

KOLABORASI DALAM PENGELOLAAN ZAKAT, INFAK DAN SEDEKAH DI KOTA TANJUNGPINANG

Suwa Geiyono

suwageiyono95@gmail.com

Dr. Adji Suradji Muhammad, S.Sos., M.Si.

Suradji@umrah.ac.id

Wayu Eko Yudiatmaja, S.IP., MPA.

wayuguci@gmail.com

Program Studi Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Maritim Raja Ali Haji

Abstrak

Lazismu merupakan salah satu lembaga yang ikut dalam proses pengumpulan maupun pendistribusian namun belum pernah berkolaborasi dengan Baznas. Berbeda dengan UPZ yang dibentuk oleh Baznas, unit ini yang menjadi perpanjangan tangan dalam proses pengumpulan di sektor SKPD, Masjid, Sekolah maupun BUMD. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan eksploratif dengan teknik pengumpulan data yaitu; wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kolaborasi dalam penciptaan pengetahuan melalui manajemen pengetahuan dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah yang fokus pada proses penciptaan inovasi dalam pengembangan zakat, infak dan sedekah. Teori yang digunakan adalah teori kolaborasi dan manajemen pengetahuan dengan dua jenis pengetahuan yaitu eksplisit dan implisit. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa analisis tentang adanya inovasi dalam pengembangan zakat, infak dan sedekah di Kota Tanjungpinang belum dapat dikatakan berhasil karena tidak memaksimalkan pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki oleh anggota organisasinya. Selain itu, kendala yang dihadapi adalah persoalan regulasi yang masih belum berjalan hingga saat ini. Permasalahan regulasi menjadi prioritas utama yang harus ditangani dengan tujuan mendapat dorongan secara materil maupun moril dari pemerintah daerah.

Kata Kunci : Kolaborasi, Manajemen Pengetahuan, ZIS

Abstract

Lazismu is one of the institutions that participated in the collection and distribution process but has never collaborated with Baznas. Unlike the UPZ formed by Baznas, this unit is an extension of the collection process in the SKPD, Mosques, Schools and BUMD sectors. This study uses qualitative research methods with an explorative approach to data collection techniques namely; interviews, observation and documentation. This study aims to examine collaboration in creating knowledge through knowledge management in zakat management, infaq, and alms which focus on the process of creating innovation in the development of zakat, infaq and alms. The theory used is collaboration theory and knowledge management with two types of knowledge namely explicit and implicit. Based on the results of the study found that the analysis of the existence of innovation in the development of zakat, infaq and alms in the city of Tanjungpinang can not be said to be successful because it does not maximize the knowledge possessed by the members of the organization. In addition, the obstacles that are found are regulatory issues that have not yet been implemented. Regulatory issues are the main priority that must be addressed with the aim of getting material and moral encouragement from the local government.

Keywords: Collaboration, Knowledge Management, ZIS

Pendahuluan

Penelitian ini ingin mengkaji kolaborasi dalam penciptaan pengetahuan melalui manajemen pengetahuan dalam pengelolaan Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) pada Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Tanjungpinang dengan aktor-aktor yang juga masuk dalam proses pengelolaan ZIS. Fokus penelitian ini pada proses penciptaan pengetahuan atau inovasi pada pengelolaan ZIS. Inovasi merupakan salah satu cara agar sebuah organisasi tidak mengalami kemunduran atau bahkan kematian. Manajemen pengetahuan didalam sebuah organisasi merupakan upaya meningkatkan inovasi pada sebuah organisasi.

Terciptanya manajemen pengetahuan didalam organisasi Baznas ditujukan untuk menerapkan ataupun mencapai tujuan dari adanya kegiatan pengelolaan ZIS sesuai dengan pasal ke-3 dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Kurangnya kolaborasi dengan organisasi lain ataupun aktor lain yang terkait dengan pengelolaan zakat juga menjadi salah satu ketidakberhasilan dalam penciptaan inovasi terbaru untuk memperkenalkan atau meningkatkan nilai ZIS di Kota Tanjungpinang.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis kolaborasi dan manajemen pengetahuan apa saja yang dilakukan oleh Baznas Kota Tanjungpinang selaku organisasi yang melakukan pengelolaan ZIS di Kota Tanjungpinang. Melalui kolaborasi dan penciptaan pengetahuan yang menghasilkan inovasi dalam proses peningkatan nilai ZIS di Kota Tanjungpinang diharapkan terjadi peningkatan nilai zakat yang ada di Kota Tanjungpinang.

Kajian Teoritik

Kolaborasi

Kolaborasi dalam perspektif relasi antar organisasi merupakan bentuk organisasi dimasa depan, hal ini dikemukakan oleh Hickman-Silva (Raharja,

2010). Pernyataan tersebut diharapkan mampu menjadikan organisasi untuk:

- 1) Bergerak dari bentuk independen ke strategi kolaborasi,
- 2) Dari organisasi hirarkis ke organisasi *network*,
- 3) Dari model partisipasi ke budaya kolaboratif.

Menurut Ansell & Gash (2008) *collaborative governance* didefinisikan sebagai berikut:

“A governing arrangement where one or more public agencies directly engage non state stakeholders in a collective decision-making proses that is formal, consensus-oriented, and deliberative and that aim to make or implement public policy or manage public programs as assets”. (*Collaborative Governance* adalah serangkaian pengaturan dimana satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung *stakeholders non state* di dalam proses pembuatan kebijakan yang bersifat formal, berorientasi consensus dan deliberatif yang bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengatur program public atau asset).

Ansell & Gash (Dewi, 2012) kolaborasi secara umum dapat dibedakan menjadi 2 yaitu:

- 1) Kolaborasi dalam arti proses.

Pengertian dalam arti proses merupakan serangkaian proses atau cara mengatur/mengelola atau memerintah secara institusional. Dalam pengertian ini, sejumlah institusi pemerintah maupun non pemerintah ikuti dilibatkan sesuai dengan porsi kepentingan dan tujuannya.

- 2) Kolaborasi dalam arti normative.

Pengertian dalam arti normative merupakan aspirasi atau tujuan-tujuan filosofi bagi pemerintah untuk mencapai interaksi-interaksinya dengan para partner atau mitranya. *Collaborative Governance* tidak hanya institusi formal tetapi juga bisa

merupakan *a way of behaving* (cara berperilaku/bersikap) institusi non pemerintah yang lebih besar dalam melibatkan diri ke dalam manajemen publik pada suatu priode.

Dalam prosesnya kolaboratif memiliki 5 proses yang dikemukakan oleh Ansell & Gash (2008) yaitu:

- 1) *Face-To-Face Dialogue* (Dialog Tatap Muka)
- 2) *Trust Building* (membangun kepercayaan)
- 3) *Commitment to the process* (komitmen pada proses)
- 4) *Shared Understanding* (pemahaman bersama)
- 5) *Intermediate Outcomes* (hasil tengah)

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian eksploratif dengan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang dilaksanakan untuk menggali data dan informasi tentang topik atau isu-isu baru yang ditujukan untuk kepentingan pendalaman atau penelitian lanjutan. Penelitian ini ingin menggali data dan informasi tentang proses kolaborasi antar aktor dalam penciptaan pengetahuan mengenai pengelolaan dan pengembangan ZIS di Kota Tanjungpinang.

Lokasi penelitian akan dilaksanakan di Baznas Kota Tanjungpinang, Kantor Walikota Tanjungpinang, Kementerian Agama Tanjungpinang, Baznas Provinsi Kepri, Lembaga Amil Zakat (LAZ) dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Kota Tanjungpinang. Alasan peneliti mengambil lokasi penelitian di BAZNAS kota Tanjungpinang karena Baznas kota Tanjungpinang belum optimal dalam mengelola potensi ZIS.

Data yang diperoleh dari responden secara langsung melalui wawancara, Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jurnal-jurnal ilmiah, buku-buku yang berkaitan dengan penelitian, artikel-artikel dan publikasi pemerintah sebagai sumber data. Penelitian ini menggunakan teknik observasi *non-partisipan* dimana peneliti tidak terjun langsung pada proses kegiatan

pengelolaan ZIS maupun kegiatan lainnya. Namun, data yang ingin didapat dari observasi secara langsung, yaitu data-data tentang adanya proses kolaboratif yang dilakukan Baznas dalam proses penciptaan pengetahuan dengan aktor-aktor yang terlibat pada pengelolaan ZIS dengan menggunakan daftar *check list* ataupun catatan observasi.

Temuan dan Analisis

Analisis Proses Kolaboratif dan Manajemen Pengetahuan Antar Aktor Pengelola ZIS

Kolaborasi dan manajemen pengetahuan merupakan cara sebuah organisasi mempertahankan kehidupan berorganisasinya. Proses kolaborasi pada organisasi berperan penting mempertemukan hal-hal baru yang didapati dari individual organisasi maupun diluar organisasi. Sedangkan manajemen pengetahuan menawarkan tentang adanya sebuah pengetahuan yang ada dimasing-masing individu tersebut dikeluarkan melalui *sharing knowledge* (berbagi pengetahuan).

Penelitian ini mengambil objek penelitian mengenai kolaborasi dan manajemen pengetahuan dalam pengelolaan yang dilakukan oleh Baznas kota Tanjungpinang. Baznas merupakan sebuah lembaga non-struktural yang didirikan oleh pemerintah mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Pada pasal 7 ayat (2) dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Baznas dapat bekerjasama dengan pihak terkait sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam prosesnya kolaboratif memiliki 5 proses yang dikemukakan oleh Ansell & Gash (2008) yaitu:

- 6) *Face-To-Face Dialogue* (Dialog Tatap Muka)
- 7) *Trust Building* (membangun kepercayaan)
- 8) *Commitment to the process* (komitmen pada proses)

- 9) *Shared Understanding* (pemahaman bersama)
- 10) *Intermediate Outcomes* (hasil tengah)

Dalam proses kolaborasi ternyata proses dialog menjadi hal utama dalam menciptakan kerjasama antar organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan adanya penciptaan pengetahuan yang bermula pada proses dialog yang bertujuan untuk mentransformasi pengetahuan tacit menjadi eksplisit ataupun sebaliknya. Baznas Kota Tanjungpinang juga melakukan proses dialog kepada satuan pemerintah Kota Tanjungpinang dengan memberikan penjelasan tentang pemaparan program kerja yang dibuat kepada pihak pemerintah secara langsung.

Selain itu, proses dialog tatap muka yang dilakukan oleh Baznas Kota Tanjungpinang juga sudah termasuk dalam program sosialisasi yang dilakukan dalam pembentukan UPZ-UPZ yang terdapat di sektor-sektor seperti SKPD/OPD, Masjid, Sekolah dan pada kelompok-kelompok pengajian. Sosialisasi dilakukan dengan mendatangi dan menjelaskan kepada instansi yang akan mereka bentuk sebagai UPZ dengan cara dialog secara langsung.

Kemudian pada Baznas Kota Tanjungpinang dalam proses kolaboratif dan pengembangan inovasi para pimpinan Baznas melakukan bentuk studi banding kepada Baznas yang lain. Tujuan adanya studi banding tersebut tentu saja agar memperoleh inovasi-inovasi terbaru atau pengetahuan baru dalam pengembangan dan optimalisasi pendapatan dana ZIS yang ada di Kota Tanjungpinang.

Mekanisme Penciptaan Pengetahuan Antar Aktor Pengelola Zakat

Menciptakan pengetahuan didasarkan atas jenis dari pengetahuan yang ada. Pengetahuan merupakan sumber daya yang paling penting dan dimiliki oleh organisasi. Nonaka dan Takeuchi (Sukmawati, dkk, 2008) secara mendalam dikemukakan bahwa pengetahuan dan kemampuan untuk menciptakan pengetahuan baru merupakan

hal yang paling memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan dan mentransformasikan sumber daya-sumber daya lain. Organisasi yang mampu membangun keunggulan bersaingnya dengan berbasis pada pengetahuan dan kemampuan menciptakan pengetahuan baru, akan mampu mengungguli para pesaingnya karena organisasi tersebut mampu mempelajari dan menciptakan pengetahuan baru dengan lebih cepat. Salah satu indikator terjadinya proses penciptaan pengetahuan di suatu organisasi adalah adanya inovasi-inovasi yang dihasilkan.

Nonaka & Lewin (1994) menjelaskan terdapat 2 dimensi penting dalam menciptakan pengetahuan yaitu;

- a. *Pengetahuan Tacit*
- b. *Pengetahuan Eksplisit*

Permasalahan Yang Dihadapi Aktor Pengelola ZIS Kota Tanjungpinang

Pada proses baik itu pada pengumpulan, pengelolaan dan pendistribusian permasalahan pasti ada. Pada OPZ yang ada di Kota Tanjungpinang organisasi mengalami kesulitan pada persoalan regulasi-regulasi dari pemerintah daerah sebagai pendukung yang dapat mengoptimalkan penghimpunan ZIS yang ada di wilayah Kota Tanjungpinang. Pentingnya regulasi sebagai dasar atau payung hukum dalam melakukan kegiatan pengelolaan ZIS merupakan persoalan yang sangat penting diselesaikan oleh semua aktor sebagai pendukung optimalisasi ZIS di daerah. Hal ini juga diharapkan mampu meningkatkan pendapatan jumlah penghimpunan zakat, infak dan sedekah di Kota Tanjungpinang. Permasalahan diatas dikeluhkan oleh Baznas dan juga aktor-aktor yang lain.

Berdasarkan dari hasil di atas menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) terdapat 2 dimensi pengetahuan menurut (Nonaka, 1994) yaitu pengetahuan tacit dan eksplisit dimana pengetahuan tacit diartikan sebagai pengetahuan yang bersumber dari

individual dan cenderung sulit untuk di transformasikan.

Dari hasil temuan peneliti membenarkan adanya pengetahuan *tacit* yang didapati dari adanya pengalaman-pengalaman para pimpinan Baznas kota Tanjungpinang dengan adanya studi banding yang dilakukan pada Baznas yang ada pada daerah lain menjadikan pengalaman-pengalaman organisasi lain sebagai sumber perbandingan dan proses pengembangan inovasi ataupun mensinergikan program yang ada pada Baznas daerah lain. Sedangkan pada pengetahuan eksplisit didapati Baznas Kota Tanjungpinang berpedoman pada buku-buku panduan yang diterbitkan atau diberikan oleh Baznas pusat sebagai acuan dalam proses pengelolaan ZIS. Selain itu, buku-buku pedoman juga diterbitkan oleh kementerian agama sebagai salah lembaga yang mendirikan Baznas. Sementara penelitian tentang kolaborasi dan manajemen pengetahuan telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Namun di Indonesia sendiri manajemen pengetahuan belum terlalu banyak dikenal dan masuk dalam organisasi-organisasi pelayanan publik. Penelitian yang dilakukan oleh Zimmermann, dkk (2011) menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan digunakan sebagai sarana penciptaan nilai bagi para *stakeholder*. Dapat disimpulkan bahwa transfer pengetahuan antar aktor dalam organisasi publik untuk mencapai tujuan organisasi dirasa sangat penting. Dengan adanya transfer pengetahuan yang baik tentu kolaborasi antar aktor terjalin dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Manaf (2016) menggunakan teori pengetahuan *tacit* dalam melihat proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh para pemimpin daerah. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin akan selalu berkaitan dengan pengetahuan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa para pemimpin lebih sering

menggunakan pengetahuan *tacit* mereka dalam menentukan atau mengambil keputusan. Pengetahuan *tacit* yang dimaksud diperoleh dari pengalaman-pengalaman para pemimpin sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa pengetahuan *tacit* menjadi salah satu ujung tombak dalam menentukan transfer pengetahuan seorang pemimpin.

Penelitian yang dilakukan oleh (Anggraini, 2013) menjelaskan bahwa dalam manajemen pengetahuan terdapat 9 faktor pendukung yaitu dukungan pemimpin, pelatihan dan kesempatan belajar karyawan, proses berbagi pengetahuan, ketersediaan infrastruktur teknologi, informasi dan komunikasi, insentif, program mutasi atau rotasi kerja, keterampilan dan pengetahuan teknologi, ketersediaan teknologi dan berbagi pengetahuan. Namun dalam hasil penelitian yang dilakukan peneliti ada beberapa faktor yang mempengaruhi adanya proses manajemen pengetahuan didalam organisasi Baznas Kota Tanjungpinang di antaranya yaitu dukungan pemimpin, proses berbagi pengetahuan, dan informasi dan komunikasi. Dengan adanya faktor tersebut diharapkan proses kolaboratif dalam manajemen pengetahuan dapat berjalan lancar. Manajemen pengetahuan diharapkan dapat memperlancar proses kolaborasi baik pada internal organisasi maupun dari eksternal organisasi. Maka bentuk kolaborasi yang dilakukan oleh Baznas Kota Tanjungpinang melakukan beberapa studi banding pada Baznas daerah lain dalam proses penciptaan inovasi ataupun pengetahuan yang baru. Selain itu kolaborasi yang dilakukan juga membuat UPZ pada SKPD, Sekolah dan Masjid yang ada diwilayah kerja Kota Tanjungpinang sebagai perpanjangan tangan dari Baznas dalam proses pengumpulan ZIS. Namun dalam temuan yang ditemukan oleh peneliti kolaborasi yang dilakukan oleh Baznas terjadi kendala persoalan regulasi yang sampai saat ini belum di sahkan. Dari banyaknya SKPD yang ada baru beberapa yang setuju dengan pembentukan UPZ, ini

yang kemudian menjadi salah satu penghambat dalam optimalisasi penyerapan dana zakat yang ada di wilayah kerja khususnya SKPD/OPD yang ada di Kota Tanjungpinang

Penutup

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang kolaborasi dan manajemen pengetahuan untuk menciptakan inovasi dalam pengelolaan zakat, infak dan sedekah (ZIS) di Kota Tanjungpinang melalui aktor-aktor baik aktor pengelola ZIS maupun pendukung pengelolaan ZIS memang memiliki kerjasama. Namun, bentuk kolaborasi yang dilakukan oleh aktor-aktor tersebut memanglah belum dapat dikatakan maksimal. Dalam proses manajemen pengetahuan dari masing-masing individu organisasi memang sudah mulai ada dengan adanya diskusi-diskusi yang dilakukan baik itu didalam organisasi maupun diluar organisasi memang sudah dilakukan oleh Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) yang ada di Tanjungpinang.

1. Selanjutnya penguatan tentang adanya legalitas ataupun regulasi yang dinilai menjadi salah satu penghambat kurang optimalnya pengumpulan dana ZIS yang ada di Kota Tanjungpinang mendapat respon positif dari pihak pemerintah. Pemerintah berharap nantinya jika Perda sudah disahkan maka kegiatan pengumpulan ZIS bisa menjadikan acuan sebagai dasar ataupun payung hukum daerah dalam konteks pengelolaan ZIS. Tujuan adanya Perda dibuat juga sudah pasti mampu menguatkan Baznas selaku lembaga pemerintah yang secara resmi mengelola zakat. Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya regulasi seperti Perda mampu mendongkrak potensi-potensi ZIS yang ada diwilayah kerja Kota Tanjungpinang. Tentu tujuan akhir dari semua ini mengacu pada kesejahteraan masyarakat. Karena zakat juga bisa dijadikan *instrument* dalam membantu pemerintah menurunkan angka

kemiskinan khususnya diwilayah Kota Tanjungpinang.

Daftar Pustaka

- Hasan, M. A. (2008). *Zakat dan Infak: Salah Satu Solusi Mengatasi Problema Sosial di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi (Revisi)*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mufraini, M. A. (2006). *Akutansi & Manajemen Zakat: Mengkomunikasikan Kesadaran dan Membangun Jaringan*. Jakarta: Kencana.
- Nonaka, I., & Teece, D. J. (2001). *Managing Industrial Knowledge*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publication.
- Poerwanto. (2008). *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sangkala. (2007). *Knowledge Management (1st ed.)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- ### Jurnal dan Skripsi
- Aldi, B. E. (2005). Menjadikan Manajemen Pengetahuan sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan. *Studi Manajemen & Organisasi*, 2(1), 58–67.
- Ali, I., & Hatta, Z. A. (2014). Zakat as a poverty reduction mechanism among the muslim community: Case study of Bangladesh, Malaysia, and Indonesia. *Asian Social Work and Policy Review*, 8(1), 59–70. <https://doi.org/10.1111/aswp.12025>
- Anggraini, N. D. (2013). *Pengaruh Praktek Knowledge Management Terhadap Kinerja*. Universitas Diponegoro.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public*

- Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Anwar, A. S. H. (2012). Model Tatakelola Badan Dan Lembaga Amil Zakat Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Studi Pada Badan/Lembaga Amil Zakat Di Kota Malang). *Jurnal Humanity*, 7(2), 1–13.
- Dewi, R. T. (2012). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Collaborative Governance Dalam Pengembangan Industri Kecil (Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog dan Pertunjukan Reyog di Kabupaten Ponorogo).
- Hasan, M. A. (2008). *Zakat dan Infak: Salah Satu Solusi Mengatasi Problema Sosial di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Hidayat, T. N. (2010). *Pengelolaan Dana Zakat, Infaq Dan Shadaqah Untuk Pemberdayaan Ekonomi Umat (Studi Pada Lembaga Amil Zakat Taj Quro Di Kabupaten Gunung Kidul Tahun (2005-2009))*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Jumadin Lapopo. (2010). Pengaruh ZIS (Zakat, Infak, Sedekah) Dan Zakat Fitrah Terhadap Penurunan Kemiskinan Di Indonesia Periode 1998 - 2010, 83–109.
- Junaidi, N. P. (n.d.). Collaborative Governance Dalam Upaya Menyelesaikan Krisis Listrik Di Kota Tanjungpinang, 1–35.
- Manaf, H. A. (2016). Knowledge Management and Leadership in Malaysia, 1(1).
- Mubarok, A., & Fanani, B. (2014). Penghimpunan Dana Zakat Nasional (Potensi, Realisasi dan Peran Penting Organisasi Pengelola Zakat). *Permana*, 5(2), 7–16. Retrieved from <http://e-journal.upstegal.ac.id/index.php>
- Mufraini, M. A. (2006). *Akutansi & Manajemen Zakat: Mengkomunikasikan Kesadaran dan Membangun Jaringan*. Jakarta: Kencana.
- Mulyanto, A. (2008). Implementasi Knowledge Management Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi. *Seminar Nasional Aplikasi Sains Dan Teknologi*, 71–78.
- Nonaka, I., & Lewin, A. Y. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation Dynamic Theory Knowledge of Organizational Creation, (August 2015).
- Nonaka, I., & von Krogh, G. (2009). Perspective—Tacit Knowledge and Knowledge Conversion: Controversy and Advancement in Organizational Knowledge Creation Theory. *Organization Science*, 20(3), 635–652. <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0412>
- Raharja, S. (2010). Pendekatan Kolaboratif Dalam Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum. *Bumi Lestari Journal of Environment*, 222–235. Retrieved from <http://ojs.unud.ac.id/index.php/blje/article/view/125>
- Salam, A. (2011). *Strategi Pengelolaan Zakat Infak Dan Sedekah Dalam Upaya Meningkatkan Kepercayaan Muzaki Pada Badan Amil Zakat (BAZ) Kota Semarang*. Institut Agama Islam Negeri Walisongo.
- Sanchez, R. (2005). “Tacit Knowledge” versus “Explicit Knowledge” - Approaches to Knowledge Mangement Practice. *Handbook on Knowledge Economy*, 191–203. <https://doi.org/10.1108/13673270810852467>
- Thomson, A. M., Perry, J. L., & Miller, K. (2009). Conceptualizing And Measuring Collaboration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(1), 23–56. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum036>.