasal dari daftar pembayaran gaji/honorarium/tunjangan yang bersumber dari APBA disetor ke rekening khusus zakat pada rekening Kas Umum Aceh serta dicatat sebagai penerimaan Pendapatan Asli Aceh (PAA)

Proses pemungutan zakat di atas dikecualikan untuk PNS/Karyawan/Pejabat yang bukan beragama Islam dan penghasilan perbulan tidak mencapai nisab zakat sebesar Rp. 1.800.000,- (Satu juta delapan ratus ribu rupiah) atau sesuai dengan jumlah yang ditetapkan Dewan Pertimbangan.

b. Pengumpulan Zakat Penghasilan Lingkup Pemerintah Pusat dan Karyawan Lainnya

- 1) Setiap pembayaran gaji/honorarium/tunjangan untuk PNS/Karyawan/Pejabat yang bersumber dari APBN/sumber lainnya, dipotong zakat penghasilan sebesar 2,5 % (dua setengah perseratus) dari jumlah gaji/honorarium/tunjangan yang jumlahnya di atas nishab zakat penghasilan sebesar Rp. 1.800.000,- (Satu juta delapan ratus ribu rupiah) atau sesuai dengan penetapan Dewan Pertimbangan.
- 2) Pemotongan zakat penghasilan dilakukan oleh Bendaharawan pembuat daftar gaji/daftar honorarium/daftar tunjangan satuan kerja dan sekaligus ditunjuk sebagai pejabat UPZ satuan kerja yang bersangkutan.
- 3) Dikecualikan dari pemotongan zakat adalah PNS/Pejabat/Karyawan yang bukan beragama Islam.
- 4) Hasil pemotongan zakat penghasilan yang pembayarannya berasal dari APBN atau sumber lainnya disetor pada

Bendaharawan Penerimaan BMA pada Bank yang ditetapkan Kepala Baital Mal Aceh.

- 5) Penyetoran zakat pada Bendahara Penerimaan BMA atau rekening BMA, setiap akhir bulan dipindahkan ke rekening khusus zakat pada rekening Kas Umum Aceh dan dicatat sebagai penerimaan Pendapatan Asli Aceh (PAA).

c. Pembuatan Laporan Pengumpulan Zakat Penghasilan

- 1) Hasil pemotongan dan penyetoran zakat penghasilan yang dilakukan oleh pejabat UPZ, disetor setiap bulan kepada BMA dalam bentuk Daftar Rekapitulasi Pemotongan Zakat Penghasilan (DRPZP).
- 2) Model dan bentuk DRPZP ditetapkan oleh Kepala BMA.
- 3) Berdasarkan DRPZP yang disampaikan masing-masing pejabat UPZ selama satu tahun, Kepala BMA mengeluarkan Bukti Pembayaran Zakat Penghasilan (BPZP) pada akhir tahun kepada setiap orang yang telah membayar zakat penghasilan melalui UPZ satuan kerja.

- 4) BPZP dapat dipergunakan sebagai salah satu syarat pengisian Surat Pemberitahuan Pajak Penghasilan Tahunan (SPT-PPh Tahunan) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Pemberian Hak Amil Kepada UPZ

- 1) Kepada UPZ satuan kerja yang telah melakukan pemotongan zakat penghasilan, penyetoran zakat penghasilan dan penyampaian Daftar Rekapitulasi Pemotongan Zakat Penghasilan (DRPZP) sesuai dengan ketentuan yang berlaku, pada akhir tahun diberikan hak amil sebesar 2 % (dua perseratus) dari jumlah zakat yang terkumpul pada satuan kerja yang bersangkutan selama setahun.
- 2) Permintaan hak amil diajukan oleh Kepala UPZ kepada BMA pada akhir tahun.

e. Pengumpulan Zakat Mal Lingkup Provinsi

- 1) Pengumpulan zakat mal lingkup Provinsi yang tidak disetor ke rekening khusus zakat pada rekening Kas

Umum Aceh, dapat disetor pada Bendahara Penerimaan BMA atau rekening BMA pada Bank yang ditujukan.

- 2) Penyetoran pada Bendahara Penerimaan BMA atau rekening zakat BMA setiap bulan dipindahkan ke rekening khusus zakat pada rekening Kas Umum Aceh dan dicatat sebagaimana penerimaan Pendapatan Asli Aceh (PAA).

3.2.2. Tata Cara Pengelolaan Zakat

Tata cara pengelolaan zakat di BMA dibagi menjadi 3 bagian sebagai berikut:⁹⁸

a. Ketentuan Umum

- 1) Semua penerimaan zakat lingkup Provinsi, baik zakat penghasilan serta zakat mal wajib disetor ke rekening khusus zakat pada rekening khusus zakat pada rekening Kas Umum Aceh dan dicatat sebagai penerimaan Pendapatan Asli Aceh (PAA).
- 2) Kepala Kas Umum Aceh membuat laporan bulanan tentang penerimaan rekening khusus zakat yang

⁹⁸ Pasal 11-13 Peraturan Gubernur Aceh No. 60 Tahun 2008 tentang Mekanisme Pengelolaan Zakat.

disampaikan kepada Kepala Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Aceh selaku PPKA, Kepala BMA dan Pimpinan DPRA.

- 3) Kepada Pegawai Kas Umum Aceh sebagai pengumpul zakat diberikan hak amil sebesar 1 % (satu perseratus) dari jumlah zakat yang terkumpul pada setiap akhir tahun yang dibayar oleh Bendaharawan Pengeluaran Zakat BMA.

b. Pengeluaran Zakat

- 1) Berdasarkan laporan Kepala Kas Umum Aceh, pada setiap akhir tahun Kepala BMA mengajukan Surat Permintaan pembayaran (SPP) dan Surat Perintah Membayar (SPM) kepada PPKA untuk selanjutnya diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) sesuai dengan jumlah yang dibukukan sebagai penerimaan Pendapatan Asli Aceh dari sumber zakat oleh Kepala Kas Umum Aceh.
- 2) Penerimaan pencairan dana zakat disalurkan oleh Bendahara Pengeluaran Zakat pada BMA sesuai dengan asnaf yang ditetapkan dalam Keputusan Dewan Pertimbangan.

- 3) Bendahara Pengeluaran Zakat BMA membuat perhitungan dan pertanggungjawaban penyaluran zakat sesuai dengan jumlah yang diterimanya.

c. Perhitungan dan Pertanggungjawaban Zakat

- 1) Kepala BMA membuat Laporan Perhitungan Zakat dan Laporan Arus Kas pada setiap akhir tahun sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- 2) Dewan Pertimbangan meminta akuntan publik untuk melakukan pemeriksaan (auditing) terhadap Laporan Perhitungan Zakat dan Laporan Arus Kas yang dibuat Kepala BMA.
- 3) Laporan Perhitungan Zakat dan Laporan Arus Kas akhir tahun yang sudah diaudit akuntan publik disampaikan kepada instansi terkait sebagai pertanggungjawaban pengelola zakat lingkup Provinsi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Tata Kelola BMA dalam Tinjauan *Good Governance*

Tata kelola Zakat di BMA sudah diatur dalam berbagai regulasi pemerintah mulai dari Qanun maupun peraturan Gubernur. Namun, pengelolaan zakat dilakukan BMA tetap berlandaskan syariat Islam sesuai dengan Al-Quran, As-Sunnah dan ijma' ulama. Untuk melihat sejauh mana keberhasilan Baitul Mal dalam mengelola zakat di Aceh sebagai salah satu cara mengentaskan kemiskinan dan menaikkan taraf hidup masyarakat, peneliti mencoba melihat menggunakan teori good governance (tata kelola pemerintahan yang baik).

4.1.1. Wawasan Kedepan (*Visionary*)

Sebuah organisasi atau lembaga pemerintah dikatakan baik jika memiliki *visionary*. Semua kegiatan pemerintah diberbagai bidang dilakukan atas dasar visi dan misi yang jelas

disertai strategis implementasi yang tepat sasaran.⁹⁹ Begitu Pula BMA sebagai lembaga pengelola zakat dibutuhkan visi dan misi yang jelas serta adanya strategi yang terukur sehingga tujuan dari pensyariaan zakat dapat terealisasi tepat sasaran. Selain itu sebuah lembaga akan terus eksis dan mampu memberi dampak positif terhadap masyarakat jika memiliki wawasan kedepan yang jelas.

Berkaitan dengan *visionary* kepala bidang sosial dan pengembangan BMA menyatakan bahwa visi, misi, rancangan strategis dan rancangan tahunan BMA mengikuti visi dan misi dari pemerintah Aceh dan BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional).

“BMA dalam merumuskan visi, misi, rancangan startegis dan rancangan kerja tahunan selain merujuk kepada pemerintah Aceh juga merujuk pada BAZNAS. Ini dikarenakan BMA berperan sebagai lembaga yang membantu pemerintah Aceh juga berperan sebagai lembaga independen. Hal membuat BMA di satu sisi harus mengimplementasikan visi, misi gubernur di sisi yang lain Baitul Mal juga mendapat turunan arahan dari BAZNAS.”¹⁰⁰

⁹⁹ Muhammadong, Good Governance dalam perspektif hukum Islam . . ., hal 102

¹⁰⁰ Wawancara dengan Bapak Rizky Aulia, Kaubid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 16 Juli 2020.

Selain Visi dan Misi BMA juga memiliki Rencana Pembangunan Jangka Panjang, Rencana Pembangunan Jangka Menengah dan Rencana tahunan. Setiap Rencana BMA mengikuti Rencana Pembangunan Jangka Menengah dan Rencana Tahunan Pemerintah Aceh.

Untuk melakukan program berkelanjutan dan merespon permasalahan serta tantangan yang dihadapi oleh BMA, dibuatlah Rancangan Strategis (Renstra) 2017-2022 sebagai pedoman kerja selama 5 Tahun. Proses penyusunan Renstra berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Aceh (RPJMA) 2017-2022. Renstra merupakan dokumen perencanaan yang menggambarkan arah dan pengembangan kelembagaan dan program pelayanan publik yang bersifat strategis dalam rangka pengelolaan zakat, infak, sedekah dan waqaf (ZISWAF) dan kewenangan BMA lainnya.¹⁰¹ Selain itu BMA juga memiliki Rancangan kerja tahunan sebagai acuan dalam menjabarkan visi dan misi sekretariat BMA dalam jangka

¹⁰¹ Sekretaris Baitul Mal Aceh, Rencana Strategis 2017-2022, hal 1

waktu satu tahun dan sebagai gambar sekaligus indikator untuk mengukur kinerja BMA dalam satu tahun.¹⁰²

Jika dilihat lebih spesifik pengelolaan zakat di BMA akan dijumpai beberapa fokus kerja 5 tahun ke depan sebagai berikut: (1) Program pembinaan Syariat Islam, terdiri-dari kegiatan sosialisasi kesadaran zakat, penyaluran zakat, infaq dan shadaqah (zis), pendataan Muzaki, mustahik dan penyaluran zis, pembinaan dan koordinasi baitul mal kab/kota (monitoring dan evaluasi); (2) Program pembinaan lembaga sosial keagamaan terdiri dari kegiatan bimbingan teknis baitul mal, rapat kerja baitul mal, pelatihan akuntansi zakat; (3) program pengelolaan ZISWAF terdiri dari kegiatan penyusunan perencanaan ZISWAF, pelatihan akuntansi zakat; (4) Program Peningkatan kualitas dan akses informasi Baitul Mal terdiri dari kegiatan sosialisasi dan edukasi kesadaran ZISWAF, pembinaan dan koordinasi Baitul Mal Kab/Kota, peningkatan kapasitas kelembagaan dan SDM, Pengembangan data dan informasi Baitul Mal; (5) Program Peningkatan Pendistribusian

¹⁰² Sekretaris Baitul Mal Aceh, Rencana Kerja (Renja) Penyempurnaan tahun 2018, (Banda Aceh: Sekretariat BMA, 2017), hal 10

dan Pendayagunaan ZISWAF, terdiri dari kegiatan Pendistribusian dan Pendayagunaan Senif Fakir, pendistribusian dan pendayagunaan Senif Miskin, pendistribusian dan pendayagunaan Senif Amil, pendistribusian dan pendayagunaan Senif Muallaf, pendistribusian dan pendayagunaan Senif Gharimin, pendistribusian dan pendayagunaan Senif Fisabilillah, pendistribusian dan pendayagunaan Senif Ibnu Sabil.¹⁰³

4.1.2. Keterbukaan dan Transparansi (*Openness and Transparency*)

Prinsip keterbukaan dan transparansi dalam *Good Governance* merupakan tata kelola pemerintahan yang bersifat terbuka dalam setiap proses yang dilakukan, kecuali terdapat hal-hal yang mendasar sehingga informasi tidak dibuka. Wujud nyata dari prinsip ini adalah mudahnya akses informasi yang didapatkan oleh masyarakat untuk meninjau kembali setiap kebijakan, program, dan kegiatan aparatur pemerintah yang

¹⁰³ *Ibid.*, hal 2

dilakukan oleh pemerintah.¹⁰⁴ Di dalam Pasal 96 angka 4 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 dijelaskan bahwa: “Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dalam bentuk:

- a. kemudahan akses terhadap informasi tentang Pengelolaan dan Pengembangan yang dilakukan Baitul Mal; dan
- b. penyampaian informasi apabila terjadi penyimpangan dalam Pengelolaan dan Pengembangan yang dilakukan Baitul Mal.

Dalam proses mewujudkan keterbukaan dan transparansi BMA mencoba selalu mempublikasi laporan dan kegiatannya melalui media resmi milik BMA seperti website; media sosial: twitter, facebook, instagram, youtube; majalah dan media cetak lainnya.

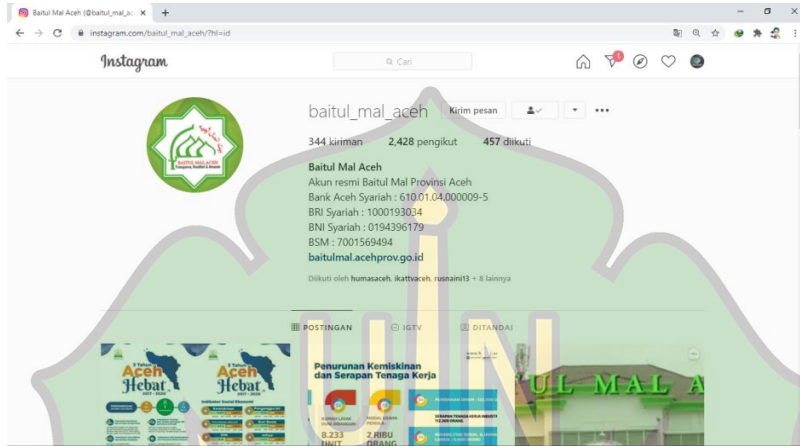
*“setiap informasi atau kegiatan ataupun laporan yang bersangkutan dengan Baitul Mal dapat diakses melalui website, atupun media sosial seperti twitter, facebook, instagram, youtube, majalah, flyer, brosur dan media cetak lainnya. Khusus majalah kami terbitkan setia sebulan sekali yang di dalamnya berisi kegiatan harian pada bulan tersebut”*¹⁰⁵

¹⁰⁴ Muhammadong, *Good Governance dalam Perspektif Hukum Islam . . .*, hal 102

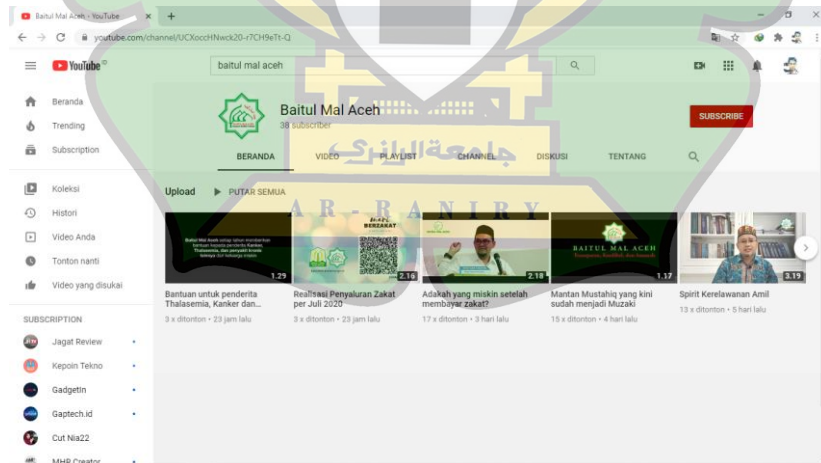
¹⁰⁵ Wawancara dengan Bapak Rizky Aulia, Kabid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 16 Juli 2020.

Untuk mengakses berbagai informasi penting BMA dapat dilihat melalui website resmi BMA (<https://baitulmal.Acehprov.go.id>), mulai dari menu profil yang menyajikan sejarah, visi dan misi, tugas dan fungsi, struktur lembaga, manajemen, serta profil pejabat BMA; menu Muzaki terdiri dari daftar SKPA/Dinas/Lembaga, Perusahaan yang menjadi penyeter rutin Zakat; menu program terdiri dari pendidikan, sosial, pemberdayaan ekonomi, dakwah dan syiar Islam; menu informasi terdiri dari informasi setiap saat, informasi berkala, informasi serta merta, laporan akses informasi, tata cara permohonan informasi publik, informasi jenis dan tata cara layanan terkait, hak-hak masyarakat, tata cara pengaduan penyalahgunaan wewenang pejabat, ringkasan permohonan dan keberatan informasi; menu berita, opini, agenda, konsultasi zakat, menu download terdiri dari laporan tahunan / keuangan, menu regulasi, menu pengumuman terdiri dari pengadaan barang dan jasa, penerimaan pegawai, daftar LHKPN pejabat.¹⁰⁶

Selain itu BMA juga memiliki akun media sosial sebagai sarana publikasi setiap kegiatan yang dilaksanakan. Diantarana akun media sosial yang dimiliki BMA sebagai berikut:



Gambar 4.1. Instagram BMA
Sumber: Instagram baitul_mal_Aceh



Gambar 4.2. Youtube BMA
Sumber: Youtube BMA

<https://baitulmal.Acehprov.go.id/visi-dan-misi/> pada 07 Juli 2020.



Gambar 4.3. Facebook BMA
Sumber: Fanspage BMA



Gambar 4.4. Twitter BMA
Sumber: Twitter BMA

BMA juga memanfaatkan media online maupun media cetak dalam mempublikasikan atau merilis berita yang telah berlangsung di Baitul Mal. Media cetak yang dimanfaatkan oleh Baitul Mal seperti Serambi, Analisa, Waspada, Rakyat Aceh hingga ke media nasional lainnya serta juga memanfaatkan papan pengumuman yang tersedia.¹⁰⁷

Sebagai pusat/balai informasi dalam mewujudkan keterbukaan dan transparansi, Baitul Mal menyediakan layanan langsung di kantor. Masyarakat yang berkepentingan dapat datang ke alamat Jl. Teuku Nyak Arief Nomor 148-A, Jeulingke, Kec. Syiah Kuala, Kota Banda Aceh, Aceh 23115. Selain itu juga demi memaksimalkan pengelola informasi untuk peningkatan transparansi juga dibentuk pejabat khusus mengelola informasi yaitu PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi). Sesuai dengan penyampaian Kabid Sosial dan Pengembangan.

“Pengelolaan informasi dan dokumentasi Baitul Mal terdapat bagian khusus yaitu PPID Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi). Bagian ini menyediakan

¹⁰⁷ Wawancara dengan Bapak Bobby Novrizan, Kasubbid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 1 Juli 2020.

berbagai informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat berkaitan dengan BMA.”¹⁰⁸

Namun, BMA belum memiliki aturan yang menjamin hak masyarakat atau pemangku kepentingan untuk mendapatkan akses informasi. Hal ini terjadi karena jarang adanya pengaduan dan lengkapnya informasi yang telah dipublikasikan langsung oleh BMA pada website serta mudahnya mendapatkan informasi di kantor BMA.

4.1.3. Partisipasi Masyarakat (*Participation*)

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu prinsip yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Masyarakat yang memiliki kepentingan ikut ambil andil dalam proses perumusan dan/atau pengambilan keputusan.¹⁰⁹

Pasal 96 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 merupakan upaya pemerintah Aceh mendorong masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam pembinaan dan pengawasan BMA sebagai lembaga yang memiliki otoritas pengelola zakat.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Bapak Rizky Aulia, Kabid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 16 Juli 2020.

¹⁰⁹ *Ibid.*, hal 102

Pembinaan yang dilakukan oleh masyarakat bertujuan meningkatkan kesadaran masyarakat untuk menunaikan Zakat dan/atau Infak melalui Baitul Mal dan memberikan saran untuk peningkatan kinerja Baitul Mal. Sedangkan Pengawasan sebagaimana dilakukan dalam bentuk: kemudahan akses terhadap informasi tentang Pengelolaan dan Pengembangan yang dilakukan Baitul Mal; dan penyampaian informasi apabila terjadi penyimpangan dalam Pengelolaan dan Pengembangan yang dilakukan Baitul Mal.

Wujud partisipasi masyarakat terlihat dengan adanya DPS (Dewan Pertimbangan Syariah) sebagai bentuk keterwakilan dari masyarakat lintas bidang dan sosial. Oleh karena itu setiap perumusan rancangan kerja hingga laporan hasil kinerja harus dilaporkan kepada DPS sebagai bentuk pertanggungjawaban BMA kepada masyarakat. Selain itu demi maksimalkan dan ketepatan sasaran dalam merumuskan kebijakan BMA juga merangkul Baitul Mal tingkat gampong dan kabupaten/kota. Hal ini disampaikan oleh Bapak Boby:

Salah satu wujud dari partisipasi masyarakat yang berikan oleh Baitul Mal terlihat dari adanya DPS

*(Dewan Pertimbangan Syariah) terdiri dari berbagai unsur yang mewakili masyarakat seperti akademisi, santri, dayah, ulama dan birokrasi. Selain itu perumusan kegiatan kerja melibatkan Baitul Mal tingkat Gampong dan Kabupaten/Kota yang selanjutnya akan dilakukan rapat koordinasi di Baitul Mal Provinsi Aceh.*¹¹⁰

Masyarakat juga bisa berpartisipasi aktif dalam melakukan pengawasan di setiap program yang dilakukan oleh BMA dan dapat melaporkan secara langsung atau melalui surat kepada pimpinan Baitul Mal untuk selanjutnya akan di proses di Bidang Pengawasan. Hal ini dibuktikan dari pernyataan kepala Bidang Pengawasan BMA:

*“Setiap laporan langsung masuk ke Baitul Mal, kalau secara surat masuk ke pimpinan, kemudian bidang pengawasan akan mengambil alih. Karena bidang pengawasan juga melakukan monitoring dan evaluasi. Misalnya ada unit-unit yang melakukan tindakan diluar proses ketentuan dan kelembagaan memastikan. Jadi fungsi pengawasan ini sebagai fungsi pengendalian dalam pelaksanaan program di lapangan”*¹¹¹

Forum konsultasi dan temu publik dilaksanakan oleh BMA dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan melalui kasubbag

¹¹⁰ Wawancara dengan Bapak Bobby Novrizan, Kasubbid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 1 Juli 2020.

¹¹¹ Wawancara dengan Bapak Jusman Eri, Kasubbag Pengawasan Baitul Mal Aceh di Bidang Pengawasan pada 03 Juli 2020

Hubungan Umat. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian.

“Untuk forum temu publik itu bisa direncanakan. Namun, tidak terlepas dari pembahasan seputar Baitul Mal atau zakat. Kegiatan tersebut di bawah koordinator bagian hubungan umat atau biasanya disebut HUMAS nya Baitul Mal. Kemudian setelah dirincikan apa yang menjadi pokok pembahasan, maka akan dipanggil bidang-bidang terkait untuk selanjutnya dibuat rapat.”¹¹²

Namun, BMA belum memiliki pedoman pelaksanaan proses partisipatif yang baku. Disebabkan setiap aspirasi yang disampaikan oleh masyarakat akan langsung dikoordinasikan ke bagian Hubungan Umat untuk selanjutnya akan dibahas dalam rapat internal BMA.

Selain itu juga terdapat keluhan dari masyarakat yang mendapat bantuan Satu Keluarga Satu Sarjana. Hal ini disebabkan karena keseringan terjadinya keterlambatan pencairan dana beasiswa.

“Terkadang pencairan dana beasiswa sering terjadi keterlambatan. Bahkan terkadang keterlambatan bisa sampai 2 sampai 5 bulan. Namun ketika beasiswa cair tidak ada pemotongan sedikitpun.walaupun demikian saya ini mahasiswa yang biaya kuliah bahkan jajan

¹¹² Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bidang Pengawasan pada 03 Juli 2020

sehari-hari hanya bergantung pada beasiswa lantaran orang tua yang kurang mampu. Terkadang pula saya harus membayar SPP dengan uang sendiri yang pernah tidak cukup dikarenakan keterlambatan cairnya beasiswa. Akan tetapi pihak Baitul Mal tetap melakukan konfirmasi kepada kami melalui grup Whatsapp, namun saya belum mengetahui alasan pastinya”¹¹³

Sebagian penerima Beasiswa SRSS (Satu Rumah Satu Sarjana) juga mengeluhkan hal yang sama. Namun pihak Baitul Mal memberikan klarifikasi yang cukup lengkap terkait terlambatnya pencairan dana beasiswa. Seperti yang dikemukakan oleh mahasiswa berikut:

“Memang sering terjadi keterlambatan dalam pencairan dana beasiswa. Namun dari pihak Baitul Mal memberikan penjelasan pencairan dana beasiswa disebabkan karena beberapa faktor yang dijelaskan cukup jelas dan bisa dimaklumi.”¹¹⁴

Kedua kasus di atas terjadi karena perbedaan penanggungjawab yang memberikan konfirmasi dan transparansi terhadap penerima beasiswa sehingga terjadi perbedaan pandangan di kalangan penerima beasiswa. Sebagian

¹¹³ Wawancara dengan Mahasiswa berinisial RS, Penerima Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana pada 20 Juli 2020.

¹¹⁴ Wawancara dengan Mahasiswa berinisial IDH, Penerima Beasiswa Satu Keluarga Satu Sarjana pada 20 Juli 2020.

ada yang memaklumi dan sebgia yang lain ada yang kecewa atas keterlambatan.

4.1.4. Tanggung Jawab (*Accountability*)

Pertanggungjawaban merupakan hal yang sangat penting bagi pemegang kekuasaan diperintah. Kedudukan pemerintah atau pegawai negeri sipil sebagai amanah untuk mengatur dan mensejahterakan masyarakat. Sehingga instansi pemerintah dan para aparaturnya harus dapat mempertanggungjawabkan pelaksanaan kewenangan yang diberikan sesuai dengan tugas dan fungsinya.¹¹⁵ Pengelolaan zakat di BMA selain bertanggung jawab dengan Allah Swt selaku Tuhan yang mensyariatkan zakat, BMA juga harus mempertanggungjawabkan kepada gubernur Aceh selaku instansi pemerintah yang telah memberikan wewenang untuk mengelola zakat. Pertanggungjawaban dilakukan sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah diamanahkan dalam membuat kebijakan, program maupun kegiatan yang telah dilakukan.

¹¹⁵ Muhammadong, Good Governance dalam perspektif hukum Islam . . ., hal 103

Secara umum proses pertanggungjawaban diatur di dalam Pasal 88 dan 89 Qanun Nomor 10 Tahun 2018. Dimulai dengan DPS menyampaikan laporan pertanggungjawaban pembinaan dan pengawasan syariah terhadap Badan BMA dan Sekretariat BMA kepada Gubernur dilakukan setiap tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun kegiatan berakhir. Selanjutnya Badan BMA dan Sekretariat BMA secara bersama-sama menyampaikan laporan Pengelolaan dan Pengembangan kepada DPS paling sedikit 2 (dua) kali dalam setahun untuk keperluan pengawasan.

Secara spesifik laporan pertanggungjawaban pengelolaan zakat diatur dalam pasal 13 Peraturan Gubernur Nanggroe Aceh Darussalam Nomor 60 Tahun 2008. Proses perhitungan dan pertanggungjawaban zakat dilakukan menjadi 3 (tiga) poin sebagai berikut:

1. Kepala BMA membuat laporan perhitungan zakat dan laporan arus kas pada setiap akhir tahun sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2. Dewan pertimbangan meminta akuntan publik untuk melakukan pemeriksaan (auditing) terhadap laporan perhitungan zakat dan laporan arus kas yang dibuat Kepala BMA.
3. Laporan perhitungan zakat dan laporan arus kas akhir tahun yang sudah diaudit akuntan publik disampaikan kepada instansi terkait sebagai pertanggungjawaban pengelola zakat lingkup provinsi.

Dalam hal pertanggungjawaban BMA sudah cukup bagus dalam membangun kepercayaan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari website BMA yang menyediakan layanan untuk mengakses laporan tahunan dan Renstra. Selain itu BMA juga rutin menyetor laporan pertanggungjawaban kepada pemerintah provinsi Aceh yang selanjutnya akan diberikan opini.

Akuntabilitas BMA dalam mengelola zakat diwujudkan dalam laporan yang dipublikasi pada website dan bisa diakses oleh semua kalangan. Laporan tersebut telah diserahkan kepada gubernur selaku lembaga yang memberikan wewenang kepada

BMA dalam mengelola zakat dan telah diberikan opini dan telah dilalui proses auditing internal melalui lembaga auditing independen. Sesuai dengan pernyataan Kabid Sosial dan Pengembangan:

“Pelaporan Baitul Mal sering terlambat disebabkan karena beberapa aspek. Diantaranya itu seperti batas akhir penyaluran zakat di akhir bulan Desember. Juga berkaitan dengan proses penyusunan laporan yang cukup banyak dimulai dari laporan zakat, infaq, sadaqah dan lain sebagainya. Selain itu juga laporan Baitul Mal juga di auditing oleh beberapa lembaga seperti BPK, inspektorat juga audit internal yang dilakukan oleh DPS melalui auditor independen.”¹¹⁶

Sebagai langkah memperkuat akuntabilitas kerja pegawai BMA maka dibuatlah SOP dan juknis dalam menjalankan setiap program kerja. Hal ini sesuai dengan penyampaian Kabid Sosial dan Pengembangan:

“Setiap kegiatan yang berlangsung di Baitul Mal terdapat SOP dan juknis dalam proses pelaksanaannya. Seperti penyaluran zakat, bantuan dan lain sebagainya semua terdapat SOP dan juknisnya. Begitu pula untuk kegiatan seremonial seperti seminar juga terdapat juknis dan SOP yang mengacu kepada peraturan pemerintah.”¹¹⁷

¹¹⁶ Wawancara dengan Bapak Rizky Aulia, Kabid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 16 Juli 2020.

¹¹⁷ Wawancara dengan Bapak Rizky Aulia, Kabid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 16 Juli 2020.

4.1.5. Supremasi Hukum (*Rule of Law*)

Tata kelola pemerintah yang baik (*Good Governance*) sangat menjunjung tinggi supremasi hukum. Wujud nyata dari prinsip ini yaitu mencakup upaya penuntasan kasus KKN dan pelanggaran HAM, peningkatan kesadaran hukum, serta mengembangkan budaya hukum. Upaya-upaya tersebut dilakukan dengan menggunakan aturan dan prosedur yang terbuka jelas dan tidak tunduk pada manipulasi politik.¹¹⁸

Dalam agama Islam tata kelola zakat sudah diatur dengan sedemikian rupa mulai dari Amil Zakat, penerima zakat, proses pengumpulan, pengelolaan, hingga penyaluran zakat. Sehingga tidak diragukan lagi supremasi hukum berdasarkan syariat Islam yang digunakan BMA dalam mengelola Zakat. Pada Pasal 2 Qanun Nomor 10 Tahun 2018 terdapat salah satu poinnya yaitu penyelenggaraan Baitul Mal berdasarkan keIslaman, dengan artian setiap pelaksanaan pengelolaan BMA termasuk pengelolaan urusan zakat berdasarkan syariat Islam. Supremasi hukum merupakan hal yang sangat penting dalam

¹¹⁸ Muhammadong, *Good Governance dalam perspektif hukum Islam . . .*, hal 104

menciptakan keadilan pelayanan antara pemerintah dan pemangku kepentingan demi terciptanya keadilan serta menghindari terjadinya mal administrasi dan pelanggaran HAM.¹¹⁹

Ketentuan hukum yang mengatur pengelolaan zakat terdapat dalam 2 regulasi pemerintah Aceh yaitu Qanun Nomor 10 Tahun 2018 dan Peraturan Gubernur Aceh Nomor 60 Tahun 2008. Secara umum pengelolaan urusan zakat tercantum di dalam Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2018 mulai dari organisasi, aparatur pengelola, tugas, fungsi, kewenangan, proses pengangkatan dan pemberhentian aparatur serta terdapat pula uqubat. Sedangkan di dalam Pergub Nomor 60 Tahun 2008 menjelaskan lebih terperinci bagaimana proses pengumpulan zakat dilihat dari kewenangan BMA; tata cara pengumpulan zakat dari penghasilan lingkup pemerintah provinsi Aceh, pemerintah pusat dan karyawan lainnya, pembuatan laporan pengumpulan penghasilan, pemberian hak amil kepada UPZ, dan pengumpulan zakat mal lingkup provinsi; tata cara

¹¹⁹ *Ibid.*, hal 104

pengelolaan mulai dari pembuatan laporan, arus keluar zakat, perhitungan dan Pertanggungjawaban zakat.

BMA juga menindak setiap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan aturan yang berlaku. Seperti contoh yang dikemukakan oleh bapak Ichsan:

“Seperti contoh di masa Covid19 sekarang tidak boleh duduk di warung kopi sesuai dengan surat edaran Gubernur. Berlaku untuk pegawai negeri sipil, pegawai maupun tenaga honor selama 24 jam. Jika hal tersebut terjadi maka akan dikenakan sanksi pemotongan tunjangan prestasi kerja 100%. Sedangkan untuk tenaga honorer akan ditinjau dan akan dilakukan pemecatan.”¹²⁰

Peraturan yang mengatur kepegawaian BMA merujuk pada peraturan badan kepegawaian. Sesuai dengan hasil wawancara Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian BMA:

“Aturan untuk pegawaian di Baitul Mal sendiri merujuk pada Badan Kepegawaian secara umum. Jadi seluruh aturan semua dinas itu sama merujuk pada satu ketentuan yaitu pada Badan Kepegawaian.”¹²¹

Pegawai yang melakukan pelanggaran akan diberikan *punishment* sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini

¹²⁰ Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bidang Pengawasan pada 03 Juli 2020

¹²¹ Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bidang Pengawasan pada 03 Juli 2020

sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian:

“Pada saat pegawai tidak mengisi jobdesk hariannya maka akan diberikan sanksi berupa pemotongan tunjangan-tunjangan yang akan didapatkan. Selain itu jika melakukan pelanggaran aturan maka akan diberikan surat teguran pertama. Jika tetap tidak berubah maka akan diberikan surat peringatan kedua. Namun, setelah dipantau juga tidak ada perubahan akan diusulkan untuk dilakukan pemecatan ke BKA. Kemudian BKA akan melakukan sidang disiplin untuk mencari lebih tahu penyebabnya.”¹²²

4.1.6. Profesional dan Kompetensi

Sumber daya manusia yang profesional dan sesuai dengan kompetensi merupakan kunci penting dalam proses pengelolaan zakat yang baik. Wujud nyata dari prinsip profesional dan kompetensi dapat dilihat melalui upaya penilaian dan evaluasi terhadap SDM, upaya melakukan perbaikan dan upaya meningkatkan kualitas SDM.¹²³ Setiap prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dimulai dari aparatur pelaksana yang baik pula. Sangat tidak mungkin sebuah tata kelola yang baik terjadi jika profesionalisme dan kompetensi

¹²² Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bidang Pengawasan pada 03 Juli 2020

¹²³ Muhammadong, Good Governance dalam perspektif hukum Islam . . ., hal 105

aparaturnya buruk, meskipun aturan dan regulasi yang telah dibuat cukup baik tetap saja tata kelola tidak akan berjalan sempurna.

Pada BAB IV Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2018 telah diatur tentang pengangkatan dan pemberhentian aparatur Baitul Aceh baik itu dewan pertimbangan syariah (DPS), Badan BMA, maupun Sekretariat BMA. Proses pemilihan DPS dan Badan BMA dilakukan melalui tim independen yang bersifat *ad hoc*. Sedangkan pemilihan Kepala Sekretariat BMA diangkat oleh Gubernur dengan mempertimbangkan kompetensi teknis, manajerial dan sosial kultural pejabat yang melaksanakan tugas dan fungsi BMA sesuai dengan ketentuan manajemen pegawai negeri sipil. Tenaga Profesional pada Sekretariat diangkat dan ditetapkan dengan Keputusan Gubernur atas usul Kepala Sekretariat BMA.¹²⁴

Oleh karena itu setiap pejabat yang bertugas di BMA merupakan orang-orang yang berkompeten di dalam bidangnya dan telah dilakukan penyaringan dengan cukup ketat. Dengan

¹²⁴ BAB IV Qanun Nomor 10 Tahun 2018

demikian tingkat profesional dan kompetensi aparatur BMA sudah terverifikasi sesuai dengan keahlian masing-masing jabatan yang dipegang.

Pada laporan kinerja terakhir yang diunggah oleh BMA pada bulan Februari 2019 memuat jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat BMA sampai akhir tahun 2018 sebanyak 29 orang, ditambah dengan Badan Pelaksana 16 orang dan Tenaga Kontrak 36 orang. Bila dilihat dari kepangkatan dan golongan ruang PNS dengan rincian sebagai berikut: Golongan IV sebanyak 7 orang, golongan III sebanyak 20 orang dan golongan II sebanyak 2 orang.¹²⁵

Bila dilihat dari jenjang pendidikan formal PNS, Badan Pelaksana dan tenaga kontrak pada Sekretariat BMA dapat dirinci sebagai berikut: PNS: S2 sebanyak 13 orang, S1 sebanyak 11 orang, DIII sebanyak 4 orang dan SMA sebanyak 1 orang; Badan Pelaksana: S2 sebanyak 3 orang, S1 sebanyak 11 orang, DIII sebanyak 1 orang dan SMA sebanyak 1 orang, dan Tenaga Kontrak: S2 sebanyak 2 orang, S1 sebanyak 19 orang,

¹²⁵ Sekretariat Baitul Mal Aceh, Laporan Kinerja Tahun 2018, (Pemerintah Aceh: 2019), hal 6

DIII sebanyak 3 orang, dan lain-lain sebanyak 2 orang, SMA sebanyak 9 orang dan SMP sebanyak 1 orang. Pegawai Negeri Sipil yang telah mengikuti Pendidikan Jenjang Karier sebanyak 11 orang dengan perincian sebagai berikut: Diklatpim IV sebanyak 11 orang.¹²⁶

Jika ditelaah lebih teliti ada beberapa posisi jabatan atau pegawai di Badan BMA diisi oleh orang-orang yang tidak sesuai dengan kualifikasi atau latar pendidikan dengan bidang. Namun, BMA tetap melakukan melalui diklat, pelatihan dan lain sebagainya untuk meningkatkan kemampuan pegawai yang bekerja di BMA. Sesuai dengan pernyataan Kabid Sosial dan Pengembangan:

“Memang untuk saat ini yang mengisi di Badan Baitul Mal tidak semuanya orang-orang sesuai dengan kualifikasi ilmunya. Namun, Baitul Mal tetap melakukan berbagai proses peningkatan kapasitas keilmuan untuk para pegawai mulai dari diklat, pelatihan manajemen, pelayanan, desain grafis dan lain sebagainya. Juga dalam proses peningkatan pemahaman terkait masalah zakat Baitul Mal juga mengadakan pengajian rutin yang dilaksanakan setiap sepekan sekali, bertempat di Mushalla Baitul Mal. Hal ini juga menjadi salah satu

¹²⁶ Ibid., hal 6

perhatian dari Baitul Mal untuk meningkatkan keprofesionalan pegawai Baitul Mal dalam hal mengelola zakat.”¹²⁷

Dalam menunjang dan meningkatkan kapasitas keilmuan pegawai dal ruang lingkup BMA maka diadakan beberapa program yang ditampilkan pada tabel realisasi anggaran berikut:¹²⁸

Tabel 4.1.
Anggaran dan Relisasi Sekretariat BMA

3	PROGRAM PENINGKATAN DISIPLIN APARATUR	66.050.000	64.100.000	97.05	100.00
	PENGADAAN PAKAIAN DINAS BESERTA PERLENGKAPANNYA	66.050.000	64.100.000	97.05	100.00
4	PROGRAM PENINGKATAN KAPASITAS SUMBER DAYA APARATUR	328.680.000	249.282.076	75.84	100.00
	PENDIDIKAN DAN PELATIHAN FORMAL	328.680.000	249.282.076	75.84	100.00
5	PROGRAM PEMBINAAN SYARIAT ISLAM	52.999.990.000	43.859.931.484	82.72	88.29
	SOSIALISASI KESADARAN ZAKAT	534.970.000	291.231.056	54.44	72.73
	PENYALURAN ZAKAT INFaq SHADAKAH (ZIS)	50.248.000.000	41.736.365.963	83.06	80.43
	PENDATAAN (MUZAKKI, MUSTAHIK) DAN PENYALURAN ZIS	1.684.070.000	1.375.668.559	81.69	100.00
	PEMBINAAN DAN KOORDINASI BAITUL MAL KAB/KOTA (MONITORING DAN EVALUASI)	532.950.000	456.666.176	85.69	100.00
6	PROGRAM PEMBINAAN LEMBAGA SOSIAL KEAGAMAAN	497.514.000	455.650.500	91.59	97.22
	BIMTEK BAITUL MAL	188.455.000	165.348.500	87.74	100.00
	RAPAT KERJA BAITUL MAL	97.192.000	88.142.000	90.69	91.67
	PELATIHAN AKUNTANSI ZAKAT	211.867.000	202.160.000	95.42	100.00

Pengembangan SDM BMA dilakukan setiap tahun sesuai program tahunan dengan kebutuhan. Hal ini semisal yang

¹²⁷ Wawancara dengan Bapak Rizky Aulia, Kabid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 16 Juli 2020.

¹²⁸ *Ibid.*, hal 15

disampaikan oleh Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian.

“Sistem pengembangan sumberdaya manusia itu dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan peraturan yang berlaku. Misalnya pelatihan barang dan jasa, maka akan dikirim pegawainya untuk diberikan pelatihan.”¹²⁹

BMA dalam menunjang profesionalisme kerja pegawai memiliki sebuah aplikasi SIMANJA (Sistem Manajemen Kerja). SIMANJA sendiri diisi sebulan sekali untuk melihat kinerja pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidang terkait serta menjadi bahan evaluasi untuk menilai profesional pegawai BMA. Setiap poin yang diisi merupakan indikator atau tolak ukur yang harus dipenuhi oleh pegawai. Namun, pegawai tetap harus mengisi laporan kerja harian sesuai dengan tugas masing-masing. Sesuai dengan hasil wawancara Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian:

“Untuk sistem pengawasan pegawai sendiri Baitul Mal memiliki sebuah aplikasi yang bernama SIMANJA. SIMANJA diisi sebulan sekali dan sudah ada tolak ukur di dalamnya. Jadi, karena sekarang sedang masa Covid

¹²⁹ Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bagian umum pada 03 Juli 2020

dan pegawai dibagi shift pagi dan siang pengisian SIMANJA dikondisikan dengan kondisi sekarang.”¹³⁰

Selain menggunakan SIMANJA sebagai sistem pengawasan, BMA juga menggunakan sistem pengawasan yang dilakukan oleh atasan masing-masing. Sesuai dengan pernyataan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian BMA.

“Sistem pengawasan yang paling efektif yaitu dilakukan oleh atasan masing-masing. Misalnya di bagian umum dan saya menjabat kasubbag dan di atas saya ada kabarnya. Jadi kasubag menilainya bawahan dan staf dan kabag menilai dari hasil laporan kasubag. Kemudian kabag mengisi kedalam SIMANJA.”¹³¹

Baitul Mal juga memiliki kode etik sebagai acuan perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dilakukan untuk menunjukkan aktivitas profesional pegawai BMA. Bagi pegawai yang melakukan pelanggaran akan diberikan punishment berupa pemotongan tunjangan kerja.¹³²

Kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai BMA juga sangat tinggi. Terlihat dari jumlah pegawai yang sedikit dengan

¹³⁰Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bagian Umum pada 03 Juli 2020

¹³¹Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bagian Umum pada 03 Juli 2020

¹³²Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bagian Umum pada 03 Juli 2020

program yang cukup variatif diantaranya kesehatan, pendidikan, ekonomi, pemberdayaan anak dan perempuan hingga sanitasi air bersih. Ini disebabkan karena BMA merupakan lembaga untuk mensejahterakan umat dalam segala aspek. Sesuai dengan pernyataan Kabid Sosial dan Pengembangan:

“Kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai Baitul Mal cukup bervariasi. Namun secara keseluruhan dapat dilihat banyak diantaranya berkinerja tinggi, bahkan tak jarang harus lembur dalam menyelesaikan setiap program yang berkaitan dengan umat. Dikarenakan Baitul Mal merupakan lembaga untuk mensejahterakan umat lintas segmen. Dimulai dari program kesehatan, pendidikan, ekonomi, pemberdayaan anak dan perempuan, sanitasi air bersih, orang terlantar dan banyak lagi program yang harus dilakukan oleh Baitul Mal dengan maksimal. Bahkan tak jarang waktu bekerja formal selama 8 jam tak cukup bagi kami dan terkadang mengharuskan kami untuk kerja lembur.”¹³³

Namun terkadang ada sebagai oknum pegawai ketika jam kerja tidak berada di kantor. Diantara waktu yang paling rawan yaitu pagi hari dan menjelang setelah waktu setelah istirahat. Sesuai dengan pernyataan mahasiswa yang pernah melakukan magang di BMA:

“Menurut hasil pengamatan saya memang terkadang ada sebagian pegawai yang duduk di kantin atau warkop di pagi hari ketika jam kerja berlangsung. Juga

¹³³ Wawancara dengan Bapak Rizky Aulia, Kabid. Pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 16 Juli 2020.

terkadang ada yang telat kembali ke kantor setelah jam istirahat siang. Bisa jadi ada momen mereka tidak ada kerjaan sehingga membuat mereka cenderung mengisi waktu luang mereka.”¹³⁴

4.1.7. Daya Tanggap (*Responsive*)

Pemerintah yang responsif terhadap perubahan situasi/kondisi mengakomodasi aspirasi masyarakat merupakan salah satu indikator tata kelola pemerintah yang baik.¹³⁵ Begitu pula tata kelola zakat, sangat erat kaitannya dengan masyarakat untuk menyelesaikan segala hajat hidup. Semuanya terlihat dari kebanyakan mustahik zakat yang diatur syariat Islam merupakan golongan yang kurang mampu dan mempunyai masalah dalam menyelesaikan persoalan ekonomi masing-masing. Sungguh sangat fatal jika otoritas pengelola zakat tidak cepat merespon perubahan situasi/sosial mengakomodasi aspirasi masyarakat serta tidak mampu mengambil kebijakan yang tepat sesuai kebutuhan masyarakat.

¹³⁴Wawancara dengan Mahasiswa berinisial IA. Mahasiswa UIN Ar-Raniry yang mekukan magang di BMA, Wawancara berlangsung pada 20 Juli 2020.

¹³⁵ Muhammadong, Good Governance dalam perspektif hukum Islam . . ., hal 105

Upaya responsif BMA terhadap isu di masyarakat terlihat dari rancangan akhir rencana kerja 2020 yang telah di *upload* di website BMA. Salah satu isu yang penting yaitu pendistribusian dan pemberdayaan zakat dalam bentuk produktif sehingga mampu menanggulangi kemiskinan dan mengatasi masalah pengangguran.¹³⁶

Selain itu dalam merespon setiap tanggapan dan pengaduan masyarakat BMA menyediakan layanan pengaduan menggunakan beberapa opsional, yaitu mengirimkan pengaduan melalui email yang tersedia di website: baitulmal@ymail.com atau bisa langsung datang ke kantor BMA jl. T. Nyak Arief Komplek Keistimewaan Aceh (di samping kantor Gubernur Aceh).¹³⁷

Dalam merespon setiap permasalahan dan isu di masyarakat Baitul Mal membuka akses seluas-luasnya. Dapat disampaikan langsung di kantor BMA, narahubung yang tertera hingga media sosial BMA. Untuk merespon isu insidentil yang terjadi di masyarakat, Baitul Mal telah membentuk tim BAGAH

¹³⁶ Sekretaris Baitul Mal Aceh, Rancangan Strategis Rencana Kerja Tahun 2020, Banda Aceh: Baitul Mal Aceh, Hlm. 21

¹³⁷ Website baitul mal

(Baitul Mal Gerak Aksi Humanis) seperti kehabisan bekal, kebakaran, orang sakit dan lain-lain setelah diverifikasi terlebih dahulu melalui sumber-sumber terpercaya.¹³⁸ Untuk memperoleh sumber terpercaya dalam proses verifikasi data yang cepat dalam isu insidentil BMA bekerja sama dengan Baitul Mal Kabupaten/Kota atau Keuchik. Sesuai dengan pernyataan bapak Kabid pengawasan BMA:

“Dalam merespon setiap isu insidentil yang terjadi dimasyarakat Baitul Mal memiliki tim khusus yang diberi nama BAGAH (Baitul Mal Gerak Aksi Humanis). Mereka bertugas merespon cepat setiap kejadian yang dialami masyarakat sekaligus memverifikasi laporan yang bersifat segera.”¹³⁹

Layanan pengaduan yang disediakan oleh BMA dalam merespon isu masyarakat cukup sederhana, yaitu dengan cara langsung berkonsultasi dengan bidang terkait atau melalui surat yang ditujukan ke BMA. Hal sesuai dengan pernyataan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian BMA:

“Jika layanan pengaduan masyarakat dapat dilakukan dengan cara datang langsung ke Baitul Mal ataupun

¹³⁸ Wawancara dengan Bapak Bobby Novrizan, pegawai Bidang sosial dan pengembangan Baitul Mal Aceh di Ruang Sosial dan Pengembangan pada 1 Juli 2020.

¹³⁹ Wawancara dengan Bapak Jusman Eri, Kepala Bidang Pengawasan Baitul Mal Aceh di Bidang Pengawasan pada 03 Juli 2020

bisa menggunakan surat atau juga bisa menghadap langsung untuk berkonsultasi sesuai dengan masalah atau isu yang ingin dilaporkan”¹⁴⁰

Namun belum adanya prosedur yang jelas dan tertulis untuk layanan pengaduan *hotline* serta belum ada standar pelayan yang dipublikasikan ke masyarakat.

4.1.8. Efisiensi dan Efektivitas

Efisiensi dan efektivitas merupakan 2 hal yang sangat dibutuhkan dalam tata kelola pemerintahan yang baik begitu pula tata kelola zakat. Efisiensi merupakan keberhasilan lembaga dalam mengelola sumberdaya untuk memaksimalkan output atau kebijakan. Sedangkan efektivitas merupakan hasil akhir dari sebuah kebijakan yang dibuat dan menjadi tolak ukur sebuah kebijakan berhasil ataupun kurang berhasil. Teknis analisis data yang dilakukan dalam mengukur efektivitas dan efisiensi menggunakan *value for money* yaitu suatu analisis

¹⁴⁰ Wawancara dengan Bapak Ichsan Pratama, Kasubbag Kepegawaian Baitul Mal Aceh di Bidang Pengawasan pada 03 Juli 2020

yang menilai kinerja suatu entitas dari suatu segi ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.¹⁴¹

Untuk mengukur efisiensi kinerja BMA, maka dibutuhkan perbandingan antara *input* (dalam hal ini dana operasional yang digunakan oleh pengelola zakat atau amil) dengan *output* (merupakan tingkat kinerja dalam merealisasi zakat). Secara matematis, rumus efisiensi pengelolaan zakat Baitul Aceh sebagai berikut:

$$Efisiensi = \frac{\text{input}}{\text{output}} \times 100\%$$

$$Efisiensi = \frac{\text{dana operasional zakat}}{\text{realisasi zakat}} \times 100\%$$

Dana Operasional yang disalurkan oleh Sekretariat BMA kepada amil zakat BMA sebesar 2% x Rp. 35.248.000.000 untuk 5 UPZ Lembaga/Instansi Non Pemerintah dan 14 Relawan BMA, sedangkan untuk amil BPKA (1% dari total zakat yang terhimpun).¹⁴² Jika dijumlahkan 2% x Rp. 35.248.000.000 maka akan diperoleh Rp. 704.960.000

¹⁴¹ Purwiyanti, Dwi. "Analisis Kinerja Berbasis Konsep Value For Money pada Kegiatan Fisik Pekerjaan Irigasi Donggala Kodi (Study di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu)." *Katalogis* 5, no. 3 (2017). Hlm. 194

¹⁴² Sekretariat Baitul Mal Aceh, Laporan kinerja tahun 2018, Banda Aceh. 2019. Hal 17

yang didapatkan oleh amil BMA. Realisasi zakat yang harus disalurkan sebesar Rp. 54.014.187.358.¹⁴³ Jadi tingkat efisiensi penyaluran dana zakat sebagai berikut:

$$Efisiensi = \frac{704.960.000}{54.014.187.358} \times 100\% = 0,13\%$$

Tata kelola zakat dikatakan efisien jika rangkaian proses tata kelola zakat dimulai dari penerimaan, pengelolaan sampai penyaluran dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang tepat untuk memperoleh hasil yang optimal. Jika diperoleh nilai yang diperoleh kurang dari 100%, maka tata kelola Zakat pada BMA efisien; Jika nilai yang diperoleh sama dengan 100% berarti efisiensi seimbang; Jika diperoleh nilai lebih besar dari 100% berarti tidak efisien. Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat efisiensi penyaluran zakat sangat baik dengan peroleh angka 0,13%.

Pengukuran efektivitas tata kelola zakat BMA dilihat dari realisasi pendistribusian dana zakat kepada seluruh mustahik zakat / realisasi target (*outcome*) dan Target

¹⁴³ Sekretariat Baitul Mal Aceh, Laporan kinerja tahun 2018, Banda Aceh. 2019. Hal 15

Pendistribusian / target yang telah ditetapkan di dalam Renstra (output). Dengan rumus sebagai berikut:

$$Efektivitas = \frac{outcome}{output} \times 100\%$$

$$Efektivitas = \frac{dana\ realisasi}{dana\ zakat} \times 100\%$$

Tata kelola zakat dikatakan efektif apabila target pendistribusian lebih besar dari pada realisasi atau mendekati dengan target yang telah ditetapkan, artinya semakin besar nilai yang diperoleh dalam pencapaian target maka semakin efektif tata kelola zakat BMA. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% berarti tidak efektif. Namun, Jika diperoleh nilai sama dengan 100% berarti efektivitas seimbang dan Jika diperoleh nilai lebih dari 100% berarti efektif.

BMA menargetkan terkumpulnya zakat sebesar Rp 50.248.000.000,00 pada tahun 2018. Dalam proses merealisasikan-nya berhasil mengumpulkan Rp 54.014.187.358,00.¹⁴⁴

$$Efektivitas = \frac{54.014.187.358,00}{50.248.000.000,00} \times 100\% = 107,50\%$$

¹⁴⁴ Sekretariat Baitul Mal Aceh, Laporan kinerja tahun 2018, Banda Aceh. 2019. Hal 15

Jika dilihat hasil dari pencarian di atas maka ditemukan tingkat pencapaian sebesar 107,50% dengan kategori efektivitas yang sangat baik.

Sesuai dengan ketentuan syariat Islam, zakat harus disalurkan kepada asnaf yang telah ditetapkan oleh agama Islam. Berikut tingkat efektivitas penyaluran zakat kepada masing-masing sanif.¹⁴⁵

1. Penyaluran zakat sanif fakir

Target penyaluran sanif fakir sebanyak 2.000 mustahik dan yang berhasil direalisasikan sebanyak 2.100 mustahik dengan tingkat capaian 105,00% atau kategori sangat baik.

2. Penyaluran sanif Miskin

Target penyaluran sanif miskin sebanyak 2.700 mustahik dan yang berhasil direalisasikan sebanyak 2.737 mustahik dengan tingkat capaian 101,37% atau kategori sangat baik.

3. Penyaluran sanif Amil

Target penyaluran sanif Amil sebanyak 10 mustahik dan yang berhasil direalisasikan sebanyak 10 mustahik dengan tingkat capaian 100% atau kategori baik.

¹⁴⁵ Sekretariat Baitul Mal Aceh, Laporan kinerja tahun 2018, Banda Aceh. 2019. Hal 16-18

4. Penyaluran senif Gharimin

Target penyaluran senif miskin sebanyak 400 mustahik dan yang berhasil direalisasikan sebanyak 252 mustahik dengan tingkat capaian 63,00% atau kategori cukup.

5. Penyaluran senif Muallaf

Target penyaluran senif miskin sebanyak 500 mustahik dan yang berhasil direalisasikan sebanyak 443 mustahik dengan tingkat capaian 88,60% atau kategori baik.

6. Penyaluran senif Fisabilillah

Target penyaluran senif miskin sebanyak 100 mustahik dan yang berhasil direalisasikan sebanyak 62 mustahik dengan tingkat capaian 62% atau kategori cukup.

7. Penyaluran senif Ibnu Sabil

Target penyaluran senif miskin sebanyak 2.000 mustahik dan yang berhasil direalisasikan sebanyak 2.476 mustahik dengan tingkat capaian 123,80% atau kategori sangat baik.

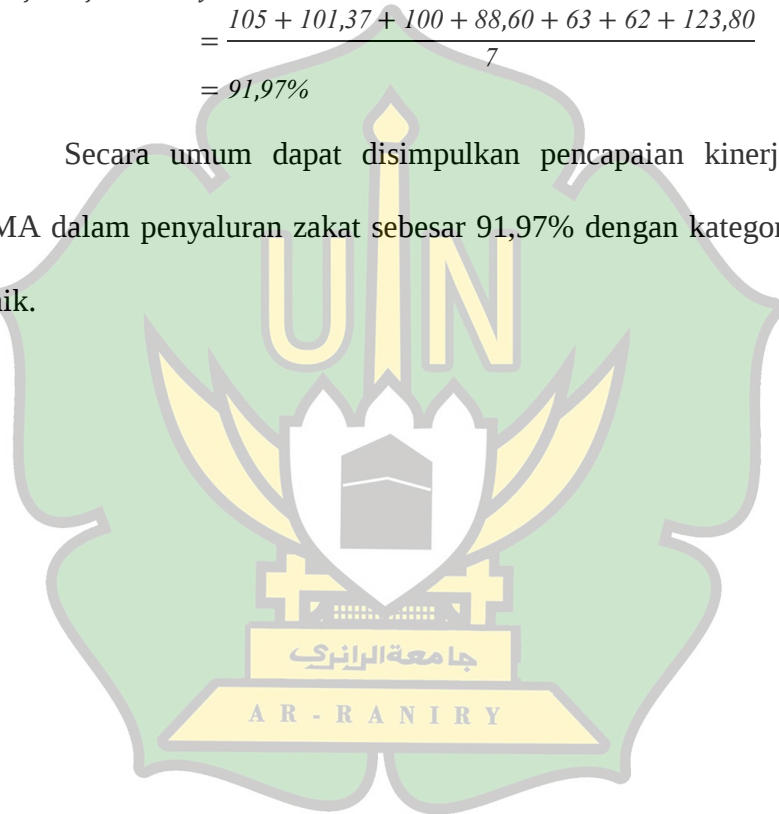
Untuk memperoleh tingkat efektivitas secara menyeluruh dalam penyaluran zakat dapat dilihat dari hasil

penjumlahan persen semua tingkat capaian dan dibagi dengan jumlah sanif. Dapat ditulis dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Efektifitas Penyaluran Zakat} = \frac{\text{sani fakir} + \text{miskin} + \text{amil} + \text{muallaf} + \text{gharim} + \text{fisabilillah} + \text{ibnu sabil}}{\text{Jumah Sanif}}$$

$$\begin{aligned} \text{Efektifitas Penyaluran Zakat} &= \frac{105 + 101,37 + 100 + 88,60 + 63 + 62 + 123,80}{7} \\ &= 91,97\% \end{aligned}$$

Secara umum dapat disimpulkan pencapaian kinerja BMA dalam penyaluran zakat sebesar 91,97% dengan kategori Baik.



BAB V

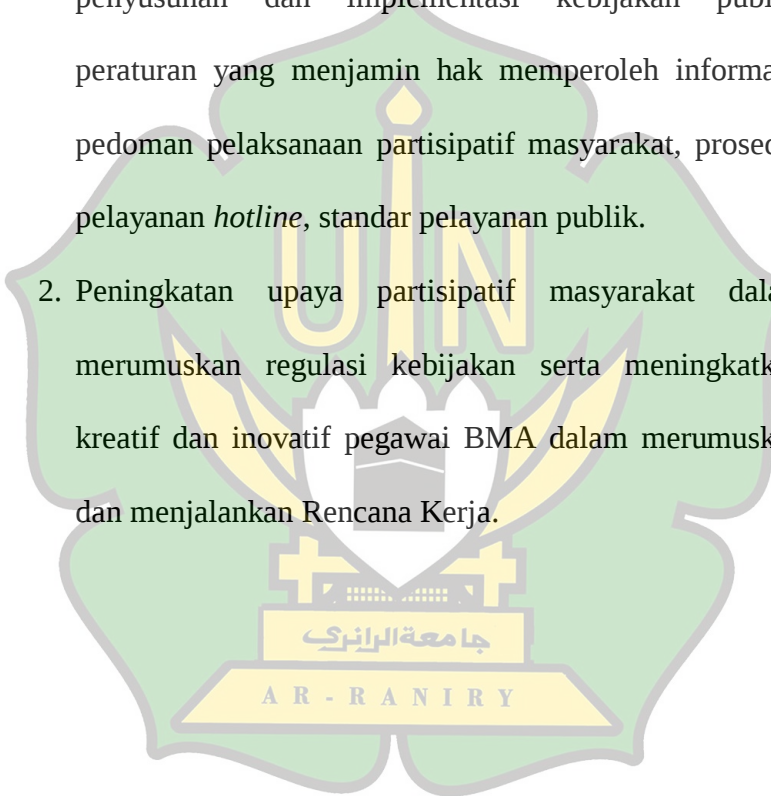
PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa tata kelola zakat di BMA dalam tinjauan atau perspektif *Good Governance* cukup baik. Ditandai dengan terwujudnya prinsip wawasan kedepan (*visionary*), keterbukaan dan transparansi, partisipasi masyarakat, pertanggungjawaban (*accountability*), supremasi hukum, profesional dan kompetensi, daya tanggap (*responsive*), prinsip efisien cukup baik dengan perolehan nilai 0,13% dan prinsip efektifitas penyaluran zakat memiliki pencapaian 91,97% dengan kategori Baik. Namun, BMA belum memiliki aturan yang menjamin hak masyarakat atau pemangku kepentingan untuk mendapatkan akses informasi, masih kurang profesionalnya beberapa pegawai pada jam kerja, belum adanya prosedur yang jelas dan tertulis untuk layanan pengaduan *hotline* serta belum ada standar pelayanan yang dipublikasikan ke masyarakat.

5.2. Saran

1. BMA selaku lembaga yang berwenang mengelola zakat di Aceh dapat terus meningkatkan pelayanan ketersediaan informasi yang memadai pada setiap penyusunan dan implementasi kebijakan publik, peraturan yang menjamin hak memperoleh informasi, pedoman pelaksanaan partisipatif masyarakat, prosedur pelayanan *hotline*, standar pelayanan publik.
2. Peningkatan upaya partisipatif masyarakat dalam merumuskan regulasi kebijakan serta meningkatkan kreatif dan inovatif pegawai BMA dalam merumuskan dan menjalankan Rencana Kerja.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Albi dan Johan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: cv. Jejak.
- Ash Shiddieqy, T.M Hasbi. 2005. *Pedoman Zakat*. Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra.
- Ash-Shalallabi, Ali Muhammad. 2014. *Biografi Ali Bin Abi Thalib*. Jakarta Timur: Beirut Publishing.
- _____. 2014. *Biografi Umar Bin Khattab*. Jakarta Timur: Beirut Publishing.
- Graham John, dkk. 2003. *Principles of Good governance in 21 century*. Canada: Institute On Governance.
- Muhammadong. 2017. *Good Governance dalam Perspektis Hukum Islam*. Makassar: Edukasi Mitra Grafika.
- Qal'ahji, Muhammad Rawwas. 1999. *Ensiklopedi Fiqh Umar ibn al-Khattab*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Qardhawi, Yusuf. 1997. *Kiat Sukses Mengelola Zakat*. Jakarta: Media Da'wah.
- _____. 2005. *Spektrum Zakat*, Terj. Sari Nurlita. Jakarta Timur: Zikrul Hakim.
- Qayyim, Ibnu. *zaadu'l-Ma'ad, juzu' I, Al-Mathba'ah Al-Misyriyyah*.
- Ridla, Muhammad Rasyid. *Tafsir Almamar, juzu' ke-10*. cetakan ke-IV. Mesir: Darul-Manar.
- Rizal dkk. 2010. *Kreasi Good Governan Suatu Eksoteri Mutlak*. Jakarta: Sekretaris Dewan Kelautan Indonesia.
- Rukajat, Ajat. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.

Rusji, Ali Muhammad. 2014. *Kewenangan Negara dalam pelaksanaan zakat, Telaahan Fikkiyah*. Banda Aceh: Dinas Syariah Islam Aceh.

Rusyd, Ibnu. 2013. *Bidayahtul Mujtahid wa Nihayatul Muqtashid*. Jakarta Timur: Akbar Media.

Sabiq, Sayyid. 2013. *Fiqih Sunnah*. Jakarta Timur: PT. Tinta abadi gemilang.

_____. 2008. *Panduan Zakat Menurut Al-Quran & As-Sunnah*. Jakarta: Pustaka Ibnu Katsir

Salim dan Syahrur. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Ciptapustaka Media.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: alfabeta.

Suyit. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif Konsep, Prinsip Dan Operasionalnya*. Tulungagung: Akademia Pustaka.

Jurnal:

Afrida, dkk. 2018. "*Analisis Efisiensi Pengelolaan Dana Zakat Pada Baitul Mal Provinsi Aceh*". Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi 3.1 (2018).

Ahmad, Fadli. *Good Governance Zakat Di Indonesia*, Al-Iqtishadi Vol. 2 Nomor 1, Oktober 2015. hal 82-84.

Djawas, Mursyid. *Implementasi Pengelolaan Zakat di Aceh, Mazahib*. Vol XV, Nomor 1 (Juni 2016), Pp. 90-103.

Fadli, Ahmad Fadli. 2016. "*Good Governance Zakat di Indonesia*." Al-Iqtishadi 2.1 (2016).

Fitrah, Iwan. 2017. "*Prinsip-prinsip good governance pada pengelolaan zakat dalam perspektif Qardhawi: Studi pada Baitul Mal Kabupaten Aceh Tengah*." JURISDICTION 8.1 (2017).

Harpe. 2008. *“Good governance”*. (Potchefstroom Electronic Law Journal, Vol. 11, Nomor 2, 2008)

Henk. Addink, *Principle of Good governance: lesson from Administrative Law, First Edition* (Netherlands: Utrecht University, 2008), hlm. 8

Jasafat, Jasafat. 2017. *"Manajemen Pengelolaan Zakat, Infaq Dan Sadaqah Pada BMA Besar."* Jurnal Al-Ijtima'iyyah 3.2 (2017).

Pohan, dkk. 2018. *“Pengaruh Transparansi Keuangan Pengelolaan Zakat, Dan Sikap Badan Amil Zakat Terhadap Tingkat Kepuasan Muzaki Dalam Membayar Zakat Di Baitul Maal Provinsi Aceh (Studi Kasus: BMA)”*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi 3.1 (2018).

Purwiyanti, Dwi. 2017. *"Analisis Kinerja Berbasis Konsep Value For Money pada Kegiatan Fisik Pekerjaan Irigasi Donggala Kodi (Study di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu)." Katalogis 5, Nomor 3 (2017).*

Room, Achmad. 2014. *Baitul Mal Dalam Sistem Ekonomi*. Vol. 04 Nomor 02, Oktober 2014.

Zulhamdi, Zulhamdi. 2017. *“Problematika Pengelolaan Zakat Pada BMA."* Sarwah: Journal of Islamic Civilization and Thought 16.1 (2017).

Peraturan Perundang-Undangan:

Pemerintah Aceh. 2018. Qanun Nomor 10 Tahun 2018 Tentang BMA.

Pemerintah Indonesia. 1999. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 Tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih Dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Pemerintah Indonesia. 2011. Undang-Undang No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

Peraturan Gubernur Aceh Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Mekanisme Pengelolaan Zakat.

Peraturan Gubernur Aceh Nomor 137 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretariat BMA.

Artikel/Website Resmi Pemerintah:

Bakry, Mohammad Ryan. 2010. Tesis: *Implementasi hak asasi manusia dalam konsep good governance di Indonesia*. Jakarta: Perpustakaan Universitas Indonesia.

Mulia, Rauzatul. 2019. *Strategi Pengelolaan Zakat Pada Kabupaten Aceh Tamiang*. (Skripsi). Fakultas Syariah dan Hukum. UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.

Sejarah BMA. Diakses di http://baitulmal.Acehprov.go.id/?page_id=2238. pada 19 Juni 19.

Sekretariat BMA. 2019. Laporan Kinerja Tahun 2018. Banda Aceh: Pemerintah Aceh.

Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional. 2007. *Tata pemerintahan yang Baik*. Jakarta: Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas).

Sekretaris BMA. 2016. Rencana Strategis 2017-2022. Banda Aceh: Sekretariat BMA.

Sekretaris BMA. 2017. Rencana Kerja (Renja) Penyempurnaan tahun 2018. Banda Aceh: Sekretariat BMA.

Sekretaris BMA. 2020. Rancangan Strategis Rencana Kerja Tahun 2020. Banda Aceh: BMA.

Visi dan Misi BMA, diakses di <https://baitulmal.Acehprov.go.id/visi-dan-misi/> pada 07 Juli 2020.