



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

**LAPORAN SKRIPSI TERAPAN**  
**ANALISIS TATA KELOLA PENDISTRIBUSIAN DANA ABADI UMAT**  
**TERHADAP EFEKTIVITAS PROGRAM KEGIATAN KEMASLAHATAN**  
**BADAN PENGELOLA KEUANGAN HAJI**  
**(Studi Kasus Pada Badan Pengelola Keuangan Haji Tahun 2018 – 2020)**



Disusun oleh:  
**M. Rasya Fadhillah**  
**1804411022**

**PROGRAM STUDI D4 PERBANKAN SYARIAH**  
**JURUSAN AKUNTANSI**  
**POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**  
**TAHUN 2022**

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

SKRIPSI TERAPAN



**ANALISIS TATA KELOLA PENDISTRIBUSIAN DANA ABADI UMAT  
TERHADAP EFEKTIVITAS PROGRAM KEGIATAN KEMASLAHATAN  
BADAN PENGELOLA KEUANGAN HAJI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Sarjana Terapan Akuntansi

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

Disusun Oleh:

**M.RASYA FADHILLA**

**NIM. 1804411022**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN KEUANGAN DAN  
PERBANKAN SYARIAH  
JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA  
AGUSTUS 2022**

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan bahwa yang tertulis didalam skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan karya orang lain baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat, gagasan, atau temuan orang lain yang terdapat di dalam skripsi ini telah saya kutip dan saya rujuk sesuai dengan etika ilmiah.

Nama : M. Rasya Fadhilla

NIM : 1804411022

Tanda Tangan :



Tanggal : 18 Agustus 2022



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta







**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**LEMBAR PENGESAHAN**

Laporan Skripsi ini diajukan oleh:

Nama Penyusun : M. Rasya Fadhillah  
NIM : 1804411039  
Program Studi : D4 Keuangan dan Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Analisis Tata Kelola Pendistribusian Dana Abadi Umat terhadap Efektivitas Program Kegiatan Kemaslahatan Badan Pengelola Keuangan Haji

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan pada Program Studi Keuangan dan Perbankan Terapan Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.

**DEWAN PENGUJI**

Ketua Penguji : Ach. Bakhrul Muchtasib, SEI., M.Si. (  )

Dewan Penguji : Dr. Bambang Waluyo, S.E., Ak., CA. M.Si. (  )

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 18 Agustus 2022

Ketua Jurusan Akuntansi

  
Dr. Sabar Warsini, S.E., M.M.  
NIP. 196404151990032002



## LEMBAR PERSETUJUAN LAPORAN SKRIPSI

Nama Penyusun : M. Rasya Fadhillah  
Nomor Induk Mahasiswa : 1804411022  
Jurusan/Program Studi : Akuntansi/D4 Keuangan dan Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Analisis Tata Kelola Pendistribusian Dana Abadi Umat terhadap Efektivitas Program Kegiatan Kemaslahatan Badan Pengelola Keuangan Haji

Disetujui oleh:

Dosen Pembimbing

Dr. Bambang Waluyo, S.E., Ak., CA. M.Si.  
NIP. 197009131999031002

Ketua Program Studi  
Keuangan dan Perbankan Terapan

Ida Syafrida, S.E., M.Si.  
NIP. 197602042005012001

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademis Politeknik Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M. Rasya Fadhillah  
NIM : 1804411022  
Program Studi : D4 Keuangan dan Perbankan Syariah  
Jurusan : Akuntansi  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Politeknik Negeri Jakarta **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

### “Analisis Tata Kelola Pendistribusian Dana Abadi Umat terhadap Efektivitas Program Kegiatan Kemaslahatan Badan Pengelola Keuangan Haji”

Dengan hak bebas royalti noneksklusif ini Politeknik Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia atau mengformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok  
Pada tanggal : 18 Agustus 2022

Yang menyatakan:

M. Rasya Fadhillah

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA

- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





M. Rasya Fadhillah

Program Studi Keuangan dan Perbankan Syariah

## Analisis Tata Kelola Pendistribusian Dana Abadi Umat terhadap Efektivitas Program Kegiatan Kemaslahatan Badan Pengelola Keuangan Haji

### ABSTRAK

Program kegiatan kemaslahatan sebagai langkah kongkret Badan Pengelola Keuangan Haji dalam mencapai tujuannya untuk memberikan nilai manfaat bagi maslahat umat. Pengelolaan DAU merupakan suatu prioritas tersendiri bagi pemerintah dalam pengelolaan dana haji yang efektif guna meningkatkan nilai dari dana haji bagi masyarakat Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor disharmonisasi regulasi, peran *stakeholder* dan hubungan mitra kerja terhadap efektivitas pendistribusian DAU pada program kegiatan kemaslahatan. Teknik analisis yang digunakan adalah kualitatif dekriptif dengan Teknik analisis data model interaktif. Penelitian ini menggunakan data primer yaitu dengan melakukan wawancara. Hasil penelitian membuktikan bahwa secara garis besar faktor disharmonisasi regulasi, peran *stakeholder*, dan hubungan mitra kerja memiliki pengaruh secara langsung ataupun tidak langsung terhadap pendistribusian DAU pada kegiatan kemaslahatan.

**Kata Kunci:** Kemaslahatan, Dana, disharmonisasi, *Stakeholder*, Mitra.

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA

#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



M. Rasya Fadhillah  
Finance and Banking Sharia Study Program

*Analysis of the Governance of the Distribution of the Ummah's Endowment Fund on the Effectiveness of the Benefit Program of the Hajj Financial Management Agency*

**ABSTRACT**

*The program of benefit activities is a concrete step of the Hajj Financial Management Agency in achieving its goal of providing value for the benefit of the people. DAU management is a priority for the government in the effective management of hajj funds in order to increase the value of hajj funds for the people of Indonesia. This study aims to analyze the influence of regulatory disharmony factors, the role of stakeholders and the relationship of partners on the effectiveness of the distribution of DAU on benefit programs. The analysis technique used is descriptive qualitative with interactive model data analysis techniques. This study uses primary data by conducting interviews. The results of the study prove that broadly speaking, the factors of regulatory disharmony, the role of stakeholders, and the relationship of partners have a direct or indirect influence on the distribution of DAU on benefit activities.*

**Keywords:** *Benefits, Funds, disharmony, Stakeholders, Partners.*

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

LAPORAN SKRIPSI TERAPAN.....	1
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN LAPORAN SKRIPSI .....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	v
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	8
1.3. Pertanyaan Penelitian .....	8
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
1.6. Sistematika Penelitian .....	10
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
2.1. Landasan Teori .....	13
2.1.1. Dana Abadi Umat.....	13
2.1.2. Kegiatan Kemaslahatan.....	15
2.1.3. Pelaksanaan Kegiatan Kemaslahatan.....	16
2.1.4. <i>Good Governance</i> .....	17



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

2.1.4.1. Prinsip dasar <i>Good Coporate Governance</i> .....	18
2.1.4.2. Mekanisme <i>Good Corporate Governence</i> .....	19
2.1.5. Tata Kelola dan Kerjasama .....	21
2.1.6. Disharmonisasi .....	22
2.1.7. Teori Kepastian Hukum .....	23
2.1.8. Mitra Kemaslahatan .....	24
2.1.8.1. Persyaratan Administrasi Mitra Kemaslahatan.....	25
2.1.8.2. Penilaian dan Penetapan Mitra Kemaslahatan.....	25
2.2. Penelitian Terdahulu.....	26
2.3. Kerangka Pemikiran .....	36
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	41
3.2. Objek Penelitian .....	41
3.3. Metode Pengambilan Sampel.....	41
3.4. Sumber Data Penelitian .....	42
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	42
3.6. Metode Analisa Data.....	43
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
4.1. Gambaran Umum BPKH.....	45
4.1.1. Sejarah Singkat BPKH.....	45
4.1.2 Proses Bisnis Program Kemaslahatan.....	48
4.2. Hasil Penelitian.....	53
4.3. Pembahasan .....	57
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>64</b>
5.1. Kesimpulan.....	64
5.2. Saran.....	65



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA .....	67
LAMPIRAN.....	69



### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Ringkasan Peraturan yang Mengalami Disharmonisasi.....	3
Tabel 1.2 Data Perencanaan dan Realisasi dan Realisasi DAU Tahun 2018 - 2020 .....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	30
Tabel 4.1 Narasumber Penelitian .....	53





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan Laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Bidang Kesekretariat.....**Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4.2 Pemangku Kepentingan Kemaslah..... 56





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Kepala Divisi Registrasi dan Analisis Kemaslahatan badan Pengelola Keuangan Haji RI.....	70
Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Manajer Perikatan dan Monitoring Badan Pengelola Keuangan Haji RI.....	78
Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan Manajer Pencairan dan Pelaporan Badan Pengelola Keuangan Haji RI.....	85







**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk beragama Islam terbesar di Asia Tenggara. Dengan banyaknya jumlah penduduk yang beragama Islam maka tak heran jika setiap tahunnya Indonesia mengirimkan ribuan jamaah haji ke Arab Saudi. Hal ini dapat disimpulkan semakin banyaknya jamaah haji maka semakin banyak pula BPIH yang disetorkan ke dalam rekening Kementerian Agama melalui bank-bank pemerintah atau swasta yang ditunjuk oleh pemerintah. BPIH adalah Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji yang sebelumnya dikenal dengan ONH (Ongkos Naik Haji).

Pengelolaan Keuangan Haji dilakukan oleh BPKH (Badan Pengelola Keuangan Haji) yang mana sebagai badan hukum publik yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada presiden melalui menteri. Pengelolaan Keuangan Haji oleh BPKH tersebut dilakukan secara korporatif dan nirlaba. BPKH bertugas mengelola keuangan haji yang meliputi penerimaan, pengembangan, pengeluaran, dan pertanggungjawaban keungan haji. BPKH juga berwenang menempatkan dan menginvestasikan keuangan haji sesuai dengan prinsip syariah, kehati-hatian, keamanan, nilai manfaat, dan likuiditas. Selain itu, BPKH juga berwenang melakukan kerja sama dengan lembaga lain dalam rangka pengelolaan keuangan haji.

Dana haji dibagi menjadi 2 (dua), yaitu dana setoran awal (BPIH) dan dana hasil efisiensi. BPIH disetorkan ke rekening Kementerian Agama melalui bank syariah dan/atau bank umum nasional yang ditunjuk dan dikelola oleh Menteri dengan mempertimbangkan nilai manfaat, kemudian sebagian dana tersebut diinvestasikan pada Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) atau sukuk negara. Selanjutnya, nilai manfaat (hasil optimalisasi) tersebut digunakan untuk membayar berbagai pengeluaran operasional jamaah haji di Arab Saudi. Adapun hasil efisiensi penyelenggaraan haji masuk ke rekening DAU (Dana Abadi Umat) dan dimanfaatkan untuk pelayanan ibadah haji, pendidikan dan dakwah, kesehatan, sosial keagamaan, serta pembangunan sarana dan prasarana ibadah.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Penempatan pemanfaatan dana umat tersebut harus sesuai dengan prinsip syariah dan BPKH hendaknya mengelola dengan hati-hati (Kurniawan, 2021).

Menurut Mubarak dkk (2018) Dana Abadi Umat (DAU) adalah dana yang diperoleh dari hasil efisiensi biaya penyelenggaraan ibadah haji dan dari sumber lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengelolaan DAU ini diarahkan sebesar-besarnya untuk kemaslahatan umat dan dilaksanakan dalam beberapa bidang, antara lain; Bidang Pendidikan dan Dakwah, Bidang Kesehatan, Bidang Sosial, Ekonomi, Pembangunan Sarana dan Prasarana Ibadah dan Penyelenggaraan Ibadah Haji.

Menurut Peraturan Badan Pengelola Keuangan Haji (PBKPH) Nomor 2 tahun 2019 tentang perubahan atas PBPKH Nomor 7 tahun 2018 program kemaslahatan adalah program kemaslahatan umat Islam yang pendanaannya bersumber dari nilai manfaat DAU yang dikelola oleh BPKH sesuai dengan ketentuan. Program menyangkut aspek perencanaan, analisis, persetujuan dan pelaksanaan serta pelaporan atas kegiatan kemaslahatan yang dilaksanakan.

Adapun mekanisme penyaluran nilai manfaat DAU ke masyarakat yaitu dengan basis penerimaan proposal yang dikirimkan oleh masyarakat. *Benefeciary* dari program kemaslahatan adalah penerima manfaat dan mitra kemaslahatan dimana kriteria sebagai penerima manfaat dan mitra kemaslahatan diatur dalam peraturan yang berlaku.

BPKH adalah badan hukum publik yang dibentuk atas amanah Undang-Undang Nomor 34 tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Adapun tujuan pengelolaan keuangan haji adalah meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, meningkatkan rasionalitas dan efisiensi penggunaan biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH) dan meningkatkan manfaat bagi kemaslahatan umat. Salah satu bentuk pengeluaran keuangan haji diatur dalam undang-undang meliputi kegiatan untuk kemaslahatan umat Islam antara lain kegiatan pelayanan ibadah haji, pendidikan dan dakwah, kesehatan, sosial keagamaan, ekonomi umat, serta pembangunan sarana dan prasarana ibadah. Sumber dana kegiatan untuk kemaslahatan umat Islam adalah nilai manfaat DAU (Hendarsa dkk,2022).





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Kewenangan yang diberikan kepada BPKH telah memberikan dampak yang besar tidak hanya dalam konteks penyelenggaraan ibadah haji, namun dalam aspek ekonomi dan pembangunan nasional. Di atas semua itu, harus ada upaya ekstra dari pemerintah dan BPKH untuk secara terus menerus melakukan proses edukasi dan literasi kepada masyarakat khususnya jamaah calon haji mengenai tugas dan wewenang BPKH dengan melibatkan media dan lembaga terkait agar akuntabilitas dan profesionalitas bisa tersampaikan pesannya kepada masyarakat, karena tak jarang isu inilah yang saat ini paling mengemuka sebagai bagian dari ketidakpercayaan publik terhadap pemerintah (Kurniawan, 2021).

Hendarsa dkk (2022) berpendapat bahwa selama 3 tahun BPKH beroperasi pada tahun 2018 sebagai lembaga pengelola keuangan haji BPKH mengalami perubahan yang signifikan meningkat sampai pada tahun 2022 saat ini tetapi perubahan yang signifikan meningkat itu sebelumnya mengalami ketidakstabilan, minimnya infrastruktur program kemaslahatan dan sempitnya waktu penyampaian proposal dari masyarakat, mengakibatkan tidak dapat tersalurkannya seluruh anggaran yang telah dialokasikan. Tentunya hal itu tidak hanya terjadi karena minimnya infrastruktur dan sempitnya waktu penyampaian proposal tetapi terdapat faktor lain yang membuat terhambatnya pengelolaan dan pendistribusian DAU.

Zakirudin (2021) berpendapat bahwa dualisme pengaturan dalam pengelolaan DAU telah menyebabkan disharmonisasi, tumpang-tindih serta inkonsistensi dalam pengelolaan DAU, hal ini tidak hanya berdampak pada pengelolaan DAU itu sendiri, namun juga berdampak pada eksistensi BPKH sebagai Badan Independen dalam pengelolaan Keuangan Haji sebagaimana tercantum dalam Pasal 3 Perpres Nomor 110 tahun 2017 tentang BPKH.

Tabel 1.1 Ringkasan Peraturan yang Mengalami Disharmonisasi

No	Peraturan	Keterangan	Peraturan Pemanding	Keterangan
1	UU Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji pada Pasal 20 ayat 3	perihal pelaporan dan pertanggungjawaban BPKH kepada Presiden harus melalui Menteri	-	-





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

2	UU No 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji & PP No.5 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan UU No.34 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Haji	memberikan wewenang serta peran kepada BPKH dalam menetapkan pengeluaran BPIH	UU No.8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	tidak menyebutkan adanya peran BPKH dalam penetapan pengeluaran BPIH
3	PP Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji Pasal 17	menyebutkan bahwa DAU merupakan alokasi dana tersendiri dalam Pengelolaan Keuangan Haji	UU Nomor 34 Tahun 2014	tidak memberikan atau menyebutkan istilah Dana Haji dalam Ketentuan Umum

Sumber: Media Syariah, Wahana Kajian Hukum Islam dan Pranata Sosial (data diolah)

Hal ini menunjukkan tumpang tindihnya pasal yang mengatur DAU berpengaruh dalam menjalankan seluruh operasional pengelolaan dan pendistribusian DAU. Aspek regulasi masih menjadi titik lemah yang independennya kelembagaan BPKH dan definisi serta posisi DAU masih menjadi sorotan. *Pertama* hal ini ditunjukkan dalam UU Nomor 34 Tahun 2014 pada pasal 20 ayat 3, perihal pelaporan dan pertanggungjawaban BPKH kepada Presiden harus melalui Menteri, hal ini menunjukkan adanya peran dan pengaruh yang cukup besar oleh Menteri Agama, dalam pengelolaan keuangan haji, yang seharusnya hal ini menjadi tanggung jawab penuh BPKH langsung kepada Presiden, guna menjaga eksistensi dan independennya kelembagaan BPKH.

Selanjutnya pada UU Nomor 34 tahun 2014 dan UU Nomor 8 tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Haji dan Umrah, secara tidak langsung telah melemahkan kompetensi BPKH karena pada UU Nomor 34 tahun 2014 maupun PP Nomor 5 tahun 2018 memberikan wewenang serta peran kepada BPKH dalam menetapkan pengeluaran BPIH sedangkan dalam UU Nomor 8 tahun 2019 tidak menyebutkan adanya peran BPKH dalam penetapan pengeluaran BPIH.

Menjadikan BPKH satu-satunya pintu satu jalur dalam pengelolaan keuangan haji harus diupayakan dengan penguatan kepada kelembagaan serta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

regulasi, sehingga secara peran BPKH ikut diperluas seperti halnya dalam penetapan Biaya Penyelenggara Ibadah Haji (BPIH), Biaya Perjalanan Ibadah Haji (BIPIH) serta penetapan Setoran Awal, karena secara kompetensi dan pemahaman terhadap medannya BPKH merupakan Lembaga yang memegang dan mengetahui hal tersebut lebih jauh.

*Kedua*, inkonsistensi atau disharmonisasi di dalam undang undang Nomor 34 tahun 2014 dalam memberikan definisi serta memposisikan DAU dalam Keuangan Haji. Dalam UU Nomor 34 tahun 2014 dalam ketentuan umum memberikan definisi yang terlalu banyak mengenai sejumlah uang yang dikelola oleh BPKH, dalam UU tersebut mengistilahkan pada Keuangan Haji dan ada istilah Dana Haji, penempatan kedua istilah ini memberikan dampak pada ketidak konsistenan posisi DAU. Sebagaimana dalam Pasal 17 PP Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pelaksana UU Nomor 34 tahun 2014, menyebutkan bahwa DAU merupakan alokasi dana tersendiri dalam Pengelolaan Keuangan Haji, namun dalam UU Nomor 34 Tahun 2014 memposisikan DAU sebagai Dana Haji, bersamaan dengan BPIH, dana efisiensi dan nilai manfaat. Namun dalam PP Nomor 5 tahun 2018 tidak memberikan atau menyebutkan istilah Dana Haji dalam Ketentuan Umum. Sehingga dalam hal ini perlu mempertegas posisi DAU itu sendiri serta sumber pendanaan yang dapat diterima DAU, memberikan ketentuan secara jelas posisi dana efisiensi tetap menjadi sumber dana yang masuk pada DAU atau pada Kas Haji. Disharmonisasi pada bentuk dan jenis-jenis pendanaan, akan berdampak pula pada sumber penyelenggaran ibadah haji. Disharmonisasi dapat menyebabkan atau melemahkan fungsi pengendalian dan pengawasan BPKH terhadap pengeluaran keuangan haji.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai disharmonisasi regulasi yang ada secara tidak langsung dapat disimpulkan bahwa tumpang tindihnya suatu regulasi berpengaruh pada kegiatan operasional di BPKH terkhususnya pada Program Kegiatan Kemaslahatan yaitu antara lain:

1. Panjangnya alur birokrasi yang ada dalam penentuan Nilai Manfaat DAU yang tentunya membutuhkan waktu yang cukup lama dalam menjalankan Program Kegiatan Kemaslahatan.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

2. Berkurangnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BPKH sebagai lembaga independent.
3. Adanya penggunaan DAU pada penyelenggaraan Ibadah Haji dengan jumlah yang besar yang di laksanakan oleh Kementrian Agama.

Mubarak dan Fuhaidah (2018) berpendapat bahwa dalam hal sinergisitas antar kelembagaan, BPKH perlu mempertimbangkan banyak hal utamanya persoalan birokrasi pemerintahan. Lembaga ini berdasarkan UU berada pada jalur independen dan langsung di bawah kendali Presiden, tidak berada di bawah institusi birokrasi pemerintahan tertentu. Pelaksanaan penyelenggaraan Kemaslahatan nantinya, tentu saja BPKH tetap melakukan koordinasi dan berkonsultasi secara matang dengan lembaga regulator, dalam hal ini Kementerian Agama Republik Indonesia.

Tidak kalah pentingnya, kerjasama dengan Lembaga keuangan khususnya non-perbankan harus mulai untuk dianalisis secara cermat. Beberapa sektor tersebut, catatlah misalnya, bandar udara dan energi listrik. Keduanya saat ini sudah menjadi kebutuhan mendasar umat manusia, termasuk di Indonesia dengan frekuensi investasi yang cair (liquid). Selain itu, pemerintah, termasuk media maupun lembaga lembaga mitra dituntut keterlibatannya dalam rangka optimalisasi tata kelola keuangan haji yang lebih transparan dan akuntabel.

Berdasarkan data di atas dapat di simpulkan bahwa terdapat berbagai faktor – faktor yang mempengaruhi secara langsung ataupun tidak langsung terhadap kinerja BPKH seperti disharmonisasi regulasi, peran *stakeholder* serta hubungan mitra kerja BPKH dalam melakukan pengelolaan dan pendistribusian DAU. Hal tersebut selaras dengan Laporan Tahunan BPKH Tahun 2018 – 2020 mengenai perencanaan nilai awal Dana Kemaslahatan dengan nilai realisasi Dana Kemaslahatan seperti yang dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.2 Data Perencanaan dan Realisasi dan Realisasi DAU Tahun 2018 - 2020

(Milliar IDR)	2018	2019	2020
Perencanaan Nilai Manfaat DAU	204.000.000.000	214.200.000.000	253.000.000.000





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Realisasi Nilai Manfaat DAU	189.101.187.730	223.753.032.351	229.223.554.228
Perencanaan Alokasi Dana Kemaslahatan	151.800.000.000	177.000.000.000	185.000.000.000
Realisasi Alokasi Dana Kemaslahatan	590.000.000 (0,38%)	156.539.827.041 (88,4%)	131.643.935.222 (71,10%)

Sumber: Laporan Keuangan 2018 - 2020 BPKH (diolah)

Berdasarkan laporan keuangan tahunan BPKH bahwa BPKH pada tahun 2018 hanya berhasil mengalokasikan Dana Kemaslahatan sebesar Rp.590.000.000,00 tentunya angka ini jauh dari perencanaan awal alokasi Dana Kemaslahatan yaitu sebesar Rp.151.800.000.000,00 Kemudian, pada tahun 2019 BPKH berhasil mengalokasikan Dana Kemaslahatan sebesar Rp.156.539.827.041,00. Pada tahun 2019 BPKH berhasil meningkatkan nilai dari Dana Kemaslahatan kepada masyarakat tetapi nilai pengalokasian ini masih jauh dari perencanaan alokasi Dana Kemaslahatan yaitu sebesar Rp.177.000.000.000,00. Pada tahun 2020 BPKH justru mengalami penurunan dalam pengalokasian Dana Kemaslahatan yaitu sebesar Rp.131.643.935.222,00. Pada hal ini justru BPKH memiliki angka perencanaan pengalokasian Dana Kemaslahatan sebesar Rp.185.000.000.000,00. Angka Perencanaan Dana Kemaslahatan pada tahun 2020 mengalami peningkatan di bandingkan tahun sebelumnya tetapi berbalik dengan realisasi pengalokasiannya yang justru berkurang dari tahun sebelumnya Berdasarkan PP Nomor 5 Tahun 2018 Nilai Manfaat DAU tidak dihabiskan seluruhnya untuk program kemaslahatan ada porsi yang disisihkan untuk penambahan pokok DAU untuk menjaga keberlanjutan dari DAU itu sendiri dan menjaga nilai pokok DAU dari inflasi.

Berdasarkan Laporan Keuangan Tahunan BPKH pada tahun 2018 – 2020 dapat di simpulkan bahwa BPKH mengalami ketidakstabilan dalam manajemen pengalokasian DAU dengan berkurangnya nilai realisasi Dana Kemaslahatan BPKH pada tahun 2020 yang sangat tidak sesuai dengan perencanaan awal Dana Kemaslahatan. Tentunya terdapat faktor penghambat yang mempengaruhi



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

menurunkan nilai pengalokasian Dana Kemaslahatan baik dalam sudut pandang regulasi, peran *stakeholder* ataupun hubungan lembaga mitra kerja BPKH. Maka dari itu peneliti merasa perlu dilakukan penelitian lebih lanjut guna menganalisis **“ANALISIS TATA KELOLA PENDISTRIBUSIAN DANA ABADI UMAT TERHADAP EFEKTIVITAS PROGRAM KEGIATAN KEMASLAHATAN BADAN PENGELOLA KEUANGAN HAJI “**

### 1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang bahwa terdapat perbedaan perspektif mengenai aspek yang mempengaruhi pengelolaan DAU. Fenomena ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor–faktor yang berpengaruh baik secara langsung ataupun tidak langsung terhadap sistem pengelolaan pendistribusian DAU pada bidang kemaslahatan yang mengakibatkan ketidakstabilan pada pengelolaan nilai manfaat dari DAU kepada masyarakat dari setiap tahunnya, tentunya hal ini memiliki dampak tersendiri bagi kesejahteraan umat islam di negara Indonesia yang tidak mendapatkan nilai manfaat DAU secara merata di berbagai wilayah di Indonesia.

Faktor–faktor berdasarkan penelitian terdahulu yang telah ada tentunya harus di pastikan lagi apakah faktor–faktor tersebut masih mempengaruhi secara signifikan dalam pengelolaan DAU pada tahun 2018 - 2020 dan peneliti perlu mencari tahu kembali mengenai faktor–faktor yang masih belum di ketahui berdasarkan evaluasi yang sudah terjadi pada sistem pengelolaan DAU yang tentunya dapat menghambat BPKH khususnya Bidang Kesekretariatan dan Kemaslahatan dalam mengalokasikan DAU kepada masyarakat.

### 1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan sebagai berikut;

1. Apa sajakah hambatan yang terjadi pada alur Kegiatan Kemaslahatan?
2. Apakah faktor disharmonisasi regulasi berpengaruh terhadap pengelolaan DAU pada program Kemaslahatan?

#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

3. Apakah faktor peran *stakeholder* berpengaruh terhadap pengelolaan DAU pada program Kemaslahatan?
4. Apakah faktor Hubungan Mitra Kerja berpengaruh terhadap pengelolaan DAU kepada masyarakat?
5. Langkah apakah yang akan di ambil BPKH dalam memperbaiki evaluasi pengelolaan DAU?

### 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis bagaimana sistem pengelolaan DAU dalam program kemaslahatan BPKH
2. Menganalisis faktor penghambat tata kelola pendistribusian DAU dalam program kemaslahatan BPKH
3. Menganalisis pengaruh disharmonisasi regulasi, peran *stakeholder* dan Hubungan Mitra Kerja terhadap pengelolaan DAU kepada masyarakat
4. Menganalisis langkah – langkah optimalisasi pengelolaan DAU berdasarkan evaluasi yang akan di lakukan oleh BPKH dan pemerintah.

### 1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat hasil penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk menambah pengetahuan mengenai faktor apa saja yang mempengaruhi terhambatnya pengalokasian DAU dalam program kemaslahatan.

2. Manfaat Praktis

Bagi penulis: Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan tentang faktor yang mempengaruhi pengalokasian DAU dalam program kemaslahatan di BPKH yang dipelajari di bangku kuliah sebagai informasi awal dalam penelitian lanjutan serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar strata satu.

Lembaga BPKH: Diharapkan penelitian ini dapat di jadikan salah satu bahan masukan untuk lebih memaksimalkan potensi pengelolaan DAU yang terdapat di BPKH.





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## 1.6. Sistematika Penelitian

Untuk mempermudah pembahasan penelitian ini, maka penulis membaginya dalam beberapa bab:

### 1. BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini di bahas tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup dan sistematika penulisan.

### 2. BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bagian yang menguraikan teori teori yang berhubungan dengan masalah yang di bahas yang terdiri dari hakikat dan pengertian kepercayaan, pengertian pengetahuan, pengertian sosialisasi, tingkat pendidikan, pengertian zakat, dasar hukum zakat, macam macam zakat, dan hipotesis.

### 3. BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini memberikan informasi lokasi dan objek penelitian, populasi dan sample yang akan digunakan, data yang digunakan, metode pengumpulan data, definisi variable penelitian, skala pengujian, dan metode analisis data.

### 4. BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini terdiri dari sembilan subbab di mana yaitu gambaran objek penelitian, deskripsi variabel input dan output, statistik deskriptif variabel, analisis data dan interpretasi hasil data yang berisikan uraian hasil tingkat efisiensi objek penelitian, uji normalitas dan uji komparasi perbandingan tingkat efisiensi, serta implementasi dari hasil penelitian ini.

### 5. BAB V: PENUTUP

Bab terakhir dalam penelitian ini berisi ringkasan atau inti dari setiap sub bab pembahasan yang menjadi jawaban atas pertanyaan penelitian dan pemberian saran dari penulis.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB 5 PENUTUP

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pada penelitian kali ini mengenai pengaruh disharmonisasi, peran stakeholder dan hubungan mitra kerja terhadap efektivitas pendistribusian DAU pada program kegiatan Kemaslahatan BPKH, dapat disimpulkan:

1. Sistem pengelolaan DAU memiliki proses bisnis yang kompleks yang bertujuan untuk bisa menentukan kelayakan suatu kegiatan yang diajukan oleh penerima manfaat dan tentunya sistem pengelolaan DAU melibatkan bidang pada internal BPKH ataupun eksternal seperti *stakeholder*. Tentunya sistem pengelolaan DAU ini setiap tahunnya mengalami peningkatan berdasarkan evaluasi pada kegiatan pada tahun sebelumnya dengan terbentuknya struktur BPKH yang dapat memberikan kinerja yang semakin baik pada kegiatan kemaslahatan dan jumlah nilai kemaslahatan DAU yang semakin besar pada setiap tahunnya.
2. Hambatan yang mempengaruhi kegiatan Kemaslahatan yaitu singkatnya waktu yang tersedia BPKH dalam menjalankan program Kemaslahatan, disharmonisasi antara regulasi atau penerapan keadaan lapangan yang tidak sesuai dengan prosedur yang telah dibentuk, peran stakeholder yang mempengaruhi dalam pembentukan regulasi dan penerapan teknis kegiatan Kemaslahatan serta hubungan mitra kerja seperti Mitra Kemaslahatan yang membantu BPKH dalam hak teknis pada kegiatan Kemaslahatan.
3. Disharmonisasi regulasi berpengaruh bagi kegiatan Kemaslahatan dimana dapat dibuktikan dengan tumpang tindihnya UU Nomor 34 Tahun 2014 dan PP Nomor 5 Tahun 2015 dengan UU Nomor 8 Tahun 2019 mengenai adanya peran Kemenag dalam mengelola keuangan haji yang dimana seharusnya hal ini sudah menjadi kewenangan BPKH sebagai lembaga independen. Hal ini mempengaruhi eksistensi BPKH sebagai lembaga independent dan banyaknya unsur kepentingan yang akan selalu menjadi resiko pada prosedur kegiatan Kemaslahatan. Disharmonisasi regulasi internal BPKH juga mempengaruhi kinerja kegiatan Kemaslahatan dalam hal teknis dimana kebijakan atau





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

prosedur tidak sesuai dengan keadaan lapangan yang mempersulit ruang gerak Bidang Kemaslahatan dalam menghadapi diluar dugaan dan tidak diatur dalam regulasi internal

4. Peran stakeholder mempengaruhi baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam kegiatan Kemaslahatan. Pengaruh secara tidak langsung dari sisi regulasi baik yang tumpang tindih dan tidak sesuai dengan keadaan lapangan serta banyaknya kepentingan yang dirawat dalam penentuan arah kegiatan Kemaslahatan sedangkan secara langsung yaitu peran stakeholder yang mempengaruhi secara teknis kegiatan Kemaslahatan seperti Mitra Kemaslahatan yang mengelola secara persyaratan administrasi penerima manfaat dari proses pengajuan hingga laporan pertanggungjawaban.
5. Hubungan Mitra Kemaslahatan dengan BPKH sangat mempengaruhi kegiatan Kemaslahatan baik dalam hal eksistensi kepada masyarakat, menjangkau masyarakat seluruh Indonesia, menjaring penerima manfaat dalam pengajuan bantuan dan secara teknis administrasi yang menjadi syarat pemberian bantuan DAU pada penerima manfaat
6. BPKH akan melakukan kajian secara mendalam dengan melibatkan stakeholder dalam membentuk regulasi yang tidak saling tumpang tindih dan membentuk SOP yang jauh lebih kompheresif berdasarkan evaluasi keadaan lapangan yang sudah dijalankan BPKH sebelumnya, menjaga hubungan koordinasi yang baik dengan bidang lain yang berada di BPKH dan Mitra Kemaslahatan dan memberikan mengadakan program edukasi bagi bidang lain dan mitra Kemaslahatan guna mencapai tujuan BPKH dalam mengadakan kegiatan Kemaslahatan yaitu memberikan manfaat bagi penerima manfaat yang benar-benar membutuhkan di seluruh Indonesia.

### 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis menyadari masih terdapat banyak keterbatasan dan kekliruan yang ada dalam penelitian ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat untuk berbagai pihak.





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Bagi BPKH RI, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan kebijakan dengan upaya meningkatkan kinerja kegiatan kemaslahatan dengan melakukan langkah nyata sebagai berikut:

1. Pemerintah melakukan langkah kongkret dalam mengawasi kegiatan kemaslahatan secara langsung agar tidak adanya kepentingan suatu individu atau kelompok yang dapat menyebabkan penyimpangan dalam penggunaan DAU
2. BPKH, pemerintah dan stakeholder melakukan kajian ulang secara mendalam mengenai regulasi yang masih bersifat tumpang tindih satu sama lain dan regulasi yang tidak sesuai dengan keadaan di lapangan agar kegiatan kemaslahatan secara operasional dapat berjalan secara efektif
3. BPKH dan Mitra Kemaslahatan melakukan langkah kongkret dalam memperbaiki program kegiatan kemaslahtan dengan melakukan koordinasi mengenai prioritas kegiatan kemaslahatan agar memberikan manfaat yang bersifat presisi.

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

## DAFTAR PUSTAKA

- Hendarsa, A. S., Aminda, R. S., Tanjung, H., & Indupurnahayu. (2022). Pengantar Manajemen Pengelolaan Nilai Manfaat Dana Abadi Umat . *Jurnal Manajemen*.
- Kurnawan, N. I. (2018). Pandangan Stakeholder Terkait Penggunaan Dana Haji.
- Kurniawan, E. (2021). Akuntabilitas Pengelolaan Dana Haji Republik Indonesia . *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* .
- Mubarak, M. A., & Fuhaidah, U. (2018). Manajemen Pengelolaan Dana Haji Republik Indonesia . *Iltizam Journal Of Shariah Economic Research*.
- Prasetyo. (2018). Metode Penelitian Kuanlitatif .
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. *Alfabeta CV*.
- Zakiruddin, M. A. (2021). Problematika Regulasi Pengelolaan Dana Abadi Umat. *Media Syariah*, Volume 23, No. 1.
- Hurriyah El Islamy. 2020. PKBP Nomor 26 Tahun 2020 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan Haji. Jakarta: BPKH.
- Peraturan Presiden Nomor 110 Tahun 2017 tentang Badan Pengelola Keuangan Haji
- Hurriyah El Islamy. 2020. PKBP Nomor 34 Tahun 2020 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Kepala Badan Pelaksana Badan Pengelola Keuangan Haji Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Kegiatan Kemaslahatan. Jakarta: BPKH.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Lembar Negara RI Tahun 2014 Nomor 296, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5605. Sekretariat Negara.Jakarta.



### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Indonesia. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Lembar Negara RI Tahun 2019 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 6388. Sekretariat Negara.Jakarta.

Indonesia. 2005. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Lembar Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 13. Jakarta.

Agung, Hendarsa Interview.2022.” Sistem Pengelolaan DAU”. Depok

Dhemy, Budiawan Interview.2022.” Faktor Penghambat pengelolaan DAU”. Depok.

Zoehelmy, Husen Interview. 2022. “Faktor Penghambat Pengelolaan DAU”. Depok.







## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Kepala Divisi Registrasi dan Analisis Kemaslahatan badan Pengelola Keuangan Haji RI**

Informasi Narasumber

Nama	: Agung Sri Hendarsa
Jabatan	: Kepala Divisi Registrasi dan Analisis BPKH RI
Lokasi wawancara	: Rumah Pribadi
Hari/Tanggal	: Rabu, 3 Agustus 2022
Sifat wawancara	: Online by Google Meet

Berikut hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis.

**1. Hal apa yang menjadi tantangan BPKH khususnya bidang Kemaslahatan dalam menjalankan program kemaslahatan pada tahun 2018 – 2020?**

**Jawab:**

Pada Tahun 2018 dimana tahun pertama BPKH beroperasi merupakan tahun pertama juga Program Kegiatan Kemaslahatan berjalan, launching pada tanggal 19 Oktober 2018 dimana pada tahun ini memiliki tantangan yang cukup berat terkhususnya pada jangka waktu Program Kemaslahatan dimana berjalanya program ini hanya memiliki waktu yang sekitar 21 hari. Tentunya BPKH pada saat ini memiliki amanat yang cukup besar dengan Perencanaan penganggaran Nilai DAU sebesar Rp. 151.800.000.000 sehingga pada tahun ini BPKH belum bisa menjalankan Program Kemaslahatan secara maksimal karena BPKH hanya bisa menyalurkan Nilai DAU sebesar Rp. 590.000.000.

Pada Tahun 2019 BPKH berhasil mengalami peningkatan berdasarkan evaluasi tahun sebelumnya. Hal ini karena pada tahun 2019 BPKH memiliki waktu yang cukup panjang untuk bisa menerima banyak pengajuan proposal dari penerima manfaat tentunya hal ini berdampak pada jumlah Nilai Manfaat DAU yang tersalurkan jauh lebih besar



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

dibandingkan tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp. 156.539.827.041 yang dimana tidak jauh dari dari perencanaan anggaran Nilai Manfaat Dau sebesar Rp. 177.000.000.

Pada tahun 2018 dan 2019 BPKH menjalankan Program Kemaslahatan tanpa Mitra Kemaslahatan yang membantu kegiatan ini.hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi BPKH khususnya Bidang Registrasi dan Kemaslahatan karena harus secara langsung melakukan kegiatan Kemaslahatan khususnya di lapangan dan pastinya BPKH juga harus membuat laporan pertanggungjawaban setiap kegiatan yang dijalankan. Pada tahun 2020 BPKH semakin meningkat dalam sistem kerja di Program Kemaslahatan dengan memiliki Prioritas Program Kemaslahatan yang telah dikoordinasi oleh Kementerian Agama tetapi tanpa disangka tantangan tak terduga bagi BPKH terjadi karena adanya pandemic Covid 19 yang membuat BPKH harus beradaptasi dengan kondisi ini. Pada masa pandemic Covid 19 Kegiatan Kemaslahatan yang sedang berjalan mengalami pemberhentian secara mendadak hal ini membuat BPKH mengalami perubahan sistem kerja. Sistem kerja yang di jalankan dominan dilakukan secara online tetapi hanya baru bisa dijalankan dalam proses monitoring kegiatan saja walaupun pada tahun 2020 BPKH sudah bekerja sama dengan berbagai Mitra Kemaslahatan seperti Lazisnu, Lazismu, Solo Peduli, PPPA Darul Qur'an dll hal ini tidak bisa dihindarkan karena keadaan Covid 19.

2. Berdasarkan tantangan tersebut apakah ada sesuatu hal yang menjadi hambatan bagi BPKH dalam menjalankan program kemaslahatan?

### Jawab:

berdasarkan tantangan yang sudah di jelaskan tadi tentunya banyak hambatan yang terjadi tetapi pada tahun 2018-2020 tetapi secara keseluruhan yang secara langsung memberikan dampak bagi kegiatan operasionalnya adalah karena waktu yang singkat, tidak adanya Mitra Kemaslahatan tetapi di





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

balik itu banyak hal yang menjadi hambatan BPKH dalam sistem kerja internal yaitu masih banyaknya regulasi internal baik P BPKH, PKBP ataupun SK yang masih terbentuk secara mendetail yang tidak sesuai dengan keadaan dilapangan saat Program Kerja Kemaslahatan berjalan.

### 3. Dibutuhkan jangka waktu berapa lamakah dalam penyelesaian satu kegiatan kemaslahatan?

#### Jawab:

Pada Program Kemaslahatan terkhususnya setiap kegiatan memiliki waktu yang berbeda – beda tergantung dari bentuk kegiatan dan nominal Nilai Manfaat Kemaslahatan. Kegiatan Penyelenggaraan Ibadah Haji memiliki jangka waktu maksimal 6 bulan untuk setiap programnya, begitupun dengan kegiatan pengadaan baik ambulance, teknologi ataupun alat-alat juga memiliki jangka waktu maksimal 6 bulan dari pengesahan proposal tetapi berbeda dengan pembangunan yang memiliki jangka waktu 10 bulan lebih. Berdasarkan jumlah Nilai Manfaat DAU, jika suatu kegiatan membutuhkan dana tidak melebihi Rp. 500.000.000 waktu yang dibutuhkan untuk suatu kegiatan hanya 3 bulan sampai 5 bulan tetapi jika suatu kegiatan membutuhkan dana melebihi Rp.500.000.000 dan di bawah Rp. 1.000.000.000 waktu yang di butuhkan sekitar 5 bulan sampai 6 bulan dan jika melebihi Rp.1.000.000.000 membutuhkan waktu lebih dari 10 bulan.

### 4. Apakah dengan waktu tersebut menjadi hambatan bagi BPKH dalam menyalurkan DAU untuk kegiatan lainnya?

#### Jawab:

Jika dalam hal penyaluran untuk kegiatan lain tidak menjadi hambatan tetapi jika BPKH menjalankan kegiatan dengan kuantiti yang cukup banyak akan menjadi hambatan bagi BPKH dalam pelaporan pertanggungjawaban karena jika terdapat kegiatan yang masih berjalan dengan keadaan sudah ganti tahun akan menjadi suatu hambatan dalam pemeriksaan Audit oleh BPK karena jika terdapat dana efisiensi atau dana tersisa dalam suatu kegiatan



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

tetapi dana itu masih di pegang alih oleh Mitra Kemaslahatan itu menjadi tugas Bidang Kemaslahatan kembali dalam memposisikan dana efisiensi ini.

5. Menurut penelitian yang sudah ada bahwa terdapat beberapa faktor yang bisa menghambat pengelolaan DAU seperti disharmonisasi, peran stakeholder dan hubungan mitra kerja kemaslahatan, apakah 3 hal itu benar berdampak bagi pengelolaan DAU pada bidang kemaslahatan?

### Jawab:

Perihal Disharmonisasi regulasi ini sangat berpengaruh terhadap kegiatan operasional pada Bidang Kemaslahatan tetapi perihal disharmonisasi regulasi yang secara langsung berdampak pada operasional Kegiatan Kemaslahatan adalah regulasi internal pada BPKH itu sendiri. Salah satu contohnya adalah PKBP Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Kegiatan Kemaslahatan, peraturan ini mengalami mengalami 5 kali amandemen karena keadaan yang tidak sesuai antara peraturan awal dengan keadaan lapangnya seperti kebutuhan kerja sama antara BPKH dengan Mitra Kemaslahatan yang selama 2 tahun tidak berjalan dan baru berjalan pada tahun 2020. Disharmonisasi terjadi juga pada regulasi internal terkhususnya pada proses Audit, permasalahan ini terletak pada nilai-nilai yang berbeda pada kedua bidang ini. Menurut saya regulasi mengenai pemahaman DAU harus bisa diterapkan secara nilai kebermanfaatannya bukan dinilai berdasarkan berapa yang dibutuhkan. Jika memang dana yang di beri mengalami surplus asal dana itu digunakan untuk kebermanfaatan bersama bagi penerima manfaat semua masih dalam hal yang wajar. Peran stakeholder memiliki sangat berpengaruh pada Program Kegiatan Kemaslahatan karena dalam menentukan langkah Kegiatan Kemaslahatan tidak hanya BPKH saja yang bisa menentukan, contohnya adalah peran kementerian agama sebagai rekan koordinasi BPKH dalam menentukan kegiatan prioritas yang akan di jalankan tentunya hal ini membutuhkan waktu yang cukup lama untuk BPKH yang memiliki kegiatan yang cukup banyak. Menurut saya Kementerian Agama dan BPKH memiliki





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

ranah gerak tersendiri dimana Kementerian khusus penyelenggaraan Ibadah Haji sedangkan BPKH yang mengelola Dana Haji dan menyalurkannya.

6. jika memang benar berpengaruh, apakah ketiga faktor itu secara langsung berpengaruh pada alur program bisnis kemaslahatan?

#### Jawab:

berdasarkan faktor yang disebutkan tadi memiliki pengaruh yang besar pada alur Program Bisnis Kemaslahatan khususnya pada proses penentuan kegiatan yang akan berjalan dan monitoring dan evaluasi yang memiliki banyak perbedaan pandangan dalam standard operasional yang baik Kegiatan Kemaslahatan yang benar.

7. Apakah sampai pada saat ini disharmonisasi masih terjadi?

#### Jawab:

Disharmonisasi masih terjadi khususnya pada regulasi internal BPKH yang masih yang memiliki ketidaksesuaian antara peraturan dengan keadaan lapangan.

8. Bagaimana penilaian terhadap mitra kerja selama ini, apakah ada monitoring kegiatan yang di laksanakan oleh mitra?

#### Jawab:

Mitra memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap Program Kemaslahtan karena Mitra bisa menggapai apa yang tidak bisa gapai BPKH dengan kegiatan Mitra yang sudah tersebar di seluruh indonesia, dalam hal ini pula Mitra bisa membantu BPKH dalam penyusunan proposal dan Laporan Pertanggungjawaban untuk penerima manfaat.

9. Siapa sajakah Stakeholders yang mempengaruhi Program Kegiatan Kemaslahatan di BPKH?

#### Jawab:





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Pemangku kepentingan Kemaslahatan BPKH yang memiliki pengaruh bagi kegiatan BPKH yaitu DPR RI, Ormas Islam/Tokoh Agama, Pelaku Usaha/Perbankan, Mitra Kemaslahatan, Kementerian Haji Pemerintah Arab Saudi, IDB-Adahi, Kementerian Agama, Kementerian Keuangan, Badan Pemeriksan Keuangan.

**10. Apa sajakah peran masing-masing Stakeholders pada Program Kegiatan Kemaslahatan di BPKH?**

**Jawab:**

Setiap stakeholder memiliki peran yang berbeda pastinya, tetapi yang secara aktif atau intens selalu berhubungan dengan BPKH adalah kemenag, ormas islam dan Mitra Kemaslahatan karena ketiga stakeholder ini yang secara langsung berpengaruh pada kegiatan operasional BPKH seperti pada penetapan kegiatan prioritas, penyaluran DAU untuk kepentingan jamaah haji, branding kegiatan kemaslahtan pada masyarakat, dan membantu dalam alur bisnis kegiatan kemaslahatan.

**11. Berdasarkan peran Stakeholders masing-masing apakah semua itu berpengaruh pada sistem operasional BPKH yang ada?**

**Jawab:**

Tentu saja sangat berpengaruh bagi kegiatan opsional karena di saat memasuki periode baru saja BPKH sudah berkoordinasi dengan mentri dalam menentukan prioritas kegiatan untuk kegiatan kedepan dan salah satu hal lagi adalah Mitra Kemaslahatan, karena BPKH tanpa adanya mitra kemaslahatan tidak akan bisa secara langsung terjun kelapangan dengan jumlah kegiatan yang banyak dan tidak maksimalnya DAU pada masyarakat secara merata

**12. Berdasarkan laporan keuangan tahunan BPKH bahwa pada tahun 2020 penyaluran nilai manfaat DAU mengalami penurunan secara nilai di dibandingkan tahun sebelumnya apakah yang menyebabkan hal itu terjadi?**



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

### Jawab:

Pada tahun 2020 menjadi tantangan besar bagi BPKH dalam menjalankan kegiatan Kemaslahatan karena pada tahun itu terjadi pandemi Covid 19 yang membuat semua kegiatan secara offline atau langsung menjadi berhenti, tentunya ini sangat berdampak langsung bagi setiap pihak yang menjalankan kegiatan kemaslahatan, dari sisi BPKH harus bisa mencari sistem yang bisa dilakukan dengan jarak jauh ataupun online, sisi mitra kemaslahatan hanya bisa memberikan report terakhir sebelum pandemi covid 19 dan belum bisa menjalankan kegiatan secara langsung dan dari penerima manfaat belum bisa mendapatkan kebermanfaatan yang sedang dijalankan karena program terhenti.

BPKH meminimalisir kegiatan dengan jumlah banyak maka dari itu untuk pengajuan kegiatan masih belum bisa diterima yang menyebabkan kecilnya penyaluran Nilai DAU

### 13. Apakah kegiatan operasional di bidang lain akan mempengaruhi program Kemaslahatan?

### Jawab:

Tentunya sangat berpengaruh karena alur program bisnis kemaslahatan dari awal pengajuan sampai pada pelaporan pertanggungjawaban dilaksanakan oleh berbagai bidang, jika terdapat kendala pada bidang lain yang sedang memproses administrasi ataupun monitoring itu akan memperlambat setiap kegiatan yang dijalankan

### 14. Langkah apa yang akan diambil oleh pemerintah dan BPKH dalam menanggapi hambatan – hambatan yang ada??

### Jawab:

*Pertama*, BPKH akan mengkaji ulang peraturan BPKH yang terdapat disharmonisasi baik secara nilai ataupun prosedur kegiatan kemaslahatan yang tidak sesuai dengan keadaan di lapangan. *Kedua*, akan dilaksanakan audiensi

kepada Bidang Audit untuk bisa menerapkan prinsip-prinsip philanthropy agar nilai kebermanfaatannya dapat di gunakan secara maksimal.

**15. Apakah harapan bapak/ibu untuk BPKH kedepannya?**

**Jawab:**

Harapan saya adalah BPKH menjadi lembaga yang transparasi dari segi apapun agar bisa meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada BPKH dan menjadi lembaga yang terus berkembang baik dari sistem kerja ataupun dari sisi perkembangan tekhnologi yang ada dengan melakukan digitalisasi untuk kegiatan kemaslahatan



**© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta**

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan Laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta







## Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Manajer Perikatan dan Monitoring Badan Pengelola Keuangan Haji RI

Nama : Dhemy Budiawan  
 Jabatan : Manajer Perikatan dan Monitoring BPKH RI  
 Lokasi wawancara : Rumah Pribadi  
 Hari/Tanggal : Selasa, 02 Agustus 2022  
 Sifat wawancara : Online by Google Meet

Berikut hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis.

### 1. Hal apa yang menjadi tantangan BPKH khususnya bidang Kemaslahatan dalam menjalankan program kemaslahatan pada tahun 2018 – 2020?

**Jawab:**

menurut saya kita harus membahas pada substansi mengenai DAU itu sendiri. DAU merupakan akumulasi efisiensi Dana Haji terdahulu yang di gunakan untuk kepentingan kemaslahatan umat khususnya pada program penyelenggaraan ibadah haji. DAU itu bukan dana dari APBN yang berasal dari pemerintah tetapi perspektif lembaga philantropy islam mengenai DAU itu sendiri dikenal sebagai dana yang memilki karakteristik seperti Dana Ziswaf tentunya ini berdampak pada implementasi yang terjadi di kegiatan operasional Kemaslahatan karena DAU itu merupakan dana yang di perlakukan seperti keuangan negara. DAU itu memiliki landasan regulasi yang berbeda dengan Dana Ziswaf yang perdoman pada PSAK 109 terkait dengan Ziswaf, karena jika regulasi telah selaras maka penerapan akan secara maksimal. Pola sistem kerja yang bekerja sama dengan Mitra Kemaslahatan sangat berpengaruh jika antara regulasi mengenai DAU dana Dana Ziswaf karena mengenai resiko penggunaan DAU, Mitra Kemaslahatan tidak ingin ikut serta jika terdapat masalah jika di periksa oleh BPK

#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

2. Berdasarkan tantangan tersebut apakah ada sesuatu hal yang menjadi hambatan bagi BPKH dalam menjalankan program kemaslahatan?

#### Jawab:

Tantanganya adalah ketidakselarasan pelaksanaan antara BPKH dan Mitra Kemaslahatan sebagai contoh jika terdapat efisiensi atau dana sisa pada suatu kegiatan kemaslahatan dana itu harus dikembalikan pada BPKH karena DAU itu termasuk pada Keuangan Negara tetapi secara nilai adalah dana bantuan yang diberikan BPKH pada Mitra Kemaslahatan tidak selayaknya untuk diambil kembali karena dana bantuan itu tidak dikenal dengan istilah pengembalian.

3. Dibutuhkan jangka waktu berapa lamakah dalam penyelesaian satu kegiatan kemaslahatan?

Berdasarkan dana yang bawah Rp. 500.000.000 itu memiliki waktu kira-kira 3 bulan – 6 bulan tetapi jika lebih dari Rp.500.000.000 itu sekitar 6 bulan- 10 bulan.

#### Jawab:

4. Apakah dengan waktu tersebut menjadi hambatan bagi BPKH dalam menyalurkan DAU untuk kegiatan lainnya?

#### Jawab:

Pada dasarnya itu merupakan hal yang wajar jika dalam 1 kegiatan menghabiskan 5-6 bulan dalam kegiatan di luar pembangunan besar. Hal yang memberikan keterhambatan adalah karena BPKH melayani lebih dari 200 kegiatan yang terkadang pengajuan itu di lakukan oleh penerima manfaat di akhir bulan Oktober yang pasti apapun kegiatannya akan pasti akan memasuki tahun selanjutnya baik secara monitoring dan laporan pertanggungjawaban.





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

5. Menurut penelitian yang sudah bahwa terdapat beberapa faktor yang bisa menghambat pengelolaan DAU seperti disharmonisasi, peran stakeholder dan hubungan mitra kerja kemaslahatan, apakah 3 hal itu benar berdampak bagi pengelolaan DAU pada bidang kemaslahatan?

**Jawab:**

ketiga hal itu ada yang berdampak langsung dan tidak langsung kepada operasional BPKH, pada disharmonisasi itu dampaknya pada kegiatan operasional tidak berdampak langsung tetapi mengenai hal disharmonisasi harus di evaluasi dengan membuat kajian baik dari sisi DAU ataupun regulasi internal BPKH, peran stakeholders banyak berpengaruh seperti kementerian agama yang dimana BPKH dan kementerian agama bersama-sama menentukan kegiatan prioritas Program Kemaslahatan, BPK dalam hal ini melakukan kegiatan Audit mengenai pendanaan yang di lakukan BPKH pada program kemaslahatan. Pada hubungan kepada Mitra Kemaslahatan sangat berpengaruh selain kita saling membangun hubungan yang baik bahkan sampai saat ini BPKH sudah membuat langkah terkait evaluasi dari sisi mitra yang nantinya akan di jadikan edukasi bersama dalam menjalankan program kemaslahatan.

6. jika memang benar berpengaruh, apakah ketiga faktor itu secara langsung berpengaruh pada alur program bisnis kemaslahatan?

**Jawab:**

Berdasarkan sudut pandang regulasi pengaruh itu tidak berasa langsung tetapi pada saat monitoring dan evaluasi Kemaslahatan

7. Apakah sampai pada saat ini disharmonisasi masih terjadi?

**Jawab:**

itu masih terjadi pada penentuan posisi DAU yang memiliki karakteristik seperti Dana Ziswaf tetapi secara perlakuan terhadap DAU itu seperti





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

keuangan negara yang akhirnya berdampak pada kegiatan operasional Kemaslahatan

**8. Bagaimana penilaian terhadap mitra kerja selama ini, apakah ada monitoring kegiatan yang di laksanakan oleh mitra?**

**Jawab:**

Tentunya sampai saat ini terdapat kegiatan yang sedang berjalan dengan berbagai Mitra Kemaslahatan, terkait penilaian Mitra Kemaslahatan tentunya memiliki penilaian yang berbeda karena semua itu bergantung pada kinerja setiap Mitra Kemaslahatan tetapi pada dasarnya setiap Mitra memiliki target wilayah yang berbeda-beda sehingga ini meningkatkan kinerja BPKH dalam menyalurkan Nilai Manfaat DAU secara merata. BPKH tanpa Mitra Kemaslahatan tidak akan bisa menyalurkan DAU secara presisi kepada masyarakat karena terdapat 2 klasifikasi masyarakat yang mengajukan dana kepada BPKH yaitu Nice to Have atau Must to Have. Tentunya kedua hal ini hanya bisa di filterisasi oleh Mitra Kemaslahatan yang terdapat di wilayah tersebut

**9. Siapa sajakah Stakeholders yang mempengaruhi Program Kegiatan Kemaslahatan di BPKH?**

**Jawab:**

Stakeholders itu terdiri dari Kementrian Agama, BPK, DPR RI, Mitra Kemaslahatan

**10. Apa sajakah peran masing-masing stakeholders pada Program Kegiatan Kemaslahatan di BPKH?**

**Jawab:**

Peran Stakeholders yang berhubungan dengan BPKH memiliki peran yang berbeda-beda seperti Kementrian Agama yang memiliki peran dalam menentukan prioritas kegiatan kemaslahatan, BPK yang melakukan pemeriksaan terhadap keaungan BPKH , DPR RI yang membantu memberikan arah Kegiatan Kemaslahatan setiap tahunya berdasarkan undang-



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

undang, Perpres dan PP, ormas islam yang membantu meningkatkan eksistensi BPKH di kalangan masyarakat melalui program-program Kemaslahatan.

**11. Berdasarkan peran Stakeholders masing-masing apakah semua itu berpengaruh pada sistem operasional BPKH yang ada?**

**Jawab:**

Sangat amat berpengaruh terutama pada penilaian BPKH sebagai lembaga pemerintah yang baru karena pada setiap keputusan yang berhubungan dengan Program Kemaslahtan tentunya melibatkan stakeholders di luar BPKH baik dari Kementrian, DPR RI, ormas bahkan Mitra Kemaslahatan.

**12. Berdasarkan laporan keuangan tahunan BPKH bahwa pada tahun 2020 penyaluran nilai manfaat DAU mengalami penurunan secara nilai di bandingkan tahun sebelumnya apakah yang menyebabkan hal itu terjadi?**

**Jawab:**

Pada tahun 2020 merupakan tahun dimana terjadi pandemi Covid 19 yang membuat semua kegiatan kemaslahatan mengalami kendala baik dari sisi Mitra Kemaslahatan ataupun BPKH karena Covid 19 di luar dari dugaan siapapun sehingga BPKH harus beradaptasi dengan cepat supaya bisa menemukan langkah terbaik dalam menyelesaikan kegiatan-kegiatan yang sedang berjalan

**13. Apakah kegiatan operasional di bidang lain akan mempengaruhi program Kemaslahatan?**

**Jawab:**

Tentunya mempengaruhi, karena pada proses assesment melibatkan Bidang Hukum dan kepatuhan & Bidang Manajemen Resiko. Jika terdapat hambatan dalam kedua Bidang itu akan bisa mempengaruhi proses Program Kemaslahatan.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta







## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**14. Langkah apa yang akan diambil oleh pemerintah dan BPKH dalam menanggapi hambatan – hambatan yang ada??**

**Jawab:**

Melakukan kajian untuk bisa mengharmonisasi terakit regulasi untuk bisa menyatukan perlakuan terhadap DAU dan membangun bersama Mitra Kemaslahatan melauai edukasi yang di lakukan bersama BPKH guna meningkatkan Program Kegiatan Kemaslahatan.

**15. Apakah harapan bapak/ibu untuk BPKH kedepanya?**

**Jawab:**

Harapan saya adalah BPKH semakin dikenal di kalangan masyarakat dan semakin dicintai masyarakat, saya ingin kegiatan kemaslahatan yang di jalankan oleh BPKH selalu menjadi hal baik dari sisi siapapun karena jika suatu lembaga sudah dicintai suatu umat apapun langkah yang akan diambil BPKH selagi itu baik dan memberikan manfaat akan selalu didukung

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**



### Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan Manajer Pencairan dan Pelaporan Badan Pengelola Keuangan Haji RI

Nama : Zoehelmy Husen  
 Jabatan : Manajer Pencairan dan Pelaporan BPKH RI  
 Lokasi wawancara : Rumah Pribadi  
 Hari/Tanggal : Selasa, 02 Agustus 2022  
 Sifat wawancara : Online by Google Meet

Berikut hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis.

**1. Hal apa yang menjadi tantangan BPKH khususnya bidang Kemaslahatan dalam menjalankan program kemaslahatan pada tahun 2018 – 2020?**

**Jawab:**

BPKH baru terbentuk lagi pada tahun 2017 dimana BPKH baru memiliki anggota badan pelaksana yang baru di lantik dan belum ada pegawai. BPKH baru memiliki pegawai pada bulan Oktober tahun 2018 dengan di launching oleh Menteri Agama bapak Lukman Hakim Syamsudin, karena baru di launching BPKH hanya memiliki waktu 2 bulan 15 hari sampai desember. Waktu yang singkat dan keterbatasan sumber daya manusia BPKH harus bisa memulai menerima pengajuan proposal dan memproses proposal sampai kegiatan berjalan sehingga output yang diberikan juga kecil. Pada tahun 2019 terjadi peningkatan pada output program kemaslahatannya karena BPKH fokus pada program penyaluran untuk dukungan pelayanan ibadah haji khusus jamaah haji lansia, pembiayaan asrama haji, dan penerima manfaat lembaga lain. Pada tahun 2020 pada masa pandemi covid 19 BPKH fokus pada pembiayaan penanggulangan bencana covid 19 jadi tantangan besarnya adalah peran BPKH yang harus bisa menjangkau seluruh wilayah indonesia dengan posisi BPKH yang terletak hanya di jakarta. Pada tahun itu BPKH menjalankan program masih belum secara efektif menjalankan program kemaslahatan dengan mitra kemaslahatan tetapi semua bertahap menjadi

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

membalik secara operasional karena adanya dukungan Mitra Kemaslahatan. Walaupun tetap memiliki permasalahan yang harus di perbaiki tetapi menurut saya BPKH secara perlahan sudah mulai kebetuk secara struktur kerja dengan Mitra Kemaslahatan

**2. Berdasarkan tantangan tersebut apakah ada sesuatu hal yang menjadi hambatan bagi BPKH dalam menjalankan program kemaslahatan?**

**Jawab:**

BPKH merupakan turunan dari UU yang di buat oleh pemerintah jadi secara tidak langsung BPKH merupakan lembaga negara tetapi dalam pengelolaanya di perbolehkan secara korporatif jadi hal ini berdampak pada hal bagaimana memposisikan BPKH yang berjalan semi lembaga negara dan semi lembaga korporatif. Berdasarkan jumlah dana yang besar seharusnya kita memiliki pola bisnis yang efektif dan tidak terlalu birokratif (bertele-tele) yang artinya bisa lebih fleksibel dengan catatan tanpa mengurangi akuntabilitas dan sebagainya. Terkadang dalam Implementasi di lapangan itu BPKH tidak lincah karena memang terdapat mandat pada UU 34 Tahun 2014 bahwa ini adalah Dana Haji dan Dana Haji adalah keuangan negara sehingga pemeriksaan keuangan dalam perihal akuntansi masih menggunakan pola hitungan dana negara. Philantropy ini sudah sangat progresif dengan hal ini seharusnya negara memiliki kebijakan yang menerapkan transparansi BPKH dengan cara lain. Hal ini menjadi tantangan juga bagi BPKH untuk bisa menemukan formula yang bersifat fleksibel dan dinamis tetapi tanpa mengurangi sedikitpun mengurangi transparansi dan akuntabilitas

**3. Dibutuhkan jangka waktu berapa lamakah dalam penyelesaian satu kegiatan kemaslahatan?**

**Jawab:**

Untuk setiap kegiatan yang berjalan memiliki jangka waktu yang berbeda-beda, hal ini belum di pengaruhi oleh keadaan tidak terduga di lapangan, biasanya untuk kegiatan seperti pengadaan dilaksanakan sekitar 3 bulan – 6





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

bulan berbeda dengan kegiatan pembangunan biasanya di jalankan dengan jangka waktu 6 bulan – 10 bulan

4. **Apakah dengan waktu tersebut menjadi hambatan bagi BPKH dalam menyalurkan DAU untuk kegiatan lainnya?**

**Jawab:**

menurut saya tidak ada yang masalah dengan waktunya tetapi yang bermasalah adalah mengenai kebijakan Audit BPK yang memang harus diubah secara regulasi ataupun SOP karena mengenai waktu yang berjalan sudah melalui tahapan assesment yang sudah di perhitungkan mengenai waktunya

5. **Menurut penelitian yang sudah ada bahwa terdapat beberapa faktor yang bisa menghambat pengelolaan DAU seperti disharmonisasi, peran *stakeholder* dan hubungan mitra kerja kemaslahatan, apakah 3 hal itu benar berdampak bagi pengelolaan DAU pada bidang kemaslahatan?**

**Jawab:**

secara garis besar itu benar karena program kemaslahatan ini pertama melibatkan banyak kepentingan yang memang harus dirawat terlebih dari dalam proses pelaksanaannya pun memiliki berbagai tantangan yang harus bisa dijalankan sesuai SOPnya maka dari itu terkadang saat dilapangan memang terjadi perbedaan dengan perencanaan

6. **jika memang benar berpengaruh, apakah ketiga faktor itu secara langsung berpengaruh pada alur program bisnis kemaslahatan?**

**Jawab:**

ada beberapa yang berpengaruh secara langsung dan ada juga yang tidak secara langsung berpengaruh semacam mitra kemaslahatan jika kita tidak memiliki mitra kemaslahatan itu akan berpengaruh secara langsung pada penyebaran Nilai Manfaat secara merata tetapi jika mengenai regulasi dan



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

stakeholder tidak secara langsung karena program kemaslahatan masih berjalan walaupun dengan polemik yang terjadi mengenai perawatan kepentingan tadi. Menurut saya merupakan akibat dari konsep yang belum dikaji secara dalam apa yang muncul yang menjadi temuan BPK karena efek-efek apa yang terjadi menurut akuntansi konvensional

### 7. Apakah sampai pada saat ini disharmonisasi masih terjadi?

#### Jawab:

menurut saya, kita harus bisa membuka diri untuk belajar dan brainmark untuk mencari tahu lembaga philanthropy di lembaga lain agar bisa efektif agar apa yang perlu dilakukan dengan tidak menggunakan perspektif yang tidak tepat dengan lembaga philanthropy itu sendiri. Karena perlakuan mengenai pelaksanaan kegiatan kemaslahatan memiliki ruang lingkup bahkan bekerja sama dengan lembaga philanthropy tetapi pada nyatanya perlaksanaanya masih disamakan seperti program pemerintah.

### 8. Bagaimana penilaian terhadap mitra kerja selama ini, apakah ada monitoring kegiatan yang di laksanakan oleh mitra?

#### Jawab:

Mitra Kemaslahatan selain dalam pelaksanaan juga memiliki peran dalam menampung aspirasi dari masyarakat secara langsung yang memang tidak bisa jangkau oleh BPKH jadi memang sungguh sangat memiliki pengaruh besar pada kegiatan Kemaslahatan.

### 9. Siapa sajakah *stakeholder* yang mempengaruhi Program Kegiatan Kemaslahatan di BPKH?

#### Jawab:

Salah satu stakeholder yaitu Kemenag sebagai pembentuk BP-DAU bahkan dalam menentukan kegiatan prioritas pun BPKH masih harus berkoordinasi dengan Kemenag, mungkin hal ini terjadi karena sebelumnya Dana haji ini dikelola oleh Kemenag dan keberadaan BPKH ini adalah bentuk regresi dari





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

pengelolaan Dana Haji agar penyelenggara dan pengelola keuangannya terpisah. Jadi Kemenag ini cukup berpengaruh. Menurut saya juga *stakeholder* paling mendasarnya adalah calon jamaah haji sehingga mungkin BPKH merasakan *stakeholder* ini dirasa penting dalam pengelolaan Dana Haji maka dari hal ini ada peran Orma islam juga terlibat dalam pengelolaan keuangan haji karena sebagai penghimpun aspirasi

### 10. Apa sajakah peran masing-masing *stakeholder* pada Program Kegiatan Kemaslahatan di BPKH?

#### Jawab:

Kemenag sebagai pembentuk BP-DAU bahkan dalam menentukan kegiatan prioritas, Mitra Kemaslahatan sebagai pelaksana dalam kegiatan dilapangan, Ormas islam sebagai penghimpun aspirasi masyarakat dan wadah branding bagi BPKH

### 11. Berdasarkan peran *stakeholder* masing-masing apakah semua itu berpengaruh pada sistem operasional BPKH yang ada?

#### Jawab:

Mitra kelamaslahatan yang akan sangat berpengaruh pada program kemaslahatan karena Bidang Registrasi dan Kemaslahatan akan selalu berkoordinasi kepada Mitra Kemaslahatan baik dari proses pengajuan, Monitoring dan penyerahan laporan pentanggungjawaban.

### 12. Berdasarkan laporan keuangan tahunan BPKH bahwa pada tahun 2020 penyaluran nilai manfaat DAU mengalami penurunan secara nilai di bandingkan tahun sebelumnya apakah yang menyebabkan hal itu terjadi?

#### Jawab:

Pada tahun 2020 pada masa pandemi covid 19 BPKH fokus pada pembiayaan penanggulangan bencana covid 19 jadi tantangan besarnya adalah peran BPKH yang harus bisa menjangkau seluruh wilayah indonesia dengan posisi BPKH yang terletak hanya di jakarta. Pada tahun itu BPKH menjalankan





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

program masih belum secara efektif menjalankan program kemaslahatan dengan mitra kemaslahatan tetapi semua bertahap menjadi membaik secara operasional karena adanya dukungan Mitra Kemaslahatan.

**13. Apakah kegiatan operasional di bidang lain akan mempengaruhi program Kemaslahatan?**

**Jawab:**

Iya berpengaruh tetapi bersifat mikro artinya dilibatkan dalam segi kepatuhan dan manajemen resiko itu dirasa di perlukan untuk mengevaluasi baik dari segi perencanaan dan evaluasinya, karena contoh kegiatan kemaslahatan pembangunan pesantren bahwa didalamnya terdapat unsur-unsur legal yang terkadang kita gatau maka dari itu perlu dikaji secara mendalam agar hal-hal seperti itu tidak menjadi masalah di kemudian hari. *Stakeholder* BPKH beragam sekali dan beberapa kali ada kegiatan-kegiatan yang mengandung resiko tapi karena satu dan lain hal yang menjadi kepentingan-kepentingan harus dirawat sehingga secara kajian resiko itu menjadi indikasi terhambatnya kegiatan kemaslahatan sehingga itu harus dipinggirkan terlebih dahulu. Karena kebiasaan politik itu pasti ada dalam pelaksanaannya

Karena berdasarkan UU bahwa pengelolaan keuangan haji berprinsip syariah mengapa tidak kita menggunakan sistem akuntansi yang syariah juga bahwa itu sudah di atur oleh IAI pada PSAK 101 untuk lembaga keuangan syariah dan untuk dana sosialnya ada PSAK 109 walaupun tidak di pake tapi coba untuk diterapkan terlebih dahulu

**14. Langkah apa yang akan diambil BPKH dalam menangani hambatan – hambatan yang ada??**

**Jawab:**

BPKH akan memperbaiki prosedur karena banyak kekurangan mengenai kebijakan dan SOP yang masih belum di kaji secara mendalam

15. Apakah harapan bapak/ibu untuk BPKH kedepannya?

**Jawab:**

Program Kemaslahatan benar-benar sesuai sasaran, transparan, akuntable, dan bisa berdampak nilai Kemaslahatannya lebih besar dan meluas dan pembuktiannya bisa diukur dengan metode-metode ilmiah dengan bisa melihat yang sebelumnya tidak sekolah menjadi sekolah dan yang dulunya kesusahan dalam menunjang bidang pekerjaannya.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

