

**PENGAWASAN PEMERINTAH TERHADAP PENGELOLAAN
ZAKAT INFAK DAN SEDEKAH OLEH ORGANISASI
PENGELOLA ZAKAT DI KALIMANTAN SELATAN
(ANALISIS IMPLEMENTASI DAN TRANSFORMASI)**

DISERTASI

Oleh :

AHMAD SYAFA'AT



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
BANJARMASIN
2025**

**PENGAWASAN PEMERINTAH TERHADAP PENGELOLAAN ZAKAT
INFAK DAN SEDEKAH OLEH ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT DI
KALIMANTAN SELATAN
(ANALISIS IMPLEMENTASI DAN TRANSFORMASI)**

Disertasi

Diajukan kepada Pascasarjana UIN Antasari

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor

Ilmu Syariah

Oleh

AHMAD SYAFA'AT

NIM. 180311020037

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI S3 ILMU SYARIAH
BANJARMASIN
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Syafaat

NIM : 180311020037

Tempat/Tanggal Lahir : Banjarmasin / 27 Oktober 1981

Jurusan/Program Studi : S3 Ilmu Syariah

Fakultas/Program : Pascasarjana

menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang berjudul,

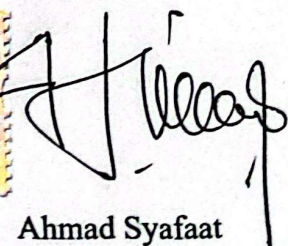
“Pengawasan Pemerintah Terhadap Pengelolaan Zakat Infak dan Sedekah Oleh Organisasi Pengelola Zakat Di Kalimantan Selatan (Analisis Implementasi dan Transformasi)”

adalah hasil asli saya sendiri, kecuali bagian-bagian yang dikutip dari sumber yang telah disebutkan. Jika nantinya terbukti bahwa karya ini bukan asli atau merupakan plagiat, saya siap menerima sanksi akademik sesuai dengan aturan yang berlaku. Saya membuat pernyataan ini dengan sungguh-sungguh dan tanpa paksaan.

Banjarmasin, 17 September 2025

Yang membuat pernyataan,

Tanda tangan



Ahmad Syafaat

HALAMAN BUKTI BEBAS PLAGIASI


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN
UNIT PENJAMIN MUTU PASCASARJANA
SERTIFIKAT BEBAS PLAGIARISME
1413/Un.14/IV/UPM-BP/07/2025

Setelah kami melakukan pengecekan dengan aplikasi Turnitin pada alamat <https://www.turnitin.com>, dengan ini, kami nyatakan bahwa disertasi yang ditulis oleh:

Nama : Ahmad Syafaat
NIM : 180311020037
Jenjang/Program Studi : S-3 Ilmu Syaria'ah (IS)
Judul : Pengawasan Pemerintah Terhadap Pengelolaan Zakat Infak dan Sedekah Oleh Organisasi Pengelola Zakat di Kalimantan.

tidak terindikasi plagiarisme dengan hasil kurang dari 20%. Naskah disertasi yang tidak terindikasi plagiarisme tersebut disertakan dalam administrasi untuk ujian **TERBUKA**.

Banjarmasin, 16 Juli 2025

Direktur


Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M. Pd
NIP. 197105251997031006


ISO 9001:2015
REGISTERED


UKAS
QUALITY MANAGEMENT
SYSTEMS
255



HALAMAN PERSETUJUAN

PERSETUJUAN UJIAN TERBUKA PROGRAM DOKTOR

Yang dipersembahkan dan disusun oleh:

Nama: Ahmad Syafaat

NIM: 180311020037

**Telah Disetujui Oleh Dosen Pembimbing Untuk
Dapat Diajukan Kepada Dewan Penguji**

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Fathurrahman Azhari, MHI

Tanggal 4 Juli 2025

Pembimbing II



Dr. Budi Rahmat Hakim, S.Ag., MHI

Tanggal 4 Juli 2025

PENGESAHAN DISERTASI

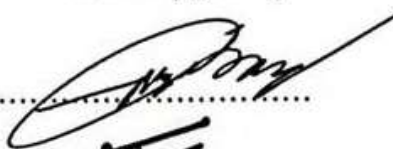
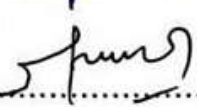
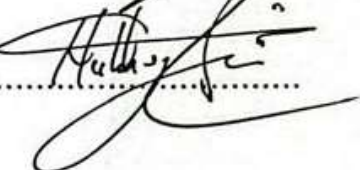
PENGAWASAN PEMERINTAH TERHADAP PENGELOLAAN ZAKAT INFAK DAN SEDEKAH OLEH ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT DI KALIMANTAN SELATAN (ANALISIS IMPLEMENTASI DAN TRANSFORMASI)

Yang dipersembahkan dan disusun oleh:

Nama: Ahmad Syafaat
NIM: 180311020037

Telah Diajukan Kepada Dewan Penguji
Pada: Hari Kamis, Tanggal 24 Juli 2025

Dewan Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. Prof. H. Zulfa Jamalie, M.Pd., Ph.D. (Ketua)	1..... 
2. Prof. Dr. H. Fathurrahman Azhari M.H.I. (Penguji Utama)	2..... 
3. Dr. Wahyuddin, M.Pd.I. (Penguji)	3..... 
4. Dr. Siti Aliyati Al Bushairi, S.E., M.M. (Penguji Eksternal)	4..... 
5. Dr. Budi Rahmat Hakim, M.H.I. (Penguji)	5..... 
6. Mujiburohman, M.A., Ph.D. (Penguji)	6..... 
7. Dr. H. Nuril Khasyi'in Lc., M.A. (Penguji/Sekretaris)	7..... 

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana UIN Antasari



Prof. H. Zulfa Jamalie, M.Pd., Ph.D.
NIP. 19710525 199703 1 006

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segalu puji dan syukur kita panjatkan kepada Rabb Sekalian Alam. Shalawat dan Salam kita sampaikan kepada junjungan Nabi Muhammad Shalallahu Alaihi Wassalam beserta keluarga dan sahabat beliau hingga akhir zaman.

Dalam kata pengantar ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada keluarga, teman-teman angkatan 2018 dan seluruh kawan-kawan mahasiswa S3 Ilmu Syariah yang telah turut memberikan dukungan, semangat dan berbagi informasi untuk menyelesaikan kuliah ini.

Tak lupa saya sampaikan juga terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada Yayasan H. Maming 69 yang telah memberikan beasiswa kepada saya selama menempuh studi di UIN Antasari Banjarmasin ini. Sungguh kalau bukan karena beasiswa ini saya mungkin tidak akan pernah berkesempatan kuliah disini. Semoga Allah SWT memberikan balasan yang lebih baik lagi dan semoga mendapatkan ganjaran yang besar di Akhirat Kelak.

Terima kasih kepada Dosen Pembimbing Prof. Dr. H. Fathurrahman Azhari, M.H.I. dan Dr. Budi Rahmat Hakim, M.H.I. yang memberikan arahan dan kemudahan dalam proses disertasi ini, Ketua Prodi S3 Ilmu Syariah Bapak Mujiburohman, M.A., Ph.D., dan Sekretaris Prodi Dr. H. Nuril Khasyi'in Lc., M.A., dosen-dosen, tata usaha, Direktur dan Wakil Direktur Pascasarjana dan Rektor UIN Antasari yang telah memberikan kemudahan bagi saya untuk menyelesaikan disertasi ini. Juga ucapan yang tak terhingga kepada seluruh responden dari Kemenag Kalsel, BAZNAS Kalsel, Rumah Zakat, Lazismu Kalsel, Forum Zakat, Yayasan Dhuafa Tersenyum dan berbagai pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Kepada seluruh Kawan-kawan di Koperasi dan Karyawan PT. Air Minum Bandarmasih. Terima kasih banyak atas pengertian dan perhatiannya. Kawan-kawan alumni SMP 3, SMA 1, WEB 2000 Unibraw, MM ULM dan Seluruh jajaran pengurus IKA MM ULM terkhusus kaprodi MM yang baik hati ibu Dr. Meiske Claudia M.M. Juga kepada Dekan dan Wakil Dekan dan dosen-dosen FE ULM.

Terakhir kepada seluruh Keluarga Thaha-Aliyah, Keluarga Amin Khatib, dan kepada saudara-saudara saya, Istri dan anak-anak yang saya sayangi: Sofia Humaira, Alya Muniroh, dan Hilal Abiyu Ramadhan. Disertasi ini buat kalian nak, sebagai penguat ketika di saat kau sedang berusaha meraih cita-citamu, yakinlah bahwa kamu bisa. Abi tidak pernah bermimpi akan sekolah hingga jenjang ini, tapi ini adalah kehendak Allah SWT dan sampai saat ini abi masih bertanya-tanya kemana Allah akan membawa ini selanjutnya. Jangan kecewa dan marah atas setiap kegagalan. Allah punya rencana yang lebih baik. Jalani saja setiap fase-fase kehidupanmu dengan ikhlas, syukur, sabar dan bersungguh-sungguh. Manjadda wajada.

Semoga karya disertasi saya ini bisa bermanfaat bagi pemerintah dan bagi pejuang-pejuang filantropi islam di Indonesia. Semoga kedepannya pencapaian pengumpulan zakat di Indonesai berhasil mencapai angka potensi zakat dan pengelolaanya teroganisir dengan baik.

Maju Filantropi Islam Indonesia.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Banjarmasin, 17 September 2025

Ahmad Syafaat

ABSTRAK

Ahmad Syafaat. NIM: 180311020037 : *Pengawasan Pemerintah Terhadap Pengelolaan Zakat Infak dan Sedekah Oleh Organisasi Pengelola Zakat Di Kalimantan Selatan (Analisis Implementasi Dan Transformasi)* Pembimbing 1 Prof. Dr. H. Fathurrahman Azhari, MHI dan Pembimbing 2 Dr. Budi Rahmat Hakim, S.Ag., MHI, Disertasi pada program studi S3 Ilmu Syariah Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin. 2025

Kata Kunci: Efektivitas pengawasan zakat, *good governance*, transformasi BAZNAS, model tiga lini

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh maraknya penemuan kasus penyelewengan beberapa lembaga filantropi antara tahun 2020 hingga tahun 2022. Belum ada penelitian sebelumnya tentang implementasi pelaksanaan pengawasan pengelolaan zakat dan memberikan solusi sistem pengawasan yang baik.

Penelitian ini bertujuan antara lain 1. Menemukan problem-problem dalam implementasi pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah yang dalam hal ini dilaksanakan oleh kementerian agama Kalimantan Selatan (Kalsel); 2. Memahami secara terukur efektifitas pengawasan; 3. Menemukan transformasi model pengawasan serta tata kelola organisasi yang baik bagi organisasi pengelola zakat (OPZ).

Penelitian ini merupakan penelitian empiris kualitatif dengan melakukan observasi dan wawancara kepada kementerian agama, BAZNAS Provinsi, Rumah Zakat, Lazismu dan LAZ Dhuafa Tersenyum yang berada di wilayah Kalsel. Hasil wawancara kemudian akan dianalisa menggunakan teknik analisa multikasus. Empat teori utama digunakan sebagai pisau analisis: prinsip *Good Governance*, teori efektivitas hukum, evaluasi kebijakan publik, dan prinsip pengawasan efektif.

Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Pengawasan zakat di Kalimantan Selatan masih terkendala koordinasi antarlembaga, kepatuhan LAZ yang tidak seragam, serta lemahnya sosialisasi dan pembinaan. Pengawasan yang ada masih bersifat administratif dan belum menyentuh aspek strategis, sementara peran pemerintah daerah dalam fasilitasi dan kolaborasi juga masih minim; 2. Efektivitas pengawasan pemerintah terhadap ZIS di Kalimantan Selatan belum optimal karena masih bersifat administratif dan belum menyentuh kualitas tata kelola. Hambatan utama mencakup lemahnya koordinasi, kurangnya edukasi, infrastruktur terbatas, dan rendahnya kepatuhan hukum. Diperlukan transformasi menuju pengawasan kolaboratif, digital, dan independen untuk peningkatan efektivitas; 3. Transformasi pengawasan zakat menuntut pergeseran dari pendekatan administratif ke model kolaboratif dan berbasis nilai. Diusulkan pembentukan Otoritas Pengawas Filantropi (OPF) sebagai badan independen nasional untuk menetapkan standar dan mengawasi lembaga zakat secara profesional. Peran Kemenag difokuskan pada regulasi, sementara pemerintah daerah diperkuat sebagai fasilitator. Model ini bertujuan menciptakan sistem pengawasan yang akuntabel, efisien, dan adaptif.

ABSTRACT

Ahmad Syafaat. Student ID: 180311020037: *Government Supervision of Zakat, Infak, and Sedekah Management by Zakat Management Organizations in South Kalimantan (Implementation and Transformation Analysis)* Advisor 1: Prof. Dr. H. Fathurrahman Azhari, MHI and Advisor 2: Dr. Budi Rahmat Hakim, S.Ag., MHI, Dissertation in the Doctoral Program of Islamic Studies, Postgraduate Program, UIN Antasari Banjarmasin. 2025

Keywords : Effectiveness of zakat supervision, Good governance, BAZNAS transformation, Three Lines Model

This study was motivated by the increasing number of misappropriation cases involving several philanthropic institutions between 2020 and its peak in 2022, which drew significant public attention at the time. To date, there has been no prior research focusing on the implementation of zakat management supervision and offering solutions for an effective supervisory system.

The aim of this study is: 1. To identify the key problems in the implementation of government oversight—specifically by the Ministry of Religious Affairs in South Kalimantan (Kalsel); 2. To measure the effectiveness of current supervision; and 3. To propose a transformation of the supervisory model as well as sound organizational governance for zakat management organizations (OPZ).

This research is a qualitative empirical study conducted through observation and interviews with the Ministry of Religious Affairs, the Provincial BAZNAS, Rumah Zakat, Lazismu, and LAZ Dhuafa Tersenyum in the South Kalimantan region. The interview results were analyzed using a multi-case analysis technique. Four main theories were employed as analytical tools: the principles of *Good Governance*, the theory of legal effectiveness, public policy evaluation, and the principles of effective supervision.

The Result of this study is: 1 Zakat supervision in South Kalimantan faces challenges in inter-agency coordination, inconsistent compliance among zakat institutions, and weak outreach and guidance. Existing oversight is still administrative in nature and lacks strategic depth, while regional governments play a minimal role in facilitation and collaboration; 2. Government oversight of ZIS in South Kalimantan remains suboptimal as it focuses more on administration than governance quality. Key obstacles include weak coordination, limited regulatory education, inadequate infrastructure, and low legal compliance. A shift toward collaborative, digital, and independent oversight is needed for better effectiveness; 3. Zakat oversight requires a shift from rigid administration to a collaborative and value-based model. The proposed approach includes forming an independent Philanthropy Oversight Authority (OPF) to set standards, monitor compliance, and provide professional guidance. The Ministry of Religious Affairs would focus on regulation, regional governments would act as facilitators, and zakat institutions would be supervised equally, with DPS ensuring sharia compliance. This aims to build an accountable, efficient, and adaptive system.

الملخص

أحمد شفاعة. رقم القيد: ١٨٠٣١١٠٢٠٠٣٧ رقابة الحكومة على إدارة الزكاة والإنفاق والصدقة من قبل منظمات إدارة الزكاة في كاليمانتان الجنوبية (تحليل التنفيذ والتحول). المشرف الأول: الأستاذ الدكتور الحاج فتح الرحمن الأزهري، ماجستير في الشريعة الإسلامية. والمشرف الثاني: الدكتور بدي رحمة حكيم، بكالوريوس في الشريعة الإسلامية، وماجستير في الشريعة الإسلامية. برنامج الدكتوراه في الدراسات الشرعية، الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية الحكومية أنتاساري بانجارماسين، ٢٠٢٥م

الكلمات المفتاحية: فعالية الرقابة على الزكاة، الحوكمة الرشيدة، نموذج الخطوط الثلاثة، تحول هيئة الزكاة الوطنية

تستند هذه الدراسة إلى كثرة اكتشاف حالات التلاعب التي قامت بها بعض المؤسسات الخيرية في الفترة ما بين عام ٢٠٢٠ وحتى ذروتها في عام ٢٠٢٢، الأمر الذي أثار اهتمام المجتمع في ذلك الوقت. ولم تُجرَ حتى الآن دراسة سابقة حول تنفيذ الرقابة على إدارة الزكاة، أو تقديم حلول لنظام رقابي فعال.

يهدف هذا البحث إلى: (١) الكشف عن المشكلات في تنفيذ الرقابة من قبل الحكومة، ممثلةً بوزارة الشؤون الدينية في كاليمانتان الجنوبية؛ (٢) فهم مدى فعالية الرقابة بشكل قابل للقياس؛ و (٣) استكشاف نموذج تحويلي للرقابة وبناء نظام حوكمة تنظيمية فعال لمنظمات إدارة الزكاة.

هذا البحث بحثٌ تجريبيٌّ نوعيٌّ، تمَّ من خلاله إجراء الملاحظة والمقابلات مع وزارة الشؤون الدينية، والهيئة الوطنية للزكاة، ومؤسسة بيت الزكاة، ولجنة الزكاة والصدقات التابعة لجمعية الحمديّة، ومؤسسة دُعفاء تبسموا، في منطقة كاليمانتان الجنوبية. وقد تم تحليل نتائج المقابلات باستخدام أسلوب التحليل متعدد الحالات. وتم استخدام أربعة أطر نظرية رئيسية

كأدوات تحليل: مبادئ الحوكمة الرشيدة، نظرية فاعلية القانون، تقييم السياسات العامة، ومبادئ الرقابة الفعالة.

نتائج هذا البحث هي كما يلي: (١) تواجه الرقابة على الزكاة في كاليمانتان الجنوبية تحديات في التنسيق بين الجهات، وتفاوت في امتثال مؤسسات الزكاة، وضعف في التوعية والتوجيه. لا تزال الرقابة المتوفرة إدارية بطبيعتها وتفتقر إلى العمق الاستراتيجي، بينما يلعب الحكومات المحلية دورًا ضئيلاً في التيسير والتعاون؛ (٢) لا تزال رقابة الحكومة على الزكاة والإنفاق والصدقات في كاليمانتان الجنوبية غير فعالة لأنها تركز أكثر على الجوانب الإدارية دون جودة الحوكمة. وتشمل العقبات الرئيسية ضعف التنسيق، وقلة التوعية التنظيمية، وضعف البنية التحتية، وانخفاض الالتزام بالقانون. هناك حاجة إلى الانتقال نحو رقابة تعاونية ورقمية ومستقلة لتحقيق فعالية أفضل؛ (٣) تتطلب رقابة الزكاة الانتقال من الإدارة الصارمة إلى نموذج تعاوني قائم على القيم. ويشمل النهج المقترح إنشاء هيئة رقابة مستقلة للعمل الخيري لوضع المعايير، ومراقبة الامتثال، وتقديم الإرشاد المهني. وستركز وزارة الشؤون الدينية على التشريعات، وتعمل الحكومات المحلية كجهات ميسرة، وتخضع مؤسسات الزكاة للرقابة على قدم المساواة، مع قيام هيئة الرقابة الشرعية بضمان الالتزام بالشرعة. ويهدف هذا النموذج إلى بناء نظام رقابي يتسم بالمساءلة والكفاءة والقدرة على التكيف.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya. Pedoman Transliterasi Arab Latin yang digunakan dalam disertasi ini merujuk pada hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B/b	Be
ت	Ta	T/t	Te
ث	Ṣa	Ṣ/ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ/ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D/d	De
ذ	Ẓal	Ẓ/ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R/r	Er
ز	Zai	Z/z	Zet
س	Sin	S/s	Es
ش	Syin	Sy/sy	es dan ye
ص	Ṣad	Ṣ/ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ/ḍ	de (dengan titik di bawah)

ط	Ta	T/t	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z/z	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G/g	Ge
ف	Fa	F/f	Ef
ق	Qaf	Q/q	Ki
ك	Kaf	K.k	Ka
ل	Lam	L/l	El
م	Mim	M/m	Em
ن	Nun	N/n	En
و	Wau	W/w	We
هـ	Ha	H/h	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y/y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	<i>Fathah</i>	a	A
ِ	<i>Kasrah</i>	i	I
ُ	<i>Ḍammah</i>	u	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
يَ...ا	<i>Faṭḥah</i> dan <i>ya</i>	ai	a dan u
وُ...ا	<i>Faṭḥah</i> dan <i>wau</i>	au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ *kataba*
- فَعَلَ *fa`ala*
- سئِلَ *suila*
- كَيْفَ *kaifa*
- حَوَّلَ *ḥawla*

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أَ...أَ...أَ...	<i>Faṭḥah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	ā	a dan garis di atas
إَ...إَ...	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	ī	i dan garis di atas
وُ...وُ...	<i>Ḍammah</i> dan <i>wau</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ *qāla*
- رَمَى *ramā*
- قِيلَ *qīla*
- يَقُولُ *yaqūlu*

D. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua, yaitu: *Ta marbutah* hidup atau yang mendapat harakat *faṭḥah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, maka transliterasinya adalah “t”. Dan *ta’ marbutah* mati atau yang mendapat harakat *sukūn*,

transliterasinya adalah “h”.

Jika pada kata terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan “h”.

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ *raudah al-atfāl*
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ *al-madīnah al-munawwarah*
- طَلْحَةُ *ṭalḥah*

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

- نَزَّلَ *nazzala*
- الْبِرُّ *al-birr*

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas: *Pertama*, kata sandang yang diikuti huruf *syamsiyah*. Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu. *Kedua*, kata sandang yang diikuti huruf *qamariyah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariyah* ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun *qamariyah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ *ar-rajulu*
- الْقَلَمُ *al-qalamu*
- الشَّمْسُ *asy-syamsu*
- الْجَلَالُ *al-jalālu*

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ *Allaāhu gafūrun rahīm*
- لِلَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا *Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an*

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

DAFTAR ISI

PENGAWASAN PEMERINTAH TERHADAP PENGELOLAAN ZAKAT INFAK DAN SEDEKAH OLEH ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT DI KALIMANTAN SELATAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
HALAMAN BUKTI BEBAS PLAGIASI.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
PENGESAHAN DISERTASI.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK.....	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xii
DAFTAR ISI.....	xviii
DAFTAR TABEL.....	xxi
DAFTAR GAMBAR	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Signifikansi Penelitian	14
E. Definisi Operasional.....	15
F. Penelitian Terdahulu	18
G. Sistematika Penulisan	24
BAB II <u>PENGELOLAAN ZAKAT DI INDONESIA</u> (KAJIAN HISTORIS, YURIDIS DAN TEORITIS)	
A. Dasar Hukum dan Sejarah Pengelolaan Zakat di Indonesia	26
B. Pengelolaan Zakat Menurut Undang- Undang No. 23 Tahun 2011	34
1. Asas dan Tujuan	35
2. Lembaga Pengelola Zakat/Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)	35
3. Amil dan Hak Amil	40
4. Pengawasan Organisasi Pengelola Zakat.....	44
5. Sanksi-sanksi	49
6. Audit Syariah.....	52

7. Dewan Pengawas Syariah (DPS) DSN-MUI	58
C. Teori <i>Good Governance</i>	62
D. Teori Efektivitas Hukum.....	70
E. Teori Evaluasi Kebijakan.....	76
F. Teori Pengawasan	78
G. Kerangka Pikir	108
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	113
B. Lokasi Penelitian.....	118
C. Subjek dan Objek Penelitian	132
1. Kementrian Agama Republik Indonesia	134
1. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kalimantan Selatan	146
3. LAZ Rumah Zakat.....	155
4. Lazismu	172
5. Yayasan Dhuafa Tersenyum	185
D. Data dan Sumber Data	195
E. Teknik Pengumpulan Data.....	200
F. Teknik Analisis Data.....	202
G. Refleksi dan Evaluasi Metode Yang Dipilih.....	205
BAB IV <u>IMPLEMENTASI</u> DAN TRANSFORMASI PENGAWASAN PENGELOLAAN ZAKAT DI KALIMANTAN SELATAN	
A. Hasil Penelitian	208
1. Temuan Permasalahan dalam implementasi pengawasan oleh Kantor Kementrian Agama Wilayah Kalimantan Selatan	208
2. Temuan Permasalahan dalam implementasi pengawasan pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)	219
3. Temuan Permasalahan dalam implementasi pengawasan pada LAZ Rumah Zakat Kalimantan Selatan	223
4. Temuan Permasalahan dalam implementasi pengawasan pada Lazismu Provinsi Kalimantan Selatan.....	230
5. Temuan Permasalahan dalam implementasi pengawasan pada LAZ Dhuafa Tersenyum.....	237

B. Analisis Data	246
1. Analisis Temuan Permasalahan Implementasi Pengawasan	246
2. Analisis Efektivitas Pengawasan	257
3. Analisis Solusi Model Pengawasan Transformasional	303
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan	332
B. Rekomendasi	333
DAFTAR PUSTAKA	337
Lampiran 1: Terjemah Al-Qur'an dan Hadits	344
Lampiran 2: Dokumentasi foto selama penelitian	347
Lampiran 3: Skala likert indeks kepatuhan syariah OPZ	351
Lampiran 4: Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 733 Tahun 2018 Pedoman Audit Syariah Atas Laporan Pelaksanaan Pengelolaan Zakat, Infak, Sedekah, dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya Pada Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat	361
Lampiran 5: Biodata Pribadi	372

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Sejarah BAZNAS.....	34
Tabel 2. 2 definisi dalam pedoman audit syariah.....	58
Tabel 2. 3 Kedudukan DPS dalam DSN dan MUI	59
Tabel 2. 4 Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam konteks pengelolaan zakat oleh BAZNAS/LAZ.....	61
Tabel 2. 5 Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AAUPB)	68
Tabel 2. 6 Tiga bentuk keberlakuan hukum.....	70
Tabel 2. 7 Kriteria Evaluasi Kebijakan Dunn	77
Tabel 2. 8 Prinsip pengawasan yang efektif.....	79
Tabel 2. 9 Prinsip-prinsip Model 3 (tiga) Lini	95
Tabel 2. 10 Tabel Simpulan Naratif Hubungan Antar Teori	112
Tabel 3. 1 Tabel Kerangka Multikasus Penelitian	117
Tabel 3. 2 Sebaran Pengelola Zakat di Indonesia	120
Tabel 3. 3 Sebaran OPZ di Kalsel.....	121
Tabel 3. 4 Potensi Zakat di Provinsi Kalimantan Selatan.....	122
Tabel 3. 5 Rekap Pengumpulan dan Penyaluran ZIS BAZNAS Se-Kalsel 2023	123
Tabel 3. 6 Rekap Pengumpulan dan Penyaluran ZIS LAZ Se-Kalsel 2023	125
Tabel 3. 7 Penerimaan BAZNAS Provinsi Kalsel 2024	127
Tabel 3. 8 Penyaluran BAZNAS Provinsi Kalsel 2024	129
Tabel 3. 9 Penyaluran Dana ZIS di Kalsel Periode 2013-2023	131
Tabel 3. 10 Sasaran Kegiatan Kantor Wilayah Kemenag Kalsel.....	145
Tabel 3. 11 Tingkat Capaian Kinerja Sasaran Kegiatan 23	146
Tabel 3. 12 Tugas dan Tanggung Jawab Jabatan di BAZNAS.....	153
Tabel 3. 13 Penghimpunan Tahun 2023 dan 2024.....	181
Tabel 3. 14 Target Penghimpunan Tahun 2025	183
Tabel 3. 15 Teknik Triangulasi.....	198
Tabel 4. 1 Data LAZ Terdaftar di Kemenag Kalsel.....	209
Tabel 4. 2 Laporan dari LAZ/Perwakilan yang masuk ke Kemenag Kalsel.....	210
Tabel 4. 3 Analisis Kasus Kemenag Kalsel	264
Tabel 4. 4 Analisis Pengawasan Pada BAZNAS Kalsel.....	275
Tabel 4. 5 Analisis Pengawasan Pada LAZ Rumah Zakat Kalsel	284
Tabel 4. 6 Analisis Pengawasan Pada Lazismu Kalsel	293
Tabel 4. 7 Analisis Efektivitas Pengawasan Pada LAZ Dhuafa Tersenyum	302
Tabel 4. 8 Transformasi pada Kemenag dan OPZ	304
Tabel 4. 9 Dimensi Pengawasan Transformasional	306

Tabel 4. 10 Deskripsi Model Pengawasan Transformasional OPZ	308
Tabel 4. 11 Perbedaan BAZNAS/LAZ dengan Lembaga Keuangan di Bawah OJK	310
Tabel 4. 12 Argumentasi Otoritas Pengawas Filantropi (OPF)	314
Tabel 4. 13 Perubahan Paradigma Pengawasan: Dari Birokratis ke Transformasional.....	316
Tabel 4. 14 Peran Pemerintah Daerah dalam Model Pengawasan Zakat Transformasional.....	319
Tabel 4. 15 Komponen Peran Pemda yang Diperkuat	320
Tabel 4. 16 Persamaan posisi antara baznas daerah dengan bank daerah.....	325

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Tata Kelola Zakat Nasional.....	36
Gambar 2. 2 Model Tiga Lini IIA.....	99
Gambar 2. 3 Kerangka Pikir.....	109
Gambar 3. 1 Penyaluran Dana ZIS di Kalsel Periode 2013-2023.....	131
Gambar 3. 2 Struktur Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam.....	135
Gambar 3. 3 Struktur Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	136
Gambar 3. 4 Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kanwil Kemenag. Prov. Kalsel.....	140
Gambar 3. 5 BAZNAS Kalsel dari tahun ke tahun.....	147
Gambar 3. 6 Struktur BAZNAS Wilayah Kalsel.....	154
Gambar 3. 7 Program Rumah Zakat	161
Gambar 3. 8 QMS ISO 9001:2008 untuk lingkup zakat distribution	169
Gambar 3. 9 ABMS ISO 37001:2016 untuk lingkup operational activities for human capital management process and procurement process.....	170
Gambar 3. 10 Sertifikat Audit Syariah.....	171
Gambar 3. 11 Struktur Yayasan Dhuafa Tersenyum	187
Gambar 3. 12 Langkah Analisis Data	205
Gambar 4. 1 Hierarki pengawasan zakat saat ini	321
Gambar 4. 2 Model Transformasional Pengawasan Zakat	322
Gambar 4. 3 Model Pengawasan Internal	327