



**PENILAIAN KINERJA BAZNAS KABUPATEN LUMAJANG
DENGAN MENGGUNAKAN METODE *INDONESIA ZAKAT
AND DEVELOPMENT REPORT***

SKRIPSI

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

Oleh

**Melinda Desmiyanti Barokah
NIM 140810301112**

**PROGRAM STUDI STRATA SATU AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2018**

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penyusunan skripsi ini diberi kelancaran dan kemudahan;
2. Ibunda Suminarti dan ayahanda Suryadi tercinta yang selalu memberikan do'a, kasih sayang dan dukungan yang tak terhingga untuk anak-anaknya.
3. Kakekku Kusminto dan Nenekku Almh. Kamara
4. Adik-adikku Juniarisqi Dwi Lestari, Nurlela Putri Rahmadani dan Dalisha Hasna Adzkia yang telah memberikan semangat untuk saya;
5. Guru-guru saya sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi;
6. Sahabat saya selama di Perguruan Tinggi;
7. Teman-teman Akuntansi 2014 yang telah memberikan semangat;
8. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

MOTTO

“Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).”

(QS. Al-Insyirah: 7)

“Aku berada dalam sangkaan hamba-Ku tentang Aku, dan Aku bersama-nya ketika ia menyebut Aku. Bila ia menyebut Aku dalam dirinya, Aku menyebut dia dalam Diri-Ku. Bila ia menyebut Aku dalam khalayak, Aku menyebut dia dalam khalayak yang lebih baik dari itu. Bila ia mendekat kepada-Ku satu jengkal, Aku mendekat kepadanya satu hasta. Bila ia mendekat kepada-Ku satu hasta, Aku mendekat kepadanya satu depa. Bila ia datang kepada-Ku berjalan kaki, Aku datang kepadanya berlari-lari”

(HR. Al-Bukhari, Muslim, Ibn Majah, At-Tirmidzi, Ibnu Hanbal)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Melinda Desmiyanti Barokah

NIM : 140810301112

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang dengan Menggunakan Metode *Indonesia Zakat and Development Report*” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 22 Mei 2018

Yang menyatakan,

Melinda Desmiyanti Barokah

NIM. 140810301112

SKRIPSI

**PENILAIAN KINERJA BAZNAS KABUPATEN LUMAJANG
DENGAN MENGGUNAKAN METODE *INDONESIA ZAKAT
AND DEVELOPMENT REPORT***

Oleh

**Melinda Desmiyanti Barokah
NIM 140810301112**

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Rochman Effendi, S.E, M.Si, Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Nur Hisamuddin, S.E, M.SA, Ak.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang dengan Menggunakan Metode IZDR

Nama Mahasiswa : Melinda Desmiyanti Barokah

NIM : 140810301112

Jurusan : S-1 Akuntansi

Tanggal Persetujuan : 13 November 2017

Yang menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Rochman Effendi, S.E, M.Si, AK

Nur Hisamuddin, S.E, M.SA,Ak.

NIP.197102172000031001

NIP. 19791014 200912 1 001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1 Akuntansi

Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si,Ak.

NIP. 19780927 200112 1 002

HALAMAN PENGESAHAN

**PENILAIAN KINERJA BAZNAS KABUPATEN LUMAJANG DENGAN
MENGUNAKAN METODE *INDONESIA ZAKAT AND DEVELOPMENT*
*REPORT***

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Melinda Desmiyanti Barokah
NIM : 140810301112
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

.....

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

Susunan Panitia Penguji

Ketua : (.....)
NIP.
Sekretaris : (.....)
NIP.
Anggota : (.....)
NIP.



Mengetahui / Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Dekan,

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M.

RINGKASAN

Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang dengan Menggunakan Metode *Indonesia Zakat and Development Report*; Melinda Desmiyanti Barokah, 1408010301112; 2018; 79 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Potensi zakat di Indonesia menurut riset yang telah dilakukan oleh BAZNAS, Institut Pertanian Bogor (IPB), dan Bank Pembangunan Islam (IDB) mencapai sebesar Rp 217 triliun. Namun potensi zakat yang bisa terserap, menurut BAZNAS baru mencapai 2,8 triliun atau hanya sekitar 1% saja. Rendahnya penghimpunan ini disebabkan antara lain oleh tingkat kepercayaan publik terhadap Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), profesionalitas LPZ, dan kebiasaan menyalurkan zakat secara langsung oleh muzakki kepada mustahik. Keberadaan Organisasi Pengelolaan Zakat (OPZ) di Indonesia telah diatur oleh beberapa peraturan perundang-undangan. OPZ berfungsi sebagai jembatan antara muzakki (pezakat) dan mustahiq (penerima).

Penilaian kinerja merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh semua organisasi, tak terkecuali organisasi non profit seperti OPZ. Sistem pengukuran kinerja kini lebih banyak digunakan oleh organisasi laba seperti perusahaan swasta. Sedangkan organisasi nirlaba seperti Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) masih kurang menyadari pentingnya pengukuran kinerja bagi organisasinya. Pengukuran kinerja bagi organisasi nirlaba dapat memberikan manfaat bagi pengembangan program kerja dimasa mendatang. Salah satu metode pengukuran kinerja 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. 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.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang selama tahun 2014–2016 dengan menggunakan metode IZDR 2011. BAZNAS Kabupaten Lumajang merupakan salah satu OPZ yang berada di Kabupaten Lumajang yang bertugas untuk mengumpulkan, mendistribusikan dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan agama. BAZNAS Kabupaten Lumajang termasuk salah satu BAZNAS dengan perolehan dana tertinggi di Jawa Timur. Jumlah penghimpunan dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Lumajang selalu meningkat setiap tahunnya. BAZNAS Kabupaten Lumajang belum pernah melakukan penilaian kinerja secara keseluruhan.

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 BAZNAS Kabupaten Lumajang secara keseluruhan selama tahun 2014–2016 tidak mengalami peningkatan maupun penurunan.

SUMMARY

Performance Assessment of BAZNAS of Lumajang Using Indonesian Method of Zakat and Development Report; Melinda Desmiyanti Barokah, 1408010301112; 2018; 79 Pages; Department of Accounting Faculty of Economics and Business University of Jember.

The potential of zakat in Indonesia according to research done by BAZNAS, Bogor Agricultural University (IPB), and Islamic Development Bank (IDB) the potential of national zakat reached Rp 217 trillions. But the potential of zakat that can be absorbed, according to BAZNAS only reached 2.8 trillion or only about 1% only. The low level of accumulation is due to, among other things, the level of public confidence in the Zakat Management Institute (LPZ), the professionalism of LPZ, and the custom of distributing zakat directly by muzakki to mustahik.

Performance appraisal is a matter of concern to all organizations, not to mention non-profit organizations such as OPZ. Performance measurement systems are now more widely used by profit organizations such as private companies. Non-profit organizations such as the Zakat Management Organization (OPZ) are still less aware of the importance of performance measurement for their organizations. Performance measurement for nonprofit organizations can benefit the development of future work programs. One of the existing performance measurement methods in Indonesia is the excellent performance of zakat managers developed by Indonesia Magnificence of Zakat or IMZ in 2009. IMZ is a nonprofit organization empowerment and management consultancy engaged in training, consultation and mentoring, as well as research and advocacy zakat. Initially in 2010, PEBS-FEUI in collaboration with IMZ conducted OPZ performance measurements and published the results in IZDR 2010 (Indonesia Zakat & Development Report). Then in 2011, IMZ published IZDR 2011 book by adding performance management criteria that assessed three important aspects, namely collection, utilization, and management.

The purpose of this research is to analyze the performance of BAZNAS of Lumajang Regency during 2014-2016 using IZDR 2011 method. BAZNAS Lumajang Regency is one of OPZ located in Lumajang Regency which is assigned to collect, distribute and utilize zakat in accordance with religious provisions. BAZNAS Lumajang district is one of BAZNAS with the highest funding in East Java. The amount of ZIS fund raising in BAZNAS Lumajang always increases every year. BAZNAS Kabupaten Lumajang has never conducted an overall performance assessment.

This research is a qualitative research with evaluation method. The purpose of evaluation is the researcher wants to know the level of success of an institution's performance so that the data collected will be compared with certain standards and researchers want to know the level of achievement of an institution's performance so that goals that have not been achieved can be known the location of deficiencies and the cause. Based on this method, researchers used the rating standard from IZDR 2011 book.

The results of his research and analysis are presented in the form of tables and narratives to then drawn a conclusion. The results showed that the performance of BAZNAS of Lumajang Regency as a whole during 2014-2016 did not increase or decrease.

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji hanya bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, nikmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang dengan Menggunakan Metode *Indonesia Zakat and Development Report*”. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Drs. Moh. Hasan, M.Sc., Phd., selaku Rektor Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M, Ak, CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas jember;
3. Ibu Dr. Yosefa Sayekti, S.E, M.Com, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Bapak Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si, Ak. selaku Ketua Program Studi S-1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
5. Bapak Rochman Effendi, S.E, M.Si, Ak. sekaligus Dosen Pembimbing Utama Anggota yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian untuk membimbing penulis dalam penulisan skripsi ini;
6. Bapak NurHisamuddin, S.E, M.SA, Ak selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini;
7. Ibu Novi Wulandari Widiyanti, S.E., M.Acc & Fin, Ak. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa;
8. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember serta Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis maupun Perpustakaan Pusat;

9. BAZNAS Kabupaten Lumajang yang telah memberikan ijin penelitian skripsi kepada saya;
10. Kedua orang tua saya Bapak Suryadi dan Ibu Suminarti sekeluarga yang telah memberikan dorongan dan doanya demi terselesainya skripsi ini;
11. Sahabat saya diperantauan Uwy, Hima, Nanda, Nehya, Mila yang telah selalu memberikan semangat dan mengajak dalam kebenaran ;
12. Murobbi dan teman-teman liqo yang selalu mengingatkan agar selalu istiqomah;
13. Keluarga besar BASTILING, KAMMI dan LADZA RIZKI yang telah memberikan pengalaman dan pelajaran serta semangat untuk menyelesaikan skripsi ini;
14. Keluarga besar yang telah memberikan pengalaman dan ilmu yang barokah;
15. Teman-teman KKN 96, Yuli, Nurul, Raga, Sofi, Fitri, Ulfa, Edo, Erik dan Mas Yakin yang telah menjadi keluarga 45 hari dan berbagi cerita bersama;
16. Teman-teman jurusan Akuntansi 2014 Uwy, Nanda, Yulia, Yeni, Naila, dkk.
17. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, saya ucapkan terima kasih.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 24 Mei 2018

Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--------------------------------------|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | ii |
| HALAMAN MOTTO | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN..... | iv |
| HALAMAN BIMBINGAN..... | v |
| TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI | vi |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI | vi |
| HALAMAN PENGESAHAN | vii |
| RINGKASAN | viii |
| SUMMARY | ix |
| PRAKATA | xi |
| DAFTAR ISI..... | xiii |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xvii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xix |
| ABSTRAK | xx |
| ABSTRACK | xxi |
| BAB 1. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 6 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 6 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 7 |
| BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA..... | 8 |
| 2.1 Landasan Teori | 8 |
| 2.1.1 Zakat, Infak dan Sedekah | 8 |
| 2.1.2 Subjek Zakat..... | 10 |
| 2.1.3 Objek Zakat..... | 11 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1.4 Organisasi Pengelola Zakat..... | 11 |
| 2.1.5 Akuntansi Zakat, Infak dan Sedekah..... | 13 |
| 2.1.6 Kualitas Manajemen | 14 |
| 2.1.7 Akuntabilitas Publik | 14 |
| 2.1.8 Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat | 15 |
| 2.1.9 Metode Pengukuran Kinerja OPZ Menggunakan IZDR..... | 18 |
| 2.1.10 Kerangka Teoritis..... | 23 |
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 24 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN..... | 26 |
| 3.1 Jenis Penelitian..... | 26 |
| 3.2 Ruang Lingkup Penelitian | 26 |
| 3.3 Objek Penelitian..... | 26 |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data | 27 |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data | 27 |
| 3.6 Teknik Analisa Data | 28 |
| 3.7 Uji Keabsahan Data..... | 37 |
| 3.8 Kerangka Pemecahan Masalah | 38 |
| BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 39 |
| 4.1 Gambaran Umum BAZNAS Kabupaten Lumajang..... | 39 |
| 4.1.1 Sejarah BAZNAS Kabupaten Lumajang | 39 |
| 4.1.2 Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Lumajang | 40 |
| 4.1.3 Tujuan BAZNAS Kabupaten Lumajang | 40 |
| 4.1.4 Struktur Organisasi | 41 |
| 4.2 Hasil | 41 |
| 4.2.1 Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan | 41 |
| 4.2.2 Kinerja Manajemen | 44 |
| 4.2.3 Kinerja Keuangan | 45 |
| 4.2.4 Kinerja Program Pendayagunaan..... | 47 |
| 4.2.5 Kinerja Legitimasi Sosial | 48 |
| 4.2.6 Pengukuran Skor Kinerja Tahun 2014-2016 | 50 |
| 4.3 Pembahasan | 50 |

| | |
|--|-----------|
| 4.3.1 Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan | 50 |
| 4.3.2 Kinerja Manajemen | 52 |
| 4.3.3 Kinerja Keuangan | 53 |
| 4.3.4 Kinerja Program Pendayagunaan..... | 54 |
| 4.3.5 Kinerja Legitimasi Sosial | 55 |
| 4.3.6 Pengukuran Skor Kinerja Tahun 2014-2016 | 57 |
| BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN | 59 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 59 |
| 5.2 Keterbatasan Penelitian | 60 |
| 5.3 Saran | 60 |
| DAFTAR PUSTAKA | 61 |
| LAMPIRAN..... | 64 |

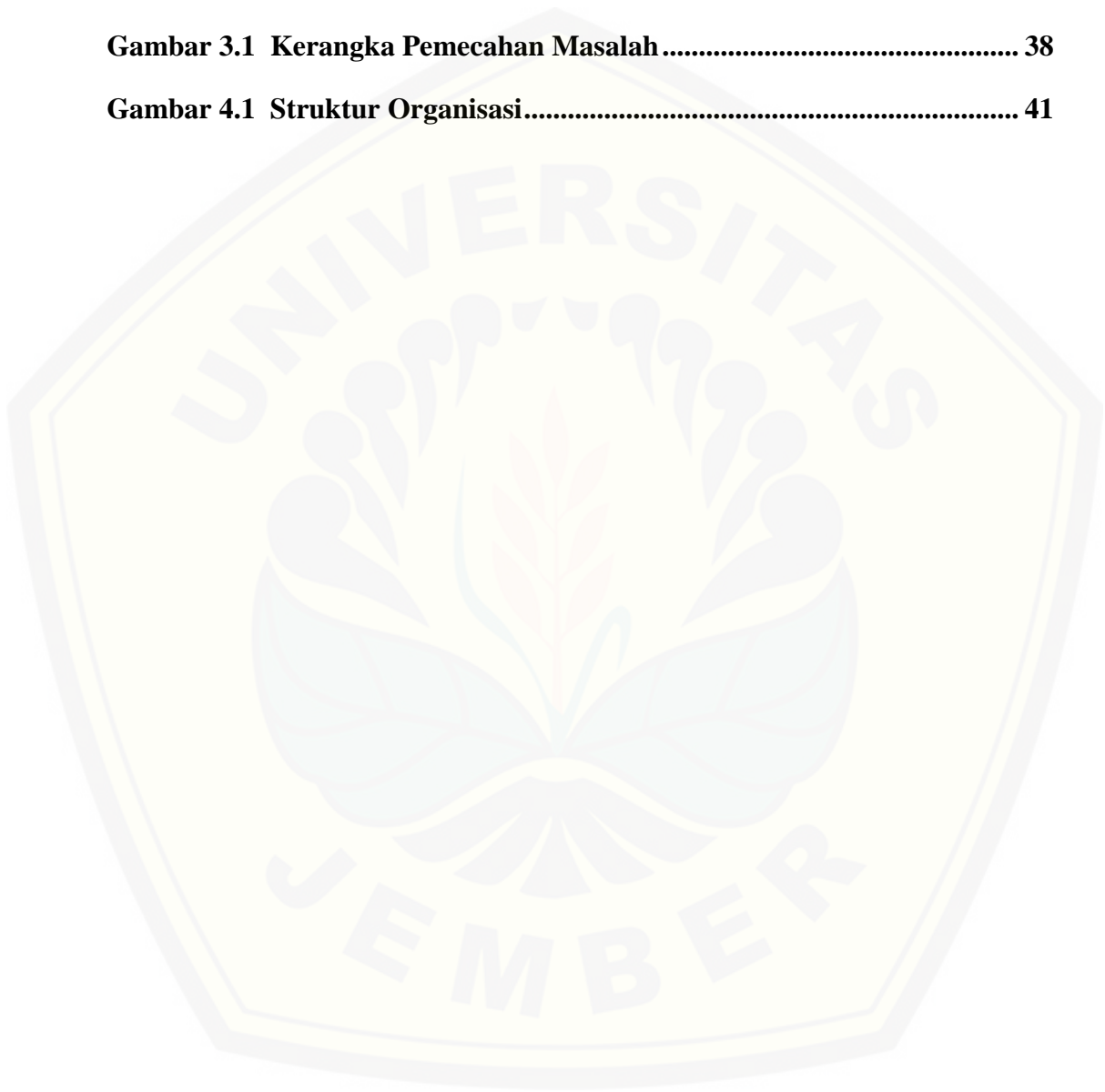
DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|-----------|
| Tabel 1.1 Rekapitulasi Laporan Penerimaan dan Penyaluran Dana BAZNAS Kabupaten Lumajang..... | 5 |
| Tabel 2.1 Pengukuran Kinerja OPZ di Indonesia | 17 |
| Tabel 3.1 Kriteria Penilaian DPS | 30 |
| Tabel 3.2 Kriteria Penilaian Visi dan Misi | 30 |
| Tabel 3.3 Kriteria Penilaian Struktur Organisasi | 31 |
| Tabel 3.4 Kriteria Penilaian Tingkat Pendidikan Pegawai..... | 31 |
| Tabel 3.5 Kriteria Penilaian Program Diklat Reguler | 31 |
| Tabel 3.6 Kriteria Penilaian Presentase Pegawai <i>Fulltime</i> | 32 |
| Tabel 3.7 Kriteria Penilaian SOP | 32 |
| Tabel 3.8 Kriteria Penilaian Rencana Strategis | 32 |
| Tabel 3.9 Kriteria Penilaian Prestasi Kerja Amil | 33 |
| Tabel 3.10 Kriteria Penilaian Komponen Laporan Keuangan..... | 33 |
| Tabel 3.11 Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi | 34 |
| Tabel 3.12 Kriteria Penilaian Kualitas Program Pendayagunaan dan Program Ekonomi Produktif | 34 |
| Tabel 3.13 Kriteria Penilaian Pendampingan | 34 |
| Tabel 3.14 Kriteria Penilaian Pelatihan | 35 |
| Tabel 3.15 Kriteria Penilaian Kinerja Legitimasi Sosial..... | 35 |
| Tabel 3.16 Penghitungan Bobot Penilaian | 35 |
| Tabel 3.17 Aspek Penilaian Kinerja | 37 |
| Tabel 4.1 Ringkasan Hasil Penilaian Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i>, Legalitas, dan Kelembagaan..... | 43 |

| | |
|--|-----------|
| Tabel 4.2 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i>, Legalitas, dan Kelembagaan..... | 43 |
| Tabel 4.3 Ringkasan Hasil Kinerja Manajemen | 44 |
| Tabel 4.4 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Manajemen | 45 |
| Tabel 4.5 Ringkasan Hasil Kinerja Keuangan | 46 |
| Tabel 4.6 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Keuanga | 46 |
| Tabel 4.7 Ringkasan Hasil Kinerja Pendayagunaan | 48 |
| Tabel 4.8 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Pendayagunaan | 48 |
| Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Kinerja Legitimasi Sosial | 49 |
| Tabel 4.10 Hasil Pengukuran Skor Kinerja Legitimasi Sosial | 49 |
| Tabel 4.11 Hasil Pengukuran Skor Kinerja tahun 2014-2016..... | 50 |

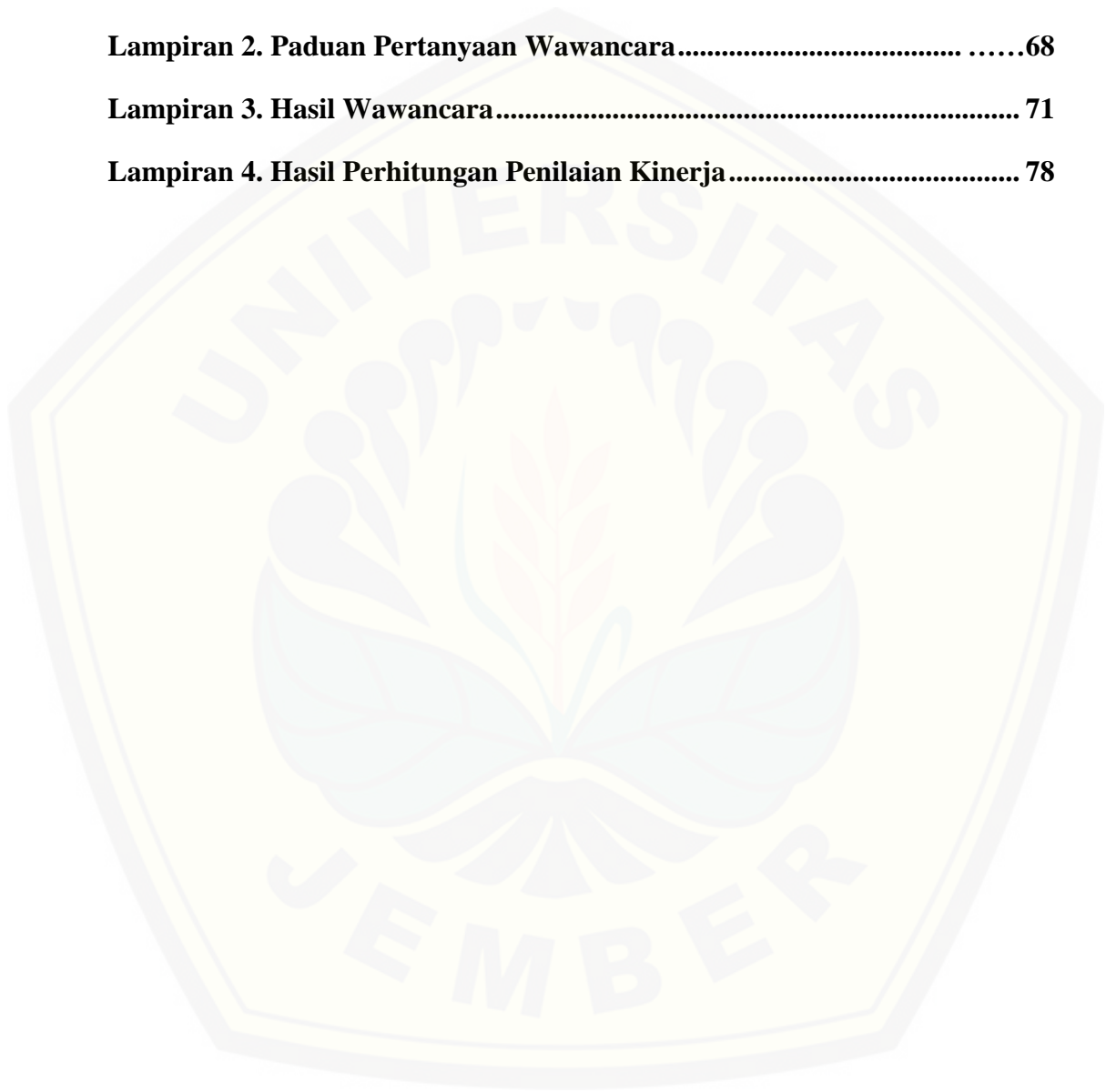
DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|----------------|
| Gambar 2.1 Kerangka Teoritis..... | 23 |
| Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah..... | 38 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi..... | 41 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|---|----------------|
| Lampiran 1. Laporan Pengelolaan Zakat Nasional | 64 |
| Lampiran 2. Paduan Pertanyaan Wawancara..... | 68 |
| Lampiran 3. Hasil Wawancara..... | 71 |
| Lampiran 4. Hasil Perhitungan Penilaian Kinerja..... | 78 |



Melinda Desmiyanti Barokah

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRAK

Penilaian kinerja merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh semua organisasi, tak terkecuali organisasi non profit seperti OPZ. Sistem pengukuran kinerja kini lebih banyak digunakan oleh organisasi laba seperti perusahaan swasta. Sedangkan organisasi nirlaba seperti Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) masih kurang menyadari pentingnya pengukuran kinerja bagi organisasinya. Pengukuran kinerja bagi organisasi nirlaba dapat memberikan manfaat bagi pengembangan program kerja dimasa mendatang. Penelitian kualitatif dengan metode evaluasi ini bertujuan untuk menganalisis kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang selama tahun 2014–2016 dengan menggunakan metode IZDR yaitu pada 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 metode yaitu dengan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan yang berbeda.. Hasil penelitian terhadap lima komponen pada BAZNAS Kabupaten Lumajang yaitu Kinerja Kepatuhan *Syariah*, Legalitas, dan Kelembagaan, Kinerja Manajemen, Kinerja Keuangan, Kinerja Program Pendayagunaan, dan Kinerja Legitimasi Sosial, menunjukkan bahwa kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang tidak mengalami peningkatan maupun penurunan kinerja selama tahun 2014–2016.

Kata Kunci: Kinerja, BAZNAS, IZDR 2011, IMZ

Melinda Desmiyanti Barokah

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRACT

Performance appraisal is a matter of concern to all organizations, not to mention non-profit organizations such as OPZ. Performance measurement systems are now more widely used by profit organizations such as private companies. Non-profit organizations such as the Zakat Management Organization (OPZ) are still less aware of the importance of performance measurement for their organizations. Performance measurement for nonprofit organizations can benefit the development of future work programs. This qualitative research with evaluation method aims to analyze the performance of BAZNAS of Lumajang Regency during 2014-2016 by using IZDR method that is in IZDR 2011 book (Indonesia Zakat and Development Report) by IMZ (Indonesia Magnificence of Zakat). Data processing method used is interviews and documentation by method triangulation by checking the results of research with different collection techniques. The results of research on five components of BAZNAS of Lumajang Regency are Sharia Compliance Performance, Legality, and Institutional, Management Performance, Financial Performance, Performance of Social Empowerment Program, and Performance of Social Legitimacy indicated that performance of BAZNAS of Lumajang Regency did not increase or decrease performance during 2014- 2016.

Keywords: *Performance, BAZNAS, IZDR 2011, IMZ*

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Zakat, Infak dan Sedekah merupakan salah satu instrument pemerataan pendapatan di Indonesia dengan mayoritas penduduknya yang beragama islam (www.republika.co.id). Hal ini terbukti dari sensus penduduk 2010 yang bersumber dari data BPS, bahwa jumlah umat islam di Indonesia sebesar 207.176.162 jiwa atau setara dengan 87,18%. Oleh karenanya potensi zakat dalam pertumbuhan ekonomi terbilang sangat baik. Berdasarkan Undang-Undang RI No. 23 Tahun 2011 Zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam.

Islam mendorong tumbuhnya lembaga-lembaga sosial untuk saling menolong dimasa-masa sulit. Salah satu lembaga yang penting adalah lembaga pengelolaan zakat dalam rangka membantu mereka yang membutuhkan. Zakat memiliki makna dimensi sosial ekonomi dalam mengatasi kemiskinan, kefakiran dan ketidakadilan sosial, karena dengan membayar zakat terjadi pemindahan kekayaan dari masyarakat yang mampu kepada fakir dan miskin (Shabri, 2011). Beik (2010) menyatakan bahwa zakat dalam dimensi sosial berupaya untuk menciptakan harmonisasi kondisi sosial masyarakat. Dimensi ekonomi zakat berupaya untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan kaum dhuafa karena akat dapat dialokasikan untuk program-program produktif seperti pembiayaan usaha mikro, sehingga masyarakat miskin akan berjaya, dan akhirnya bisa terlepas dari kemiskinan. Dalam dimensi spiritual personal zakat merupakan bentuk wujud keimanan manusia terhadap ketentuan Allah SWT.

Kewajiban seorang muslim untuk mengeluarkan hartanya berupa zakat telah memiliki landasan yang kuat dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah. Dalam Al-Qur'an pembahasan mengenai zakat telah disebutkan sebanyak 30 kali, yaitu 8 kata terdapat dalam surat Makiyah sedangkan 22 kata ada dalam surat Madaniyah.

Salah satu firman Allah SWT yang membahas tentang zakat yaitu dalam Q.S At-Taubah ayat 103 yang artinya:

"Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketentraman jiwa bagi mereka. Dan Allah maha mendengar lagi maha mengetahui".

Di dalam As-Sunah juga telah banyak dijelaskan mengenai kewajiban untuk melaksanakan zakat. Salah satunya yaitu hadist yang diriwayatkan oleh Imam Al-Bukhari sebagai berikut.

"Rasulullah bersabda, "Siapa yang dikaruniai Allah kekayaan tetapi tidak mengeluarkan zakatnya, maka pada hari kiamat nanti ia akan didatangi oleh seekor ular jantan gundul yang sangat berbisa dan sangat menakutkan dengan dua bintik di atas kedua matanya."

Pengelolaan dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) terdiri dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana ZIS. Dengan demikian pengelolaan dan pendayagunaan zakat didasarkan pada firman Allah SWT pada Q.S At-Taubah ayat 60 yang artinya:

"Sesungguhnya zakat-zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'af yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang hutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha mengetahui lagi Maha bijaksana."

Potensi zakat di Indonesia menurut riset yang telah dilakukan oleh BAZNAS, Institut Pertanian Bogor (IPB), dan Bank Pembangunan Islam (IDB) potensi zakat nasional mencapai sebesar Rp 217 triliun. Namun potensi zakat yang bisa terserap, menurut BAZNAS baru mencapai 2,8 triliun atau hanya sekitar 1% saja. Rendahnya penghimpunan ini disebabkan antara lain oleh tingkat kepercayaan publik terhadap Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), profesionalitas LPZ, dan kebiasaan menyalurkan zakat secara langsung oleh muzakki kepada mustahik.

Keberadaan Organisasi Pengelolaan Zakat (OPZ) di Indonesia telah diatur oleh beberapa peraturan perundang-undangan. OPZ berfungsi sebagai jembatan

antara muzakki (pezakat) dan mustahiq (penerima). Dalam peraturan perundang-undangan tersebut, diakui adanya dua jenis OPZ yaitu Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). BAZ adalah organisasi pengelolaan zakat yang dibentuk oleh pemerintah, sedangkan LAZ adalah organisasi pengelolaan zakat yang sepenuhnya dibentuk oleh masyarakat dan diresmikan oleh pemerintah. Pendistribusian zakat sesuai syariat islam bertujuan agar pemberian zakat sesuai dengan sasaran sehingga berguna sebagai sarana untuk saling membantu sesama muslim sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan umat. Pengelolaan dana ZIS yang dipercayakan pada amil diharapkan dapat berjalan dengan tertib, tepat sasaran dan amanah.

Suatu organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka pengukuran kinerja yang sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi. Penilaian kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan dan lembaga. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan, penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi hasil kerja dari periode yang lalu. Penilaian kinerja juga dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya. Dengan adanya penilaian kinerja, manajemen puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada suatu organisasi secara keseluruhan. Menurut Rahman (2006) adanya sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu syarat untuk mencapai efektifitas Organisasi Pengelola Zakat.

Penilaian kinerja merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh semua organisasi, tak terkecuali organisasi non profit seperti OPZ. Sistem pengukuran kinerja kini lebih banyak digunakan oleh organisasi laba seperti perusahaan swasta. Sedangkan organisasi nirlaba seperti Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) masih kurang menyadari pentingnya pengukuran kinerja bagi organisasinya. Pengukuran kinerja bagi organisasi nirlaba dapat memberikan manfaat bagi pengembangan program kerja dimasa mendatang. Penilaian kinerja amil merupakan salah satu instrument penilaian kualitas manajemen OPZ. Kinerja

seorang amil sebagai pengelola zakat dapat mencerminkan kualitas manajemen sebuah OPZ. Manajemen kinerja OPZ 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 (IMZ, 2011).

Berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, bahwa lembaga yang berwenang dalam melaksanakan tugas pengelolaan zakat secara nasional adalah BAZNAS. Perlu adanya upaya untuk meningkatkan kinerja dalam pengelolaan perzakatan sehingga realisasi zakat yang terhimpun mengalami peningkatan. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat ukur yang dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kinerja yang telah dilakukan dalam pelaksanaan perzakatan. Penelitian BAZNAS terbaru terkait dengan potensi zakat Indonesia menunjukkan bahwa pada tahun 2015 potensi zakat sudah mencapai 286 triliun, namun nyatanya jumlah zakat yang terhimpun pada tahun 2015 baru mencapai 4 triliun atau sekitar 1,4 persen dari potensinya. Perlu adanya upaya untuk meningkatkan kinerja dalam pengelolaan perzakatan sehingga realisasi zakat yang terhimpun mengalami peningkatan.

Sebagai lembaga pengelola zakat yang diberikan mandat oleh negara sebagaimana diatur dalam UU No.23 tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, BAZNAS semestinya mampu menunjukkan kinerja yang baik. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat ukur yang dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kinerja yang telah dilakukan dalam pelaksanaan perzakatan.

Salah satu metode pengukuran kinerja 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. 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 metode IZDR dapat menilai kinerja OPZ secara keseluruhan, 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. Kinerja OPZ dapat dinilai secara menyeluruh jika menggunakan metode IZDR, sehingga dapat mengetahui bagaimana kinerja suatu OPZ selama periode tertentu. Manajemen kinerja OPZ 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.

BAZNAS Kabupaten Lumajang merupakan salah satu OPZ yang berada di Kabupaten Lumajang yang bertugas untuk mengumpulkan, mendistribusikan dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan agama. BAZNAS Kabupaten Lumajang termasuk salah satu BAZNAS terbaik di Jawa Timur yang dinilai dari mutu pelayanan serta pengumpulan zakatnya. Jumlah penghimpunan dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Lumajang selalu meningkat setiap tahunnya. Namun, BAZNAS Kabupaten Lumajang belum pernah melakukan penilaian kinerja amil secara keseluruhan. BAZNAS Kabupaten Lumajang telah mendapatkan perintah untuk melakukan penilaian kinerja, namun masih belum terealisasikan (Sanusi, 2018).

Tabel 1.1 Rekapitulasi Laporan Penerimaan dan Penyaluran Dana ZIS BAZNAS Kabupaten Lumajang

| TAHUN | PENGHIMPUNAN | PENYALURAN |
|-------|------------------|------------------|
| 2012 | Rp 2.041.148.253 | Rp 850.083.100 |
| 2013 | Rp 2.300.316.901 | Rp 1.063.875.900 |
| 2014 | Rp 2.816.484.868 | Rp 1.311.206.978 |
| 2015 | Rp 4.283.669.029 | Rp 1.751.650.035 |
| 2016 | Rp 4.613.496.457 | Rp 3.841.076.816 |

Sumber: Laporan Pengelolaan Zakat Nasional. Diolah

Menurut Pusat Ekonomi dan Bisnis *Syariah* Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEBS-FEUI) dan IMZ (2010) Penyebab rendahnya realisasi penerima dana ZIS disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, rendahnya kesadaran muzaki karena minimnya pengetahuan muzaki mengenai zakat, kurangnya sosialisasi mengenai zakat, dan rendahnya kepercayaan terhadap OPZ. Kedua, masih rendahnya efisiensi dan efektifitas pendayagunaan dana zakat terkait masih besarnya jumlah OPZ 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. Oleh karena itu dibutuhkan amil zakat yang profesional, amanah dan kredibel dalam kinerjanya dalam mengelola dana ZIS.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang dengan Menggunakan Metode *Indonesia Zakat and Development Report*”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat ditemukan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016?
2. Bagaimana penilaian kinerja manajemen BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016?
3. Bagaimana penilaian kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016?
4. Bagaimana penilaian kinerja pendayagunaan BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016?
5. Bagaimana penilaian kinerja legitimasi sosial BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah:

1. Mengetahui penilaian kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016.
2. Mengetahui penilaian kinerja manajemen BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016.
3. Mengetahui penilaian kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016.
4. Mengetahui penilaian kinerja pendayagunaan BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016.
5. Mengetahui penilaian kinerja legitimasi sosial BAZNAS Kabupaten Lumajang tahun 2014-2016.

1.4 Manfaat Penelitian

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

1. Bagi Teoritis:

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan wawasan mengenai penilaian kinerja OPZ dengan pendekatan *Indonesia Magnificence of Zakat* sehingga dapat diterapkan pada OPZ lain.

2. Bagi Praktisi.

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

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Zakat, Infak dan Sedekah

1. Zakat

Zakat secara bahasa berarti tumbuh, berkembang dan berkah (HR. At Tirmizi) 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). Dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan 109 disebutkan bahwa zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh muzaki untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya (Mustahik).

Makna zakat menurut kaidah bahasa (*etimologis*), Utsaiman dalam Qomaruddin (2013), mengemukakan bahwa zakat artinya bertambah dan berkembang. Pengertian zakat menurut syara' yaitu pemberian yang wajib diberikan dari harta tertentu, menurut sifat-sifat dan ukuran kepada golongan tertentu atau melalui suatu instansi (zakat). Sedangkan hubungan kedua makna tersebut (makna secara bahasa dan syara') yaitu bahwasanya zakat itu meskipun secara lahirnya mengurangi kuantitas harta, namun dari sisi pengaruh (*atsar*) justru bertambah keberkahan dan jumlahnya. Karena apabila manusia menunaikan apa yang telah diwajibkan Allah kepadanya dalam masalah hartanya, boleh jadi Allah akan membukakan pintu-pintu rezekinya yang tidak pernah terlintas dalam pikirannya.

Para pemikir ekonomi islam kontemporer mendefinisikan zakat sebagai harta yang telah ditetapkan oleh pemerintah atau pejabat yang berwenang kepada masyarakat umum atau individu yang bersifat mengikat dan final, tanpa mendapat imbalan tertentu yang dilakukan pemerintah sesuai dengan kemampuan pemilik harta, yang dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan delapan golongan yang telah ditentukan oleh Al-Qur'an, serta untuk memenuhi tuntutan politik bagi keuangan Islam (Mia, 2013).

Zakat dapat diartikan sebagai aktivitas mengeluarkan sebagian kekayaan yang persentasenya telah ditentukan untuk diberikan kepada yang berhak sesuai dengan petunjuk Al-Qur'an dan As Sunnah dalam waktu yang telah ditetapkan. Dalam Zakat dikenal dengan adanya istilah muzaki dan mustahik. Muzaki adalah seorang muslim yang berkewajiban mengeluarkan zakat, sedangkan mustahik adalah orang yang berhak menerima zakat.

2. Infak

Infak adalah harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Dalam PSAK 109 disebutkan bahwa infak adalah harta yang diberikan secara sukarela kepada pemiliknya, baik yang peruntukannya ditentukan maupun tidak ditentukan. Infak dapat diartikan sebagai aktivitas mengeluarkan sebagian dari harta atau pendapatan atau penghasilan untuk suatu kepentingan kemanusiaan sesuai dengan ajaran islam.

Infak berbeda dengan zakat karena pada infak tidak ada ketentuan nisabnya. Infak juga dapat diartikan sebagai pengeluaran sukarela yang dilakukan seseorang, setiap memperoleh rizki dan memberikan sesuai yang dikehendakinya. Allah memberikan kebebasan kepada pemiliknya untuk menentukan jenis harta dan jumlah yang sebaiknya diserahkan.

3. Sedekah

Sedekah adalah harta atau nonharta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan 109 disebutkan bahwa sedekah adalah harta yang diberikan secara sukarela kepada pemiliknya, baik yang peruntukannya ditentukan maupun tidak ditentukan. Sedekah dapat diartikan dengan memberikan harta kepada orang yang membutuhkan tanpa meminta imbalan karena mengharapkan pahala di akhirat kelak.

Sedekah memiliki pengertian yang sama dengan pengertian infaq, termasuk juga hukum dan ketentuan-ketentuannya. Hanya saja sedekah memiliki makna yang lebih luas dibandingkan dengan infak. Infak hanya sebatas berkaitan

dengan materi, sedangkan sedekah memiliki arti yang lebih luas dan menyangkut juga hal yang bersifat nonmateriil.

2.1.2 Subjek Zakat

Masyarakat secara umum mengenal subjek zakat ada dua, yaitu muzakki dan mustahik. Muzzaki merupakan orang yang mengeluarkan zakat karena telah memiliki harta yang telah mencapai batas terendah (*nishab*) yang telah ditentukan dan telah sampai waktu wajib mengeluarkan zakat (*haul*) menurut ketentuan agama islam. Sedangkan mustahik merupakan orang yang berhak menerima zakat. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut yang dipaparkan oleh Tuasikal Muhammad Abduh (2014):

1. Fakir adalah golongan yang tidak mendapati sesuatu yang mencukupi kebutuhan mereka.
2. Miskin adalah orang yang hanya dapat mencukupi separuh atau lebih dari kebutuhannya, tetapi tidak bisa terpenuhi seluruhnya.
3. Amil adalah orang yang diangkat dan diberi otoritas oleh penguasa muslim untuk mengambil zakat dan mendistribusikannya.
4. *Mu'alafatu qulubuhum* (orang yang ingin diambil simpatinya) adalah orang yang diharapkan ketika diberikan zakat maka imannya akan semakin kuat. Seperti orang yang meremehkan sholat, lalai akan zakat, puasa, haji dan semacamnya.
5. *Riqab* adalah budak yang mendapatkan janji dari tuannya untuk memerdekakan dengan syarat membayar sejumlah nominal tertentu, pembebasan budak muslim, pembebasan tawanan muslim yang ada ditangan orang kafir. Dijelaskan dalam Hasabi Al-Furqan (2008: 15) bahwa dalam perkembangannya pengertian budak adalah golongan atau bangsa yang membebaskan diri dari eksploitasi dari pihak lain.
6. *Gharim* adalah orang yang memiliki kesulitan dalam hidupnya sehingga harus berhutang dan tidak mampu membayar hutangnya. *Gharim* juga dapat diartikan sebagai orang yang dinyatakan pailit dalam usahanya sehingga ia

kesulitan dalam memenuhi keperluan hidupnya selain mempunyai kewajiban hutang yang harus dibayarkan.

7. *Fi sabilillah* ialah orang yang sukarela menjadi pejuang Allah untuk berperang dan berjuang untuk kemaslahatan seluruh muslimin. *Fi sabilillah* juga dapat diartikan sebagai usaha-usaha perorangan atau badan yang bertujuan untuk kejayaan agama atau kepentingan umum.
8. *Ibnu sabil* adalah musafir yang kehabisan bekal diperjalanan dan tidak dapat kembali ke negerinya dan perjalanan yang dilakukan bukan untuk maksiat.

2.1.3 Objek Zakat

1. Zakat Fitri
Secara istilah zakat firti adalah zakat yang diwajibkan karena berkaitan dengan waktu *ifhar* (tidak berpuasa lagi) dari bulan ramadhan.
2. Zakat *Mal* (Harta)
Zakat mal adalah bagian dari harta kekayaan seseorang (juga badan hukum) yang wajib dikeluarkan untuk golongan orang-orang tertentu setelah dipunyai selama jangka waktu tertentu dalam jumlah minimal tertentu (Fakhruddin, 2008).

2.1.4 Organisasi Pengelola Zakat

Organisasi pengelola zakat (OPZ) adalah sebuah institusi yang bertugas dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah, baik yang dibentuk oleh pemerintah seperti BAZ, maupun yang dibentuk oleh masyarakat dan dilindungi oleh pemerintah seperti LAZ. Menurut UU No. 23 Tahun 2011 dinyatakan bahwa Pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Menurut Muhammad (2010), organisasi pengelola zakat merupakan institusi yang bergerak di bidang pegelolaan dana zakat, infak, dan sedekah.

Sebagai organisasi nirlaba, organisasi pengelola zakat juga memiliki karakteristik seperti organisasi nirlaba lainnya, yaitu :

1. Sumber daya (baik dana maupun barang) berasal dari para donatur yang mempercayakan kepada lembaga;
2. Menghasilkan berbagai jasa dalam bentuk pelayanan kepada masyarakat;
3. Kepemilikan organisasi pengelola zakat tidak seperti lazimnya organisasi pengelola bisnis.

Organisasi pengelola zakat memiliki karakteristik yang membedakannya dengan organisasi nirlaba lainnya, yaitu:

1. Terikat dengan aturan dan prinsip-prinsip syariah islam;
2. Sumber dana utama adalah dana zakat, infak, sedekah dan wakaf;
3. Biasanya memiliki Dewan Syariah dalam struktur organisasinya.

Dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011, diakui adanya dua jenis OPZ:

1. Badan Amil Zakat (BAZ)

Badan Amil Zakat (BAZ) adalah organisasi pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah. Badan Amil Zakat Nasional yang selanjutnya disebut BAZNAS merupakan lembaga yang melakukan pengelolaan zakat secara nasional (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011). Dalam menjalankan tugasnya BAZNAS menyelenggarakan beberapa fungsi:

- a. perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;
- b. pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;
- c. pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat; dan
- d. pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat.

Dalam rangka pelaksanaan pengelolaan zakat pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota dibentuk BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota. Baznas provinsi dibentuk oleh Menteri atas usul gubernur setelah mendapatkan pertimbangan dari BAZNAS. Sementara BAZNAS kabupaten/ kota dibentuk oleh

Menteri atau pejabat yang ditunjuk atas usul bupati/walikota setelah mendapat pertimbangan BAZNAS. BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/ kota melakukan tugas dan fungsi BAZNAS di provinsi atau kabupaten/ kota masing-masing. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi, dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat pada instansi pemerintah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, perusahaan swasta, dan perwakilan Republik Indonesia di luar negeri serta dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat pada tingkat kecamatan, kelurahan atau nama lainnya, dan tempat lainnya. Unit Pengumpul Zakat yang selanjutnya disingkat UPZ adalah satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS untuk membantu pengumpulan zakat (Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011)

2. Lembaga Amil Zakat (LAZ)

Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah organisasi pengelola zakat yang sepenuhnya dibentuk oleh masyarakat, dan dikukuhkan oleh pemerintah. Lembaga Amil Zakat yang selanjutnya disingkat LAZ adalah lembaga yang dibentuk masyarakat yang memiliki tugas membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Dengan LAZ, kelompok lemah dan kekurangan tidak lagi merasa khawatir terhadap kelangsungan hidupnya, karena substansi zakat merupakan mekanisme yang menjamin kelangsungan hidup sehingga mereka merasa hidup ditengah masyarakat yang beradab dan memiliki tradisi tolong menolong (Ummah, 2011). Lembaga amil zakat tersebut merupakan salah satu bagian dari bentuk organisasi pengelola zakat yang memiliki tugas utama yaitu untuk memungut dan mengumpulkan zakat, infak, dan sedekah dari masyarakat kemudian menyimpannya di Baitul Mall untuk disalurkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan syar'i (Setiariware, 2013).

2.1.5 Akuntansi Zakat, Infak dan Sedekah

Menurut Horngren (2007) mendefinisikan akuntansi adalah sistem akuntansi yang mengatur aktivitas bisnis, memproses data menjadi laporan, dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pengambil keputusan. Akuntansi sebenarnya merupakan salah satu kajian dalam kajian islam. Artinya diserahkan

kepada kemampuan akal pikiran manusia untuk mengembangkannya, karena akuntansi bersifat muamalah. Nilai-nilai islam ada dalam akuntansi dan akuntansi ada dalam struktur hukum dan muamalat islam. Karena keduanya mengacu pada kebenaran meskipun kadar kualitas, dimensi dan bobot pertanggungjawabannya bisa berbeda.

Menurut Yuanta (2016) BAZNAS dan LAZ harus dapat menyajikan informasi yang cukup, dapat dipercaya, dan relevan bagi penggunaannya. Kualitas laporan keuangan BAZNAS dan LAZ harus dievaluasi, dinilai, dan dibandingkan melalui proses audit secara independen. Menurut PSAK Syariah 109, jenis laporan keuangan yang harus disusun adalah laporan posisi keuangan, laporan perubahan dana, laporan perubahan aset kelolaan, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan.

2.1.6 Kualitas Manajemen

Kualitas manajemen zakat berhubungan 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. Untuk meningkatkan kualitas manajemen dibutuhkan sinergi yang optimal diantara berbagai pihak termasuk didalamnya pihak BAZNAS dan LAZ dengan tujuan agar kesenjangan antara potensi zakat dengan realisasi aktualnya dapat diminimalisir. Sinergi yang dilakukan mencakup semua program penyaluran zakat sehingga harapannya dapat mempererat hubungan diantara BAZNAS dan LAZ yang ada dan diharapkan tidak memunculkan persaingan. Perbaikan kinerja merupakan suatu kesatuan yang berperan penting dalam kemajuan manajemen zakat di Indonesia. Dengan meningkatnya kualitas manajemen zakat diharapkan akan mengurangi jumlah kemiskinan yang ada.

2.1.7 Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas Publik adalah pertanggungjawaban pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kebijakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan

secara periodik (Nordiawan, 2010). 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 (Mahmudi, 2015).

Akuntabilitas dapat dibedakan karena faktor lingkungan yang mempengaruhi sikap dan watak kehidupan manusia, sehingga dalam hal ini akuntabilitas dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu akuntabilitas internal dan akuntabilitas eksternal. Akuntabilitas internal adalah akuntabilitas yang mencerminkan pertanggungjawaban seseorang terhadap Tuhannya. Sedangkan akuntabilitas eksternal adalah pertanggungjawaban seseorang kepada lingkungannya, baik lingkungan formal, maupun lingkungan masyarakat.

Akuntabilitas BAZNAS dan LAZ dapat dinilai dari laporan pelaksanaan pengelolaan ZIS dan dana sosial keagamaan lainnya kepada Menteri secara berkala sebagai bentuk pertanggungjawaban BAZNAS dan LAZ menjadi lembaga pengelola zakat. BAZNAS dan LAZ harus menerapkan prinsip akuntabilitas yang meliputi kelembagaan, legalitas dan struktur organisasi, aspek sumber daya manusia, dan aspek sistem pengelolaan (Yulinartati dkk., 2012).

Akuntabilitas OPZ ditunjukkan dalam laporan keuangan, untuk dapat disahkan sebagai organisasi resmi, OPZ harus menggunakan sistem pembukuan yang benar dan siap diaudit akuntan publik. Dalam hal ini berarti bahwa standar akuntansi zakat mutlak diperlukan karena dalam PSAK No. 109, akuntansi zakat bertujuan untuk mengatur pengakuan, pengukuran, penyajian dan pengungkapan transaksi zakat, infak dan sedekah.

2.1.8 Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi bersifat *profit oriented* maupun *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode. Selain itu kinerja juga dapat diartikan sebagai gambaran dalam pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Dari beberapa definisi

tentang kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari pencapaian sebuah tujuan, visi dan misi organisasi dalam melaksanakan suatu program. Kinerja merupakan hasil kerja keras yang dilakukan oleh seorang karyawan atau pekerja dalam melaksanakan usaha untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses (Junaedi, 2002). Artinya, setiap kegiatan perusahaan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah perusahaan di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam misi dan visi perusahaan. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Mulyadi, 2001). Namun, sering terjadi pengukuran dilakukan secara tidak tepat. Ketidaktepatan ini dapat disebabkan oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidaktepatan pengukuran kinerja diantaranya adalah ketidakjelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidapahaman pegawai mengenai kinerja yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen pengukuran kinerja, dan ketidakpedulian pimpinan organisasi dalam pengelolaan kinerja.

Pengukuran kinerja adalah proses untuk mencatat dan mengukur pencapaian kegiatan dalam arah pencapaian misi, melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa atau proses (Widodo, 2011:229). 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.

Tabel 2.1 Pengukuran kinerja OPZ 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 planning</i>, <i>financial</i>, dan <i>human resource</i>. |
| 2. | <i>Balanced Scorecard</i> oleh Puji Lestari pada 2010 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi dan perumusan strategi, 2. Perspektif <i>learning</i> dan <i>growth</i>, 3. Perspektif proses internal bisnis, 4. Perspektif <i>customer</i>, 5. Perspektif keuangan |
| 3. | 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. |
| 4. | 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. |
| 5. | IMZ dalam IZDR 2011 | <ol style="list-style-type: none"> 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.

2.1.9 Metode Pengukuran Kinerja OPZ Menggunakan IZDR 2011

IMZ atau *Indonesia Magnificence of Zakat* merupakan 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. 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 menggunakan IZDR 2011 dapat menilai kinerja OPZ 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 dalam IZDR 2011 menggunakan lima komponen pengukuran, yaitu:

1. Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas, dan Kelembagaan; Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:
 - a. Dewan Pengawas Syariah (DPS);

DPS berperan sebagai pengawas dalam pelaksanaan transaksi yang OPZ lakukan dan menunjukkan kontrol yang efektif untuk semua transaksi yang dilakukan atas kepatuhannya terhadap hukum dan peraturan yang berlaku umum. 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 adalah keinginan bersama terhadap institusinya, sedangkan misi merupakan strategi yang digunakan untuk mewujudkan suatu visi tersebut. Kejelasan visi dan misi akan mendorong langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapai cita-cita masing-masing institusi.

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;

Pegawai merupakan salah satu bagian didalam OPZ yang memiliki peran penting untuk memajukan OPZ. Tingkat pendidikan pegawai akan mempengaruhi kualitas SDM pada OPZ. Sehingga tidak hanya DPS pada OPZ saja yang harus memiliki kriteria kualitas SDM yang baik.

e. Program diklat reguler;

Program diklat reguler merupakan sarana meningkatkan kapasitas amil untuk mengembangkan pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan sikap yaitu dengan mengikutsertakan dalam sebuah pendidikan dan pelatihan atau semacam *training* dan seminar-seminar.

f. Persentase pegawai *full time*.

Pegawai *full time* pada OPZ menggambarkan bahwa kinerja pegawai *all out* atau tidak setengah-setengah. Fokus pegawai pada tugas atau 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 suatu pedoman dalam suatu organisasi yang menjelaskan prosedur kegiatan rutin. 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 bertujuan untuk mengevaluasi prestasi kerja amil sehingga 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 (*financial efficiency*) diukur dengan *operational expense ratio*, yaitu seluruh biaya yang digunakan untuk menjalankan roda OPZ dibandingkan terhadap total penggunaan dana diluar 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 khusus zakat terhadap total perolehan dana termasuk infak, sedekah dan wakaf; 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 atau penyaluran dana kepada mustahik terhadap total penggunaan dana (tidak termasuk gaji amil/bagian amil dari dana ZISWAF); 4) *program expense growth* adalah pertumbuhan pengeluaran untuk pembiayaan program atau penyaluran dana kepada mustahik dari tahun sebelumnya dengan tahun saat ini.

4. Kinerja Program Pendayagunaan;

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

1. 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.

2. 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.

3. Pendampingan;

Pendampingan diukur dengan mengetahui frekuensi waktu pendampingan permustahik. Agar manfaatnya lebih terasa maka program pendayagunaan sebaiknya dilakukan pendampingan. Fungsi pendampingan sangat penting sebagai fasilitator atau pemandu,

komunikator atau penghubung, dan dinamisator atau penggerak dalam membina dan mengarahkan kegiatan penerima manfaat.

4. 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 dilaksanakan.

5. Kinerja Legitimasi Sosial

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. 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.

b. 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 menghubungkan tingkat kepercayaan masyarakat kepada OPZ sehingga dapat meingkat.

c. 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.

2.1.10 Kerangka Teoritis



Gambar 2.1 Kerangka Teoritis

2.2 Penelitian Terdahulu

Husni Sabri (2011) dalam penelitian yang berjudul “Pengkukuran Kinerja Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat di Provinsi Sumatera Barat” bertujuan untuk mengukur kinerja Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Provinsi Sumatera Barat dalam mengelola dana zakat berdasarkan data tahun 2010. Metode yang digunakan adalah metode pengkukuran kinerja prima yang dikeluarkan oleh Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ) dalam Indonesia Zakat and Development Report (IZDR) 2011 mencakup lima komponen pengkukuran. Berdasarkan hasil pengujian ditemukan adanya perbedaan yang signifikan antara kinerja BAZDA dan kinerja LAZ di Provinsi Sumatera Barat dalam mengelola dana zakat. Kinerja Badan Amil zakat Daerah lebih baik dibandingkan dengan kinerja LAZ, terutama kinerja keuangan dan kinerja legitimasi sosial.

R. Mohd. Zamzami dan Saifudin Zuhri (2015) dalam penelitian yang berjudul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syari’ah dengan menggunakan metode Indonesia Zakat and Development Report (IZDR)” bertujuan untuk mengukur kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syari’ah (LKMS) yaitu BMT Hudatama dan UJKS Al-Hidayat di kabupaten/kota Semarang Jawa Tengah. Metode yang digunakan yaitu metode kinerja prima yang dikeluarkan oleh IMZ dalam IZDR 2011 yang mencakup penilaian lima kinerja. Dalam perbandingan kinerja prima BMT Hudatama lebih baik daripada UJKS Al-Hidayat. Namun dalam perbandingan dengan menggunakan uji U atau Mann *Whitney U Test* untuk melihat signifikansi perbedaannya, didapatkan tidak ada perbedaan yang signifikan kinerja prima BMT Hudatama dan UJKS Al-Hidayat.

Ines Yuanta (2016) dalam penelitian yang berjudul “Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat” 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). 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.

Siti Sarah Salim (2016) dalam penelitian yang berjudul “Analisis Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat” bertujuan untuk mengukur dan menganalisis kinerja LAZ dalam mengelola dana zakat berdasarkan data tahun 2014. Penelitian ini menggunakan lima objek penelitian yaitu Yayasan Baitul Mal Ummat Islam Bank Negara Indonesia (Bamuis BNI), Dompot Dhuafa, Pos Kemanusiaan Peduli Ummat (PKPU), Rumah Zakat dan Yayasan Baitul Maal Bank Rakyat Indonesia (YBM BRI). Metode yang digunakan yaitu IZDR 2011 yang mencakup tiga kriteria penilaian yaitu penilaian laporan keuangan, efisiensi keuangan dan kapasitas organisasi. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan YBM BRI menempati urutan terbaik pertama, Bamuis BNI menempati urutan kedua, PKPU menempati urutan ketiga, Dompot Dhuafa menempati urutan keempat, dan Rumah Zakat menempati urutan kelima.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan tersebut adalah:

1. Penggunaan metode penelitian yang sama yaitu penelitian kualitatif.
2. Bertujuan untuk meneliti kinerja pada OPZ.
3. Menggunakan Pendekatan IZDR 2011.

Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan tersebut adalah:

1. Lokasi penelitian yang digunakan yaitu di BAZNAS Kabupaten Lumajang.
2. Menilai kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014-2016.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode evaluasi. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik (utuh), dengan mendeskripsikan data dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2012).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja suatu lembaga sehingga data yang terkumpul akan dibandingkan dengan kriteria atau standar tertentu dan peneliti ingin mengetahui perbandingan tingkat ketercapaian kinerja beberapa 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 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian adalah suatu batasan studi yang menjelaskan fokus studi agar tidak melebar pada masalah yang lain. penelitian yang dilakukan harus dibatasi pada suatu hal tertentu agar penelitian yang dilakukan tepat sesuai tujuan. Penelitian ini membatasi ruang lingkungnya pada penilaian kinerja dengan menggunakan metode *Indonesia Zakat and Development Report 2011*. Ruang lingkup yang digunakan adalah akuntansi syariah.

3.3 Objek Penelitian

Objek penelitian adalah yang menjadi titik fokus perhatian dari penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah BAZNAS Kabupaten Lumajang yang berada di Jalan Alun-Alun Barat, No. 01, Ditotrunan, Kecamatan Lumajang, Kabupaten Lumajang.

3.4 Jenis dan Sumber data

Dalam penelitian ini menggunakan jenis data primer dan data sekunder yang diambil dari objek penelitian. Data primer diperoleh melalui hasil wawancara dengan pengambilan sampel sumber data secara *purposive sampling* sehingga wawancara akan dilakukan kepada pimpinan, bagian administrasi, bagian keuangan, dan bagian pendayagunaan. Data sekunder diperoleh dari laporan keuangan BAZ berupa laporan perubahan dana dan data non-keuangan berupa struktur organisasi, visi dan misi, dan Standar Operasional Prosedur, dan data non-keuangan lainnya.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh dari suatu proses yang disebut pengumpulan data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (Indianto dan Supomo, 2009). Teknik ini dilakukan melalui:

a. Wawancara

Wawancara yaitu metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung dan memiliki relevansi terhadap masalah yang berhubungan dengan penelitian. Wawancara dilakukan dengan pengambilan sampel sumber data secara *purposive sampling*.

b. Dokumentasi

Selain menggunakan teknik wawancara untuk pengumpulan data, penulis dalam penelitian ini juga menggunakan metode pengumpulan data dengan menganalisis dokumen yang terkait dengan objek penelitian. Metode dokumentasi dipakai untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber dokumen yang mungkin mendukung atau bahkan berlawanan dengan hasil wawancara. Metode ini cenderung mudah untuk dilaksanakan karena sifat sumber datanya yang tetap. Semakin majunya teknologi juga sangat

membantu penulis dalam pengumpulan data. Penggunaan metode ini tentu sangat memudahkan peneliti karena menunjang keefektifan dan keefisienan penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh baik yang belum diolah maupun yang telah diolah, baik dalam bentuk angka maupun uraian (Indrianto dan Supomo, 2009). Data sekunder yang digunakan adalah laporan keuangan BAZNAS Kabupaten Lumajang dan data non-keuangan berupa struktur organisasi, visi dan misi, dan Standar Operasional Prosedur, dan data non-keuangan lainnya.

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Data ini diperoleh dari BAZNAS Kabupaten Lumajang. Setelah data-data diperoleh maka selanjutnya akan diolah kemudian dilakukan analisa. Analisa data adalah cara atau langkah-langkah untuk mengolah data primer atau data sekunder yang bermanfaat bagi peneliti guna mencapai tujuan akhir penelitian. 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.

Untuk menyajikan data agar mudah dipahami, maka langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Analysis Interactive Model* dari Miles dan Huberman (2007), yang membagi langkah-langkah dalam kegiatan analisis data dengan beberapa bagian yaitu pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusions*).

1. Pengumpulan Data

Pada analisis model pertama dilakukan pengumpulan data hasil wawancara, hasil observasi, dan berbagai dokumen berdasarkan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian yang kemudian dikembangkan penajaman data melalui pencarian data selanjutnya.

2. Reduksi Data

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga simpulan final dapat ditarik dan diverifikasi. Produk dari reduksi data adalah berupa ringkasan dari catatan lapangan, baik dari catatan awal, perluasan, maupun penambahan.

3. Penyajian Data

Penyajian data adalah suatu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan simpulan serta memberikan tindakan.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari suatu kegiatan konfigurasi yang utuh. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Kesimpulan ditarik semenjak peneliti menyusun pencatatan, pola-pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi, arahan sebab akibat, dan berbagai proposisi.

Dalam penelitian ini, pertama peneliti akan mengumpulkan data yang diperlukan untuk kemudian dilakukan reduksi data dengan memfokuskan pada kinerja BAZNAS dengan berpedoman pada kelima komponen dalam metode IZDR 2011. Setelah data direduksi, data disajikan dalam bentuk uraian singkat dan tabel. Selanjutnya peneliti melakukan penarikan kesimpulan awal. Proses reduksi data akan memfokuskan pada metode pengukuran kinerja BAZNAS dalam metode IZDR 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 Kinerja Organisasi

| Kriteria Penilaian | Jawaban | Nilai |
|---|---|-------|
| | Tidak ada | 1 |
| - Fungsi pencatatan atau perhitungan | Hanya ada sebagian fungsi dan tidak terspesialisasi | 2 |
| - Fungsi penghimpunan atau pemeliharaan | Hanya ada sebagian fungsi namun terspesialisasi | 3 |
| - Fungsi penyaluran atau pendayagunaan | Ada semua fungsi namun tidak terspesialisasi | 4 |
| - Fungsi penelitian atau pengembangan | 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 SD / sederajat | 1 |
| Dominasi tingkat pendidikan | Dominasi SMP / sederajat | 2 |
| | Dominasi SMA / sederajat | 3 |
| | Dominasi diploma / sederajat | 4 |
| | Dominasi sarjana / sederajat | 5 |

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

e. Program diklat regular;

Tabel 3.5 Kriteria Penilaian Program Diklat Regular

| Kriteria Penilaian | Jawaban | Nilai |
|---|-----------------------------------|-------|
| Frekuensi dan rutinitas kegiatan diklat | 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 | Tidak ada SOP | 1 |
| OPZ mencakup pengumpulan, pengelolaan, pendayagunaan, dan penelitian Zakat | 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. 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>Primary Revenue Growth</i> | <10,00 | 10,00 –14,99 | 15,00–19,99 | 20,00–24,99 | >24,99 |
| <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 | 1.000.000 | 1.500.000 | >2.000.000 |
| <i>Economic Ratio (%)</i> | 0 | 999.000 >30,00 | 1.499.000 30,00 – | 1.999.000 32,50 – | > 34,99 |
| | | | 32,49 | 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 – | 7.50 – | <7.50 | 0 |
| <i>Socialization and Education Expense Ratio</i> | 0 | <10.00 | 10.00 – | 12.50 – | >14.99 |
| <i>Advocation Expense Ratio</i> | 0 | <10.00 | 10.00 – | 12.50 – | >14.99 |
| | | | 12.49 | 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 <i>Syariah</i> , Legalitas, dan Kelembagaan | 15% | DPS | 20% |
| | | | Visi dan misi | 15% |
| | | | Struktur organisasi | 20% |
| | | | Tingkat pendidikan pegawai | 15% |
| | | | Program diklat regular | 15% |
| | | | Persentase pegawai <i>full time</i> | 15% |

| No. | Indikator / Komponen Penilaian | Bobot (%) | Detail Indikator dan Bobot (%) |
|-----|--------------------------------------|--------------|------------------------------------|
| 2. | Kinerja Manajemen | 20% | SOP 40% |
| | | | Renstra 30% |
| | | | Penilaian prestasi kerja amil 30% |
| | | | Laporan keuangan 40% |
| | | | Efisiensi keuangan 30% |
| 3. | Kinerja Keuangan | 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 30% |
| | | | 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.

Total skor pengukuran diperoleh dari penjumlahan dari skor per indikator. Sedangkan skor per indikator merupakan penjumlahan skor dari tiap detail indikator. Adapun skor perdetail indikator dibuat dalam bentuk presentase dan dikalikan dengan bobot per indikator, yang dirumuskan dengan persamaan sebagai berikut:

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

$$\text{Bobot} = \% \text{ indikator} \times \% \text{ detail indikator}$$

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. Pemberian skor 1–10 untuk setiap indikator diperoleh dengan cara sebagai berikut:

$$\text{skor per huruf mutu} = \left(\frac{\text{nilai skor indikator}}{\text{bobot indikator}} \right) \times 10$$

Pemberian skor akhir yaitu dalam bentuk angka (1-10) dan huruf mutu 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.

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 |
| 2,50 | BB- |
| 2,00 | CCC++ |
| 1,50 | CCC |
| 1,00 | CCC- |

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

3.7 Uji Keabsahan Data

Pada penelitian ini, akan digunakan cara triangulasi dalam pengujian data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh (Moleong, 2012). Penelitian ini menggunakan triangulasi metode yaitu dengan melakukan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan yang berbeda seperti wawancara dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh dapat valid.

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan BAZNAS Kabupaten Lumajang yang terdiri dari penilaian DPS, visi dan misi, sktruktur organisasi, tingkat pendidikan pegawai, program diklat reguler, dan presentase pegawai *fulltime* tahun 2014-2016 tidak mengalami peningkatan maupun penurunan skor.
2. Kinerja manajemen BAZNAS Kabupaten Lumajang yang terdiri dari penilaian SOP, renstra dan prestasi kinerja amil tahun 2014-2016 tidak mengalami peningkatan maupun penurunan skor.
3. Kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Lumajang yang terdiri dari laporan keuangan, efisiensi keuangan dan kapasitas organisasi tahun 2014-2016 mengalami penurunan dan peningkatan skor yang dipengaruhi oleh kapasitas organisasi.
4. Kinerja program pendayagunaan BAZNAS Kabupaten Lumajang yang terdiri dari penilaian kualitas program pendayagunaan zakat yang terdiri dari penilaian kualitas program pendayagunaan zakat, program ekonomi produktif, pendampingan dan pelatihan tahun 2014-2016 tidak mengalami peningkatan maupun penurunan skor.
5. Kinerja program legitimasi sosial BAZNAS Kabupaten Lumajang yang terdiri dari biaya promosi, biaya sosialisasi dan edukasi dan biaya advokasi tahun 2014-2016 tidak peningkatan maupun penurunan skor.

5.2 Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah

1. Objek yang digunakan hanya BAZNAS Kabupaten Lumajang.
2. Waktu penelitian yang cukup singkat.
3. Hanya menggunakan lima variabel pengukuran.

5.3 Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan tersebut, maka terdapat beberapa saran yang diberikan oleh peneliti antara lain:

1. Bagi objek penelitian.

BAZNAS Kabupaten Lumajang selaku objek penelitian dapat memperhatikan beberapa saran berikut agar kinerja lembaga dapat lebih baik lagi. Beberapa saran tersebut adalah:

- BAZNAS Kabupaten Lumajang perlu memperbaiki kinerja program pendayagunaannya karena kinerja tersebut mendapat skor terendah dari tahun 2014–2016. Fokus perbaikan yang perlu dilakukan adalah pada pendampingan dan pelatihan.
- BAZNAS Kabupaten Lumajang masih perlu memperbaiki kinerja kepatuhan *syariah*, legalitas, dan kelembagaannya meskipun kinerja tersebut sudah mendapat skor tertinggi dari tahun 2014–2016. Fokus perbaikan yang perlu dilakukan adalah pada Dewan Pengawas Syariah.
- BAZNAS Kabupaten Lumajang masih perlu melakukan perbaikan untuk kinerja manajemen dengan fokus pada renstra, kinerja keuangan dengan fokus pada efisiensi keuangan, dan kinerja legitimasi sosial dengan fokus perbaikan pada biaya sosialisasi dan edukasi dan biaya advokasi.

2. Bagi peneliti selanjutnya;

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan ide untuk pengembangan penelitian selanjutnya dan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu akuntansi syariah yang membahas kinerja OPZ. Serta, dalam penelitian selanjutnya menggunakan metode dan alat ukur lainnya untuk melengkapi kekurangan penelitian ini, serta sebagai pengembangan dan perluasan objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'an dan Terjemahannya.

Alvionita, Reza. 2015. *Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat di Jember*

Horngen, Charles T., Harrison. 2007. *Akuntansi 7e*. Jakarta: Erlangga.

Ikatan Akuntansi Indonesia. 2017. *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Syariah 109*.

Indonesia Magnificence of Zakat. 2011. *Indonesia Zakat and Development Report*. Jakarta: IMZ.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2009. "Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen", Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Junaedi, 2002. *Kontribusi Penerapan Balance Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja PT. XYZ*. Tesis Program Studi Magister Manajemen. Sistem Informasi Akuntansi.

Mahmudi, 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Meutia, Lulu. 2012. *Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat Berdasarkan Klasifikasinya. Studi Kasus Tiga Lembaga Amil Zakat Nasional*. Skripsi. Depok: Universitas Indonesia.

Mia, Eka. 2013. *Analisis Penerapan Akuntansi Zakat, Infak dan Sedekah pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) LAZISMU Cabang Banyuwangi dan Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Kabupaten Banyuwangi*.

- Miles, Matthew B., Michael Huberman. 2009. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Pemuda Rosdakarya.
- Muhammad, Rifqi. 2010. *Akuntansi Keuangan Syariah, Konsep dan Implementasi PSAK Syariah*. Edisi Kedua. Yogyakarta: P3EI
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen: konsep, manfaat dan rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan, Deddi. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rukmana, dkk. 2014. Mendudukan Arah Transformasi Lembaga Amil Zakat (LAZ). *Jurnal Ekonomi Islam Republika*. Hlm 23.
- Salim, Siti Sarah. 2016. *Analisis Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat*. Skripsi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Sasongko, Agung. 2017. *Zakat Jadi Intrumen Pemerataan Kesejahteraan*. 5 Mei 2018. <http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/makro/12/08/07/dunia-islam/islam-digest/17/10/05/oxcg0z313-zakat-jadi-instrumen-pemerataan-kesejahteraan>
- Setiariware, Andi Metari. 2013. *Analisis Penerapan Akuntansi Zakat, Infak dan Sedekah pada LAZ (Lembaga Amil Zakat) Dompot Duafa Cabang Makassar*. Skripsi. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Shabri, Husni. 2011. *Pengukuran Kinerja Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat di Provinsi Sumatera Barat*.
- Silalahi, Ulber. 2010. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Tuasikal, Muhammad Abduh. 2014. *Panduan Mudah tentang Zakat*. Yogyakarta: Pustaka Muslim.
- Umah, Umi Khoirul. 2011. *Penerapan Akuntansi Zakat pada Lembaga Amil Zakat (Studi pada LAZ DPU DT Cabang Semarang)*. Skripsi. Semarang: Institut Agama Islam Negeri Walisongo.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.
- Universitas Jember. 2016. *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*. Jember: Badan Penerbit Universitas Jember.
- Widodo, Iman. 2011. Analisis Kinerja Perusahaan Yang Diukur Dengan Konsep Balance Scorecard Pada PT. Jansen Indonesia. Semarang. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro. <http://eprints.undip.ac.id/26972/1/JURNAL.pdf> [Diakses pada 26 Oktober 2017].
- Yuanta, Ines. 2016. *Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat*.
- Yulinartati, dkk. 2012. Akuntabilitas Lembaga Pengelola Zakat di Kabupaten Jember. *Jurnal UNISSULA*. Vol. 1 (1): Hlm 1193–1212.
- Zulfayani, 2011. *Studi Evaluatif atas Sistem Pengendalian Intern Pengelolaan Zakat pada Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Makassar*. Makassar: Universitas Hasanuddin Makasar.

Lampiran 1. Laporan Pengelolaan Zakat Nasional BAZNAS Kabupaten Lumajang

Laporan Pengelolaan Zakat Nasional BAZNAS Kabupaten Lumajang Tahun 2013-2014

LAPORAN ZAKAT NASIONAL 2014
Formulir Badan BAZNAS Kabupaten / Kota

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KABUPATEN / KOTA

| | | | |
|------------------------|---|--|--|
| 1. Nama Lembaga | BAZNAS KABUPATEN LUMAJANG | | |
| 2. Alamat Kantor Pusat | JALAN ALUN ALUN BARAT NO 3 KELURAHAN DITOTRUMAN EDEK POS 67113 No. Telepon : 0334 881801 Alamat E-Mail : baznaskab.lumajang@baznas.go.id Website : www.kablumajang.baznas.go.id | | |

DATA PENGHIMPUNAN PER JENIS DANA (dalam rupiah)

| No | Jenis Dana | | Target 2014 | Realisasi 2014 | Realisasi 2013 |
|---------------|--------------------------------------|-----|----------------------|----------------------|----------------------|
| 1 | Zakat Maal - Penghasilan | ZMP | | 2.149.951.370 | 1.600.038.673 |
| 2 | Zakat Maal - Badan | ZMB | | 6.600.000 | 6.325.000 |
| 3 | Zakat Maal - Lainnya | ZML | | | |
| 4 | Infaq / Sedekah Perorangan / Lembaga | INS | 2.500.000.000 | 613.842.722 | 661.512.425 |
| 5 | Infaq / Sedekah / CSR / PKBL Badan | INS | | | |
| 6 | Zakat Fitrah Ramadhan | ZFR | | | |
| 7 | Dana Sosial Keagamaan Lainnya | DSS | | | |
| 8 | Dana Bagi Hasil | | | 26.091.470 | 32.640.815 |
| JUMLAH | | | 2.500.000.000 | 2.816.484.562 | 2.306.516.903 |

DATA PENERIMAAN APBN DAN APBD (dalam rupiah)

| No | Jenis Dana | | Target 2014 | Realisasi 2014 | Realisasi 2013 |
|---------------|-----------------|-----|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | APBN | ZMP | | | |
| 2 | APBD Provinsi | ZMB | | | |
| 3 | APBD Kab / Kota | ZML | 100.000.000 | 100.000.000 | 100.000.000 |
| JUMLAH | | | 100.000.000 | 100.000.000 | 100.000.000 |

JUMLAH MUZAKKI

| No | Kategori Muzakki | | Tahun 2014 | Tahun 2013 |
|----|----------------------------------|-----|------------|------------|
| 1 | Muzakki Perorangan (dalam Orang) | MZP | 6.383 | 5.482 |
| 2 | Muzakki Badan (dalam lembaga) | MZB | 1 | 1 |




JUMLAH PENERIMA MANFAAT

| No | Kategori Mustahiq | | Tahun 2014 | Tahun 2013 |
|----|-----------------------------------|-----|------------|------------|
| 1 | Mustahiq Perorangan (dalam Orang) | ZMP | 11.915 | 11.511 |
| 2 | Mustahiq Lembaga (dalam lembaga) | ZMB | 180 | 85 |

Laporan Pengelolaan Zakat Nasional BAZNAS Kabupaten Lumajang Tahun
2013-2014

| PENERIMA MANFAAT PER ASHNAF (dalam orang) | | | | |
|---|----------------|-----|------------|------------|
| No | ASHNAF | | Tahun 2014 | Tahun 2013 |
| 1 | Fakir - Miskin | FMI | 8,887 | 5,670 |
| 2 | Amil | AML | 1 | 1 |
| 3 | Muallaf | MUA | 0 | 89 |
| 4 | Riqab | RIQ | 0 | 0 |
| 5 | Gharimin | GHA | 25 | 1 |
| 6 | Fii Sabilillah | FIS | 182 | 16 |
| 7 | Ibnu Sabil | IBS | 20 | 30 |
| JUMLAH | | | 9,115 | 5,807 |

| VII JUMLAH PENYALURAN PER BIDANG (dalam rupiah) | | | | |
|---|-----------------------|-----|---------------|---------------|
| No | ASHNAF | | Tahun 2014 | Tahun 2013 |
| 1 | Ekonomi | EKO | 243,200,000 | 236,500,000 |
| 2 | Pendidikan dan Dakwah | PDD | 602,474,178 | 423,797,900 |
| 3 | Dakwah | DKW | 264,950,000 | 160,273,100 |
| 4 | Kesehatan | KSH | 160,582,800 | 151,010,500 |
| 5 | Sosial Kemanusiaan | SOS | 40,000,000 | 92,294,400 |
| JUMLAH | | | 1,311,206,978 | 1,063,875,900 |

| Disusun Oleh | Diperiksa Oleh | Dioetujui Oleh |
|---|---|---|
|  |  |  |
| Eli Dahliatul | H. Karmad | Drs. H. Muflih Farid |

Laporan Pengelolaan Zakat Nasional BAZNAS Kabupaten Lumajang Tahun 2015-2016

LAPORAN PENGELOLAAN ZAKAT NASIONAL 2016
Form Isian BAZNAS Kabupaten / Kota
Semester 1 (Januari s/d Desember 2016)

DATA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KABUPATEN / KOTA

| | | | | |
|---|---------------------|---|--|--|
| 1 | Nama Lembaga | BAZNAS KABUPATEN LUMAJANG | | |
| 2 | Alamat Kantor Pusat | JALAN ALUN-ALUN BARAT NO. 1 | | |
| | | KELURAHAN DITOTRUNAN KODE POS 67313 | | |
| | | No. Telepon : 082 338 872 485 | | |
| | | Alamat E-Mail : baznaskab.lumajang@baznas.go.id | | |
| | | Website : www.kablumajang.baznas.go.id | | |

DATA PENGHIMPUNAN PER JENIS DANA (dalam rupiah)

| No | Jenis Dana | | Target 2016 | Realisasi 2016 | Realisasi 2015 |
|---------------|--------------------------------------|-----|----------------------|----------------------|----------------------|
| 1 | Zakat Maal - Penghasilan | ZMP | 6.000.000.000 | 4.000.398.585 | 3.505.307.541 |
| 2 | Zakat Maal - Badan | ZMB | | 47.485.000 | 35.535.000 |
| 3 | Zakat Maal - Lainnya | ZML | | 0 | 0 |
| 4 | Infaq / Sedekah Perorangan / Lembaga | INS | | 524.738.897 | 707.017.005 |
| 5 | Infaq / Sedekah / CSR / PKBL Badan | INS | | 0 | 0 |
| 6 | Zakat Fitrah Ramadhan | ZFR | | 2.652.000 | 0 |
| 7 | Dana Sosial Keagamaan Lainnya | DSK | | 0 | 0 |
| 8 | Dana Bagi Hasil | | | 38.221.575 | 35.809.483 |
| JUMLAH | | | 6.000.000.000 | 4.613.496.457 | 4.283.669.029 |

DATA PENERIMAAN APBN DAN APBD (dalam rupiah)

| No | Jenis Dana | | Target 2016 | Realisasi 2016 | Realisasi 2015 |
|---------------|-----------------|-----|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | APBN | ZMP | 0 | 0 | 0 |
| 2 | APBD Provinsi | ZMB | 0 | 0 | 0 |
| 3 | APBD Kab / Kota | ZML | 100.000.000 | 100.000.000 | 100.000.000 |
| JUMLAH | | | 100.000.000 | 100.000.000 | 100.000.000 |

JUMLAH MUZAKKI

| No | Kategori Muzakki | | Tahun 2016 | Tahun 2015 |
|----|----------------------------------|-----|------------|------------|
| 1 | Muzakki Perorangan (dalam Orang) | MZP | 7.912 | 7.838 |
| 2 | Muzakki Badan (dalam lembaga) | MZB | 4 | 3 |

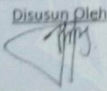
JUMLAH PENERIMA MANFAAT

| No | Kategori Mustahiq | | Tahun 2016 | Tahun 2015 |
|----|-----------------------------------|-----|------------|------------|
| 1 | Mustahiq Perorangan (dalam Orang) | ZMP | 15.260 | 18.857 |
| 2 | Mustahiq Lembaga (dalam lembaga) | ZMB | 238 | 127 |

Laporan Pengelolaan Zakat Nasional BAZNAS Kabupaten Lumajang Tahun 2015-2016

| PENERIMA MANFAAT PER ASHNAF (dalam orang) | | | | |
|---|----------------|-----|------------|------------|
| No | ASHNAF | | Tahun 2016 | Tahun 2015 |
| 1 | Fakir - Miskin | FMI | 14.695 | 17.800 |
| 2 | Amil | AML | 0 | 22 |
| 3 | Muallaf | MUA | 2 | 23 |
| 4 | Riqab | RIQ | 0 | 0 |
| 5 | Gharimin | GHA | 5 | 7 |
| 6 | Fii Sabilillah | FIS | 542 | 992 |
| 7 | Ibnu Sabil | IBS | 16 | 35 |
| JUMLAH | | | 15.260 | 18.879 |

| JUMLAH PENYALURAN PER BIDANG (dalam rupiah) | | | | |
|---|--------------------|-----|---------------|---------------|
| No | ASHNAF | | Tahun 2016 | Tahun 2015 |
| 1 | Ekonomi | EKO | 196.000.000 | 303.776.500 |
| 2 | Pendidikan | PDD | 1.026.155.441 | 868.516.485 |
| 3 | Dakwah | DKW | 948.076.075 | 279.650.250 |
| 4 | Kesehatan | KSH | 264.213.300 | 192.157.600 |
| 5 | Sosial Kemanusiaan | SOS | 1.406.630.000 | 107.549.200 |
| JUMLAH | | | 3.841.074.816 | 1.751.650.035 |

| | | |
|--|--|---|
| Disusun Oleh  Ida Santi Yuliana | Diperiksa Oleh Drs. H. Soemartono,MSI | Disetujui Oleh Drs. H. Affandi Latief Asnawi, MH |
|--|--|---|

Lampiran 2. Paduan Pertanyaan Wawancara

Wawancara berdasarkan kejadian tahun 2014-2016

Wawancara pimpinan

1. Apa visi dan misi BAZNAS Kabupaten Lumajang?
2. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki Dewan Pengawas Syariah?
3. Berapa jumlah dan bagaimana latar belakang pendidikan Dewan Pengawas Syariahnya?
4. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki akta pendirian?
5. Berapa nomornya?
6. Kapan tanggal ditetapkannya?
7. Siapa nama notaris dan di mana domisilinya?
8. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang sudah dikukuhkan? Berapa nomor surat pengukuhannya?
9. Kapan berdirinya BAZNAS Kabupaten Lumajang secara *de facto* dan *de jure*?
10. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki struktur organisasi?
11. Bagaimana struktur organisasinya?
12. Apakah terdapat fungsi pencatatan, penghimpunan, penyaluran, dan pengembangan untuk muzzaki dan mustahik?
13. Apa saja jenis SOP yang dimiliki ?
14. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki program diklat reguler untuk amil atau hanya bergabung dengan pusat? Jika ada bagaimana frekuensi program diklat reguler setiap tahunnya?
15. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki rencana strategis? Bagaimana rencana strategisnya?
16. Bagaimana *feedbacknya* dan *follow up* mengenai penilaian prestasi kinerja amil? Apakah pernah diberikan *reward*?
17. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki program ekonomi produktif?

Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan:

1. Apa visi dan misi BAZNAS Kabupaten Lumajang?
2. Berapa total dana yang diperoleh BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014–2016?
3. Apakah laporan keuangan BAZNAS Kabupaten Lumajang diaudit oleh KAP?
4. Audit dilakukan secara internal atau independen? Jika independen, siapa auditornya?
5. Apakah laporan keuangannya sudah *uptodate*?
6. Apakah terdapat transparansi melalui media cetak atau media elektronik?
7. Berapa biaya promosi dan edukasi yang dikeluarkan pada tahun 2014–2016?
8. Berapa biaya sosialisasi dan edukasi BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014–2016?
9. Berapa biaya advokasi dan penguatan jaringan (termasuk biaya seminar untuk pegawai) BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014–2016?
10. Berapa biaya operasional BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014–2016?

Bidang Administrasi, SDM dan Umum:

1. Apa visi dan misi BAZNAS Kabupaten Lumajang?
2. Berapa jumlah amil yang bekerja di BAZNAS Kabupaten Lumajang?
3. Bagaimana status amil di BAZNAS Kabupaten Lumajang? Lebih banyak yang *full time* atau *part time*?
4. Bagaimana rencana strategis yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Lumajang?
5. Apakah sudah terdokumentasi dengan baik?
6. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki *workplan* dan *strategic deployment*?
7. Bagaimana tingkat pendidikan amil di BAZNAS Kabupaten Lumajang?

8. Bagaimana prestasi kerja amil di BAZNAS Kabupaten Lumajang?
9. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki instrumen atau alat penilaian kinerja amil?
10. Apakah sudah dipraktikkan dengan baik?
11. Apakah terdapat *feedback*?
12. Bagaimana bentuk *follow up*nya?
13. Berapa jumlah muzaki yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Lumajang jika mengikuti data tahun 2014-2016?
14. Apakah ada layanan yang diberikan khusus untuk para muzakki untuk mempermudah berdonasi?
15. Berapa dana yang diberikan kepada penerima manfaat?

Bidang Distribusi dan Pendayagunaan:

1. Apa visi dan misi BAZNAS Kabupaten Lumajang?
2. Apakah pendampingan untuk mustahik dilakukan?
3. Berapa kali dilakukan dalam setahun pada tahun 2014-2016?
4. Apakah pelatihan untuk mustahik dilakukan?
5. Berapa kali dilakukan dalam setahun pada tahun 2014-2016?

Lampiran 3. Hasil Wawancara

Wawancara pimpinan

Narasumber : H.Karmad

Jabatan : Wakil Ketua IV

Waktu : 26 Maret 2018

Tempat : BAZNAS Kabupaten Lumajang

1. Apa visi dan misi BAZNAS Kabupaten Lumajang?

Visi : Menjadikan para mustahik sebagai muzzaki.

Misi :

- 1) Mengelola zakat, infaq, shodaqoh secara amanah, profesional dan bertanggungjawab.
- 2) Membangun kepercayaan masyarakat kepada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)
- 3) Menyadarkan masyarakat islam agar menunaikan ZIS melalui Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)
- 4) Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki Dewan Pengawas Syariah? Kita hanya ada SAI (Satuan Audit Internal), disitu ada dua syariah dan keuangan.
- 5) Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki struktur organisasi?
Iya
- 6) Bagaimana struktur organisasinya?
Bisa dilihat dipapan.
- 7) Apakah terdapat fungsi pencatatan, penghimpunan, penyaluran, dan pengembangan untuk muzzaki dan mustahik?
Ada.
- 8) Apa saja jenis SOP yang dimiliki ?
Ini dari mulai pengumpulan, pendistribusian, keuangan, administrasi
- 9) Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki program diklat reguler untuk amil atau hanya bergabung dengan pusat? Jika ada bagaimana frekuensi program diklat reguler setiap tahunnya?

Ada tapi kita ngikuti dari provinsi atau pusat. Untuk biayanya fifty fifty sana penyelenggaranya, kita sangunya. Pelatihan hampir setiap tahun ada.

- 10) Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki rencana strategis? Bagaimana rencana strategisnya?

Kita hanya membuat RKAT.

- 11) Bagaimana *feedbacknya* dan *follow up* mengenai penilaian prestasi kinerja amil? Apakah pernah diberikan *reward*?

Ini kita belum sempat memberikan reward, hanya motivasi saja agar mereka sukses dan bagus, reward berupa material belum ada.

- 12) Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki program ekonomi produktif?

Ada. Hanya diberikan bantuan tanpa harus mengembalikan hanya infak saja karena sesuai visi menjadikan mustahik. Yang kelompok diberi bantuan dan menyicil sesuai kesanggupannya tanpa bunga. Misalnya minjam 10 jutadan dikembalikan dalam waktu 10 bulan jika tepat waktu maka akan ditambahkan modal peminjamannya. Itu salah satu bantuan berupa modal kerja , ada lagi bantuan .. misalnya punya binaan 4 kelompok pembesaran kambing karena pernah kita beri bantuan untuk ternak kambing habis kita ubah polanya pembesaran kambing jdi nanti dipasar harganya lumayan mahal dijual keuntungannya untuk yang merawat 80% 20% infaknya dia. Ini mau ada kenaikan, menjelang hari raya mesti kekurangan daging mau mencoba dari kambing ini jadi sapi, sapi nanti seperti kambing beli kemudian dibesarkan. Tukang cukur, tambal ban tidak perlu pengembalian modal hanya infaq saja.

- 13) Berapa dana yang diberikan kepada mustahik?

Macam-macam tergantung kebutuhannya, ini tadi ada 10 orang disatu kelompok diberikan 25 juta, ada yang 5 juta ini sepertinya pedagang kecil. Sesuai hasil survei layakanya dikasih berapa. Kalau untuk kelompok biasanya minimal 5 juta.

Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan:

Narasumber : Ida Santi Yuliana

Jabatan : Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan

Waktu : 26 Maret 2018

Tempat : BAZNAS Kabupaten Lumajang

1. Berapa total dana yang diperoleh BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014–2016?
Bisa dilihat dilaporan keuangan.
2. Apakah laporan keuangan BAZNAS Kabupaten Lumajang diaudit oleh KAP?
Belum ada penekanan dari pusat. Belum punya SOP untuk audit baru ada tahun 2017-2018
3. Apakah laporan keuangannya sudah *uptodate*?
Iya, jadi laporan kepada bupati, DPR sama KEMENAG.
4. Apakah terdapat transparansi melalui media cetak atau media elektronik?
Betul, kita punya majalah, kita menggunakan web bisa dibuka.

Narasumber : Aldila Fikri Indana Zulfa

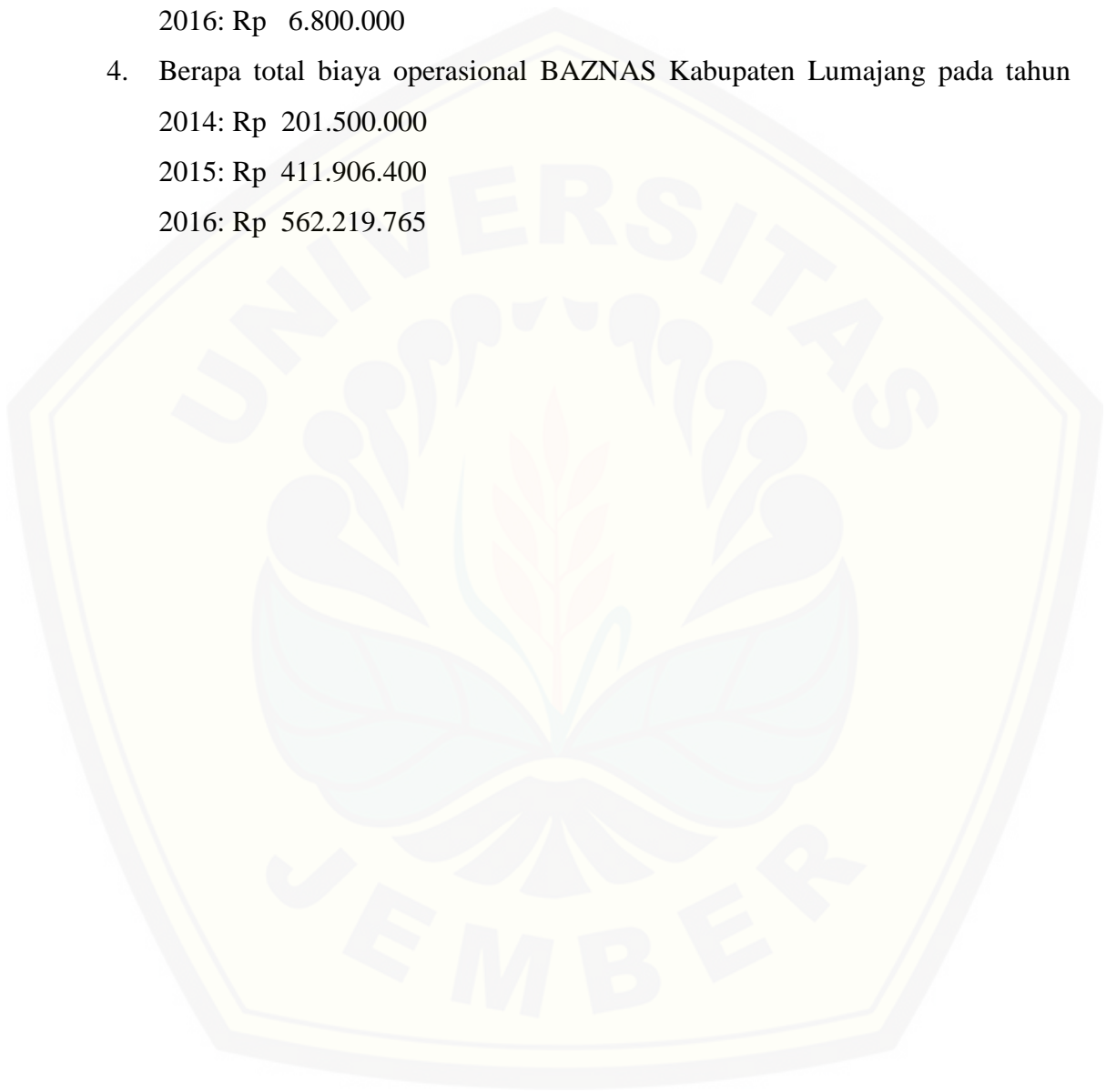
Jabatan : Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan

Waktu : 26 Maret 2018

Tempat : BAZNAS Kabupaten Lumajang

1. Berapa biaya promosi yang dikeluarkan pada tahun 2014-2016?
2014: Rp 50.000
2015: Rp 1.100.000
2016: Rp 33.300.000
2. Berapa biaya sosialisasi dan edukasi BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014–2016?
2014: Rp 1.773.000
2015: Rp 1.444.000
2016: Rp 22.193.000

3. Berapa biaya advokasi dan penguatan jaringan (termasuk biaya seminar untuk pegawai) BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun 2014–2016)?
2014: Rp 1.374.000
2015: Rp 20.206.000
2016: Rp 6.800.000
4. Berapa total biaya operasional BAZNAS Kabupaten Lumajang pada tahun
2014: Rp 201.500.000
2015: Rp 411.906.400
2016: Rp 562.219.765



Bidang Administrasi, SDM dan Umum:

Narasumber : H. Atok Hasan Sanusi

Jabatan : Bidang Administrasi, SDM dan Umum

Waktu : 26 Maret 2018

Tempat : BAZNAS Kabupaten Lumajang

1. Apa visi dan misi BAZNAS Kabupaten Lumajang?

Visi : Menjadikan para mustahik sebagai muzzaki.

Misi :

- 1) Mengelola zakat, infaq, shodaqoh secara amanah, profesional dan bertanggungjawab.
- 2) Membangun kepercayaan masyarakat kepada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)
- 3) Menyadarkan masyarakat islam agar menunaikan ZIS melalui Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)

2. Berapa jumlah amil yang bekerja di BAZNAS Kabupaten Lumajang?

Untuk Amil yang bekerja di BAZNAS Kabupaten Lumajang kita bagi dua, terkait dengan pengurus itu 2014-2015 ada 25 pengurus, kemudian pada tahun 2016 ada perubahan kepengurusan dari 25 orang itu menjadi 5 orang pimpinan saja. Kemudian dari unsur staff sebagai pelaksana atau amil pada tahun 2014-2015 masih 5 pada tahun 2016 menjadi 10 orang. Jadi kesimpulannya di 2016 unsur pimpinan 5 orang , unsur staff 10 orang.

3. Bagaimana status amil di BAZNAS Kabupaten Lumajang? Lebih banyak yang *full time* atau *part time*?

Kemudian dari yang diatas tadi status amil yang staff 10 orang itu kerja *fulltime* sesuai jam kerja mulai jam 07.30 sampai jam 15.30, untuk yang pimpinan jam kerja mulai jam 09.00 sampai jam 14.00 setiap hari juga masuk *fulltime*.

4. Bagaimana rencana strategis yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Lumajang?

Untuk rencana strategis ada di RKAT.

5. Apakah sudah terdokumentasi dengan baik?

Iya sudah, jadi rencana strategisnya ada di RKAT.

6. Bagaimana tingkat pendidikan amil di BAZNAS Kabupaten Lumajang?
Dari unsur pimpinan hampir 100 % sudah sarjana, dari unsur amil (*staff*) 60% sarjana yang 40% kerja sambil kuliah.
7. Apakah BAZNAS Kabupaten Lumajang memiliki instrumen atau alat penilaian kinerja amil?
Ini ada tapi masih belum optimal.
5. Apakah sudah dipraktikkan dengan baik?
Sebagian baru dilaksanakan.
6. Apakah terdapat *feedback*?
Iya kita memberikan *feedback* kepada muzaki dalam bentuk majalah yang 2015 itu dimajalah, hanya sekarang yang 2017 sudah terbentuk website. Bisa dibuka di website tapi majalah tetap ada.
7. Bagaimana bentuk *follow up*?
Dari *feedback* itu ada *follow up* yaitu ada komunikasi, konfirmasi, dari muzaki atau donatur.
8. Berapa jumlah muzaki yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Lumajang jika mengikuti data tahun 2014-2016?
Nanti ada di Laporan Tahunan BAZNAS.
9. Apakah ada layanan yang diberikan khusus untuk para muzakki untuk mempermudah berdonasi?
Ada beberapa hal
 - 1) Layanan jemput zakat dalam rangka memberikan kemudahan dengan menjemput dikantpr atau dirumah
 - 2) Transfer bank, kita berikan nomer rekening.
10. Berapa dana yang diberikan kepada penerima manfaat?
Kalau ini relatif ya, jadi penerima manfaat atau mustahik ini kita bagi ada program lumajang sehat, lumajang cerdas, lumajang peduli, lumajang makmur masing-masing nanti ada rinciannya.

Bidang Distribusi dan Pendayagunaan:

Narasumber : Sarwadi

Jabatan : Wakil Ketua II (Distribusi dan Pendayagunaan)

Waktu : 26 Maret 2018

Tempat : BAZNAS Kabupaten Lumajang

1. Apakah pendampingan untuk mustahik dilakukan?

Pendampingan untuk mustahik dilakukan secara insidental.

2. Apakah semua program dilakukan secara insidental?

Tergantung permintaan, kalau minta pendampingan nanti diberikan pendampingan kalau gak ada ya tidak.

3. Berapa kali dilakukan dalam setahun pada tahun 2014-2016?

Tergantung programnya, kalau ada program ekonomi produktif kita lakukan pendampingan kita sampaikan hal-hal apa yang diperlukan. Yang ada pendampingannya hanya lumanajng makmur aja

4. Apakah pelatihan untuk mustahik dilakukan?

Pelatihan untuk mustahik ada satu tahun sekali. Untuk pelatihan tambal ban, cukur rambut, pembuatan obat-obatan herbal. Pelatihan ini mulai tahun 2014. Kalau untuk masjid ada pelatihan untuk marbot. Kita latih kita beri pembekalan pada program lumajang taqwa.

5. Berapa kali dilakukan dalam setahun pada tahun 2014-2016?

Pelaksanaannya tidak tentu.

Lampiran 4. Hasil Perhitungan Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang

Tabel Pengukuran Nilai Indikator Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang

| No | Indikator | DETAIL INDIKATOR | NILAI | | | ARTI NILAI | | |
|----|--|---|-------|------|------|-------------|-------------|-------------|
| | | | 2014 | 2015 | 2016 | 2014 | 2015 | 2016 |
| 1 | Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan | a. DPS | 1 | 1 | 1 | Jelek | Jelek | Jelek |
| | | b. Visi dan Misi | 3 | 3 | 3 | Cukup | Cukup | Cukup |
| | | c. Struktur Organisasi | 5 | 5 | 5 | Sangat Baik | Sangat Baik | Sangat Baik |
| | | d. Tingkat Pendidikan Pegawai | 5 | 5 | 5 | Sangat Baik | Sangat Baik | Sangat Baik |
| | | e. Program Diklat/Reguler | 3 | 3 | 3 | Cukup | Cukup | Cukup |
| | | f. Presentase Pegawai fulltime | 5 | 5 | 5 | Sangat Baik | Sangat Baik | Sangat Baik |
| 2. | Kinerja Manajemen | a. SOP | 5 | 5 | 5 | Sangat Baik | Sangat Baik | Sangat Baik |
| | | b. Renstra | 1 | 1 | 1 | Jelek | Jelek | Jelek |
| | | c. Penilaian prestasi kerja amil | 3 | 3 | 3 | Cukup | Cukup | Cukup |
| 3. | Kinerja Keuangan | a. Laporan Keuangan | 3 | 3 | 3 | Cukup | Cukup | Cukup |
| | | b. Efisiensi Keuangan | 1 | 1 | 1 | Jelek | Jelek | Jelek |
| | | c. Kapasitas Organisasi | | | | | | |
| | | Primary Revenue Ratio | 3 | 4 | 5 | Cukup | Baik | Sangat Baik |
| | | Primary Revenue Growth | 5 | 5 | 2 | Sangat Baik | Sangat Baik | Kurang |
| 4. | Kinerja Program Pendayagunaan | Program Expenses Ratio | 5 | 5 | 5 | Sangat Baik | Sangat Baik | Sangat Baik |
| | | Program Expenses Growth | 4 | 5 | 5 | Baik | Sangat Baik | Sangat Baik |
| | | a. Kualitas program pendayagunaan zakat | 5 | 5 | 5 | Sangat Baik | Sangat Baik | Sangat Baik |
| | | b. Program Ekonomi Produktif | 2 | 2 | 2 | Kurang | Kurang | Kurang |
| | | c. Pendampingan | 1 | 1 | 1 | Jelek | Jelek | Jelek |
| 5. | Kinerja Legitimasi Sosial | d. Pelatihan | 1 | 1 | 1 | Jelek | Jelek | Jelek |
| | | a. Biaya Promosi | 4 | 4 | 4 | Baik | Baik | Baik |
| | | b. Biaya sosialisasi dan edukasi | 2 | 2 | 2 | Kurang | Kurang | Kurang |
| | | c. Biaya advokasi | 2 | 2 | 2 | Kurang | Kurang | Kurang |

Sumber: Wawancara dan Laporan Tahunan BAZNAS Kabupaten Lumajang. Diolah.

Tabel Pengukuran Skor Indikator Kinerja BAZNAS Kabupaten Lumajang

| No | Komponen Penilaian | 2014 | | | 2015 | | | 2016 | | |
|------------------------|---|---------------|-------------|-------|---------------|-------------|-------|---------------|-------------|-------|
| | | % | Nilai Angka | Huruf | % | Nilai Angka | Huruf | % | Nilai Angka | Huruf |
| 6. | Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas, dan Kelembagaan | 10,80% | 7,2 | AA- | 10,80% | 7,2 | AA- | 10,80% | 7,2 | AA- |
| 7. | Kinerja Manajemen | 12,80% | 6,4 | A | 12,80% | 6,4 | A | 12,80% | 6,4 | A |
| 8. | Kinerja Keuangan | 20,25 % | 6,75 | A+ | 21,15% | 7,05 | AA- | 20,25% | 6,75 | A+ |
| 9. | Kinerja Program Pendayagunaan | 10,00% | 5 | BBB+ | 10,00% | 5 | BBB+ | 10,00% | 5 | BBB+ |
| 10. | Kinerja Legimitasi Sosial | 8,10% | 5,4 | BBB+ | 8,10% | 5,4 | BBB+ | 8,10% | 5,4 | BBB+ |
| SKOR | | 61,95% | | | 62,85% | | | 61,95% | | |
| SKOR/HURUF MUTU | | 6,19 | | | 6,28 | | | 6,19 | | |
| | | A | | | A | | | A | | |

Sumber: Wawancara dan Laporan Tahunan BAZNAS Kabupaten Lumajang. Diolah.