

Analisis Manajemen dan Sistem Operasional Lembaga Unit Pengumpul Zakat (UPZ) - BAZNAS di Kabupaten Tulungagung dalam Perspektif Syariah

Yoga Ari Pratama

e-mail: yogaaripratama@uinsatu.ac.id

Elok Faiqoh

e-mail: efaiqoh19@gmail.com

Muhamad Agus Alfiyan Nur Ahmada

e-mail: magusalfiyan591@gmail.com

Qomarul Huda

e-mail: gohu1973@gmail.com

Mashudi

e-mail: mashudi_stain@yahoo.co.id

(Program Studi Ekonomi Syariah, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah, Tulungagung)

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen dan sistem operasional Lembaga Unit Pengumpul Zakat (UPZ) BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam perspektif syariah. UPZ memiliki peran penting sebagai perpanjangan tangan BAZNAS dalam penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana zakat di tingkat daerah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi literatur yang berfokus pada analisis kelembagaan dan tata kelola UPZ berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan hubungan sebab-akibat secara kontekstual dan menjelaskan praktik manajerial lembaga zakat secara komprehensif melalui sumber-sumber tertulis. Data penelitian diperoleh dari hasil penelusuran pustaka yang meliputi sepuluh jurnal ilmiah nasional dan internasional tentang tata kelola zakat, kepatuhan syariah, dan manajemen lembaga filantropi Islam; lima buku referensi utama mengenai teori manajemen zakat dan ekonomi Islam; tiga dokumen resmi BAZNAS dan regulasi pemerintah, termasuk pedoman operasional dan laporan tahunan lembaga zakat; serta dua fatwa dan pedoman syariah yang relevan dengan pengelolaan dana zakat dan peran UPZ. Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis melalui proses klasifikasi, perbandingan, dan penarikan kesimpulan dari berbagai literatur untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh. Fokus analisis diarahkan pada empat aspek utama: konsep kelembagaan UPZ, penerapan prinsip syariah dalam pengelolaan zakat, kerangka regulasi, dan praktik manajemen operasional di tingkat daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara struktural, UPZ BAZNAS Kabupaten Tulungagung telah memiliki sistem manajemen yang terorganisir, mencakup fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan zakat sesuai pedoman BAZNAS. Penerapan prinsip syariah seperti amanah, keadilan, dan akuntabilitas telah terimplementasi dalam tata kelola lembaga, meskipun masih terdapat tantangan dalam aspek transparansi pelaporan, kompetensi sumber daya manusia amil, serta optimalisasi digitalisasi sistem zakat. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dan praktis terhadap penguatan tata kelola zakat berbasis syariah yang profesional dan terpercaya, serta dapat menjadi acuan bagi lembaga pengelola zakat di tingkat daerah untuk mewujudkan pengelolaan zakat yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

Kata kunci – – Unit Pengumpul Zakat, manajemen zakat, sistem operasional, perspektif syariah, tata kelola zakat

ABSTRACT: This study aims to analyze the management and operational system of the Zakat Collection Unit (UPZ) of BAZNAS Tulungagung Regency from a sharia perspective. The UPZ plays a crucial role as an extension of BAZNAS in collecting, distributing, and utilizing zakat funds at the regional level. The research employed a descriptive qualitative method with a literature study approach focusing on institutional analysis and zakat governance based on sharia principles. This approach was chosen because it allows the researcher to explore contextual cause-and-effect relationships and gain a comprehensive understanding of zakat management practices through relevant written sources. Data were obtained from a literature review consisting of ten national and international scientific journals discussing zakat governance, sharia compliance, and Islamic philanthropy management; five major reference books on zakat management and Islamic economics; three official documents from BAZNAS and government regulations, including operational guidelines and annual reports of zakat institutions; and two religious fatwas and sharia guidelines related to zakat fund management and the role of UPZ. The data were analyzed using a descriptive-analytical technique, involving classification, comparison, and synthesis of information from various references to obtain a holistic understanding. The analysis focused on four key aspects: the institutional concept of UPZ, the application of sharia principles in zakat management, the regulatory framework, and the implementation of operational management at the regional level. The findings reveal that structurally, the UPZ of BAZNAS Tulungagung Regency has established an organized management system encompassing planning, implementation, and supervision functions in accordance with BAZNAS guidelines. The application of sharia principles such as trustworthiness (amanah), justice (adl), and accountability has been reflected in the institution's governance, although challenges remain in terms of transparency, human resource competence, and digital optimization of zakat management systems. This study contributes both conceptually and practically to strengthening sharia-based zakat governance that is professional, transparent, and trustworthy, and it serves as a reference for zakat management institutions in developing effective and accountable zakat systems oriented toward social welfare in line with maqasid al-shariah.

Keywords – Zakat Collection Unit, zakat management, operational system, sharia perspective, zakat governance

PENDAHULUAN

Tidak banyak yang menyadari bahwa potensi zakat di Indonesia memiliki kekuatan ekonomi yang luar biasa, bahkan jika dikelola secara optimal, ia dapat menjadi salah satu instrumen strategis pengentasan kemiskinan yang paling efektif. Zakat merupakan salah satu instrumen ekonomi Islam yang memiliki potensi besar dalam mendorong pemerataan kesejahteraan dan pengentasan kemiskinan¹. Optimalisasi pengelolaan zakat dapat memperkuat ketahanan ekonomi umat dan mewujudkan kesejahteraan sosial yang berkelanjutan. Indonesia sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia memiliki tanggung jawab besar untuk mengelola potensi zakat secara profesional dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Potensi zakat nasional yang mencapai ratusan triliun rupiah setiap tahun belum dapat terealisasi secara optimal karena masih terdapat kesenjangan yang cukup lebar antara potensi dan penghimpunan aktual. Kondisi ini menunjukkan adanya persoalan mendasar dalam tata kelola kelembagaan, efektivitas sistem operasional, serta rendahnya transparansi pengelolaan dana zakat.²

¹ Rahmini Hadi et al., "Digital Zakat Management, Transparency in Zakat Reporting, and the Zakat Payroll System toward Zakat Management Accountability and Its Implications on Zakat Growth Acceleration," *International Journal of Data and Network Science* 8, no. 1 (2024).

² Faizal Yulianto and Lilik Rahmawati, "Pengembangan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) UIN Sunan Ampel Surabaya: Telaah Strategi Dan Implementasinya," *Management of Zakat and Waqf Journal*

Zakat memiliki dua dimensi penting, yaitu spiritual dan sosial. Sebagai kewajiban ibadah, zakat merupakan bentuk ketaatan individu kepada Allah SWT. Di sisi lain, zakat juga berfungsi sebagai mekanisme sosial-ekonomi dalam redistribusi kekayaan dan pemberdayaan masyarakat sesuai dengan *maqashid al-syari'ah*. Peran ini menjadikan zakat sebagai salah satu pilar utama dalam sistem ekonomi Islam yang berorientasi pada keadilan dan kemaslahatan bersama. Efektivitas pengelolaan zakat sangat bergantung pada kualitas kelembagaan dan sistem manajemen yang diterapkan oleh lembaga pengelola zakat. Indonesia memiliki populasi Muslim terbesar di dunia, menjadikan pengelolaan zakat sebagai tanggung jawab strategis dalam sistem ekonomi nasional. Unit Pengumpul Zakat (UPZ) berperan penting sebagai pelaksana teknis di bawah lembaga zakat induk seperti BAZNAS dalam menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan zakat secara langsung kepada masyarakat. Posisi UPZ yang tersebar di berbagai instansi, lembaga pendidikan, perusahaan, dan komunitas menjadikannya ujung tombak keberhasilan sistem distribusi zakat yang merata dan tepat sasaran. Efektivitas lembaga ini sangat menentukan kepercayaan publik terhadap sistem zakat nasional.³

Praktik operasional UPZ menghadapi berbagai tantangan struktural dan administratif. Permasalahan yang umum dijumpai meliputi lemahnya sistem manajemen, kurangnya kapasitas sumber daya manusia dalam memahami manajemen berbasis syariah, serta rendahnya tingkat transparansi dan akuntabilitas pelaporan. Situasi ini menimbulkan persoalan mengenai sejauh mana implementasi nilai-nilai syariah telah dijalankan dalam sistem operasional UPZ. Prinsip-prinsip '*adl* (keadilan), *amanah* (kepercayaan), *shafafiyyah* (transparansi), dan *mas'uliyyah* (akuntabilitas) menjadi tolok ukur penting dalam memastikan integritas lembaga zakat. Ketidaksesuaian antara praktik kelembagaan dan nilai syariah dapat menurunkan kredibilitas lembaga serta menghambat optimalisasi potensi zakat sebagai sumber ekonomi umat.⁴

Kajian akademik mengenai pengelolaan zakat selama ini lebih banyak berfokus pada lembaga berskala nasional seperti BAZNAS pusat dan LAZNAS. Penelitian yang membahas tata kelola dan sistem operasional UPZ di tingkat daerah masih terbatas, sehingga menimbulkan *research gap* dalam literatur zakat. Minimnya penelitian empiris terkait implementasi prinsip syariah dalam manajemen UPZ menunjukkan perlunya kajian yang lebih mendalam mengenai aspek kelembagaan, transparansi, akuntabilitas, serta efisiensi pengelolaan dana zakat di tingkat mikro. Analisis terhadap praktik manajemen dan sistem operasional UPZ sangat penting untuk memperkaya khazanah keilmuan serta memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan tata kelola lembaga zakat di daerah.⁵

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik manajemen dan sistem operasional Lembaga UPZ BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam perspektif syariah. Fokus analisis diarahkan pada aspek pengelolaan dana zakat, tata kelola organisasi, mekanisme pendistribusian zakat, serta sistem pelaporan dan evaluasi kinerja lembaga. Pendekatan kualitatif deskriptif dengan telaah literatur

(MAZAWA) 3, no. 1 (September 19, 2021): 1–12,
<http://jurnalfebi.uinsby.ac.id/index.php/MAZAWA/article/view/413>.

³ Vina Cynthiasari and Zuhrial M. Nawawi, "Peran UPZ Dalam Meningkatkan Pengumpulan ZIS BAZNAS Kota Tebing Tinggi," *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi* (2022).

⁴ Yulianto and Rahmawati, "Pengembangan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) UIN Sunan Ampel Surabaya: Telaah Strategi Dan Implementasinya."

⁵ Sri Wahjuni Latifah, Siska Aprilia, and Dhaniel Syam, "ANALISIS PERBANDINGAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE BAZNAS DAN LAZNAS," *Jurnal Akuntansi* 9, no. 2 (August 21, 2019): 97–110, <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/JurnalAkuntansi/article/view/7565>.

syariah dan dokumen kelembagaan digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang implementasi manajemen zakat berbasis syariah. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi ilmiah dan praktis dalam memperkuat tata kelola zakat agar lebih selaras dengan nilai-nilai Islam, transparan, profesional, dan berkeadilan, sekaligus menjadi model pengembangan manajemen UPZ di tingkat daerah.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep UPZ

Unit Pengumpul Zakat (UPZ) merupakan komponen strategis dalam sistem kelembagaan zakat di Indonesia. UPZ berperan sebagai perpanjangan tangan dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) maupun Lembaga Amil Zakat (LAZ) dalam menjalankan fungsi penghimpunan dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS). Tujuan utamanya adalah memperluas jangkauan layanan zakat hingga ke lapisan masyarakat yang lebih luas. Legalitas dan keberadaan UPZ telah diatur secara eksplisit dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, serta diperkuat melalui Peraturan BAZNAS No. 2 Tahun 2016 mengenai Pembentukan dan Tata Cara Kerja UPZ.⁶

Secara struktural, UPZ dikategorikan sebagai unit organisasi nonstruktural yang dibentuk oleh otoritas zakat resmi untuk melayani kebutuhan penghimpunan ZIS dalam lingkup tertentu. Unit ini dapat dibentuk di berbagai institusi, seperti kementerian, perusahaan, lembaga pendidikan, dan komunitas keagamaan. Melalui keberadaan UPZ, akses masyarakat terhadap layanan zakat menjadi lebih dekat dan mudah dijangkau. Di samping itu, kehadiran UPZ juga bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam proses penghimpunan dana umat.⁷

Fungsi UPZ dalam perspektif syariah, tidak semata-mata administratif, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai luhur Islam seperti *ta'awun* (saling tolong-menolong), *maslahah* (kemaslahatan umum), dan *tawazun* (keseimbangan), khususnya dalam pengelolaan antara pengumpulan dan distribusi zakat. Fungsi strategis UPZ selaras dengan maqashid al-shariah, terutama dalam menjaga harta (*hifzh al-mal*) dan mengurangi kesenjangan sosial melalui pemberdayaan ekonomi kaum dhuafa.⁸

Al-Qaradawi menekankan bahwa efektivitas distribusi zakat sangat bergantung pada kualitas sistem pengumpulannya. Untuk itu, pengelolaan UPZ sepatutnya dilandasi oleh prinsip-prinsip syariah, seperti kejuran (*shidq*), amanah (*transparansi*), dan profesionalisme (*itqan*). Selain itu, UPZ juga harus mematuhi regulasi negara sebagai bentuk kepatuhan terhadap *wali al-amr*, sejalan dengan prinsip *ta'atul wali al-amr* dalam fiqh pemerintahan Islam. Lebih lanjut, UPZ sejalan dengan konsep *al-musyarakah* dalam fiqh muamalah, yang menekankan pentingnya kolaborasi antara lembaga formal pengelola zakat dan masyarakat sebagai aktor partisipatif.⁹

⁶ Yogi Indrayadi, Ramdan Fawzi, and Encep Abdul Rojak, "Analisis Implementasi Peraturan Baznas Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Tata Kerja Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Di UPZ Kecamatan Cibugel Kabupaten Sumedang," *Jurnal Riset Hukum Keluarga Islam* 1, no. 1 (2021): 26–30.

⁷ Daharmi Astuti and Zulkifli Zulkifli, "Manajemen Pengelolaan Zakat Di UPZ Instansi Pemerintah Provinsi Riau," *Al-Hikmah: Jurnal Agama dan Ilmu Pengetahuan* 15, no. 1 (2018): 1–23.

⁸ Muhammad Shulhufi and Fatmawati, "Penguatan Peran Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Berbasis Masjid Di Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan," *ISTIQRA* 10, no. 1 (2022): 1–13.

⁹ Jumailah, Ahad Fauzan, and Anindya Aryu Inayati, "Applying UPZ Service Quality (SQ) to Zakat Management : An Analysis of Muzakki Loyalty in Zakat Payment Introduction Service Quality (

Sejarah Perkembangan UPZ

Perjalanan sejarah pengelolaan zakat di Indonesia mencerminkan dinamika sosial, politik, dan keagamaan yang kompleks. Sejak masa awal penyebaran Islam di Nusantara, praktik zakat telah menjadi bagian integral dari kehidupan umat Muslim, meskipun pengelolaannya bersifat individual dan tidak terorganisir secara kelembagaan.¹⁰

Pada era kolonial, pengelolaan zakat mengalami stagnasi akibat kebijakan pemerintah kolonial yang tidak mendukung institusionalisasi zakat. Namun, semangat untuk mengorganisir zakat secara lebih sistematis mulai muncul kembali pada masa Orde Baru. Inisiatif awal pembentukan lembaga zakat formal dimulai dengan pendirian Badan Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (BAZIS) oleh Pemerintah Daerah DKI Jakarta pada tahun 1968. Langkah ini kemudian diikuti oleh pembentukan lembaga serupa di berbagai daerah, seperti Kalimantan Timur (1972), Sumatera Barat (1973), Jawa Barat (1974), Aceh (1975), Sumatera Selatan dan Lampung (1975), Kalimantan Selatan (1977), serta Sulawesi Selatan dan Nusa Tenggara Barat (1985).¹¹

Pentingnya regulasi dalam pengelolaan zakat diakui dengan disahkannya Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, yang menjadi tonggak awal legalisasi lembaga zakat di Indonesia. Undang-undang ini kemudian diperbarui dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011, yang menegaskan peran Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai lembaga resmi pengelola zakat di tingkat nasional. Dalam implementasinya, BAZNAS membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) sebagai perpanjangan tangan di tingkat lokal untuk mengoptimalkan penghimpunan dan pendistribusian zakat.¹²

Secara konseptual, UPZ adalah satuan organisasi nonstruktural yang dibentuk oleh BAZNAS atau Lembaga Amil Zakat (LAZ) untuk membantu pengumpulan zakat di lingkungan tertentu, seperti instansi pemerintah, perusahaan, lembaga pendidikan, dan komunitas keagamaan. Fungsi utama UPZ adalah mendekatkan pelayanan zakat kepada muzakki serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam proses penghimpunan dana umat. Perkembangan UPZ juga terlihat dari peningkatan jumlah dan efektivitasnya dalam mengelola dana zakat. Sebagai contoh, di Kecamatan Angkola Selatan, Sumatera Utara, UPZ berhasil meningkatkan jumlah muzakki dari 50 orang pada tahun 2018 menjadi 130 orang pada tahun 2020, dengan total dana zakat yang terhimpun mencapai Rp51.000.000. Peningkatan ini dipengaruhi oleh faktor sosialisasi yang intensif dan bertambahnya kesadaran masyarakat akan pentingnya zakat.¹³

UPZ BAZNAS Tulungagung

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tulungagung merupakan lembaga resmi yang dibentuk berdasarkan SK Bupati Tulungagung No. 406 Tahun 2001, tanggal 4 Juli 2001, yang kemudian dikukuhkan pada 19 Oktober 2001 sesuai prosedur pembentukan badan amil zakat.

SQ) Can Be Defined as the Gap between the Quality of Services Received and the Expectations of the Consumer . 1 Indic," *AL-IKTISAR:Journal of Islamic Economis Law* 8, no. 1 (2024): 73–88.

¹⁰ Yulianto and Rahmawati, "Pengembangan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) UIN Sunan Ampel Surabaya: Telaah Strategi Dan Implementasinya."

¹¹ I. A Tahir and R Muin, "Sejarah Pengelolaan Zakat Di Indonesia History of Zakat Management in Indonesia," *Islamic Economics and Business Journal* 5, no. 1 (2023): 85.

¹² Mustofa, "Kategori Amil Zakat" (IAIN ParePare, 2022).

¹³ Bosaruddin Harahap, "Analisis Perkembangan Dana Unit Pengumpul Zakat Dalam Mengurangi Ketimpangan Pendapatan Dan Kemiskinan Masyarakat Angkola Selatan," *Institut Agama Islam Negeri Padang Sidimpuan*, 2021, 56.

Lembaga ini dibentuk sebagai pelaksana pengelolaan zakat di tingkat kabupaten, menindaklanjuti amanat Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat dan kemudian disesuaikan dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.¹⁴

Visi lembaga ini tercantum sebagai: "Menjadi Badan Pengelola Zakat yang Amanah, Profesional, Transparan dan Akuntabel." Misinya meliputi: (1) memaksimalkan gerakan zakat, infak dan sedekah; (2) memungut zakat sesuai ketentuan yang berlaku; (3) memberikan pelayanan maksimal kepada muzakki; (4) menyalurkan zakat, infak dan sedekah sesuai ketentuan syar'i dan undang-undang; (5) mensejahterakan dan memberdayakan masyarakat Kabupaten Tulungagung; dan (6) melaporkan hasil pengumpulan dan penyaluran secara transparan dan akuntabel.¹⁵

Struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Tulungagung terdiri atas tiga unsur utama: Dewan Pertimbangan, Komisi Pengawas, dan Badan Pelaksana, yang melibatkan unsur pemerintah, ulama, profesional, dan masyarakat. Keberadaan struktur ini menunjukkan adanya komitmen lembaga untuk menerapkan prinsip amanah, profesionalitas, dan akuntabilitas — inti dari tata kelola syariah (*Sharia Governance*). Sebagai bagian dari penguatan kelembagaan, BAZNAS Kabupaten Tulungagung telah menetapkan mekanisme pelaporan keuangan tahunan yang bersifat audited (laporan keuangan tahunan tersedia secara publik). Keterbukaan ini memperkuat prinsip *transparansi* dan memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga.¹⁶

Dasar Hukum dan Regulasi

Pengelolaan zakat di Indonesia memiliki dasar hukum yang kuat, baik dari perspektif syariah maupun peraturan perundang-undangan nasional. Secara syariah, kewajiban zakat bersumber dari Al-Qur'an, Hadis, dan ijma' ulama, yang menetapkan zakat sebagai rukun Islam yang wajib dilaksanakan oleh setiap Muslim yang memenuhi syarat. Dalam konteks hukum nasional, pengelolaan zakat diatur melalui berbagai regulasi yang memberikan landasan legal bagi pembentukan dan operasionalisasi lembaga-lembaga pengelola zakat, termasuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ).¹⁷

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat merupakan regulasi utama yang mengatur sistem pengelolaan zakat di Indonesia. Undang-undang ini menggantikan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 dan memperkuat peran Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai lembaga resmi yang dibentuk oleh pemerintah untuk mengelola zakat secara nasional. Dalam Pasal 17 ayat (3) disebutkan bahwa BAZNAS dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) untuk membantu pelaksanaan pengumpulan zakat di berbagai lingkungan masyarakat.¹⁸

Selanjutnya, Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 memberikan penjelasan lebih lanjut mengenai pelaksanaan pengelolaan

¹⁴ Muhammad Fakrur Rozi, Mashudi, and Qomarul Huda, "Program Innovation in the National Amil Zakat Management System: A Step Towards Enhancing the Welfare of Mustahik," *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal* 8, no. 1 (2024).

¹⁵ Dian Khofifah Eka Putri and Dyah Pravitasari, "Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Pengelolaan Kas Sebagai Upaya Pengendalian Internal Di Kantor BAZNAS Tulungagung," *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)* 3, no. 3 (2023).

¹⁶ Wahyu Ita Rahmawati Supeni, Dewi Rahmi, and Aan Julia, "Strategi Pengembangan Pendayagunaan Zakat BAZNAS Kabupaten Tulungagung," *Prosiding Ilmu Ekonomi* (2019).

¹⁷ Yudha Putra Rivaldo and Misnar Syam, "Pengelolaan Dan Pengawasan Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Pesisir Selatan," *UNES LAW REVIEW* 6, no. 4 (2024): 12275–12291.

¹⁸ Husna Dinni, "Manajemen Pembentukan Unit Pengumpul Zakat (Upz) Masjid Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Cilegon," *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam* (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 1444, 2023).

zakat, termasuk pembentukan UPZ. Dalam peraturan ini, UPZ didefinisikan sebagai satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS untuk membantu pengumpulan zakat di lingkungan tertentu.

Untuk mengatur secara spesifik mengenai pembentukan dan tata kerja UPZ, BAZNAS menerbitkan Peraturan BAZNAS Nomor 2 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Tata Kerja Unit Pengumpul Zakat. Peraturan ini menetapkan bahwa UPZ dibentuk oleh BAZNAS provinsi atau kabupaten/kota melalui keputusan ketua BAZNAS setempat. UPZ bertugas membantu pengumpulan zakat di lingkungan instansi pemerintah, perusahaan, lembaga pendidikan, masjid, dan komunitas lainnya.¹⁹

Selain itu, untuk memastikan profesionalisme dan akuntabilitas dalam pengelolaan zakat, BAZNAS juga menerbitkan berbagai peraturan lainnya, seperti:²⁰

- a. Peraturan BAZNAS Nomor 4 Tahun 2018 tentang Pelaporan Pelaksanaan Pengelolaan Zakat, yang mengatur mekanisme pelaporan yang terstandar untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengumpulan dan pengelolaan zakat.
- b. Peraturan BAZNAS Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Zakat, yang mengatur tata kelola keuangan zakat secara profesional dan sesuai syariat.
- c. Keputusan Ketua BAZNAS Nomor 25 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengelolaan Unit Pengumpul Zakat (UPZ), yang menegaskan standar operasional dan tata kelola UPZ agar profesional dan akuntabel.

Prinsip Syariah dalam UPZ

Pengelolaan zakat oleh Unit Pengumpul Zakat (UPZ) harus berlandaskan pada prinsip-prinsip syariah untuk memastikan bahwa seluruh proses penghimpunan, pengelolaan, dan pendistribusian dana zakat sesuai dengan ketentuan agama Islam. Prinsip-prinsip tersebut mencakup nilai-nilai fundamental yang menjadi pedoman dalam menjalankan amanah pengelolaan dana umat.²¹

- a. Prinsip Amanah dan Tanggung Jawab

Amanah merupakan prinsip utama dalam pengelolaan zakat. UPZ sebagai lembaga yang diberi kepercayaan oleh masyarakat untuk mengelola dana zakat harus menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Hal ini mencakup kejujuran dalam pencatatan, transparansi dalam pelaporan, dan akuntabilitas dalam penggunaan dana.

- b. Prinsip Keadilan dan Keseimbangan

Keadilan dalam distribusi zakat menjadi prinsip penting yang harus dijunjung oleh UPZ. Dana zakat harus disalurkan kepada mustahik yang berhak menerimanya sesuai dengan ketentuan syariah. Selain itu, keseimbangan antara penghimpunan dan pendistribusian dana zakat harus dijaga agar tidak terjadi penumpukan dana yang tidak tersalurkan.

- c. Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dalam pengelolaan dana zakat oleh UPZ mencakup keterbukaan informasi mengenai jumlah dana yang dihimpun, penggunaannya, serta laporan keuangan yang dapat diakses oleh publik. Akuntabilitas mengharuskan UPZ untuk bertanggung jawab atas setiap keputusan dan

¹⁹ Rio Laksamana, "Peningkatan Peran Unit Pengumpulan Zakat Dalam Badan Amil Zakat Nasional," *Prosiding Seminar Nasional Program Studi Ekonomi Islam* 1 (2023): 486–490.

²⁰ Muhammad Hasbi Zaenal et al., "Indeks Pengumpulan UPZ Desa," *Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS)* (2023): 8.

²¹ Taufikur Rahman, "Akuntansi Zakat, Infak Dan Sedekah (Psak 109): Upaya Peningkatan Transparansi Dan Akuntabilitas Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)," *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 6, no. 1 (2015): 141.

tindakan yang diambil dalam pengelolaan zakat. Penerapan prinsip ini akan memperkuat integritas UPZ dan meningkatkan kepercayaan masyarakat.²²

d. Prinsip Profesionalisme dan Efisiensi

UPZ harus dikelola secara profesional dengan melibatkan sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki pemahaman yang baik tentang fiqh zakat. Efisiensi dalam operasional UPZ mencakup penggunaan teknologi informasi untuk mempermudah proses penghimpunan dan pendistribusian zakat, serta pengelolaan administrasi yang efektif.

e. Prinsip Partisipasi dan Kolaborasi

Prinsip partisipasi mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengelolaan zakat, baik sebagai muzakki maupun sebagai bagian dari pengawasan terhadap kinerja UPZ. Kolaborasi antara UPZ dengan berbagai pihak, seperti pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan institusi pendidikan, akan memperluas jangkauan dan efektivitas program zakat.

METODE

Penelitian Penelitian ini menggunakan **metode kualitatif deskriptif** dengan **pendekatan studi pustaka (library research)** yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data dari berbagai sumber tertulis. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggali informasi dari artikel, jurnal ilmiah, buku, serta dokumen resmi yang membahas manajemen dan sistem operasional Unit Pengumpul Zakat (UPZ) BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam perspektif syariah. Sumber data yang digunakan meliputi sepuluh jurnal nasional dan internasional, lima buku referensi utama bidang ekonomi dan manajemen zakat, tiga dokumen resmi dari BAZNAS dan pemerintah, serta dua fatwa keagamaan terkait pengelolaan dana zakat.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik deskriptif-analitis, yaitu dengan mengklasifikasikan, membandingkan, dan menarik kesimpulan dari berbagai literatur yang relevan. Hasil analisis difokuskan pada empat aspek utama, yaitu konsep kelembagaan UPZ, penerapan prinsip syariah dalam pengelolaan zakat, kerangka regulasi nasional, dan implementasi manajemen operasional di tingkat daerah. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang kesesuaian praktik pengelolaan zakat di UPZ BAZNAS Tulungagung dengan prinsip-prinsip syariah serta tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

HASIL & PEMBAHASAN

Sistem Operasional Unit Pengumpul Zakat (UPZ) BAZNAS Tulungagung

Unit Pengumpul Zakat (UPZ) memiliki posisi strategis sebagai perpanjangan tangan BAZNAS untuk memperluas jangkauan pengelolaan zakat hingga ke tingkat instansi, desa, dan lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian, sistem operasional UPZ di bawah koordinasi BAZNAS Kabupaten Tulungagung meliputi tahapan penghimpunan, pendataan, penyaluran, pelaporan, dan evaluasi. Setiap tahapan tersebut menunjukkan integrasi antara nilai-nilai syariah dan prinsip tata kelola modern.²³

Pada tahap penghimpunan, BAZNAS Tulungagung menggunakan sistem potongan gaji aparatur sipil negara sebesar 2,5% setiap bulan, pengumpulan zakat melalui masjid dan lembaga pendidikan, serta memanfaatkan sistem digital seperti transfer bank dan kanal daring milik BAZNAS

²² AnisahSafira et al., "Prinsip Akuntansi Syariah Dan Pengelolaan Zakat : Perspektif PSAK 109," *Jurnal El Rayyan: Jurnal Perbankan Syariah* 4, no. 1 (2025): 10–16.

²³ Fashihatul Khotbiyah, "Peranan Dana Zakat Infaq Sedekah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Usaha Ekonomi Mustahik (Studi Kasus Baznas Kabupaten Tulungagung)," *Journal : International Conference On Islam, Law, And Society (Incoils)* 1, No. 1 (2021).

pusat. Strategi ini mencerminkan penerapan prinsip efisiensi (*itqan*) dan kemudahan (*taisir*) dalam pelayanan zakat, sejalan dengan pandangan Qardhawi, yang menegaskan bahwa pengelolaan zakat perlu menyesuaikan perkembangan sosial dan teknologi agar pelaksanaannya lebih efektif dan cepat.²⁴

Pendataan muzakki dan mustahik dilakukan secara berkala melalui sistem digital yang terintegrasi dengan BAZNAS pusat. Langkah ini menunjukkan penerapan nilai amanah (*trustworthiness*) dalam manajemen data publik serta memperkuat prinsip transparansi dan akuntabilitas sebagaimana dijelaskan oleh Hameed dalam kerangka *Good Sharia Governance*. Sistem pelaporan ini memastikan setiap aktivitas pengumpulan dan penyaluran zakat dapat dilacak dan diaudit secara berkala.²⁵

BAZNAS Tulungagung menggunakan dua model dalam aspek penyaluran, yaitu pendekatan konsumtif dan produktif. Pendekatan konsumtif dilakukan melalui penyaluran langsung kepada fakir miskin dan dhuafa, sementara pendekatan produktif diwujudkan melalui program *Zakat Community Development (ZCD)* yang mengintegrasikan program ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan sosial. Melalui program ini, zakat dimanfaatkan untuk pemberian modal usaha kecil, beasiswa pendidikan, serta pembangunan sarana ibadah dan TPA. Pendayagunaan zakat produktif ini sejalan dengan gagasan Beik dan Arsyanti, yang menempatkan zakat bukan hanya sebagai bantuan sosial, tetapi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi umat. Implementasi tersebut sekaligus mewujudkan *maqashid al-syari'ah*, khususnya dalam aspek *hifz al-mal* (perlindungan harta) dan *hifz al-nafs* (pemeliharaan kesejahteraan manusia).²⁶

Tahap evaluasi dilakukan melalui pengawasan berlapis yang mencakup audit internal oleh BAZNAS daerah dan audit eksternal oleh BAZNAS pusat. Setiap laporan kegiatan harus disertai dokumen bukti transaksi, laporan keuangan, dan dokumentasi penyaluran zakat. Prosedur ini mencerminkan prinsip *hisbah* dalam Islam, yaitu mekanisme pengawasan moral dan administratif untuk menjaga integritas pengelolaan dana umat. Selain itu, penerapan standar akuntansi syariah berdasarkan PSAK 109 juga memperkuat akuntabilitas dan transparansi lembaga pengelola zakat.²⁷

Manajemen dan Kelembagaan UPZ BAZNAS Tulungagung

UPZ BAZNAS Tulungagung berperan sebagai struktur pendukung utama yang memastikan proses pengelolaan zakat berjalan sistematis, profesional, dan sesuai syariah. Struktur organisasi UPZ mencakup ketua, sekretaris, bendahara, serta divisi khusus untuk pengumpulan, pendistribusian, pendayagunaan, dan pengembangan. Masing-masing unsur memiliki peran fungsional yang saling melengkapi dalam menjalankan visi BAZNAS, yaitu menjadi lembaga pengelola zakat yang amanah dan profesional.²⁸

²⁴ Muhammad Amri Robbani And Aminullah Achmad Muttaqin, "Kajian Pemikiran Yusuf Qardhawi Tentang Pengentasan Kemiskinan," *Islamic Economics And Finance In Focus* 2, No. 1 (2023).

²⁵ Rizky Dwi Prasetyo, Sindi Putri Aisyah, and Kiki Fitriani, "Efektivitas Peran Audit Pada Badan Amil Dan Zakat Nasional Tulungagung," *Research in Accounting Journal (RAJ)* 2, no. 5 (2022).

²⁶ Irfan Syauqi Beik and Caesar Pratama, "Zakat Impact on Poverty and Welfare of Mustahik: A CIBEST Model Approach," *AFEBI Islamic Finance and Economic Review* 1, no. 01 (2017).

²⁷ Elok Fitriani Rafikasari, Ahmad Supriyadi, and Fina Indah Yanti, "Zakat Collection: Potential And Realization In Baznas Tulungagung Regency," *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah* 8, no. 2 (2021).

²⁸ Rozi, Mashudi, and Qomarul Huda, "Program Innovation in the National Amil Zakat Management System: A Step Towards Enhancing the Welfare of Mustahik."

UPZ BAZNAS Tulungagung malam melakuka penerapan fungsi manajemen, mengimplementasikan empat tahapan utama manajemen Islam: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Tahap perencanaan dilakukan melalui sosialisasi zakat di berbagai instansi pemerintah, pembentukan jaringan UPZ di setiap kecamatan, serta survei mustahik secara rutin. Tahap pengorganisasian meliputi penentuan struktur dan pembagian tugas sesuai dengan pedoman BAZNAS No. 2 Tahun 2016 tentang pembentukan UPZ. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh amil zakat yang profesional dan memiliki kapasitas dalam bidang administrasi dan pelayanan masyarakat, sedangkan pengawasan dilakukan secara berkala oleh komisi pengawas daerah bersama BAZNAS pusat.²⁹

Pengurus BAZNAS Tulungagung juga telah memiliki latar belakang pendidikan sarjana dan pemahaman manajemen zakat yang memadai. Kondisi ini memperkuat profesionalitas lembaga dan menumbuhkan kepercayaan publik. Namun, masih ditemukan kendala berupa keterbatasan jumlah amil yang berdampak pada terbatasnya sosialisasi zakat di daerah pedesaan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas sumber daya manusia menjadi prioritas strategis agar pengelolaan zakat dapat lebih optimal.³⁰ BAZNAS Tulungagung beroperasi berdasarkan regulasi Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat yang memberikan legitimasi hukum bagi lembaga ini sebagai otoritas tunggal di tingkat daerah. Namun, sinergi antar-UPZ dan lembaga amil zakat (LAZ) lain masih perlu ditingkatkan. Kurangnya koordinasi lintas lembaga kadang menyebabkan duplikasi wilayah kerja dan program. Dalam konteks *network governance*, kolaborasi antara BAZNAS, pemerintah daerah, masjid, dan lembaga sosial keagamaan perlu diperkuat agar sistem pengelolaan zakat berjalan terpadu dan efisien.³¹

Model kelembagaan yang diterapkan oleh UPZ BAZNAS Tulungagung mencerminkan penerapan prinsip *amanah*, *adl*, dan *maslahah* yang menjadi inti dari tata kelola syariah. Dengan sistem struktur yang jelas, pelaporan yang transparan, serta pengawasan internal yang ketat, BAZNAS Tulungagung mampu menjaga kepercayaan masyarakat dan meningkatkan partisipasi muzakki dari tahun ke tahun.

Evaluasi Penerapan Prinsip Syariah dalam Manajemen UPZ

Evaluasi terhadap penerapan prinsip syariah menunjukkan bahwa BAZNAS Tulungagung telah berhasil mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam praktik manajemen dan kelembagaan zakat. Prinsip amanah tercermin dari sistem pelaporan yang transparan dan akuntabel melalui audit rutin oleh BAZNAS pusat. Prinsip keadilan diwujudkan dalam proses pendistribusian zakat yang memperhatikan skala prioritas mustahik berdasarkan tingkat kebutuhan dan wilayah. Prinsip kemaslahatan terlihat dari program pemberdayaan ekonomi produktif dan beasiswa pendidikan bagi masyarakat kurang mampu. Selain itu, prinsip musyawarah (*syura*) juga diterapkan dalam

²⁹ Supeni, Rahmi, and Julia, "Strategi Pengembangan Pendayagunaan Zakat BAZNAS Kabupaten Tulungagung."

³⁰ Ahmad Ghilman Muhtar Faizin and Ahmad Supriyadi, "Evaluasi Dan Monitoring Untuk Meningkatkan Transparansi Dan Akuntabilitas Pendistribusian Di Baznas Kabupaten Tulungagung," *Jurnal Cakrawala Ilmiah* 1, no. 11 (2022).

³¹ Rozi, Mashudi, and Qomarul Huda, "Program Innovation in the National Amil Zakat Management System: A Step Towards Enhancing the Welfare of Mustahik."

pengambilan keputusan strategis antara pengurus BAZNAS dan UPZ melalui forum koordinasi rutin.³²

Meskipun secara umum penerapan prinsip syariah sudah baik, masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal optimalisasi sistem pelaporan digital, penguatan SDM, dan peningkatan literasi zakat masyarakat. Implementasi nilai-nilai *Good Sharia Governance* sebagaimana dikemukakan oleh Hameed, yang menekankan lima pilar utama yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, keadilan, dan kepercayaan, perlu terus diperkuat agar kinerja BAZNAS semakin efektif dan terpercaya. Temuan ini juga mendukung teori Beik bahwa efektivitas pengelolaan zakat sangat bergantung pada profesionalisme amil dan sinergi kelembagaan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas manajerial, koordinasi lintas lembaga, serta digitalisasi proses operasional menjadi langkah strategis agar UPZ BAZNAS Tulungagung dapat menjadi model pengelolaan zakat berbasis syariah yang unggul di tingkat daerah.³³

Hasil penelitian ini mengonfirmasi relevansi teori *Good Sharia Governance* yang dikemukakan oleh Hameed dan Asnaini, bahwa tata kelola lembaga Islam harus berlandaskan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keadilan dalam setiap aktivitasnya. Dalam konteks BAZNAS Tulungagung, praktik-praktik tersebut sudah diimplementasikan secara konsisten, terutama dalam aspek pelaporan, audit, dan keterbukaan informasi publik. Namun demikian, tantangan ke depan adalah bagaimana prinsip-prinsip tersebut dapat diadaptasi dengan perkembangan teknologi dan digitalisasi zakat.³⁴

Digitalisasi pengelolaan zakat menjadi peluang besar untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kepercayaan publik. Integrasi sistem informasi zakat berbasis teknologi digital akan memungkinkan monitoring real time atas arus zakat dan pendistribusiannya, sehingga publik dapat mengakses laporan dengan mudah. Pendekatan ini juga sejalan dengan gagasan Asrida (2023) tentang *blockchain zakat system* yang mampu memperkuat akuntabilitas lembaga pengelola zakat di era modern.³⁵ Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa penerapan prinsip syariah dalam manajemen dan kelembagaan zakat tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan religius, tetapi juga berkaitan erat dengan efisiensi manajerial dan kepercayaan publik. Integrasi antara nilai-nilai syariah dan praktik manajemen modern merupakan kunci keberhasilan dalam membangun sistem zakat yang profesional, transparan, dan berkeadilan sosial sesuai tujuan *maqashid al-syari'ah*.³⁶

³² Elok Fitriani Rafikasari, "Analisis Persepsi Mahasiswa Tentang Adopsi Simba Jurusan Manajemen Zakat Dan Wakaf Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Iain Tulungagung," *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah* 6, no. 1 (2019).

³³ Astuti and Zulkifli, "Manajemen Pengelolaan Zakat Di UPZ Instansi Pemerintah Provinsi Riau."

³⁴ Prasetyo, Aisyah, and Fitriani, "Efektivitas Peran Audit Pada Badan Amil Dan Zakat Nasional Tulungagung."

³⁵ Muhammad Fathrul Quddus, Hilda Manoarfa, and Suci Aprilliani Utami, "Masalah Dan Solusi Penghimpunan Wakaf Tunai Di Indonesia: Pendekatan Analytical Hierarchy Process," *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 9, no. 5 (September 30, 2022): 710–730, <https://ejournal.unair.ac.id/JESTT/article/view/37505>.

³⁶ Rizky Nurkartikasari, Sri Muljaningsih, and Marlina Ekawaty, "Analysis Effect of Productive Zakat on The Welfare Mustahiq Through Development of Micro (A Case Study at Badan Amil Zakat (BAZNAS), Yatim Mandiri, and LAZIS-NU Tulungagung in East Java)," *Journal of International Conference Proceedings* (2023).

KESIMPULAN

Analisis terhadap manajemen dan sistem operasional Lembaga Unit Pengumpul Zakat (UPZ) BAZNAS Kabupaten Tulungagung menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip syariah telah dijalankan secara cukup efektif dan profesional dalam mendukung fungsi kelembagaan zakat di tingkat daerah. Nilai-nilai dasar syariah seperti *amanah* (kepercayaan), *adl* (keadilan), *maslahah* (kemanfaatan), dan *mas'uliyyah* (akuntabilitas) telah menjadi landasan utama dalam tata kelola organisasi. Prinsip *amanah* diwujudkan melalui penerapan sistem pelaporan dan audit internal yang transparan dan terintegrasi dengan BAZNAS pusat, sementara prinsip *adl* terealisasi dalam mekanisme distribusi zakat yang mengutamakan kebutuhan dan wilayah prioritas mustahik. Prinsip *maslahah* terlihat dari pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi produktif dan sosial, seperti *Zakat Community Development (ZCD)*, yang berorientasi pada kemandirian ekonomi masyarakat.

Dari aspek kelembagaan, struktur organisasi UPZ BAZNAS Kabupaten Tulungagung telah tersusun secara sistematis sesuai pedoman nasional BAZNAS. Kejelasan pembagian tugas, fungsi pengawasan berlapis, serta koordinasi yang kuat antara UPZ daerah dan BAZNAS pusat menjadi faktor utama yang memperkuat efektivitas lembaga. Keterlibatan masyarakat melalui partisipasi muzakki dan mitra lembaga turut memperkuat aspek kepercayaan publik dan menjadikan lembaga zakat ini semakin kredibel. Walau demikian, masih terdapat sejumlah tantangan dalam pengelolaan UPZ, antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang memahami manajemen berbasis syariah, rendahnya literasi zakat di tingkat masyarakat, serta belum optimalnya integrasi sistem pelaporan digital yang berorientasi pada transparansi publik.

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan manajemen zakat berbasis syariah, pengembangan sistem informasi zakat berbasis teknologi digital, serta sinergi antara UPZ, BAZNAS, dan lembaga amil zakat lainnya perlu menjadi prioritas untuk mewujudkan tata kelola zakat yang lebih adaptif dan modern. Penguatan regulasi, peningkatan efisiensi administrasi, dan penegakan prinsip akuntabilitas publik akan memperkuat fungsi kelembagaan UPZ sebagai pelaksana teknis yang berintegritas dan sesuai dengan *Good Sharia Governance*.

Secara teoretis, hasil penelitian ini mendukung konsep *Good Sharia Governance* yang menempatkan transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan tanggung jawab sebagai pilar utama pengelolaan lembaga keuangan dan filantropi Islam. Dari sisi praktis, penelitian ini menegaskan bahwa tata kelola zakat berbasis syariah bukan semata kewajiban spiritual, tetapi juga kebutuhan institusional untuk mewujudkan sistem pengelolaan zakat yang efektif, efisien, dan berkeadilan sosial. Penerapan prinsip-prinsip syariah secara konsisten akan memperkuat peran UPZ BAZNAS sebagai instrumen pembangunan ekonomi umat yang berkelanjutan serta menjadi model kelembagaan zakat daerah yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat sesuai *maqashid al-syari'ah*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Ghilman Muhtar Faizin, and Ahmad Supriyadi. "EVALUASI DAN MONITORING UNTUK MENINGKATKAN TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS PENDISTRIBUSIAN DI BAZNAS KABUPATEN TULUNGAGUNG." *Jurnal Cakrawala Ilmiah* 1, no. 11 (2022).
- AnisahSafira, Indah Aditya, Ikram Shakila, and Klariza. "Prinsip Akuntansi Syariah Dan Pengelolaan Zakat : Perspektif PSAK 109." *Jurnal El Rayyan: Jurnal Perbankan Syariah* 4, no. 1 (2025): 10–16.
- Astuti, Daharmi, and Zulkifli Zulkifli. "Manajemen Pengelolaan Zakat Di UPZ Instansi Pemerintah

- Provinsi Riau." *Al-Hikmah: Jurnal Agama dan Ilmu Pengetahuan* 15, no. 1 (2018): 1–23.
- Beik, Irfan Syauqi, and Caesar Pratama. "Zakat Impact on Poverty and Welfare of Mustahik: A CIBEST Model Approach." *AFEBI Islamic Finance and Economic Review* 1, no. 01 (2017).
- Cynthiasari, Vina, and Zuhrial M. Nawawi. "Peran UPZ Dalam Meningkatkan Pengumpulan ZIS BAZNAS Kota Tebing Tinggi." *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi* (2022).
- Dinni, Husna. "MANAJEMEN PEMBENTUKAN UNIT PENGUMPUL ZAKAT (UPZ) MASJID DALAM MENINGKATKAN KINERJA AMIL PADA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KOTA CILEGON." *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA 1444, 2023.
- Eka Putri, Dian Khofifah, and Dyah Pravitasari. "Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Pengelolaan Kas Sebagai Upaya Pengendalian Internal Di Kantor BAZNAS Tulungagung." *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)* 3, no. 3 (2023).
- Hadi, Rahmini, Yoiz Shofwa Shafrani, Dewi Lamela Hilyatin, Sugeng Riyadi, and Basrowi. "Digital Zakat Management, Transparency in Zakat Reporting, and the Zakat Payroll System toward Zakat Management Accountability and Its Implications on Zakat Growth Acceleration." *International Journal of Data and Network Science* 8, no. 1 (2024).
- Harahap, Bosaruddin. "Analisis Perkembangan Dana Unit Pengumpul Zakat Dalam Mengurangi Ketimpangan Pendapatan Dan Kemiskinan Masyarakat Angkola Selatan." *Institut Agama Islam Negeri Padang Sidimpuan*, 2021.
- Indrayadi, Yogi, Ramdan Fawzi, and Encep Abdul Rojak. "Analisis Implementasi Peraturan Baznas Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Tata Kerja Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Di UPZ Kecamatan Cibugel Kabupaten Sumedang." *Jurnal Riset Hukum Keluarga Islam* 1, no. 1 (2021): 26–30.
- Jumailah, Ahad Fauzan, and Arindya Aryu Inayati. "Applying UPZ Service Quality (SQ) to Zakat Management : An Analysis of Muzakki Loyalty in Zakat Payment Introduction Service Quality (SQ) Can Be Defined as the Gap between the Quality of Services Received and the Expectations of the Consumer . 1 Indic." *AL-IKTISAR:Journal of Islamic Economis Law* 8, no. 1 (2024): 73–88.
- Khotbiyah, Fashihatul. "Peranan Dana Zakat Infaq Sedekah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Usaha Ekonomi Mustahik (Studi Kasus Baznas Kabupaten Tulungagung)." *Journal : International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS)* 1, no. 1 (2021).
- Laksamana, Rio. "Peningkatan Peran Unit Pengumpulan Zakat Dalam Badan Amil Zakat Nasional." *PROSIDING SEMINAR NASIONAL PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM* 1 (2023): 486–490.
- Latifah, Sri Wahjuni, Siska Aprilia, and Dhaniel Syam. "ANALISIS PERBANDINGAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE BAZNAS DAN LAZNAS." *Jurnal Akuntansi* 9, no. 2 (August 21, 2019): 97–110. <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/JurnalAkuntansi/article/view/7565>.
- Muhammad Amri Robbani, and Aminullah Achmad Muttaqin. "KAJIAN PEMIKIRAN YUSUF QARDHAWI TENTANG PENGENTASAN KEMISKINAN." *Islamic Economics and finance in Focus* 2, no. 1 (2023).
- Muhammad Fathrul Quddus, Hilda Manoarfa, and Suci Aprilliani Utami. "Masalah Dan Solusi Penghimpunan Wakaf Tunai Di Indonesia: Pendekatan Analytical Hierarchy Process." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 9, no. 5 (September 30, 2022): 710–730. <https://ejournal.unair.ac.id/JESTT/article/view/37505>.

- Mustofa. "Kategori Amil Zakat." IAIN ParePare, 2022.
- Nurkartikasari, Rizky, Sri Muljaningsih, and Marlina Ekawaty. "Analysis Effect of Productive Zakat on The Welfare Mustahiq Through Development of Micro (A Case Study at Badan Amil Zakat (BAZNAS), Yatim Mandiri, and LAZIS-NU Tulungagung in East Java)." *Journal of International Conference Proceedings* (2023).
- Prasetyo, Rizky Dwi, Sindi Putri Aisyah, and Kiki Fitriani. "Efektivitas Peran Audit Pada Badan Amil Dan Zakat Nasional Tulungagung." *Research in Accounting Journal (RAJ)* 2, no. 5 (2022).
- Putra Rivaldo, Yudha, and Misnar Syam. "Pengelolaan Dan Pengawasan Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Pesisir Selatan." *UNES LAW REVIEW* 6, no. 4 (2024): 12275–12291.
- Rafikasari, Elok Fitriani. "ANALISIS PERSEPSI MAHASISWA TENTANG ADOPSI SiMBA JURUSAN MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN TULUNGAGUNG." *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah* 6, no. 1 (2019).
- Rafikasari, Elok Fitriani, Ahmad Supriyadi, and Fina Indah Yanti. "ZAKAT COLLECTION: POTENTIAL AND REALIZATION IN BAZNAS TULUNGAGUNG REGENCY." *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah* 8, no. 2 (2021).
- Rahman, Taufikur. "AKUNTANSI ZAKAT, INFAK DAN SEDEKAH (PSAK 109): Upaya Peningkatan Transparansi Dan Akuntabilitas Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)." *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 6, no. 1 (2015): 141.
- Rozi, Muhammad Fakrur, Mashudi, and Qomarul Huda. "Program Innovation in the National Amil Zakat Management System: A Step Towards Enhancing the Welfare of Mustahik." *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal* 8, no. 1 (2024).
- Shulhufi, Muhammad, and Fatmawati. "Penguatan Peran Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Berbasis Masjid Di Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan." *ISTIQRA* 10, no. 1 (2022): 1–13.
- Supeni, Wahyu Ita Rahmawati, Dewi Rahmi, and Aan Julia. "Strategi Pengembangan Pendayagunaan Zakat BAZNAS Kabupaten Tulungagung." *Prosiding Ilmu Ekonomi* (2019).
- Tahir, I. A, and R Muin. "Sejarah Pengelolaan Zakat Di Indonesia History of Zakat Management in Indonesia." *Islamic Economics and Business Journal* 5, no. 1 (2023): 80–99.
- Yulianto, Faizal, and Lilik Rahmawati. "Pengembangan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) UIN Sunan Ampel Surabaya: Telaah Strategi Dan Implementasinya." *Management of Zakat and Waqf Journal (MAZAWA)* 3, no. 1 (September 19, 2021): 1–12. <http://jurnalfebi.uinsby.ac.id/index.php/MAZAWA/article/view/413>.
- Zaenal, Muhammad Hasbi, Hidayaneu Farchatunnisa, Shelda Mustika Burhanudin, Rifdah Nanda Pridayani, Nono Hartono, Dita Anggraini, Herlin, and Nur Adibah. "Indeks Pengumpulan UPZ Desa." *Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS)* (2023): 1–23.