



IDENTIFIKASI *SOCIAL CAPITAL* DALAM UPAYA OPTIMALISASI PENDAPATAN ZAKAT

Monika Guswila Sari, Warsito Kawedar¹

Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +6282135240978

ABSTRACT

This study focused on the social capital of the National Amil Zakat Agency in an effort to optimize zakat income and find out how the environmental, social and organizational governance are. This research is expected to provide useful information for the community and for the National Amil Zakat Agency (BAZNAS) Semarang City. The research method used in this study is a qualitative approach. The data used are primary data obtained directly from the results of in depth semi-structured interviews with informants who are representatives of each element of the Semarang City BAZNAS functionaries, donors (muzaki) and beneficiaries (mustahik). The results showed that BAZNAS Semarang City has a solid social capital, judging from the three dimensions that build it, namely the cognitive dimension, the relational dimension, and the structural dimension. BAZNAS Semarang City has built trust, cooperation, norms, values and a positive attitude. Able to utilize good communication and information with external and internal parties. Have a well-managed separation of functions, and operational activities that are in accordance with regulated regulations. The social capital built by BAZNAS Semarang City is effective in optimizing zakat fund income as seen from the growth every year. The suggestion of this research is the need for support from the Semarang City government by providing clearer and binding rules regarding the uniformity of zakat payments from government employees to the Semarang City BAZNAS so that the zakat funds collected can be more optimal.

Keywords: Social capital, Cognitive, Relational, and Structural Dimension

PENDAHULUAN

Social capital tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan *financial capital* dan juga *human capital* dalam membangun tujuan dan kinerja yang baik dari sebuah organisasi. Organisasi yang memiliki *social capital* dapat menciptakan keunggulan yang akan berpengaruh positif bagi terbukanya kesempatan atas peluang usaha dan sebuah inovasi (Chalid, 2012). Investasi dalam *social capital* dengan membangun kepercayaan, rasa kebersamaan, dan hubungan yang lebih kuat antara karyawan akan memberikan manfaat bagi organisasi dan menciptakan hubungan atau kerjasama yang stabil (Ellinger et al., 2011). *Social capital* organisasi yang kokoh akan mampu mewujudkan tujuan organisasinya yaitu untuk memberikan bantuan, dukungan, dan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal dan efektif, dengan demikian akan dapat memberikan partisipasi penting untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi sebagai sebuah langkah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.



Setiap organisasi dalam menjalankan kegiatannya tidak akan luput dari adanya *social capital*, khususnya organisasi yang berkecimpung dalam pengelolaan potensi sosial masyarakat. Organisasi tersebut pada dasarnya merupakan organisasi non bisnis yang memberikan dukungan dan pelayanan kepada masyarakat tanpa menjadikan profit sebagai tujuan utama, dengan kata lain bahwa organisasi non bisnis tidak memiliki tujuan yang bersifat komersil. Akar utama dari permasalahan organisasi non bisnis adalah terbatasnya sumber keuangan organisasi (Anto et al., 2014). Dengan demikian organisasi non bisnis membutuhkan dukungan dari pemerintah, organisasi lain, dan individu ataupun masyarakat dalam pemenuhan sumber dana keuangannya.

Salah satu dari organisasi non bisnis yang mengelola potensi sosial masyarakat adalah Badan Amil Zakat Nasional. Dalam aktivitasnya, Badan Amil Zakat Nasional memerlukan *social capital* agar kegiatannya dalam melakukan pengelolaan dana zakat dan dana sosial keagamaan lainnya berjalan lancar mengingat zakat merupakan salah satu aspek fundamental pembangunan. Masterplan Ekonomi dan Keuangan Syariah Indonesia Tahun 2019-2024 yang telah ditetapkan oleh Presiden Joko Widodo bahwasanya zakat turut menjadi bagian fundamental dalam rencana strategis pembangunan ekonomi masyarakat (Komite Nasional Keuangan Syariah, 2018). Namun, pada kenyataannya penghimpunan zakat masih jauh dari keseluruhan potensi yang ada. Badan Amil Zakat Nasional menyebutkan jumlah besaran zakat yang telah berhasil dihimpun masih jauh dari potensi awal pada tahun 2020 yang diperkirakan sebesar Rp 327,6 triliun, angka tersebut terdiri dari keseluruhan jenis zakat mal penghasilan dan zakat fitrah. Nominal pengumpulan dana zakat secara nasional baru menyentuh 4,3% dari total keseluruhan dana zakat yang dapat dihimpun.

Kurang optimalnya pendapatan dana zakat nasional dikarenakan penghimpunan tidak maksimal pada setiap lembaga amil zakat di Indonesia, salah satunya pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Semarang. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Semarang banyak meraih prestasi dan menjadi *pilot project* atau percontohan bagi lembaga zakat lain di Jawa Tengah dan menjadi salah satu lembaga amil zakat rujukan nasional. Namun, pengumpulan dana zakat yang tercapai realitanya berkisar di angka 25%-35% dari total keseluruhan potensi yang dapat di himpun. Perhitungan Badan Amil Zakat Nasional Kota Semarang yang memperkirakan potensi dana zakat dapat mencapai lebih dari Rp 50,5 miliar per tahun dari keseluruhan total penduduk Kota Semarang sebanyak 1.214.294 jiwa namun pada tahun 2022 penghimpunan zakat yang tercatat hanya sejumlah Rp 15,7 miliar. Dengan demikian peningkatan peran *social capital* dalam Badan Amil Zakat Nasional dapat dijadikan sebagai salah satu upaya memaksimalkan penghimpunan dana zakat.

KAJIAN PUSTAKA

Social capital bukanlah modal dalam definisi pada umumnya yaitu materi, finansial atau uang akan tetapi lebih menyimpan maksud kiasan (Hanifan, 1916). Menurut Hanifan *social capital* dimaknai sebagai sebuah sumber daya nyata yang krusial seperti keinginan baik, rasa bersahabat, saling peduli, relasi dan hubungan kerja sama yang kuat antara individu

dan masyarakat sehingga membangun sebuah entitas atau organisasi. *Social capital* memperoleh puncak popularitasnya ketika Robert Putnam menyusun sebuah tulisan yang bersejarah “*Bowling Alone: America’s Declining Social capital*”. Putnam melalui tulisannya telah membuka pemikiran yang sangat esensial dan sangat sensitif mengenai kemerosotan keterlibatan warga di Amerika Serikat disebabkan oleh hancurnya kepercayaan kepada pemerintah yang berwenang pada saat itu, setelah itu banyak orang membuka mata tentang pentingnya untuk menganalisis *social capital disamping financial and human capital* (Santoso, 2020). *Social capital* merupakan kapabilitas yang dimiliki organisasi untuk memperoleh kepercayaan dari masyarakat maupun mitra, membangun norma dan nilai positif dalam organisasi, dan membangun relasi yang menghasilkan kerjasama. *Social capital* juga disimpulkan sebagai salah satu sumber daya modal yang tak berwujud namun sangat krusial dalam membentuk hubungan positif, baik dengan internal maupun eksternal organisasi. Hubungan tersebut secara tidak langsung akan membawa pertumbuhan dan keuntungan bagi sebuah organisasi.

Dimensi *Social capital*

Social capital adalah sumber daya yang muncul dalam bentuk *social capital* kognitif, relasional, dan struktural (Yu-Shu et al., 2015). Dimensi struktural dan relasional dapat digambarkan ketika dalam *social capital* mencerminkan karakter hubungan sosial perusahaan, bagaimana perusahaan mencapai tujuan dan bagaimana perusahaan membangun kepercayaan, sedangkan dimensi kognitif digambarkan sebagai sebuah nilai yang terdapat pada perusahaan, lalu berkembang sebagai cara pandang bersama yang menjadi dasar untuk memaknai situasi dan sebagai dasar berperilaku. *Social capital* tumbuh dari banyak jenis hubungan dan partisipasi, sehingga elemen *social capital* cukup banyak dan beragam, akan tetapi kebanyakan dari elemen tersebut memiliki sifat tidak berwujud (*intangible*) (Claridge, 2018). Berikut adalah rincian elemen dari masing-masing dimensi *social capital* yang dikemukakan oleh (Claridge, 2018)) secara ringkas:

Tabel 1
Dimensi *Social capital*

Kognitif	Relasional	Struktural
<ul style="list-style-type: none">• Komunikasi dan Informasi organisasi• Nilai-nilai dan sikap	<ul style="list-style-type: none">• kepercayaan dan kelayakan untuk dipercaya• Norma dan sanksi• Kewajiban dan harapan• Identitas dan identifikasi	<ul style="list-style-type: none">• Jaringan kerja• Peran• Aturan, acuan, dan prosedur

Sumber: (Claridge, 2018)

Social capital* dalam *Business

Social capital penting bagi sebuah bisnis, tanpa adanya modal sosial jaringan kerja tidak akan terbentuk, dengan demikian tidak ada pertukaran

ide maupun informasi (Lendesang, 2014). Selain itu elemen *social capital* lain seperti kepercayaan, nilai dan norma juga menjadi faktor penting dalam sebuah bisnis karena menunjang keberlanjutan dan kinerja usaha. *Social capital* merupakan sebuah sumber daya dari perusahaan yang dapat memfasilitasi inovasi, juga menciptakan kerjasama sehingga adanya pertukaran informasi (Deller et al., 2018). Kemudian *social capital* dapat meningkatkan profitabilitas, kinerja, produktivitas, dan efisiensi pada perusahaan. Dengan demikian *social capital* sejalan dengan strategi keberlanjutan usaha (*business sustainability*) dari sebuah perusahaan.

Strategi keberlanjutan usaha (*business sustainability*) semakin hari semakin berkembang, belakangan istilah ESG (*environmental, social and governance*) menjadi perhatian bagi perusahaan untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (*sustainable development goals*). ESG (*environmental, social and governance*) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Environmental* merupakan konsep yang mempertimbangkan dampak dari kegiatan sebuah perusahaan terhadap lingkungan sekitarnya (Cahyoputro & Hadiprajitno, 2022). Tanggung jawab lingkungan perusahaan mengacu pada kenyataan bahwa perusahaan tidak bisa berjalan dan memperoleh keuntungan bisnis tanpa adanya pihak lain (Andjarwati & Budiadi, 2018). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk selalu bertanggung jawab, tanggap, dan peduli terhadap hak dan kepentingan pihak lain.
- b. *Social* memperhatikan hubungan baik perusahaan dengan pemangku kepentingan juga sebagai pelaksanaan kewajiban perusahaan kepada lingkungan (Cahyoputro & Hadiprajitno, 2022). Tanggung jawab sosial sebuah perusahaan merupakan bagian dari etika bisnis, yang berarti bahwa perusahaan bertanggung jawab tidak hanya kepada para pemegang saham tetapi juga kepada pemangku kepentingan lainnya (*stakeholder*) (Putri & Suprasto, 2016).
- c. *Governance* mengacu pada aturan perusahaan mulai dari pembuatan kebijakan hingga struktur dan pemisahan fungsi dalam perusahaan (Cahyoputro & Hadiprajitno, 2022). *Governance* diperlukan untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan yang berbeda dalam perusahaan sehingga nantinya dapat memberikan keuntungan secara menyeluruh (Putri & Suprasto, 2016).

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang dipakai pada penelitian ini merupakan desain penelitian yang bersifat kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk mengetahui peran *social capital* sebagai upaya optimalisasi pendapatan zakat. Pendekatan deskriptif sangat tepat digunakan dalam penelitian ini, karena menggambarkan dan memahami bagaimana optimalisasi pendapatan zakat Badan Amil Zakat Nasional ditinjau dari *social capital*-nya. Informan dalam penelitian ini adalah fungsionaris BAZNAS Kota Semarang yang terdiri dari pimpinan dan pelaksana harian dan dari kalangan penerima manfaat zakat (mustahik) dan muzaki (donatur) BAZNAS Kota Semarang baik itu donatur dari pegawai organisasi pemerintah daerah maupun dari wiraswasta. Informan diperoleh

menggunakan pendekatan *snowball*, yaitu pemilihan informan kedua berdasarkan informasi dan rekomendasi dari informan pertama, pemilihan informan ketiga berdasarkan atas pilihan informan kedua dan seterusnya. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara mendalam tipe semi terstruktur (*semi-structured interviews*), peneliti mengacu pada satu rangkaian pertanyaan terbuka selama wawancara, yang berarti bahwa pertanyaan baru dapat muncul berdasarkan jawaban dari informan sehingga selama wawancara informasi dapat digali lebih rinci. Langkah-langkah menganalisis data dalam pengolahan informasi dari penelitian menurut yang dikemukakan oleh (Soeherman, 2019) yaitu langkah pertama yang dilakukan adalah menentukan kategori, lalu memilah dan mengelompokkan data dari transkrip berdasarkan kategori yang sudah ditentukan. Kemudian dilanjutkan dengan proses pemberian kode atau simbol tertentu pada transkrip sesuai dengan kode kategori yang telah disiapkan. Kedua, rasionalisasi relasi merupakan tahapan yang menelaah lebih lanjut hasil kategorisasi, pada tahap ini dilakukan pencaharian keterkaitan antar-data, sebab akibat, kondisi dan interaksi, strategi dan teknis, dan hubungan rasional lain untuk memastikan kelengkapan dan relevansi data terhadap pertanyaan penelitian. Ketiga yaitu, merangkai cerita, merupakan tahap terakhir dalam analisis data, data yang telah ditelaah hubungan rasionalnya kemudian dirangkai ke dalam sebuah narasi yang berurutan, mengalir agar dapat dipahami oleh pembaca dan memudahkan proses interpretasi kemudian.

Pada penelitian kualitatif tidak cukup hanya dengan mengandalkan informasi yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan, tetapi untuk membandingkan dan melengkapi informasi yang dibutuhkan diperlukan sumber lain seperti buku, jurnal, dokumen, dan lain-lain. Proses triangulasi yang dapat dilakukan sebagai bentuk dari pengujian keabsahan data dan informasi yang diperoleh oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan perbandingan antara data hasil observasi dengan wawancara;
- b. Melakukan perbandingan hasil observasi, wawancara dengan apa yang dilakukan berdasarkan pengalaman dan pengamatan peneliti;
- c. Melakukan perbandingan antara hasil wawancara dengan catatan-catatan di lapangan;
- d. Melakukan perbandingan antara pendapat dan perspektif peneliti dengan berbagai pendapat atau perbandingan peneliti lainnya;
- e. Melakukan perbandingan antara tema penelitian satu dengan peneliti lainnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dimensi Kognitif

Dimensi kognitif merupakan dimensi *social capital* yang dilihat dari kemampuan organisasi dalam membentuk nilai, sikap dan kemampuan organisasi dalam mengolah informasi atas komunikasi. Dimensi kognitif Badan Amil Zakat Nasional Kota Semarang diimplementasikan dalam 2 (dua) hal yaitu a) informasi dan komunikasi, dan b) nilai-nilai yang dibangun BAZNAS Kota Semarang yang mencakup komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etis serta akuntabilitas publik BAZNAS Kota Semarang. Poin-poin dari dimensi kognitif BAZNAS Kota Semarang dijelaskan sebagai berikut:

1) Informasi dan Komunikasi BAZNAS Kota Semarang

Dalam rangka mengoptimalkan pengumpulan dana zakat BAZNAS Kota Semarang sudah menyelenggarakan dan menyediakan sarana untuk bertukar informasi dan berkomunikasi dengan pihak eksternal maupun internal organisasi. Dengan pihak eksternal diantaranya adalah diadakan *Focus Group Discussion (FGD)* Penyusunan Rencana Strategis BAZNAS 2022-2027 dengan mengundang organisasi pemerintah daerah. Selain *Focus Group Discussion (FGD)*, BAZNAS Kota Semarang juga mengadakan sosialisasi kebijakan pengumpulan dan pendistribusian dana zakat dengan mengundang seluruh bendahara yang ada di pemerintah Kota Semarang dan juga mengadakan sosialisasi gerakan sadar zakat yang langsung datang ke organisasi pemerintah daerah terkait. FGD dan sosialisasi tersebut menjadi sarana bagi BAZNAS untuk memperoleh informasi guna mengoptimalkan pengumpulan dana zakat, diantaranya adalah informasi yang diperoleh dari badan kepegawaian Kota Semarang bahwasanya Jumlah ASN Pemerintah Kota Semarang per 30 September 2022 bersumber dari BKPP Kota Semarang adalah 11.947, terdiri dari PNS sejumlah 8.566, CPNS 1.189 dan PPPK sejumlah 2.192.

Dengan informasi jumlah pegawai ASN Kota Semarang yang mencapai 10.893 pegawai dimungkinkan menjadi sumber utama dana pengumpulan zakat bagi BAZNAS Kota Semarang. Jumlahnya mencapai 80% dari total seluruh dana zakat yang terkumpul. Total pegawai muslim pemerintah kota terhitung sebanyak 10.893 orang, dan juga keseluruhan total penduduk Kota Semarang kurang lebih 1,2 juta jiwa dimungkinkan dapat menghimpun dana zakat lebih dari Rp 50,5 miliar namun dalam realisasinya baru menyentuh angka 25-35% dari total keseluruhan.

2) Nilai-nilai dan Sikap BAZNAS Kota Semarang

Nilai adalah sebuah konsep yang diimplementasikan melalui karakter dan sikap sehingga melekat pada organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota dalam organisasi (Claridge, 2018). *Values and attitudes* BAZNAS Kota Semarang dapat diketahui dalam poin-poin berikut ini:

a. Komitmen terhadap Integritas dan Nilai-Nilai Etis

BAZNAS Kota Semarang merupakan organisasi yang profesional, konsisten terhadap pengembangan pengelolaan zakat, terus berbenah, terstruktur, mempunyai amil zakat yang saling bekerja sama, bertanggung jawab, ramah, dan amanah. Sesuai dengan Undang-Undang Pengelolaan Zakat Nomor 23 Tahun 2011 Pasal 2 yang menyebutkan bahwa BAZNAS dalam melakukan pengelolaan zakat berasaskan pada (a) hukum Islam; (b) amanah; (c) kemanfaatan; (d) keadilan; (e) kepastian hukum; (f) terintegrasi; dan (g) akuntabilitas. Dengan demikian mencerminkan bahwa BAZNAS Kota Semarang memiliki integritas dan nilai etika yang merupakan bagian dari komponen pengendalian lingkungan dalam sistem pengendalian internal organisasi, hal tersebut berfungsi agar membentuk organisasi yang disiplin dan terstruktur. Integritas dan nilai-nilai positif atau dikenal dengan istilah *organizational values* yang menjadi dasar untuk membangun hubungan yang produktif dengan internal dan eksternal organisasi (Rae et al., 2017).

b. Akuntabilitas Publik BAZNAS Kota Semarang

BAZNAS Kota Semarang memberikan laporan secara rutin mengenai penyaluran dari dana zakat yang terkumpul melalui laporan rutin yang diberikan. Akan tetapi pertanggungjawaban BAZNAS Kota Semarang terhadap masyarakat luas terkhusus kepada para donaturnya belum bisa dikatakan dilaksanakan dengan baik. Dikarenakan laporan keuangan dari BAZNAS Kota Semarang belum dipublikasikan secara luas. Tanggung jawab dari organisasi sektor publik dapat dibagi menjadi tanggung jawab vertikal dan horizontal (Haryanto et al., (2007).

Akuntabilitas vertikal adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan kegiatan organisasi kepada institusi yang lebih tinggi. Kemudian Akuntabilitas horizontal merupakan pertanggungjawaban dari organisasi kepada masyarakat luas terutama kepada para donatur. Akuntabilitas vertikal BAZNAS provinsi dan pemerintah kota sudah dilaksanakan dengan baik dengan rutin memberikan laporan pertanggungjawaban setiap pertengahan dan akhir tahun. Kemudian akuntabilitas horizontal BAZNAS Kota Semarang kepada masyarakat luas terutama kepada para donatur belum bisa dikatakan akuntabel dikarenakan laporan keuangan maupun jenis laporan lainnya tidak dipublikasikan melalui media apapun. Di sisi lain BAZNAS Kota Semarang tetap berupaya dalam memberikan pertanggungjawaban berupa laporan kegiatan yang dapat dilihat langsung melalui foto dan video kegiatan pada media sosial BAZNAS.

Dimensi Relasional

Dimensi relasional, menjelaskan bahwa *social capital* organisasi dilihat dari kecenderungan organisasi dalam menjalin kerjasama, sikap menghormati dan kepercayaan yang diperoleh organisasi. Badan Amil Zakat yang terintegrasi dalam sebuah jaringan dengan organisasi-organisasi lain yang akan mendatangkan manfaat untuk meningkatkan pengumpulan dana zakat. Dimensi relasional tercermin dalam sifat dan kualitas hubungan organisasinya (Claridge, 2018). Oleh karena itu, dimensi relasional memiliki elemen yang dijelaskan sebagai berikut:

1) Kepercayaan dan Kelayakan untuk Dipercaya

Kinerja BAZNAS yang baik juga menjadi faktor penilaian oleh para donatur dalam memberikan kepercayaannya untuk menjadikan BAZNAS Kota Semarang sebagai lembaga yang dijadikan perantara untuk membayar zakat dan dana sosial keagamaan lainnya. Di sisi lain, ketidakefektifan pendapatan dana zakat juga disebabkan oleh masih kurangnya kesadaran dan kepercayaan masyarakat menjadikan BAZNAS Kota Semarang sebagai perantaranya untuk membayarkan zakat. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh (Hafidhuddin, 2011) yang mengemukakan bahwa rendahnya pendapatan zakat di Indonesia karena kepercayaan masyarakat terhadap lembaga amil zakat masih tergolong rendah. Alhasil, masyarakat lebih mengandalkan penyaluran dana zakat kepada penerima manfaat secara langsung. Hasil penelitian ini diperkuat oleh (Ascarya & Yumanita, 2018) yang menemukan bahwa rendahnya literasi atau pengetahuan masyarakat tentang zakat baik pengetahuan zakat secara umum maupun pengetahuan tentang pentingnya membayar zakat melalui lembaga amil resmi menjadi faktor yang menentukan kemana seseorang melakukan pembayaran zakat.

2) Norma dan Sanksi

BAZNAS Kota Semarang belum pernah terjadi pelanggaran kode etik, menandakan bahwa amil zakat BAZNAS Kota Semarang memiliki sumber daya manusia yang profesional. Namun dijelaskan bahwa jika terjadi pelanggaran norma sekaligus kode etik yang dilakukan oleh amil zakat dikenakan sanksi sesuai dengan kategori pelanggaran yang dilakukan, mulai dari surat peringatan hingga pemberhentian secara tidak hormat. Hal tersebut sesuai dengan sanksi administratif yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 dalam Pasal 77 dan Pasal 79 sanksi dapat berupa peringatan tertulis, penghentian sementara atau permanen dari kegiatan dan/atau pencabutan izin operasional. Kode etik (*code of conduct*) disebut juga sebagai sebuah etika dalam bisnis, nilai dan norma, serta kebiasaan yang dijadikan acuan berperilaku bagi setiap anggota dalam organisasi (Erwin, 2011).

3) Kewajiban dan Harapan

secara potensi dengan basis utama muzaki dan munfik pegawai pemerintah Kota Semarang dan jumlah penduduk sangat mungkin untuk mewujudkan keoptimalan pendapatan zakat oleh BAZNAS Kota Semarang dengan syarat adanya dukungan secara penuh untuk mengoptimalkan seluruh jajarannya berzakat dan berinfak melalui BAZNAS Kota Semarang. Pendapatan dana zakat yang optimal akan berdampak pada penyaluran yang maksimal pula, sehingga BAZNAS Kota Semarang dan pemerintah kota dapat berkolaborasi untuk mencapai harapan mengentaskan kemiskinan di Kota Semarang. *Obligations and expectations* (kewajiban dan harapan) sebagai elemen *social capital* yang berkaitan dengan resiprositas atau hubungan timbal balik antar organisasi (Claridge, 2018). Hal tersebut tercermin dari BAZNAS Kota Semarang menjalan kewajibannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan harapan mendapat dukungan penuh dari pemerintah agar dapat saling berkolaborasi mencapai tujuan yaitu mengentaskan kemiskinan di Kota Semarang.

4) Identitas dan Identifikasi

Identitas dan identifikasi sangat terkait dengan berbagai aspek pada *social capital* dan memiliki implikasi penting dalam berbagai hal, diantaranya menjadi motivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama, pemahaman terhadap kewajiban yang harus dilakukan, menumbuhkan rasa solidaritas, dan semangat dari anggota organisasi (Claridge, 2018). Identitas juga membentuk nilai dan norma serta kepercayaan dari organisasi lain. Identitas dan identifikasi BAZNAS Kota Semarang dijelaskan dalam poin-poin berikut ini:

a. Identifikasi dan Analisis Resiko

Beberapa risiko yang mungkin terjadi dalam proses pengumpulan dan pendistribusian zakat, yaitu risiko pengumpulan zakat tidak sesuai dengan perhitungan oleh muzaki (donaturnya) dan risiko penyaluran dana zakat yang tidak tepat pada sasaran dan tidak sesuai dengan ketentuan yang ada. Risiko pengumpulan yang tidak sesuai perhitungan diminimalisir BAZNAS Kota Semarang dengan cara turut andil dalam membantu penghitungannya. Kemudian untuk meminimalkan risiko pendistribusian yang tidak tepat sasaran, pendistribusian yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Semarang mulai dari tahapan awal hingga akhir sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku. Mampunya BAZNAS Kota Semarang dalam meminimalkan dan mengelola risiko berarti BAZNAS berhasil dalam melakukan *risk assessment* sebagai bagian dalam pengendalian internal organisasi. *Risk assessment* atau penilaian risiko dapat dimaknai sebagai suatu proses pemeriksaan keamanan dengan suatu prosedur tertentu yang difungsikan untuk pengambilan keputusan dari organisasi tersebut (Rae et al., 2017).

b. Evaluasi Berkala

Dalam pengelolaan sebuah organisasi tentu akan banyak menemukan kendala maupun masalah yang timbul dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi memerlukan adanya *performance review* secara berkala untuk dapat mengetahui kekurangan apa yang perlu diperbaiki atau dibenahi, prestasi apa yang harus dicapai dan dipertahankan. Evaluasi rutin mingguan diadakan setiap hari Senin, yang dihadiri oleh internal BAZNAS Kota Semarang membahas tentang segala sesuatu permasalahan atau kendala yang timbul, atau kinerja yang perlu diperbaiki dan rencana kerja selanjutnya yang akan ditempuh. Kemudian evaluasi per 6 (enam) bulan sekali yaitu pertengahan dan akhir tahun bersama pihak BAZNAS provinsi dan perwakilan pemerintah kota. Evaluasi rutin yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Semarang bukan sekedar formalitas saja, tetapi benar untuk

dilaksanakan dan dijadikan salah satu indikator untuk mengembangkan kualitas BAZNAS agar pengelolaannya dapat lebih baik dan menciptakan *good amil governance*. *Good amil governance* yaitu tata kelola dari struktur dan prosedur organisasi yang baik, bertujuan untuk mendorong dan menjaga akuntabilitas, integritas, transparansi, kemandirian, dan profesionalisme dalam pelaksanaan kegiatan lembaga zakat (Noor Achmad et al., 2020).

c. Kompetensi Sumber Daya Manusia

BAZNAS Kota Semarang mempertahankan SDM amil yang *loyal* sehingga dapat dikatakan sudah kompeten di bidang perzakatan. BAZNAS Kota Semarang banyak merekrut dari kalangan muda *fresh graduate* dan sebagian berasal dari penerima beasiswa produktif yang diberdayakan atau relawan BAZNAS Kota Semarang yang memiliki etos kerja tinggi kemudian diangkat menjadi staf setelah rampung dari studinya. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 03 tahun 2014 pasal 50 tentang Amil BAZNAS Kabupaten/Kota bahwasanya amil direkrut melalui proses seleksi yang memperhatikan kualifikasi dan kebutuhan sesuai dengan fungsi dan tugas BAZNAS Kabupaten/Kota. Kemudian BAZNAS mengadakan pelatihan untuk para anggotanya agar makin fasih menguasai sistem informasi manajemen BAZNAS atau dikenal dengan nama SIMBA. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa BAZNAS Kota Semarang memperhatikan kompetensi dari sumber daya amil yang ada dalam organisasi. Kompetensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi akan berpengaruh pada produktivitas, dan kualitas kerja (Noor Achmad et al., 2020).

Dimensi Struktural

Dimensi struktural mempertimbangkan didalamnya mengenai aspek penting dalam mewujudkan *social capital* dalam sebuah organisasi. Dimensi struktural dari Badan Amil Zakat Nasional Kota Semarang dapat diamati dari kecenderungan BAZNAS ingin terlibat dan berpartisipasi dalam aktivitas di lingkungannya. Dimensi struktural berkaitan dengan sistem, jaringan, dan hubungan organisasi secara keseluruhan (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Dari definisi tersebut dimensi struktural yang terkandung dalam BAZNAS Kota Semarang diantaranya jaringan kerja, struktur dan pemisahan fungsi, serta aturan dan acuan yang menjadi pedoman BAZNAS Kota Semarang, dijelaskan dalam poin-poin berikut ini:

1) Jaringan Kerja

Salah satu bagian dari modal sosial yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi adalah jaringan kerja (*networks*). Jaringan kerja merupakan elemen penting dari dimensi struktural *social capital*, dikenal dengan istilah lain yaitu relasi (Claridge, 2018). Badan Amil Zakat Nasional Kota Semarang dalam hal jaringan kerjanya sudah diupayakan dengan maksimal dan sudah memiliki jaringan kerja yang kuat, sehingga membantu dalam keberlangsungan kegiatan BAZNAS. Dalam pengembangan jaringan kerja yang dilakukan dapat berupa jaringan kerja vertikal, horizontal maupun diagonal (Sobaya, 2010). Jaringan kerja vertikal merupakan jaringan kerja yang dilaksanakan antara suatu organisasi dengan pemerintah dan berbagai lembaga lain di tingkat pusat maupun Kabupaten/Kota. Jaringan kerja vertikal BAZNAS diantaranya adalah dengan Majelis Ulama Indonesia (MUI), BAZNAS provinsi, dan pemerintah Kota Semarang. Kemudian jaringan kerja horizontal adalah jaringan kerja yang dibangun antar organisasi yang sederajat dan berstatus sama, yang termasuk jaringan kerja horizontal dari BAZNAS Kota Semarang diantaranya adalah organisasi pemerintah daerah. Kemudian jaringan kerja diagonal merupakan jaringan kerja yang dibangun dengan sinergi antar level jaringan

yang berbeda baik dari segi struktur maupun fungsi, yaitu kerjasama BAZNAS dengan lembaga keagamaan dan perbankan. Oleh karena itu, membangun relasi mulai dari tingkat bawah dapat dilihat sebagai upaya BAZNAS Kota Semarang dalam meningkatkan pendapatan dana zakat dan dana sosial keagamaan lainnya.

2) Peran

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang ada dalam BAZNAS Kota Semarang sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 14 Tahun 2014 pada Pasal 41 bahwa BAZNAS kabupaten/kota terdiri atas unsur pimpinan dan pelaksana. Pimpinan sebagaimana dimaksud terdiri dari ketua dan paling banyak 4 (empat) orang wakil ketua. Pelaksana melaksanakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, serta pelaporan dan pertanggungjawaban dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.

b. Pemisahan Fungsi

Pemisahan fungsi merupakan aspek yang sangat esensial dalam organisasi karena dengan adanya pemisahan fungsi pegawai dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga dapat mencegah tumpang tindih wewenang, ketidakefisienan dan saling melempar tanggung jawab jika terjadi kelalaian (Hermawan, 2016). BAZNAS Kota Semarang terdiri atas 2 (dua) unsur penting yaitu, pimpinan dan pelaksana. Pimpinan adalah pejabat di BAZNAS Kota Semarang yang diangkat oleh walikota, bertugas untuk masa 5 (lima) tahun. Unsur pimpinan terdiri dari ketua umum, 4 (empat) orang wakil ketua, dengan masing-masing sebagai pimpinan bidang pengumpulan, pimpinan bidang pendistribusian dan pendayagunaan, pimpinan bidang perencanaan dan pelaporan keuangan, serta pimpinan bidang administrasi dan umum. Adapun pelaksana adalah sumber daya amil yang diangkat oleh pimpinan BAZNAS masing-masing untuk membantu pimpinan dalam melaksanakan tugas pengelolaan zakat. Terdapat 1 (satu) orang kepala pelaksana harian yang mengepalai 4 (empat) kepala bidang dan 1 (orang) bendahara.

3) Aturan, Acuan, dan Prosedur

a. Kesesuaian dengan Regulasi yang Telah Diatur

Aturan, dan prosedur yang menjadi acuan pelaksanaan BAZNAS Kota Semarang mulai dari pendirian, keanggotaan, penghimpunan, pendayagunaan, pendistribusian, maupun pelaporan sudah lengkap. Dalam melakukan pengendalian internal organisasi tentunya harus terdapat aturan dan prosedur terlebih dahulu. Aturan dan prosedur merupakan bagian dari kegiatan pengendalian aktivitas organisasi untuk mendukung pengambilan keputusan agar meminimalisir risiko dan sebagai pedoman dalam mencapai tujuan organisasi (Rae et al., 2017). Diketahui juga bahwasanya kurang lebih 80% dari penerimaan BAZNAS Kota Semarang dari pegawai pemerintah Kota Semarang namun masih bisa dioptimalkan lagi dikarenakan untuk aturan yang sifatnya memaksa bagi pegawai pemerintah belum ada, pemberitahuan yang diinformasikan masih sekedar berupa surat himbauan. Terdapat organisasi pemerintah daerah yang memotong zakat penghasilan hanya dari gaji dan lainnya memotong gaji ditambah dengan tunjangan penghasilan pegawainya (TPP). Oleh karena itu belum ada keseragaman dari seluruh dinas atau organisasi pemerintah daerah lainnya di Kota Semarang mengenai pengumpulan zakat. Kondisi tersebut disebabkan oleh kemauan dari sebagian pegawai pemerintah untuk menyalurkan dana zakatnya secara pribadi di luar BAZNAS Kota Semarang.

b) Bentuk Laporan Pertanggungjawaban

Laporan keuangan dan laporan pengelolaan dana zakat BAZNAS Kota Semarang sudah sesuai dengan aturan yang berlaku, laporan yang disampaikan kepada BAZNAS provinsi dan pemerintah secara berkala sudah sesuai dengan PSAK 109. Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 109 mengatur mengenai akuntansi zakat dan infak/sedekah, dipakai sebagai pedoman bagi lembaga pengelola zakat dalam pengakuan, pengukuran, penyajian, dan pengungkapan transaksi zakat dan infak/sedekah.

c. Ketepatan Waktu Laporan Pertanggungjawaban

Untuk mewujudkan tata kelola dan transparansi pertanggungjawaban keuangan BAZNAS Kota Semarang harus disampaikan secara tepat waktu dan disusun sesuai dengan ukuran atau peraturan yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu akan sangat berpengaruh terhadap penilaian BAZNAS sendiri, sesuai dengan Pasal 71 ayat (1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 mengenai Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, bahwasanya BAZNAS kabupaten/kota berkewajiban untuk menyampaikan laporan pelaksanaan Pengelolaan Zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS provinsi dan bupati/walikota setiap 6 (enam) bulan dan akhir tahun. BAZNAS Kota Semarang sudah tepat waktu, mulai dari laporan per semesternya dan juga laporan per tahun

Analisis *Social capital* terhadap Optimalisasi Pendapatan Zakat

Sebagai organisasi non bisnis yang mengelola potensi dana umat BAZNAS Kota Semarang tidak lepas dari pengaplikasian *social capital* sebagai pendamping dari sumber daya modal lainnya. Mengingat sebagian besar dari organisasi non bisnis akar permasalahan utamanya adalah keterbatasan dalam sumber keuangan organisasi, dengan demikian BAZNAS Kota Semarang dituntut untuk mendapatkan dukungan dari pemerintah, organisasi lain, dan individu ataupun masyarakat untuk keberlangsungan kegiatannya dalam mencapai tujuan mengoptimalkan pendapatan dana zakat.

Social capital BAZNAS Kota Semarang dalam ketiga dimensi yang membangunnya (kognitif, relasional, dan struktural) selaras dengan konsep keberlanjutan usaha *environment, social and governance (ESG)*. *Environment* dan sosial organisasi BAZNAS Kota Semarang sejalan dengan dimensi kognitif dan relasional *social capital* dalam memaknai tujuan akhir dalam menilai kebermanfaatan atau kemaslahatan publik dari BAZNAS Kota Semarang. Penyaluran dana yang terkumpul oleh BAZNAS Kota Semarang sebagai bentuk kemaslahatan publik BAZNAS Kota Semarang mampu berdampak terhadap penurunan sebesar 22% dari total data kemiskinan di Kota Semarang. Konsep *governance* atau tata kelola mengacu pada aturan perusahaan mulai dari pembuatan kebijakan hingga struktur dan pemisahan fungsi dalam perusahaan (Cahyoputro & Hadiprajitno, 2022). Dengan demikian tata kelola BAZNAS Kota Semarang selaras dengan dimensi struktural *social capital*. Untuk memahami tata Kelola BAZNAS Kota Semarang yaitu dengan mengidentifikasi struktur, jaringan kerja atau pihak terkait beserta dengan perannya dan aturan atau prosedur yang menjadi pedoman. Indikator efektivitas *social capital* dari BAZNAS Kota Semarang dapat dilihat dari tren pertumbuhan penerimaan dan pendistribusian dana zakat serta tren pertumbuhan muzaki (donatur) BAZNAS Kota Semarang berikut ini:

- a. Perbandingan penerimaan dana ZIS BAZNAS Kota Semarang

Tabel 3
Penerimaan Dana ZIS BAZNAS Kota Semarang Tahun 2020-2022

Keterangan	2020	2021	2022
Penerimaan Zakat Individual	6.430.632.722	10.543.464.548	10.624.199.788
Penerimaan Infak/Sedekah Terikat	184.958.300	371.915.563	422.534.640
Penerimaan Infak/Sedekah Tidak Terikat	1.886.831.296	1.883.573.942	2.162.003.219
Penerimaan Lain-lain - Dana Infak/Sedekah	0	8.093.000	48.830.000
Bagian Amil dari Dana Zakat	803.829.090	1.317.933.068	1.324.799.135
Bagian Amil dari Dana infak/Sedekah	356.594.559	414.270.968	495.914.067
Penerimaan Lain - Dana Amil	34.307.600	129.268.000	157.256.000
Penerimaan Dana Jasa Giro	33.753.737	33.011.301	31.419.162
Penerimaan Dana APBD	250.000.000	450.000.000	500.000.000
Jumlah Penerimaan	9.980.907.304	15.151.530.390	15.766.956.011
Tren Pertumbuhan (%)		51,80%	4,06%

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kota Semarang Tahun 2020-2022

- b. Perbandingan muzaki (donatur) BAZNAS Kota Semarang

Tabel 4
Muzaki (Donatur) BAZNAS Kota Semarang Tahun 2020-2022

Kode	Keterangan	2020	2021	2022
3.1	Total Muzaki	3.385	4.071	4.096
	Tren Pertumbuhan (%)		20,27%	0,61%

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kota Semarang Tahun 2020-2022

- c. Perbandingan pendistribusian/ penyaluran dana zakat BAZNAS Kota Semarang

Tabel 5
Data Penyaluran Dana Zakat BAZNAS Kota Semarang Tahun 2020-2022

Keterangan	2020	2021	2022
Penyaluran Dana Zakat Untuk Amil	803.829.090	1.317.933.068	1.324.799.135
Penyaluran Dana Zakat Untuk Fakir Miskin	4.795.023.000	5.030.158.550	8.523.857.338
Penyaluran Dana Zakat Untuk Riqab	0	0	0

Penyaluran Dana Zakat Untuk Gharimin	0	1.500.000	6.000.000
Penyaluran Dana Zakat Untuk Muallaf	0	100.500.000	300.000.00
Penyaluran Dana Zakat Untuk Fisabilillah	660.300.000	1.114.950.700	1.998.969.698
Penyaluran Dana Zakat Untuk Ibnu Sabil	825.000	1.607.000	7.267.000
Penyaluran Lain-lain – Dana Zakat	0	0	5.040.000
Jumlah Penyaluran	6.259.977.090	7.566.649.318	12.165.933.171
Tren Pertumbuhan (%)		20,87%	60,78%

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kota Semarang Tahun 2020-2022

Dari Tabel tersebut diketahui bahwa terjadi kenaikan jumlah donatur (muzaki) BAZNAS Kota Semarang yang cukup signifikan pada tahun 2020 ke 2021 dengan perhitungan pertumbuhan donatur sejumlah 21% diikuti dengan kenaikan pendapatan dengan pertumbuhan sejumlah 52% dibanding 2020. Pada tahun 2022 dapat dilihat bahwa terjadi kenaikan penerimaan dana zakat, infak, sedekah dan dana sosial keagamaan lainnya sejumlah 4,06% dari tahun 2021. Sehingga kenaikan jumlah donatur pada tahun 2021 berdampak terhadap kenaikan yang cukup signifikan dari penerimaan zakat BAZNAS Kota Semarang pada tahun tersebut, dan pada tahun 2022 dapat dinilai stabil dengan pertumbuhan yang tidak terlalu mencolok. Kenaikan pendapatan BAZNAS Kota Semarang akan berbanding lurus dengan kenaikan jumlah donatur (muzaki), dalam artian jumlah donatur yang meningkat akan menaikkan jumlah pendapatan dana zakat yang diterima.

Tingkat kompetensi sumber daya amil juga memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan penerimaan zakat melalui kontribusi ide atau inisiatif terhadap perkembangan produktivitas, efisiensi, dan keefektifan kegiatan BAZNAS Kota Semarang. Kemudian hubungan baik BAZNAS Kota Semarang dengan relasi yang diperoleh dari nilai-nilai positif yang dibangun dan kepercayaan yang diberikan tentunya juga berdampak terhadap peningkatan muzaki (donatur) BAZNAS Kota Semarang. Bukan hal yang tidak mungkin jika pengumpulan zakat akan mencapai target yang diinginkan dengan syarat adanya dukungan penuh dari pemerintah kota untuk seluruh pegawai organisasi daerah berzakat dan berinfaq melalui BAZNAS Kota Semarang. Sehingga poin *social capital* yang terdapat di dalamnya adalah kerja sama dengan pemerintah daerah dan membentuk hubungan timbal balik atau jaringan kerja antara keduanya dengan tujuan akhir berkolaborasi untuk menurunkan angka kemiskinan Kota Semarang dengan pendistribusian dana zakat yang lebih besar dan merata. Pembentukan *social capital* pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karena menjadi salah satu syarat fundamental bagi keberlangsungan sebuah perusahaan (Lee et al., 2001). Sehingga berpengaruh terhadap upaya mengoptimalkan pendapatan zakat agar mencapai kemaksimalan dalam pendistribusiannya. Secara keseluruhan BAZNAS Kota Semarang memenuhi kualifikasi sebagai salah satu lembaga amil zakat unggulan yang ada di Provinsi Jawa Tengah terbukti dengan segenap prestasinya, diantaranya yaitu mendapatkan predikat A (sangat baik) sebagai lembaga amil zakat percontohan (*pilot project*) dan termasuk ke dalam 3 (tiga) besar lembaga amil zakat terbaik di Provinsi.

KESIMPULAN

Dimensi kognitif *social capital* yang dimiliki oleh BAZNAS Kota Semarang adalah informasi dan komunikasi yang efektif, adanya komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai positif, serta akuntabilitas publik yaitu pertanggungjawaban secara vertikal maupun horizontal. Dengan demikian tercipta dimensi kognitif *social capital* yang baik meskipun terdapat beberapa kekurangan seperti halnya laporan keuangan ataupun laporan pengelolaan dana zakat dan dana sosial keagamaan lainnya yang belum dipublikasikan melalui laman internet atau website BAZNAS Kota Semarang, sehingga belum bisa dilihat atau diperoleh oleh masyarakat luas. Dari segi dimensi relasional *social capital* BAZNAS Kota Semarang dilihat dari BAZNAS memiliki citra organisasi yang baik sehingga memperoleh kepercayaan yang secara langsung berdampak kepada keinginan masyarakat untuk menjadi donatur organisasi, meskipun belum dari keseluruhan masyarakat. Kemudian BAZNAS Kota Semarang mampu meminimalisir risiko pengumpulan dan pendistribusian yang menjadi perhatian bagi organisasinya karena sudah mengikuti aturan dan prosedur yang berlaku dan melakukan evaluasi secara berkala. Dimensi struktural *social capital* yang dimiliki oleh BAZNAS Kota Semarang diantaranya adalah jaringan kerja yang matang, struktur organisasi dan pemisahan fungsi yang sudah berjalan efisien, serta keseluruhan dalam pengelolaan BAZNAS Kota Semarang sudah selaras dengan prosedur, aturan dan perundang-undangan yang berlaku, mulai dari pengumpulan dana zakat, pendistribusian, pendayagunaan, dan pelaporan yaitu bentuk laporan pertanggungjawaban dan waktu pelaporan.

REFERENSI

- Andjarwati, A. L., & Budiadi, S. (2018). Etika Bisnis dan Perilaku Etis Manajer Pengaruhnya terhadap Tanggung Jawab Perusahaan pada Lingkungan Sosial. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 1(1), 1–15.
- Anto, A. H. F., Sugiyarta, S., & Muhammad, A. H. (2014). Meningkatkan Sustainability Organisasi Nirlaba dengan Model Manajemen Dual Core. *Jurnal Abdimas* 21(2), 87–94.
- Ascarya, & Yumanita, D. (2018). Analisis Rendahnya Penghimpunan Zakat di Indonesia dan Alternatif Solusinya. *Bank Indonesia Working Paper*.18(9),1-98.
- Cahyoputro, R. G., & Hadiprajitno, P. T. B. (2022). Pengaruh CSR serta Aktivitas CSR dalam Dimensi Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola Terhadap Risiko Financial Distress pada Perusahaan. *Diponegoro Journal of Accounting*, 11(4).1–14.
- Chalid, P. (2012). Peranan Modal Sosial dalam Kegiatan Ekonomi. *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1(1), 29–44.
- Claridge, T. (2018). Dimensions of Social Capital-Structural, Cognitive, and Relational. *Social capital Research*, 12(3), 1-4.
- Deller, S. C., Conroy, T., & Markeson, B. (2018). Social Capital , Religion and Small Business Activity. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 155, 365–381.
- Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., Bachrach, D. G., Wang, Y. L., & Baş, A. B. E. (2011). Organizational Investments in Social Capital, Managerial Coaching, and Employee Work-Related Performance. *Management Learning*, 42(1), 67–85.



- Erwin, P. M. (2011). Corporate Codes of Conduct: The Effects of Code Content and Quality on Ethical Performance. *Journal of Business Ethics*, 99, 535-548.
- Hafidhuddin, D. (2006). Analisis Efektivitas Promosi Lembaga Amil Zakat dalam Penghimpunan Zakat Bagi Peningkatan Kesejahteraan Keluarga Dhuafa (Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Republika). *Media Gizi dan Keluarga*, 30 (1).
- Hanifan, L. J. (1916). The Annals of the American Academy of Political and Social Science. *The Rural School Community Center* 67(1), 130-138.
- Haryanto, Salmuddin, & Aarifuddin. (2007). Akuntansi Sektor Publik (Edisi Pert). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hermawan, T. (2018). Pengaruh Pembagian Kerja Oleh Kepala Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 5(3), 76-87.
- Lendesang, Y. (2014). Social capital Analysis in the Road Children Community in Pagi Market, Samarinda City, East Kalimantan (In Indonesian Language). *E-Journal Ilmu Sosiatri*, 2(4), 41-54.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242- 266.
- Noor Achmad dkk. (2020). Renstra BAZNAS 2020-2025 (pp. 1-127).
- Putnam, R. D. (1995). Bowling Alone: America's Declining Social Capital. *Journal of Democracy*, 6(1), 65-78.
- Putri, I. A. S., & Suprasto, B. (2016). Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan. *EJurnal Akuntansi*, 15(1), 667-694.
- Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. (2017). Associations Among the Five Components Within COSO Internal Control-Integrated Framework as The Underpinning of Quality Corporate Governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28-54.
- Santoso, T. (2020). Memahami Modal Sosial. Surabaya: Pustaka Saga.
- Sidiq, S. S. (2019). Pemberdayaan Berbasis Modal Sosial. Pekanbaru: Taman Karya.
- Sobaya, S. (2010). Pengaruh Jaringan Kerja BNI terhadap Efektivitas Zakat Produktif (Studi di Baitul Mal Umat Islam Bni). *La Riba*, 4(2), 251-266.
- Yu-Shu, P., Chyi-Lin, H., & Altan-Uya, D. (2015). Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance: The Intervening Effect of Social Capital. *Journal of Advanced Management Science*, 3(4), 276-283.