



**PENILAIAN KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN PENDEKATAN
INDONESIA MAGNIFICENCE OF ZAKAT**

SKRIPSI

Oleh

INES YUANTA

NIM 120810301054

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2016



**PENILAIAN KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN PENDEKATAN
INDONESIA MAGNIFICENCE OF ZAKAT**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

INES YUANTA

NIM 120810301054

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2016

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji hanya bagi Allah SWT dan dengan penuh rasa syukur skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Ibu dan ayah tercinta atas kasih sayang, pengorbanan, dan doa yang tidak terhingga;
2. Kakak dan seluruh anggota keluarga atas nasihat, dukungan, dan doa tulusnya;
3. Guru-guru di kehidupan penulis atas ilmu, pengetahuan, dan jasanya yang tiada tara;
4. Semua sahabat, teman seperjuangan di kampus dan organisasi, serta kakak tingkat atas bantuan dan semangatnya;
5. Almamater Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

(...) Bukan besar kecilnya tugas yang menjadikan tinggi rendahnya nilai dirimu.

Jadilah saja dirimu. Sebaik-baiknya dari dirimu sendiri.

(Taufiq Ismail)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ines Yuanta

NIM : 120810301054

Judul Skripsi : PENILAIAN KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN
PENDEKATAN INDONESIA MAGNIFICENCE OF ZAKAT

Konsentrasi : Akuntansi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri dan bukan termasuk karya jiplakan, kecuali terdapat kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun, serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 20 Januari 2016

Yang menyatakan,



Ines Yuanta

NIM 120810301054

SKRIPSI

**PENILAIAN KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN PENDEKATAN
INDONESIA MAGNIFICENCE OF ZAKAT**

Oleh

INES YUANTA

NIM 120810301054

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Ahmad Roziq, SE., M.M., Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Wasito, M.Si., Ak.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat
Nama Mahasiswa : Ines Yuanta
N I M : 120810301054
Jurusan : S1 AKUNTANSI
Tanggal Persetujuan : 16 September 2015

Yang Menyetujui,

Pembimbing I,



Dr. Ahmad Roziq, SE., M.M., Ak.
NIP. 197004281997021001

Pembimbing II,



Drs. Wasito, M.Si., Ak.
NIP. 196001031991031001

Mengetahui,

Ketua Program Studi
S1 Akuntansi



Dr. Muhammad Miqdad., SE., M.M., Ak.
NIP. 197107271995121001

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

**PENILAIAN KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN
PENDEKATAN INDONESIA MAGNIFICENCE OF ZAKAT**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Ines Yuanta

NIM : 120810301054

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

20 Januari 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Indah Purnamawati, SE., M.Si., Ak.
NIP. 196910111997022001

Sekretaris : Drs. Sudarno, M.Si., Ak.
NIP. 196012251989021001

Anggota : Andriana, SE., M.Sc.
NIP. 198209292010122002

(.....)
(.....)
(.....)



Mengetahui / Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

Ines Yuanta

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

Abstrak

Penelitian kualitatif dengan metode evaluasi ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Lembaga Amil Zakat YDSF Cabang Jember selama tahun 2012–2014 dengan menggunakan standar penilaian berdasar buku IZDR 2011 (*Indonesia Zakat and Development Report*) oleh IMZ (Indonesia Magnificence of Zakat). Metode pengolahan data yang digunakan berupa wawancara dan dokumentasi secara triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian terhadap lima komponen pada YDSF Cabang Jember, yaitu Kinerja Kepatuhan *Syariah*, Legalitas, dan Kelembagaan, Kinerja Manajemen, Kinerja Keuangan, Kinerja Program Pendayagunaan, dan Kinerja Legitimasi Sosial, menunjukkan bahwa kinerja YDSF Cabang Jember tidak mengalami peningkatan maupun penurunan kinerja selama tahun 2012–2014.

Kata Kunci: Kinerja, Lembaga Amil Zakat, IZDR 2011, IMZ.

Ines Yuanta

Accounting Department, Economic Faculty, Jember University

Abstract

This qualitative research with evaluation method aims to analyze the performance of The Amil Zakat Institution called YDSF Branch Jember for 2012–2014 by using the standards based on IZDR 2011 book (Indonesia Zakat and Development Report) by IMZ (Indonesia Magnificence of Zakat). The data processing method used in the form of interviews and documentation with source triangulation and techniques triangulation. The research result of the five components in YDSF Branch Jember, namely Shariah, Legality, and Institutional Performance, Management Performance, Financial Performance, Program Utilization Performance, and Legitimacy of Social Affairs Performance, showed that the overall performance in YDSF Branch Jember had no increase or decrease in its performance score for 2012–2014.

Keywords : *Performance, The Amil Zakat Institution, IZDR 2011, IMZ.*

RINGKASAN

Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat; Ines Yuanta; 120810301054; 2016; 74 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Kesenjangan antara jumlah penerimaan dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) dengan jumlah penyalurannya di Indonesia merupakan fakta yang perlu ditelusuri sebabnya. Pusat Ekonomi dan Bisnis *Syariah* Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dan IMZ atau Indonesia Magnificence of Zakat (2010) menyatakan bahwa salah satu penyebab rendahnya realisasi penerimaan dana ZIS adalah rendahnya kepercayaan muzaki terhadap Organisasi Pengelola Zakat. Saat ini pengelolaan dana ZIS dilakukan oleh BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) yang kemudian dibantu oleh LAZ (Lembaga Amil Zakat). Sama halnya dengan BAZNAS, LAZ juga bertugas untuk mengumpulkan, mendistribusikan, dan mendayagunakan dana ZIS. Sebagai lembaga yang dapat dibentuk oleh masyarakat dan dapat berkedudukan di daerah, LAZ memiliki tugas yang tidak kalah kompleks jika dibandingkan dengan BAZNAS. Sehingga kinerja LAZ perlu mendapat perhatian khusus untuk dievaluasi dalam hal pengelolaan dana ZIS.

Salah satu metode pengukuran kinerja OPZ yang ada di Indonesia adalah metode pengukuran kinerja prima pengelola zakat yang dikembangkan oleh IMZ sejak tahun 2009. IMZ adalah lembaga konsultasi pemberdayaan dan manajemen organisasi nirlaba yang bergerak dalam bidang pelatihan, konsultasi, pendampingan, riset, dan advokasi zakat. Pada tahun 2011, metode ini disempurnakan dan hasilnya dapat dilihat dalam buku IZDR 2011 (*Indonesia Zakat and Development Report*). Penilaian kinerja dengan pendekatan IMZ dapat menilai kinerja OPZ secara komprehensif melalui lima komponen, yaitu kinerja kepatuhan *syariah*, legalitas, dan

kelembagaan, kinerja manajemen, kinerja keuangan, kinerja program pendayagunaan, dan kinerja legitimasi sosial.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja YDSF Cabang Jember selama tahun 2012–2014 dengan pendekatan IMZ. YDSF Cabang Jember merupakan salah satu LAZ di Kabupaten Jember yang dibentuk sejak tahun 2011 dan belum melakukan pengukuran kinerja keseluruhan secara mandiri. Dewasa ini, usia berdirinya sebuah OPZ dan status cabang yang dimilikinya bukan menjadi halangan bagi OPZ tersebut untuk melakukan penilaian kinerja secara mandiri dan komprehensif karena penilaian kinerja merupakan upaya dari pembelajaran yang tidak pernah putus bagi organisasi.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode evaluasi. Tujuan evaluasi adalah peneliti ingin mengetahui tingkat keberhasilan kinerja suatu lembaga sehingga data yang terkumpul akan dibandingkan dengan standar tertentu dan peneliti ingin mengetahui tingkat ketercapaian kinerja suatu lembaga sehingga tujuan yang belum tercapai dapat diketahui letak kekurangan dan sebabnya. Berdasarkan metode ini, peneliti menggunakan standar penilaian dari buku IZDR 2011.

Hasil penelitian dan analisisnya ditampilkan ke dalam bentuk tabel dan narasi untuk kemudian diambil suatu kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja YDSF Cabang Jember secara keseluruhan selama tahun 2012–2014 tidak mengalami peningkatan maupun penurunan kinerja pada YDSF Cabang Jember atau kinerjanya memperlihatkan hasil yang stabil.

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji hanya bagi Allah SWT. Dengan penuh rasa syukur, penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat”. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam proses penyusunan hingga penyelesaian skripsi ini, penulis tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Drs. Moh. Hasan, M.Sc., Phd., selaku Rektor Universitas Jember;
2. Dr. Moehammad Fathorrazi, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Dr. Alwan Sri Kustono, SE., M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Dosen Pembimbing Akademik;
4. Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak, selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
5. Dr. Ahmad Roziq, SE., M.M., Ak., selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. Wasito, M.Si., Ak. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang sabar dan tulus dalam memberikan bimbingan, saran, dan kritik yang membangun;
6. Seluruh bapak atau ibu dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Jember, khususnya pada Jurusan Akuntansi yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat;
7. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
8. Kedua orang tua dan keluarga besar atas kasih sayang dan doa tulusnya;
9. Guru-guru di kehidupan penulis atas jasanya yang tiada tara;
10. Semua sahabat, teman seperjuangan di kampus dan organisasi, serta kakak tingkat atas bantuan dan semangatnya;

11. YDSF Cabang Jember dan semua pihak yang namanya tidak dapat disebut satu persatu karena keterbatasan penulis sebagai manusia biasa yang tidak lepas dari salah dan khilaf.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kemajuan penulisan berikutnya. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Jember, 20 Januari 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PEMBIMBING.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	vi
HALAMAN PENGESAHAN.....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Zakat, Infak, dan Sedekah.....	8
2.1.2 Lembaga Amil Zakat	10
2.1.3 Akuntansi Zakat, Infak, dan Sedekah	12

	Halaman
2.1.4 Kualitas Manajemen	12
2.1.5 Akuntabilitas Publik.....	13
2.1.6 Kinerja.....	14
2.1.7 Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat	15
2.1.8 Metode Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat oleh Indonesia Magnificence of Zakat.....	17
2.2 Penelitian Terdahulu.....	22
BAB 3 METODE PENELITIAN	24
3.1 Jenis Penelitian	24
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	24
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	24
3.4 Unit Analisis Data dan Lokasi Penelitian	25
3.5 Teknik Analisis Data.....	25
3.6 Uji Keabsahan Data	35
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah	36
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	37
4.1 Gambaran Umum YDSF Jember	37
4.2 Hasil.....	42
4.2.1 Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i> , Legalitas, dan Kelembagaan..	42
4.2.2 Kinerja Manajemen.....	45
4.2.3 Kinerja Keuangan	48
4.2.4 Kinerja Program Pendayagunaan.....	51
4.2.5 Kinerja Legitimasi Sosial.....	53
4.2.6 Pengukuran Skor Kinerja Tahun 2012–2014.....	57
4.3 Pembahasan	58
4.3.1 Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i> , Legalitas, dan Kelembagaan..	58

	Halaman
4.3.2 Kinerja Manajemen.....	60
4.3.3 Kinerja Keuangan	61
4.3.4 Kinerja Program Pendayagunaan.....	64
4.3.5 Kinerja Legitimasi Sosial.....	65
4.3.6 Pengukuran Skor Kinerja Tahun 2012–2014.....	67
BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN	70
5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Keterbatasan	71
5.3 Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Rekapitulasi Laporan Penerimaan dan Penyaluran Dana ZIS BAZNAS	3
2.1 Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia	16
2.2 Ringkasan Penelitian Terdahulu	22
3.1 Kriteria Penilaian DPS.....	27
3.2 Kriteria Penilaian Visi dan Misi	27
3.3 Kriteria Penilaian Struktur Organisasi.....	28
3.4 Kriteria Penilaian Tingkat Pendidikan Pegawai	28
3.5 Kriteria Penilaian Program Diklat Reguler.....	28
3.6 Kriteria Penilaian Persentase Pegawai <i>Full Time</i>	29
3.7 Kriteria Penilaian SOP.....	29
3.8 Kriteria Penilaian Rencana Strategis	29
3.9 Kriteria Penilaian Prestasi Kerja Amil	30
3.10 Kriteria Penilaian Komponen Laporan Keuangan.....	30
3.11 Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi ...	31
3.12 Kriteria Penilaian Kualitas Program Pendaan dan Program Ekonomi Produktif.....	31
3.13 Kriteria Penilaian Pendampingan	31
3.14 Kriteria Penilaian Pelatihan	32
3.15 Kriteria Penilaian Kinerja Legitimasi Sosial	32
3.16 Perhitungan Bobot Penilaian	33
3.17 Aspek Penilaian Kinerja	34
4.1 Ringkasan Hasil Penilaian Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i> , Legalitas, dan Kelembagaan.....	44

Tabel	Halaman
4.2 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i> , Legalitas, dan Kelembagaan.....	45
4.3 Ringkasan Hasil Penilaian Kinerja Manajemen	48
4.4 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Manajemen	48
4.5 Ringkasan Hasil Penilaian Kinerja Keuangan	50
4.6 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Keuangan	51
4.7 Ringkasan Hasil Penilaian Kinerja Program Pendayagunaan	52
4.8 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Program Pendayagunaan	53
4.9 Ringkasan Hasil Penilaian Kinerja Program Legitimasi Sosial	56
4.10 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Program Legitimasi Sosial.....	56
4.11 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Tahun 2012–2014.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Konsep Akuntabilitas	13
3.1 Komponen Analisis Data	26
3.2 Tahapan Penelitian	36
4.1 Struktur Organisasi YDSF Cabang Jember	44
4.2 SOP Lembaga Mustahik YDSF Cabang Jember	47
4.3 Laporan Perubahan Dana YDSF Cabang Jember Tahun 2012 – 2013	54
4.4 Laporan Perubahan Dana YDSF Cabang Jember Tahun 2013 – 2014	54
4.5 Laporan Perubahan Dana YDSF Cabang Jember Tahun 2012 – 2013	55
4.6 Laporan Perubahan Dana YDSF Cabang Jember Tahun 2013 – 2014	55

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Pernyataan Penulis
- Lampiran 2. Profil YDSF Cabang Jember
- Lampiran 3. Akta Pendirian YDSF Cabang Jember
- Lampiran 4. Laporan Keuangan YDSF Cabang Jember Tahun 2012–2014
- Lampiran 5. Laporan Jumlah Penerima Manfaat YDSF Cabang Jember
Tahun 2012–2014
- Lampiran 6. Panduan Pertanyaan
- Lampiran 7. Hasil Wawancara
- Lampiran 8. Bukti Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 9. Hasil Perhitungan Penilaian Kinerja YDSF Cabang Jember

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam. Infak adalah harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum. Sedekah adalah harta atau non-harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Zakat, infak, dan sedekah merupakan bentuk amal seorang muslim atau badan usaha yang melakukannya secara suka rela. Zakat juga termasuk salah satu perintah Allah bagi umat-Nya, yaitu Rukun Islam ketiga. Kewajiban seorang muslim untuk mengeluarkan hartanya dalam bentuk zakat telah memiliki landasan kuat di dalam Al Qur'an, yaitu Surat Al-Baqarah ayat 43, Surat Al-Baqarah ayat 277, dan Surat At-Taubah ayat 103. Sehingga zakat memiliki keharusan lebih utama untuk dilaksanakan, kemudian diikuti dengan infak dan sedekah bila masih mampu.

Awal mulanya pengelolaan zakat di Indonesia diatur ke dalam Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat. Namun saat ini undang-undang tersebut sudah tidak sesuai dengan perkembangan kebutuhan hukum dalam masyarakat sehingga diganti menjadi Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011. Pengelola dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) di Indonesia dilaksanakan oleh Badan Amil Zakat Nasional atau BAZNAS. Pengelolaan dana ZIS adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana ZIS. Badan Amil Zakat Nasional merupakan lembaga pemerintah non-struktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Badan Amil Zakat Nasional terdiri atas BAZNAS yang berkedudukan di ibu kota Negara,

BAZDA (Badan Amil Zakat Daerah) Provinsi yang berkedudukan di provinsi, dan BAZDA Kabupaten atau Kota yang berkedudukan di kabupaten atau kota.

Dalam mengelola dana ZIS, Badan Amil Zakat Nasional dibantu oleh Lembaga Amil Zakat yang selanjutnya disingkat LAZ. Lembaga Amil Zakat adalah lembaga yang dibentuk masyarakat dan memiliki tugas untuk membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Pembentukan Lembaga Amil Zakat wajib mendapat izin Menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh Menteri. Menurut Pasal 28 Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011, Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat juga dapat menerima infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya. Lembaga Amil Zakat juga memiliki kewajiban dalam menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan dana zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada Badan Amil Zakat Nasional dan pemerintah daerah secara berkala.

Tugas Lembaga Amil Zakat yang kompleks mengisyaratkan bahwa kinerja Lembaga Amil Zakat perlu mendapat perhatian khusus untuk dievaluasi dalam hal pengelolaan dana ZIS, terutama zakat. Karena zakat memiliki peran strategis untuk membantu pemerintah dalam program pengentasan kemiskinan. Beik (2009) secara empiris membuktikan bahwa zakat mampu mengurangi jumlah keluarga miskin, kesenjangan kemiskinan, kesenjangan pendapatan, dan tingkat keparahan kemiskinan. Selain itu, Saad *et al.* (2014) menuliskan bahwa pendistribusian zakat dapat membantu pemerintah dalam membangkitkan aktivitas ekonomi melalui peningkatan kekuatan individu dalam melakukan pembelian dan akhirnya dapat mengentaskan kemiskinan.

Saat ini masih terdapat kesenjangan antara jumlah penerimaan dengan jumlah penyaluran dana Zakat, Infak, dan Sedekah atau ZIS yang dilakukan oleh Badan Amil Zakat Nasional. Padahal potensi zakat saja di Indonesia menurut riset Badan Amil Zakat Nasional, FEM (Fakultas Ekonomi dan Manajemen) Institut Pertanian Bogor, dan Islamic Development Bank atau IDB dapat mencapai angka sebesar Rp217 triliun

atau sekitar 3,14 persen dari GDP (*Gross Domestic Product*) Indonesia. Pada Tabel 1.1 berikut dapat dilihat rekapitulasi laporan penerimaan dan penyaluran dana ZIS oleh Badan Amil Zakat Nasional dari tahun 2011–2014.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Laporan Penerimaan dan Penyaluran Dana ZIS BAZNAS

TAHUN	PENERIMAAN	PENYALURAN
2011	Rp 39.401.992.563,94	Rp 39.804.731.212,00
2012	Rp 50.220.719.886,92	Rp 38.513.551.378,00
2013	Rp 59.019.259.845,87	Rp 44.363.070.093,00
2014	Rp 82.947.383.165,39	Rp 55.990.121.023,00

Sumber: <http://pusat.baznas.go.id>. Diolah.

Pusat Ekonomi dan Bisnis *Syariah* Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (PEBS-FEUI) dan Indonesia Magnificence of Zakat atau IMZ (2010) menyatakan bahwa penyebab rendahnya realisasi penerimaan dana Zakat, Infak, dan Sedekah disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, rendahnya kesadaran muzaki (pembayar zakat) karena minimnya pengetahuan muzaki mengenai zakat, kurangnya sosialisasi mengenai zakat, dan rendahnya kepercayaan terhadap Organisasi Pengelola Zakat. Kedua, masih rendahnya efisiensi dan efektivitas *tasharuf* (pendayagunaan) dana zakat terkait masih besarnya jumlah Organisasi Pengelola Zakat dengan skala usaha yang kecil dan lemahnya kapasitas kelembagaan serta Sumber Daya Manusia zakat. Ketiga, lemahnya kerangka regulasi dan institusional zakat karena ketiadaan lembaga regulator pengawas dan tidak jelasnya relasi zakat dengan pajak. Padahal Islam lebih mendorong untuk melakukan pengumpulan zakat secara kolektif melalui amil zakat dibandingkan pengelolaan secara individual. Oleh karena itu dibutuhkan amil zakat yang profesional, amanah, dan kredibel dalam kinerjanya mengelola zakat.

Kinerja seorang amil sebagai pengelola zakat dapat mencerminkan kualitas manajemen sebuah Organisasi Pengelola Zakat. Kualitas manajemen Organisasi Pengelola Zakat dapat diketahui melalui pengukuran kinerja. Pengukuran merupakan instrumen untuk melakukan penilaian. Menurut Shabri (2011), tujuan pengukuran kinerja tersebut adalah sebagai evaluasi kinerja amil zakat yang ada, sekaligus memberikan *feedback* yang tepat untuk peningkatan kualitas kelembagaan dimasa yang akan datang. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk memperbaiki kinerja dan berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik. Kebutuhan akan adanya akuntabilitas publik yang baik dan transparan tersebut didukung oleh Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik. BAZNAS dan LAZ juga perlu diikuti dengan proses akuntabilitas publik yang baik dan transparan dengan mengedepankan motivasi melaksanakan amanah umat (Muhammad, 2008:389). Akuntabilitas publik yang baik dan transparan dapat dibentuk dengan adanya kualitas manajemen yang baik. Kualitas manajemen yang baik akan didapat dengan melakukan perbaikan kinerja. Untuk mengetahui perbaikan apa yang harus dilakukan dari waktu ke waktu, maka organisasi atau lembaga membutuhkan standar pengukuran kinerja.

Beberapa Organisasi Pengelola Zakat di Kabupaten Jember yang masih aktif beroperasi adalah UPZ DEPAG (Unit Pengelola Zakat Departemen Agama Jember), YDSF Cabang Jember (Yayasan Dana Sosial Al Falah), RIZKI (Rumah Itqon Zakat Infak), Yatim Mandiri Cabang Jember, LAZIZMU (Lembaga Amil Zakat Infak dan Shadaqah Muhammadiyah), AZKA (Amil Zakat Al-Baitul Amien), dan BMH Cabang Jember (Baitul Maal Hidayatullah). Namun hingga saat ini Kabupaten Jember belum memiliki BAZDA (Badan Amil Zakat Daerah). Sehingga Lembaga Amil Zakat memiliki peran yang penting dalam proses pengelolaan dana ZIS di Kabupaten Jember.

Alvionita (2015) mengemukakan bahwa Organisasi Pengelola Zakat yang ada di Kabupaten Jember belum ada yang melakukan pengukuran kinerja dengan

menggunakan metode yang sama. Selama ini, Organisasi Pengelola Zakat di Jember hanya menilai kinerja organisasinya dengan cara melihat perkembangan *input* dan *output* dari pengelolaan zakat melalui beberapa program yang dijalankan. Beberapa metode untuk mengukur kinerja Organisasi Pengelola Zakat telah dibuat, tetapi belum ada pengaplikasian secara nyata oleh Organisasi Pengelola Zakat di Kabupaten Jember. Salah satu metode pengukuran yang ada di Indonesia adalah kinerja prima pengelola zakat yang dikembangkan oleh Indonesia Magnificence of Zakat atau IMZ pada tahun 2009.

IMZ adalah lembaga konsultasi pemberdayaan dan manajemen organisasi nirlaba yang bergerak dalam bidang pelatihan, konsultasi dan pendampingan, serta riset dan advokasi zakat. IMZ telah mengadakan pengukuran kinerja untuk Organisasi Pengelola Zakat yang dikemas dalam acara berupa IMZ Award. Pada tahun 2011, metode ini disempurnakan dan hasilnya dapat dilihat dalam buku IZDR 2011 (*Indonesia Zakat and Development Report*). Penilaian kinerja dengan pendekatan IMZ dapat menilai kinerja Organisasi Pengelola Zakat secara komprehensif, dimulai dari kinerja kepatuhan *syariah*, legalitas, kelembagaan, manajemen, keuangan, program pendayagunaan, dan legitimasi sosial. Penjabaran penilaian kedalam lima komponen yang lebih spesifik merupakan kelebihan bagi metode ini jika dibandingkan dengan metode pengukuran kinerja lainnya.

Salah satu Lembaga Amil Zakat yang terdapat di Kabupaten Jember adalah YDSF Cabang Jember. YDSF Cabang Jember secara resmi berdiri pada tanggal 11 Agustus 2011 sebagai cabang dari YDSF Surabaya. Selama tahun 2011, YDSF Cabang Jember belum mampu mengelola keuangannya secara mandiri dan hanya memfokuskan diri pada program penghimpunan. Hingga akhirnya pada tahun 2012 YDSF Cabang Jember sudah mampu mengelola keuangannya secara mandiri dan juga memiliki kemampuan untuk menjalankan program pendayagunaan.

YDSF Cabang Jember merupakan salah satu OPZ yang pengelolaannya sudah sangat baik dan memperoleh tingkat kepercayaan yang baik dari masyarakat di

Kabupaten Jember (Yulinartati dkk., 2012). Namun, selama ini YDSF Cabang Jember belum melakukan pengukuran kinerja keseluruhan secara mandiri. Dewasa ini, usia berdirinya sebuah lembaga dan lembaga yang berstatus cabang tidak menjadi halangan untuk lembaga tersebut melakukan penilaian kinerja secara mandiri dan komprehensif. Karena penilaian kinerja merupakan upaya dari pembelajaran yang tidak pernah putus untuk lembaga itu sendiri, bukan sekadar mengetahui baik atau buruknya kinerja suatu lembaga dalam suatu periode kepengurusan tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap kinerja Lembaga Amil Zakat YDSF Cabang Jember dalam pengelolaan dana Zakat, Infak, dan Sedekahnya dengan judul **“Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan dari penelitian ini adalah bagaimana kinerja YDSF Cabang Jember jika diukur dengan pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja YDSF Cabang Jember dengan pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi beberapa pihak, yaitu:

1) Bagi Teoritis;

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan mengenai penilaian kinerja Organisasi Pengelola Zakat dengan pendekatan Indonesia

Magnificence of Zakat sehingga dapat diterapkan pada Organisasi Pengelola Zakat lain.

2) Bagi Praktisi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi Organisasi Pengelola Zakat terkait dalam penilaian kinerjanya sehingga dapat menjadi bahan evaluasi bagi objek yang diteliti dan Organisasi Pengelola Zakat lain.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Zakat, Infak, dan Sedekah

Zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Kewajiban seorang muslim untuk mengeluarkan hartanya dalam bentuk zakat telah memiliki landasan kuat di dalam Al Qur'an, antara lain:

- 1) Surat Al-Baqarah ayat 43;

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ ﴿٤٣﴾

Artinya : *Dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat dan ruku'lah bersama dengan orang-orang yang ruku'.* (QS. Al-Baqarah: 43).

- 2) Surat Al-Baqarah ayat 277;

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا
الزَّكَاةَ لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ
يَحْزَنُونَ ﴿٢٧٧﴾

Artinya : *Sesungguhnya orang-orang yang beriman, mengerjakan amal saleh, mendirikan shalat dan menunaikan zakat, mereka mendapat pahala di sisi Tuhannya. Tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan tidak (pula) mereka bersedih hati.* (QS. Al-Baqarah: 277).

3) Surat At-Taubah ayat 103.

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ
سَكِّنُ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿١٠٣﴾

Artinya : *Ambilah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan menyucikan mereka dan do'akanlah mereka karena sesungguhnya do'amu dapat memberikan ketenangan bagi mereka. Dan Allah Mahamendengar lagi Mahamengetahui. (QS. At-Taubah: 103).*

Dalam zakat, dikenal istilah muzaki dan mustahik. Muzaki adalah seorang muslim atau badan usaha yang berkewajiban menunaikan zakat. Mustahik adalah orang yang berhak menerima zakat. Zakat dibagi menjadi dua, yaitu zakat mal atau harta dan zakat fitrah. Menurut Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011, zakat mal meliputi emas, perak, dan logam mulia lainnya, uang dan surat berharga lainnya, perniagaan, pertanian, perkebunan, kehutanan, peternakan, perikanan, pertambangan, perindustrian, pendapatan, jasa, dan rikaz. Zakat memiliki nisab tertentu sesuai dengan jenis zakatnya. Nisab adalah kewajiban seorang muslim untuk mengeluarkan zakat karena telah melewati batasan kepemilikannya selama satu tahun.

Zakat merupakan ibadah yang mengandung dua dimensi, yaitu dimensi *hablum minallah* dan dimensi *hablum minannas*. Beberapa tujuan yang ingin dicapai Islam dengan berzakat, antara lain mengangkat derajat dan membantu kesulitan delapan golongan yang berhak menerima zakat, mempererat tali persaudaraan umat Islam, menghilangkan sifat kikir pemilik harta dan sifat dengki penerima manfaat, mengingatkan umat Islam bahwa harta adalah titipan dari Allah yang sebagian dari bagiannya termasuk milik orang yang membutuhkan, dan menjadi sarana pemerataan pendapatan sehingga dapat membantu untuk pengentasan kemiskinan.

Infak adalah harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha diluar zakat untuk kemaslahatan umum (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Zakat memiliki nisab, sedangkan infak tidak mengenal nisab. Infak dikeluarkan oleh setiap orang beriman, baik yang berpenghasilan tinggi maupun rendah. Sedangkan sedekah adalah harta atau non-harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha diluar zakat untuk kemaslahatan umum (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011).

Pengelolaan infak dan sedekah oleh Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat juga diatur dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011. Pendistribusian dan pendayagunaan infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya dilakukan sesuai dengan syariat Islam dan dilakukan sesuai dengan peruntukkan yang diikrarkan oleh pemberi. Pengelolaan infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya harus dicatat dalam pembukuan tersendiri.

2.1.2 Lembaga Amil Zakat

Lembaga Amil Zakat yang selanjutnya disingkat LAZ adalah lembaga yang dibentuk masyarakat dan memiliki tugas untuk membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Tugas Lembaga Amil Zakat yang utama adalah membantu Badan Amil Zakat Nasional. Dimana Badan Amil Zakat Nasional yang selanjutnya disebut BAZNAS adalah lembaga yang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS terdiri atas BAZNAS yang berkedudukan di ibu kota negara, BAZDA (Badan Amil Zakat Daerah) Provinsi yang berkedudukan di provinsi, dan BAZDA Kabupaten / Kota yang berkedudukan di kabupaten atau kota.

Pembentukan Lembaga Amil Zakat wajib mendapat izin Menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh Menteri. Menurut Pasal 28 Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011, BAZNAS atau LAZ juga dapat menerima infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya. LAZ juga memiliki kewajiban dalam menyampaikan laporan

pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS dan pemerintah daerah secara berkala.

Zakat akan didistribusikan kepada mustahik. Golongan yang berhak menerima zakat dijelaskan dalam Surat At-Taubah ayat 60 yang artinya, *“Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang kafir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para muallaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Mahamengetahui lagi Mahabijaksana”*.

Delapan golongan penerima zakat tidak harus sama persis dalam menerima bagiannya. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam proses penyaluran dan pendayagunaan dana zakat. Pertama, amil zakat perlu memprioritaskan penyaluran dan pendayagunaan dana zakat di sekitar domisili organisasi pengelola zakat sehingga lebih fokus dan muzaki bisa turut serta maupun mengawasi pelaksanaan penyaluran dana zakat. Kedua, amil zakat perlu mengidentifikasi kondisi lingkungan dan permasalahan sosial di sekitar domisili Organisasi Pengelola Zakat sehingga amil mampu merumuskan skala prioritas golongan penerima zakat mana yang paling membutuhkan. Ketiga, amil zakat perlu mendahulukan kebutuhan konsumtif mustahik dibandingkan sektor produktif (Muhammad, 2008:391).

Selain itu, pengelolaan zakat juga harus berdasar asas yang telah diatur dalam Pasal 2 Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011. Pengelolaan zakat harus beraskan syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi, dan akuntabilitas. BAZNAS dan LAZ juga harus membuat laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada Menteri secara berkala sebagai bentuk pertanggungjawaban BAZNAS dan LAZ menjadi lembaga pengelola zakat. Sehingga kualitas manajemen BAZNAS dan LAZ dapat dievaluasi, dinilai, dan dibandingkan.

2.1.3 Akuntansi Zakat, Infak, dan Sedekah

Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat harus dapat menyajikan informasi yang cukup, dapat dipercaya, dan relevan bagi penggunanya. Akuntabilitas Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat dinilai dari laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada Menteri secara berkala sebagai bentuk pertanggungjawaban BAZNAS dan LAZ menjadi lembaga pengelola zakat. Selain itu, kualitas laporan keuangan BAZNAS dan LAZ juga harus dievaluasi, dinilai, dan dibandingkan melalui proses audit secara independen. Menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Syariah 109, jenis laporan keuangan yang harus disusun adalah neraca (laporan posisi keuangan), laporan perubahan dana, laporan perubahan aset kelolaan, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan.

2.1.4 Kualitas Manajemen

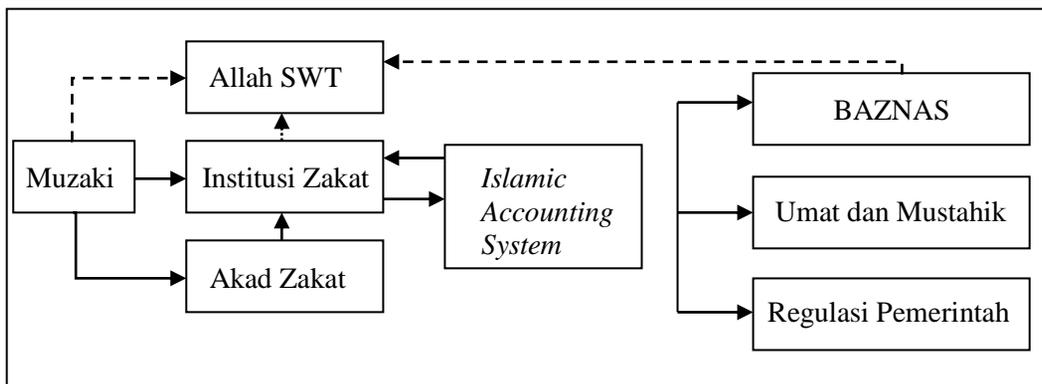
Baik tidaknya manajemen zakat yang dimiliki oleh lembaga pengelola zakat tidak semata-mata dicapai secara instan. Kualitas manajemen zakat berbanding lurus dengan baik tidaknya kinerja amil. Jika kinerja amil baik, maka kualitas manajemen zakatnya baik. Begitu pula sebaliknya jika kinerja amil kurang baik, maka manajemen zakatnya kurang berkualitas.

Kualitas manajemen zakat berkaitan erat dengan pengukuran hingga penilaian kinerja. Salah satu penyebab rendahnya realisasi penerimaan dana zakat di Indonesia menurut PEBS-FEUI dan IMZ (2010) adalah rendahnya kepercayaan terhadap Organisasi Pengelola Zakat. Menurut Rukmana dkk. (2014) agar kesenjangan antara potensi zakat dengan realisasi aktualnya dapat diminimalisir, maka dibutuhkan adanya sinergi yang optimal diantara berbagai pihak termasuk Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat. Sinergi ini diharapkan bukan hanya pada pelaksanaan berbagai program pendayagunaan, namun pada keseluruhan program penyaluran zakat. Melalui sinergi ini diharapkan tidak memunculkan persaingan,

tetapi mengedepankan kemaslahatan umat. Sehingga perbaikan kinerja Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat merupakan suatu kesatuan yang berperan penting dalam kemajuan manajemen zakat di Indonesia.

2.1.5 Akuntabilitas Publik

Menurut Mahmudi (2015:9) akuntabilitas publik adalah kewajiban agen untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi mandat. Akuntabilitas publik yang harus dimiliki oleh Organisasi Pengelola Zakat tidak hanya pertanggungjawaban kepada masyarakat dan pemerintah saja, tetapi juga kepada Allah SWT. Pada Gambar 2.1 dapat dilihat dengan jelas skema hubungan pertanggungjawaban lembaga pengelola zakat.



Sumber: Hisyam (dalam Meutia, 2012).

Gambar 2.1 Konsep Akuntabilitas

Kebutuhan akan adanya akuntabilitas publik yang baik dan transparan didukung oleh Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik. Akuntabilitas publik yang baik dan transparan dapat dibentuk dengan adanya kualitas manajemen yang baik. Dewasa ini, perkembangan Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat di Indonesia perlu diikuti dengan proses akuntabilitas publik yang baik dan transparan dengan mengedepankan motivasi melaksanakan amanah

umat (Muhammad, 2008:389). Selain itu, Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat harus menerapkan prinsip akuntabilitas yang meliputi kelembagaan, legalitas dan struktur organisasi, aspek sumber daya manusia, dan aspek sistem pengelolaan (Yulinartati dkk., 2012). Untuk memenuhi adanya tuntutan akuntabilitas publik pada BAZNAS dan LAZ, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja yang nantinya juga dapat digunakan untuk memperbaiki kualitas manajemen BAZNAS dan LAZ.

2.1.6 Kinerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Menurut Mahmudi (2015:6) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, antara lain faktor personal atau individual, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual atau situasional. Kinerja yang baik tidak akan didapat secara instan melainkan harus melalui sebuah proses. Kinerja yang baik membutuhkan manajemen yang sehat dalam segala hal, baik itu perencanaan maupun operasional. Sehingga penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui kualitas manajemen suatu organisasi dan sebagai bentuk evaluasi untuk masa yang akan datang.

Menurut Dompot Dhuafa (2011), kualitas manajemen suatu lembaga pengelola zakat dapat dikur dengan tiga kata kunci. Pertama, amanah. Sifat amanah merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki oleh setiap amil zakat. Tanpa adanya sifat ini, hancurlah semua sistem yang dibangun. Kedua, sikap profesional. Sifat amanah belumlah cukup. Harus diimbangi dengan profesionalitas pengelolaannya. Ketiga, transparan. Dengan transparannya pengelolaan zakat, maka kita menciptakan suatu sistem kontrol yang baik, karena tidak hanya melibatkan pihak intern organisasi saja, tetapi juga akan melibatkan pihak eksternal. Dan dengan transparansi inilah rasa curiga dan ketidakpercayaan masyarakat akan dapat diminimalisasi.

Pada dasarnya, penilaian kinerja digunakan agar organisasi terus belajar memperbaiki kinerja organisasinya. Jika suatu organisasi terus menerus belajar bagaimana memperbaiki kinerja organisasinya, maka organisasi tersebut akan tumbuh menjadi organisasi yang sehat dengan kepercayaan publik yang baik. Dan pada akhirnya, organisasi dengan kepercayaan publik yang baik akan mampu mengatasi salah satu penyebab rendahnya realisasi penerimaan dana zakat di Indonesia menurut PEBS-FEUI dan IMZ (2010), yaitu rendahnya kepercayaan terhadap Organisasi Pengelola Zakat.

2.1.7 Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat

Manajemen kinerja Organisasi Pengelola Zakat harus dilengkapi dengan sistem pengukuran kinerja berdasarkan pengembangan dari indikator kinerja. Indikator kinerja tidak hanya terdiri atas indikator kinerja keuangan, tetapi juga indikator kinerja non-keuangan. Mahmudi (2015:91) mengemukakan bahwa indikator kinerja memiliki beberapa karakteristik, antara lain sederhana dan mudah dipahami, dapat diukur, dapat dikuantifikasikan (misalnya dalam bentuk rasio, persentase, dan angka), dikaitkan dengan standar atau target kinerja, berfokus pada *customer service*, kualitas, dan efisiensi, dan dikaji secara teratur.

Menurut Mahmudi (2015:91), manajemen yang baik dan akuntabel membutuhkan indikator kinerja untuk mengukur sukses atau tidaknya organisasi. Indikator kinerja tersebut diorientasikan sebagai pedoman bukan sebagai alat pengendalian. Indikator kinerja memiliki peran penting sebagai pedoman pembentukan organisasi pembelajar (*learning organization*). Informasi untuk mengukur kinerja dapat berasal dari dalam organisasi (ukuran internal) atau berasal dari luar organisasi (ukuran eksternal). Hal ini juga diperkuat dengan tulisan Noor *et al.* Menurut Noor *et al.* (2012) *measuring performance is crucial for all organizations, more so for Islamic-based organizations. Performance measurement for Islamic based organizations such as zakat institutions is essential to maintain*

trust between muslims and these institutions. In brief, performance measurement is a key element in the success of Islamic organizations to fulfill their function in facilitating the muslims to perform their religious obligations.

Maka dari itu kemajuan Organisasi Pengelola Zakat sebagai *Islamic organizations* tidak terlepas dari metode pengukuran kinerja yang digunakannya. Pada Tabel 2.1 dapat dilihat berbagai indikator pengukuran kinerja yang dapat digunakan untuk Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia.

Tabel 2.1 Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia

NO	PENGGAGAS	KOMPONEN PENILAIAN
1.	Forum Zakat (FOZ) dan Karim Business Consulting (KBC) pada 2009	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Fundraising</i>; Terdiri atas sisi dana yang dihimpun dan jumlah donator. 2. <i>Fund Distribution</i>; Terdiri atas rasio dana yang disalurkan, dana yang dihimpun, dan jumlah penerima manfaat. 3. <i>Management System Development</i>. Terdiri atas <i>strategic plaining, financial, dan human resource</i>.
2.	BAZNAS (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghimpunan; Terdiri atas total perolehan dana yang dihimpun dan total donator. 2. Pendayagunaan; Terdiri atas total dana yang disalurkan dan total penerima manfaat. 3. <i>Corporate Governance</i>. Terdiri atas aspek perencanaan, aspek SDM dan <i>training</i>, dan aspek keuangan.
3.	PEBS-FEUI & IMZ (2010) dalam Indonesia Zakat & Development Report 2010	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i>, Legalitas, dan Kelembagaan; 2. Kinerja Ekonomi; 3. Kinerja Keuangan dan Legitimasi Sosial; 4. Kinerja Sosial dan Politik.

NO	PENGAGAS	KOMPONEN PENILAIAN
4.	IMZ dalam IZDR 2011	1. Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i> , Legalitas, dan Kelembagaan; 2. Kinerja Manajemen; 3. Kinerja Keuangan; 4. Kinerja Program Pendayagunaan; 5. Kinerja Legitimasi Sosial.

Sumber: Hasil analisis peneliti.

2.1.8 Metode Pengukuran Kinerja OPZ oleh IMZ

Pengukuran kinerja OPZ terkini di Indonesia adalah metode pengukuran kinerja oleh IMZ. IMZ atau Indonesia Magnificence of Zakat adalah lembaga konsultasi pemberdayaan dan manajemen organisasi nirlaba yang bergerak dalam bidang pelatihan, konsultasi dan pendampingan, serta riset dan advokasi zakat. Metode pengukuran kinerja ini disebut dengan kinerja prima pengelola zakat.

Awal mulanya pada tahun 2010, PEBS-FEUI bekerja sama dengan IMZ melakukan pengukuran kinerja OPZ dan mempublikasikan hasilnya dalam IZDR 2010 (*Indonesia Zakat & Development Report*). Kemudian pada tahun 2011, IMZ menerbitkan buku IZDR 2011 dengan menambah kriteria kinerja manajemen yang menilai tiga aspek penting, yaitu penghimpunan, pendayagunaan, dan manajemen. Penilaian kinerja dengan pendekatan IMZ dapat menilai kinerja Organisasi Pengelola Zakat secara komprehensif. Penjabaran penilaian ke dalam lima komponen yang lebih spesifik merupakan kelebihan bagi metode ini jika dibandingkan dengan metode pengukuran kinerja lainnya. Metode pengukuran kinerja OPZ oleh IMZ dengan menggunakan lima komponen pengukuran yang digunakan pada tahun 2011, yaitu:

1. Kinerja Kepatuhan *Syariah*, Legalitas, dan Kelembagaan;

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

- a. Dewan Pengawas Syariah (DPS);

DPS tidak hanya dimiliki oleh bank syariah, OPZ pun membutuhkan DPS. DPS pada OPZ memiliki dua fungsi, yaitu sebagai media pendidikan dan media kontrol. Maka dari itu, kualitas SDM sebagai seorang DPS perlu

diteliti terutama latar belakang pendidikan atas ilmu syariah yang dipahami agar dapat memberikan arahan yang benar pada OPZ.

b. Visi dan misi;

Visi dan misi wajib dimiliki oleh sebuah organisasi karena dengan memiliki visi dan misi yang jelas maka jelas pula arah yang dituju oleh organisasi. Visi dan misi ibarat akar dari sebuah organisasi. Jadi semakin terkonsep secara rinci visi dan misi suatu OPZ, maka semakin kuat akar organisasinya.

c. Struktur organisasi;

Struktur organisasi OPZ memiliki empat fungsi sebagai kriterianya, yaitu: 1) fungsi pencatatan atau perhitungan yang mencakup kegiatan pencatatan, penyimpanan, dan pelaporan dana; 2) fungsi penghimpunan atau pemeliharaan yang mencakup kegiatan penggalangan dana ZIS; 3) fungsi penyaluran atau pendayagunaan yang mencakup kegiatan penyaluran, pemanfaatan, dan pengelolaan program untuk mustahik; 4) fungsi penelitian atau pengembangan yang mencakup kegiatan pengembangan terhadap muzaki dan mustahik.

d. Tingkat pendidikan pegawai;

Tingkat pendidikan pegawai akan mempengaruhi kualitas SDM pada OPZ. Tidak hanya DPS pada OPZ saja yang harus memiliki kriteria kualitas SDM yang baik. Namun pegawai pada OPZ juga harus memiliki kualitas SDM yang baik. Karena pegawai juga salah satu bagian di dalam OPZ yang memiliki peran penting untuk memajukan OPZ.

e. Program diklat reguler;

Program diklat reguler merupakan sarana untuk SDM dalam mengembangkan pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan sikap. Kualitas SDM dapat meningkat dengan adanya diklat reguler, terlebih jika frekuensi diklat diberikan secara rutin.

f. Persentase pegawai *full time*.

Pegawai *full time* pada OPZ mengindikasikan bahwa kinerja pegawai *all out* atau tidak setengah-setengah. Fokus pegawai pada pekerjaannya dapat memicu tingkat efisiensi dan efektivitas kinerja OPZ.

2. Kinerja Manajemen;

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. Standar Operasional Prosedur (SOP);

SOP adalah serangkaian pedoman dalam organisasi yang menjelaskan prosedur tertentu. SOP juga disebut sebagai acuan yang harus dilalui tahapannya agar segala keputusan dan tindakan yang akan dilakukan dapat berjalan sesuai standar organisasi. Kriteria SOP yang baik untuk OPZ harus mencakup fungsi penghimpunan, pengelolaan atau keuangan, pendayagunaan, dan penelitian zakat.

b. Rencana strategis;

Rencana strategis adalah rencana jangka panjang dalam waktu 5–10 tahun ke depan. Akan tetapi, rencana jangka panjang ini akan dibagi-bagi ke dalam rencana tahunan (*workplan*) karena untuk mencapai sesuatu yang besar membutuhkan sebuah proses secara bertahap.

c. Penilaian prestasi kerja amil.

Penilaian prestasi kerja amil merupakan hal yang penting untuk dilakukan secara rutin. Selain dapat sebagai bahan evaluasi atau *feedback* atas kinerja amil, penilaian prestasi kerja amil dapat menjadi motivasi bagi amil untuk terus memberikan proses dan hasil kerja terbaiknya bagi OPZ. Penilaian prestasi kerja amil harus diukur menggunakan metode secara sistematis dan digunakan secara berkala.

3. Kinerja Keuangan;

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. Laporan keuangan;

Laporan keuangan yang digunakan sebagai kriteria penilaian mencakup laporan audit, penyediaan laporan keuangan yang selalu *up to date*, dan ketersediaan akses laporan keuangan OPZ untuk masyarakat atau transparansi.

b. Efisiensi keuangan;

Efisiensi keuangan diukur dengan *operational expense ratio*, yaitu total biaya operasional dibagi dengan total penggunaan dana di luar gaji untuk para amil. Semakin efisien OPZ dalam mengelola pengeluaran biaya operasionalnya, maka semakin baik kinerja yang dimiliki OPZ.

c. Kapasitas organisasi.

Kapasitas organisasi diukur melalui empat kriteria, yaitu: 1) *primary revenue ratio* adalah total penerimaan dana zakat dibagi dengan total penerimaan dana infak dan sedekah; 2) *primary revenue growth* adalah pertumbuhan penerimaan dana khusus zakat dari tahun sebelumnya dengan tahun saat ini; 3) *program expenses ratio* adalah pengeluaran untuk pembiayaan program dibagi dengan total pengeluaran; 4) *program expense growth* adalah pertumbuhan pengeluaran untuk pembiayaan program dari tahun sebelumnya dengan tahun saat ini.

4. Kinerja Program Pendayagunaan;

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. Kualitas program pendayagunaan zakat;

Kualitas program pendayagunaan zakat diukur dengan *mustahik expense*, yaitu pembagian total untuk program pendayagunaan terhadap jumlah mustahik. Semakin besar jumlah dana yang diterima oleh penerima manfaat, maka semakin berkualitas pendayagunaan yang dilakukan.

b. Program ekonomi produktif;

Program ekonomi produktif diukur dengan *economic ratio*, yaitu pembagian total dana yang digunakan untuk kegiatan ekonomi produktif terhadap total penggunaan dana. Program ekonomi produktif bukan program prioritas OPZ, akan tetapi perlu diketahui bagaimana alokasi dana yang diberlakukan OPZ dalam mengelola program tersebut.

c. Pendampingan;

Pendampingan diukur dengan mengetahui frekuensi waktu pendampingan permustahik. Program pendayagunaan sebaiknya dilakukan pendampingan agar manfaatnya lebih terasa. Fungsi pendampingan sangat penting sebagai fasilitator atau pemandu, komunikator atau penghubung, dan dinamisator atau penggerak dalam membina dan mengarahkan kegiatan penerima manfaat.

d. Pelatihan.

Pelatihan diukur dengan mengetahui frekuensi pelatihan permustahik. Pelatihan diperlukan agar penerima manfaat dapat menggunakan dana dari program pendayagunaan secara amanah, baik, dan benar. Fungsi pelatihan adalah untuk memberikan tambahan pengetahuan tentang program yang sedang digulirkan

5. Kinerja Legitimasi Sosial.

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

1. Biaya promosi;

Biaya promosi atau *promotional expense ratio* diukur dengan biaya promosi termasuk iklan dibagi dengan total biaya operasional. OPZ harus dapat mengelola pengeluaran biaya promosinya secara efisien dan efektif.

2. Biaya sosialisasi dan edukasi;

Biaya sosialisasi dan edukasi atau *socialization and education expense ratio* diukur dengan biaya sosialisasi dan edukasi zakat untuk masyarakat

atau perusahaan dibagi dengan total biaya operasional. Sosialisasi dan edukasi adalah media untuk menambah pengetahuan seputar pengelolaan dana ZIS dan sekaligus untuk menjembatani jarak yang ada diantara masyarakat dengan OPZ agar tingkat kepercayaan masyarakat kepada OPZ dapat meingkat.

3. Biaya advokasi.

Biaya advokasi atau *advocation expense ratio* diukur dengan biaya untuk penguatan jaringan kerja atau biaya penguatan asosiasi zakat termasuk biaya seminar untuk pegawai dibagi dengan total biaya operasional. Biaya advokasi harus dikelola secara efisien dan efektif. Penguatan jaringan atau asosiasi zakat diperlukan bagi OPZ untuk menciptakan sinergi yang positif antar OPZ.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Shabri (2011)	Pengukuran Kinerja Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat di Provinsi Sumatera Barat	Metode pengukuran kinerja yang digunakan adalah metode pengukuran kinerja yang dikeluarkan oleh IMZ dalam buku IZDR 2011. Hasilnya adalah kinerja BAZDA lebih baik dibandingkan dengan Kinerja LAZ, terutama kinerja keuangan dan legitimasi sosial.

NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
2.	Alvionita (2015)	Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat di Jember	Organisasi Pengelola Zakat yang ada di Jember belum ada yang melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode yang sama. Peneliti melakukan pengukuran kinerja OPZ di Jember dengan indikator kinerja berupa <i>input</i> , <i>output</i> , <i>outcomes</i> , dan efisiensi.. Hasilnya adalah selama kegiatan pengelolaan dana ZIS, pelayanan, tingkat efisiensi, dan tingkat efektivitas LAZISMU dan Azka Jember sudah baik.

Sumber: Hasil analisis peneliti.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode evaluasi pada YDSF Cabang Jember. Tujuan evaluasi adalah peneliti ingin mengetahui tingkat keberhasilan kinerja suatu lembaga sehingga data yang terkumpul akan dibandingkan dengan kriteria atau standar tertentu dan peneliti ingin mengetahui tingkat ketercapaian kinerja suatu lembaga sehingga tujuan yang belum tercapai dapat diketahui letak kekurangan dan sebabnya. Pada penelitian ini, standar yang digunakan adalah buku *Indonesia Zakat and Development Report 2011*.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data subjek dan data dokumenter. Data subjek berupa opini narasumber dan data dokumenter berupa laporan keuangan, yaitu laporan perubahan dana. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan adalah informasi yang didapat melalui hasil wawancara dengan pengambilan sampel sumber data secara *purposive sampling* sehingga wawancara akan dilakukan kepada ketua, manajer penghimpunan, manajer kantor umum dan keuangan, dan manajer pendayagunaan. Data sekunder yang digunakan adalah laporan keuangan YDSF Cabang Jember berupa laporan perubahan dana dan data non-keuangan berupa struktur organisasi, visi dan misi, dan Standar Operasional Prosedur, dan data non-keuangan lainnya.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data dalam jangka tiga tahun, yaitu 2012–2014 dan teknik pengumpulan data yang akan dilakukan adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik adalah pemeriksaan data

ke narasumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Sedangkan triangulasi sumber adalah pemeriksaan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

Teknik pengumpulan data yang akan peneliti gunakan adalah wawancara semi terstruktur dan dokumentasi yang dilakukan melalui pengumpulan data dan dokumen. Wawancara semi terstruktur pada penelitian ini sudah disiapkan oleh peneliti kepada narasumber, yaitu ketua, manajer kantor umum dan keuangan, manajer pengumpulan, dan manajer pendayagunaan. Sedangkan dokumentasi pada penelitian ini adalah pengumpulan beberapa data keuangan berupa laporan keuangan, tepatnya laporan perubahan dana dan data non-keuangan berupa struktur organisasi, visi dan misi, dan Standar Operasional Prosedur, dan data non-keuangan lainnya.

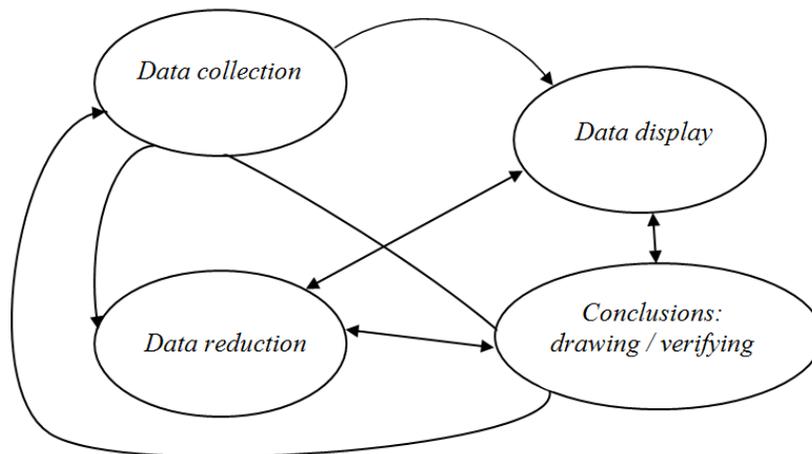
3.4 Unit Analisis Data dan Lokasi Penelitian

Unit analisis data adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek penelitian atau suatu hal yang menjadi fokus penelitian. Unit analisis data suatu penelitian dapat berupa individu, organisasi, benda, wilayah, dan waktu. Unit analisis data pada penelitian ini berupa organisasi, yaitu YDSF Cabang Jember yang berada di Jalan Slamet Riadi No. 151 Patrang Jember dan Jalan MT. Haryono No. 151 Wirolegi Jember.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah konsep dari Miles dan Huberman. Menurut konsep tersebut, aktivitas dalam analisis data kualitatif harus dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas dan datanya sampai jelas seperti yang dapat dilihat pada Gambar 3.1.

Dalam penelitian ini, pertama peneliti akan mengumpulkan data yang diperlukan untuk kemudian dilakukan reduksi data dengan memfokuskan pada kinerja LAZ dengan berpedoman pada kelima komponen yang digunakan dalam pendekatan IMZ. Setelah data direduksi, data disajikan dalam bentuk uraian singkat dan tabel. Selanjutnya peneliti melakukan penarikan kesimpulan awal.



Sumber: Sugiyono (2014:92)

Gambar 3.1 Komponen Analisis Data

Proses reduksi data akan memfokuskan pada metode pengukuran kinerja OPZ oleh IMZ dengan menggunakan lima komponen pengukuran dan juga pembobotan dengan kriteria bobot nilai 1–5. Arti nilai tersebut adalah 5 untuk kategori nilai sangat baik, 4 untuk kategori nilai baik, 3 untuk kategori nilai cukup, 2 untuk kategori nilai kurang, dan 1 untuk kategori nilai jelek. Metode pengukuran kinerja menurut IZDR 2011 adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Kepatuhan *Syariah*, Legalitas, dan Kelembagaan;
Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. Dewan Pengawas Syariah (DPS).

Tabel 3.1 Kriteria Penilaian DPS

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Jumlah dan latar belakang pendidikan DPS	Tidak ada	1
	Dominan sarjana / diploma non-syariah / ekonomi Islam	2
	Dominan pascasarjana non-syariah / ekonomi Islam	3
	Dominan sarjana / diploma syariah / ekonomi Islam	4
	Dominan pascasarjana dalam syariah / ekonomi Islam	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

b. Visi dan misi;

Tabel 3.2 Kriteria Penilaian Visi dan Misi

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
- Muzaki dan mustahik	Tidak ada	1
- Produk dan layanan jasa terkait zakat	Hanya mencakup 1–3 komponen	2
- Kondisi perekonomian	Mencakup 4–5 komponen	3
- Teknologi dalam kemudahan berzakat	Mencakup 6–7 komponen	4
- Kemampuan OPZ bertahan	Mencakup 8 komponen atau lebih	5
- Pertumbuhan dan efektivitas pendayagunaan dana ZIS		
- Konsep dalam pengembangan masa depan zakat		
- Perhatian terhadap pandangan masyarakat		
- Perhatian terhadap karyawan		

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

c. Struktur organisasi;

Tabel 3.3 Kriteria Penilaian Struktur Organisasi

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
<ul style="list-style-type: none"> - Fungsi pencatatan atau perhitungan - Fungsi penghimpunan atau pemeliharaan - Fungsi penyaluran atau pendayagunaan - Fungsi penelitian atau pengembangan 	Tidak ada	1
	Hanya ada sebagian fungsi dan tidak terspesialisasi	2
	Hanya ada sebagian fungsi namun terspesialisasi	3
	Ada semua fungsi namun tidak terspesialisasi	4
	Ada semua fungsi dan terspesialisasi	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

d. Tingkat pendidikan pegawai;

Tabel 3.4 Kriteria Penilaian Tingkat Pendidikan Pegawai

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Dominasi tingkat pendidikan	Dominasi SD / sederajat	1
	Dominasi SMP / sederajat	2
	Dominasi SMA / sederajat	3
	Dominasi diploma / sederajat	4
	Dominasi sarjana / sederajat	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

e. Program diklat reguler;

Tabel 3.5 Kriteria Penilaian Program Diklat Reguler

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Frekuensi dan rutinitas kegiatan diklat pertahun	Tidak ada	1
	Jarang / tidak tentu	2
	Rutin sekali dalam setahun	3
	Rutin dua kali dalam setahun	4
	Rutin lebih dari dua kali setahun	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

f. Persentase pegawai *full time*.Tabel 3.6 Kriteria Penilaian Persentase Pegawai *Full Time*

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Persentase pegawai <i>full time</i>	Seluruh pegawai <i>part time</i>	1
	Dominan pegawai <i>part time</i>	2
	Seimbang antara pegawai <i>part time</i> dengan <i>full time</i>	3
	Dominan pegawai <i>full time</i>	4
	Seluruh pegawai <i>full time</i>	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

2. Kinerja Manajemen.

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. Standar Operasional Prosedur (SOP);

Tabel 3.7 Kriteria Penilaian SOP

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersediaan SOP OPZ mencakup pengumpulan, pengelolaan, pendayagunaan, dan penelitian zakat	Tidak ada SOP	1
	Ada tapi hanya 1 SOP	2
	Ada tapi hanya 2 SOP	3
	Ada tapi hanya 3 SOP	4
	Ada lebih dari 3 SOP	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

b. Rencana strategis;

Tabel 3.8 Kriteria Penilaian Rencana Strategis

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersediaan rencana strategis (<i>strategic development</i> dan <i>deployment</i>) dan <i>workplan</i> tahunan	Tidak ada	1
	Hanya ada dokumen rencana strategis (minimal tiga tahun)	2
	Ada dokumen rencana strategis dan <i>workplan</i> tahunan	3
	Ada dokumen rencana strategis dan <i>strategic deployment</i>	4
	Ada dokumen rencana strategis, <i>workplan</i> , dan <i>strategic deployment</i>	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

c. Penilaian prestasi kerja amil.

Tabel 3.9 Kriteria Penilaian Prestasi Kerja Amil

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Penilaian kerja pegawai OPZ mencakup instrument dan penerapan	Tidak ada alat	1
	Ada alat tapi tidak dipraktikkan	2
	Ada alat, dipraktikkan, tapi tidak ada <i>feedback</i>	3
	Ada alat, dipraktikkan, ada <i>feedback</i> tapi tidak ada <i>follow up</i>	4
	Ada alat, dipraktikkan, ada <i>feedback</i> , dan ada <i>follow up</i>	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

3. Kinerja Keuangan.

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. Laporan keuangan;

Tabel 3.10 Kriteria Penilaian Komponen Laporan Keuangan

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
<i>Auditability, time concern, dan transparency</i>	Tidak tersedia	1
	Tersedia tapi tidak <i>up to date</i> dan tidak diaudit	2
	Tersedia, <i>up to date</i> , tapi tidak diaudit	3
	Tersedia, <i>up to date</i> , diaudit, tapi tidak transparan	4
	Tersedia, <i>up to date</i> , diaudit, dan transparan	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

b. Efisiensi keuangan;

c. Kapasitas organisasi.

Tabel 3.11 Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi

Kriteria Penilaian	Jawaban dan Nilai				
	1	2	3	4	5
<i>Operational Expense Ratio</i>	>11.00	9.00 – 10.99	7.00 – 8.99	5.00 – 6.99	<5.00
<i>Primary Revenue Ratio</i>	<70.00	70.00 – 74.99	75.00 – 79.99	80.00 – 84.00	>84.99
<i>Program Expenses Ratio</i>	<60.00	60.00 – 69.99	70.00 – 79.99	80.00 – 89.99	>89.99
<i>Program Expense Growth</i>	<10.00	10.00 – 14.99	15.00 – 19.99	20.00 – 24.99	>24.99

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

4. Kinerja Program Pendayagunaan.

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

- a. Kualitas program pendayagunaan zakat;
- b. Program ekonomi produktif;

Tabel 3.12 Kriteria Penilaian Kualitas Program Pendayagunaan dan Program Ekonomi Produktif

Kriteria Penilaian	Jawaban dan Nilai				
	1	2	3	4	5
<i>Mustahik Expense (Rp)</i>	< 500.000	500.000 – 999.000	1.000.000 – 1.499.000	1.500.000 – 1.999.000	> 2.000.000
<i>Economic Ratio (%)</i>	0	>30.00	30.00 – 32.49	32.50 – 34.99	> 34.99

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

c. Pendampingan;

Tabel 3.13 Kriteria Penilaian Pendampingan

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Rasio waktu pendampingan permustahik	Tiga bulan sekali	1
	Dua bulan sekali	2
	Sebulan sekali	3
	Dua minggu sekali	4
	Seminggu sekali	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

d. Pelatihan.

Tabel 3.14 Kriteria Penilaian Pelatihan

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Rasio pelatihan permustahik	Setahun sekali	1
	Enam bulan sekali	2
	Empat bulan sekali	3
	Tiga bulan sekali	4
	Sebulan sekali	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

5. Kinerja Legitimasi Sosial.

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

- a. Biaya promosi;
- b. Biaya sosialisasi dan edukasi;
- c. Biaya advokasi.

Tabel 3.15 Kriteria Penilaian Kinerja Legitimasi Sosial

Kriteria Penilaian (%)	Jawaban dan Nilai				
	1	2	3	4	5
<i>Promotional Expense Ratio</i>	>12.29	10.00 – 12.49	7.50 – 9.99	<7.50	0
<i>Socialization and Education Expense Ratio</i>	0	<10.00	10.00 – 12.49	12.50 – 14.99	>14.99
<i>Advocation Expense Ratio</i>	0	<10.00	10.00 – 12.49	12.50 – 14.99	>14.99

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

Selanjutnya kelima komponen dijadikan sebagai indikator kinerja dan diberi pembobotan persentase sebagai berikut:

Tabel 3.16 Perhitungan Bobot Penilaian

No.	Indikator / Komponen Penilaian	Bobot (%)	Detail Indikator dan Bobot (%)		
1.	Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas, dan Kelembagaan	15%	DPS	20%	
			Visi dan misi	15%	
			Struktur organisasi	20%	
			Tingkat pendidikan pegawai	15%	
			Program diklat reguler	15%	
			Persentase pegawai <i>full time</i>	15%	
2.	Kinerja Manajemen	20%	SOP	40%	
			Renstra	30%	
			Penilaian prestasi kerja amil	30%	
3.	Kinerja Keuangan	30%	Laporan keuangan	40%	
			Efisiensi keuangan	30%	
			Kapasitas Organisasi 30%	<i>Primary Revenue Ratio</i>	25%
				<i>Primary Revenue Growth</i>	25%
				<i>Program Expenses Ratio</i>	25%
	<i>Program Expense Growth</i>	25%			
4.	Kinerja Program Pendayagunaan	20%	Kualitas program pendayagunaan zakat	30%	
			Program ekonomi produktif	30%	
			Pendampingan	20%	
			Pelatihan	20%	
5.	Kinerja Legitimasi Sosial	15%	Biaya promosi	35%	
			Biaya sosialisasi dan edukasi	35%	
			Biaya advokasi	30%	

Sumber: IZDR 2011, IMZ, Diolah.

Pembobotan digunakan untuk perhitungan skor. Tahap awal adalah menghitung skor untuk detail indikator. Hasil akhir penghitungan skor ini adalah bilangan desimal. Rumus menghitung skor untuk perdetail indikator adalah:

$$\text{Skor perdetail indikator} = \left\{ \frac{1}{5} \left(\frac{\text{nilai} \times \text{bobot}}{\text{bobot}} \right) \times \% \text{ detail indikator} \right\} \times \text{bobot}$$

Selanjutnya adalah menghitung total skor untuk indikator atau komponen penilaian kinerja, yaitu dengan cara menjumlahkan skor pada tiap-tiap detail indikator. Hasil akhir penghitungan skor ini adalah bilangan desimal. Kemudian nilai diberikan untuk total skor atau skor akhir pada setiap indikator dalam bentuk skor 1–10 dan huruf seperti pada Tabel 3.17. Pemberian skor 1–10 untuk setiap indikator diperoleh dengan cara sebagai berikut:

$$\text{Skor/huruf mutu} = \left(\frac{\text{total skor indikator}}{\text{bobot indikator}} \right) \times 10$$

Pemberian skor akhir ini berbeda dengan pemberian nilai 1–5 pada tahap awal yang memuat kriteria sangat baik, baik, cukup, kurang, dan jelek. Karena pemberian skor akhir berupa angka 1–10 dan huruf mutu ini tidak memuat kriteria pada batas mana skor dikatakan sangat baik, baik, cukup, kurang, atau jelek. Pemberian skor akhir berupa skor 1–10 dan huruf mutu ini hanya bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam membandingkan komponen penilaian mana yang lebih unggul dari komponen penilaian lainnya atau kinerja tahun berapa yang lebih unggul diantara tahun-tahun yang diteliti atau dapat diistilahkan sebagai *grading* atau pemeringkatan.

Tabel 3.17 Aspek Penilaian Kinerja

Skor	Huruf Mutu
9,50	AAA+
9,00	AAA
8,50	AAA-
8,00	AA+
7,50	AA
7,00	AA-
6,50	A+
6,00	A
5,50	A-
5,00	BBB+
4,50	BBB
4,00	BBB-
3,50	BB+
3,00	BB

Skor	Huruf Mutu
2,50	BB-
2,00	CCC++
1,50	CCC
1,00	CCC-

Sumber: IZDR 2011, IMZ, Diolah.

3.6 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Uji kredibilitas;

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, penggunaan bahan referensi, analisis kasus negatif, dan *member check*. Dalam penelitian ini, uji kredibilitas yang digunakan adalah dengan triangulasi teknik, triangulasi sumber, dan *member check*.

2. Uji *dependability*;

Dalam penelitian kualitatif, *dependability* disebut reliabilitas. Dalam penelitian ini, uji *dependability* dilakukan dengan cara peneliti merekam setiap aktivitas penelitian ketika terjun ke lapangan melalui catatan tertulis dan dokumentasi berupa gambar sehingga jejak aktivitas lapangan peneliti dapat diketahui.

3. Uji *confirmability*.

Pengujian *confirmability* dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji obyektivitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji *confirmability* mirip dengan *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan bersamaan. Menguji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Dalam penelitian ini, proses yang dilakukan oleh peneliti dapat ditelusuri dengan melihat jejak aktivitas peneliti.