

# BUKU MONOGRAF

## *Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat dengan Model Indeks Zakat Nasional (IZN)*

---



ISBN 978-979-587-968-8



Fera Widyanata, SE, M.Si  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Sriwijaya

## FOREWORD

وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا، سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ

**“Whoever travels a path in search of knowledge, Allah will make easy for him the path to paradise”**

**“Barangsiapa mengikuti jalan untuk mencari ilmu, maka disitulah Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga (H.R Muslim)”**

## PRAKATA

Puji syukur kepada Allah swt atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Buku Bahan Ajar yang berjudul Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat dengan Model Indeks Zakat Nasional (IZN). Bahan ajar ini mengupas lebih spesifik mengenai pengukuran dan penilaian performa kelembagaan atau organisasi pengelola zakat baik di tingkat nasional, provinsi atau daerah dengan model IZN. Model IZN sendiri merupakan model yang dikembangkan oleh Puskas BAZNAS pada tahun 2016 yang khusus untuk menganalisis bidang perzakatan.

Buku referensi ini dapat digunakan untuk mata kuliah Ekonomi dan Keuangan Syariah, serta dapat digunakan secara simultan untuk mata kuliah Seminar Keuangan Syariah dan Metodologi Penelitian. Buku referensi ini juga dapat digunakan oleh mahasiswa tingkat akhir sebagai teknik analisis dalam menyusun skripsi. Selain itu para praktisi yang berkecimpung di bidang perzakatan bisa memanfaatkan buku ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun untuk pengembangan dan perbaikan bahan ajar ini.

Palembang, Mei 2021

Fera Widyanata

## **DAFTAR ISI**

FOREWORD .....	i
KATA PENGANTAR .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iii
DAFTAR GAMBAR .....	1
1. Kinerja.....	2
2. Pengukuran Kinerja Zakat .....	4
3. Organisasi Pengelola Zakat.....	6
Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) .....	7
Lembaga Amil Zakat (LAZ) .....	9
4. <i>Literature Review</i> Pengukuran Kinerja Perzakatan .....	9
5. Model Indeks Zakat Nasional (IZN) Secara Umum .....	13
6. Model IZN Komponen Kelembagaan .....	16
Penghimpunan ( $X_{211}$ ) .....	17
Pengelolaan ( $X_{212}$ ).....	18
Penyaluran ( $X_{213}$ ) .....	18
a. <i>Allocation to Collection Ratio (ACR)</i> .....	19
b. Program Sosial (PS).....	19
c. Program Ekonomi (PE) .....	20
d. Program Dakwah (PD).....	20
Pelaporan ( $X_{214}$ ) .....	21
7. Penerapan Komponen Kelembagaan IZN.....	22
DAFTAR PUSTAKA .....	28

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Kriteria Penilaian Variabel Penghimpunan.....	17
Tabel 2 Kriteria Penilaian Variabel Pengelolaan .....	18
Tabel 3 Kriteria Penilaian ACR .....	19
Tabel 4 Kriteria Penilaian PS .....	19
Tabel 5 Kriteria Penilaian PE.....	20
Tabel 6 Kriteria Penilaian PD .....	21
Tabel 7 Kriteria Variabel Pelaporan .....	21

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Keseluruhan Komponen IZN .....	14
Gambar 2 Pendayagunaan ZIS .....	25

# **PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT DENGAN MODEL INDEKS ZAKAT NASIONAL (IZN)**

## **1. Kinerja**

Kinerja dapat mencakup efektivitas biaya, kapasitas, daya tanggap, penyebaran informasi kepada publik, pemantauan serta evaluasi manajemen (Graham, Amos, & Plumtre, 2003).

Dalam lingkup organisasi, kinerja merupakan sesuatu yang dihasilkan pada periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja organisasi hendaknya dapat diukur sehingga dapat menggambarkan kondisi dari organisasi tersebut. Dengan begitu, evaluasi dapat dilaksanakan untuk membandingkan kinerja saat ini dan masa lalu.

Penilaian kinerja organisasi memiliki beberapa kriteria serta indikator sehingga pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan jelas. Beberapa peneliti mencoba membuat kriteria penilaian kinerja.

Kinerja merupakan bagian dari *good governance* (tata kelola yang baik) yakni dengan memenuhi kepentingan *stakeholders* dengan memanfaatkan sumber daya sebaik-baiknya. Pengukuran kinerja organisasi dapat dilakukan dengan dua kategori yaitu daya tanggap serta efisiensi dan efektivitas. Daya tanggap melihat seberapa baik institusi mencoba melayani kepentingan semua *stakeholders*, sedangkan efektivitas dan efisiensi melihat seberapa baik institusi dapat memenuhi kebutuhan *stakeholders* dengan memaksimalkan sumber daya yang ada (Graham et al., 2003).

Penilaian kinerja organisasi harus berdasarkan pada visi, misi, serta tujuan organisasi tersebut. Setiap jenis organisasi memiliki tujuan yang berbeda. Organisasi publik umumnya mengoptimalkan kesejahteraan sosial dengan redistribusi sumber daya dan menyediakan kebutuhan dasar yang belum terpenuhi. Keadilan sosial

merupakan kriteria utama dalam distribusi barang dan jasa. Organisasi profit bertujuan memaksimalkan keuntungan bagi pemilik melalui proses produksi barang yang dijual di pasar. Sedangkan organisasi nirlaba (nonprofit) bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan yang didapatkan oleh anggotanya seperti asosiasi member, koperasi, atau hubungan timbal balik (Anheier, 2005).

Perbedaan jenis organisasi memiliki pengukuran kinerja yang berbeda pula. Pada organisasi profit pengukuran kinerja dapat dilakukan berdasarkan teori keagenan yang mengukur kinerja dengan besarnya laba akuntansi, laba per lembar saham, deviden per lembar saham, *return in equity* (ROE), *return on investment* (ROI) atau *return on assets* (ROA), *economic value added* dan rasio keuangan lainnya. Pada organisasi non profit, pengukuran dapat dilakukan dengan mengevaluasi program (berupa *goal based* atau *process based*), *production of welfare framework* (POW) yang mencoba menilai kinerja dan dampak penyedia layanan sosial, *the corporate dashboard*, dan *benchmarking*. Selain itu pengukuran kinerja berdasarkan rasio-rasio finansial dan *balance scorecards* merupakan pengukuran yang paling umum digunakan (Anheier, 2005).

Pada organisasi publik, pengukuran kinerja lebih sulit diukur. Kesulitan tersebut disebabkan visi dan misi organisasi publik bersifat multidimensional, keragaman *stakeholders* dan jumlahnya yang lebih besar dibandingkan dengan organisasi swasta sehingga kinerja organisasi publik dimata *stakeholders* seringkali memiliki perbedaan. Terdapat beberapa kriteria dalam menilai kinerja organisasi publik, yaitu efisiensi, efektivitas, keadilan, dan daya tanggap (Dwiyanto, 2008).

1. Efisiensi, mengukur keberhasilan organisasi mencapai *output* nya dengan memanfaatkan *input*.



2. Efektivitas, memiliki pengertian yang hampir sama dengan efisiensi namun efektivitas lebih menekankan pada hasil yang dicapai.
3. Keadilan, mengukur distribusi dan alokasi layanan yang telah diberikan oleh organisasi tersebut.
4. Daya Tanggap, keberadaan organisasi publik merupakan sebuah daya tanggap pemerintah atas kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, organisasi diharuskan memiliki transparansi dalam pengelolaannya.

Pengukuran kinerja organisasi publik dapat berfokus pada tujuan berdasarkan indikator yang dipublikasikan, tiga konsep yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja organisasi publik (Boyne, 2002) :

1. Responsivitas, merupakan kemampuan organisasi dalam menjalankan visi dan misi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
2. Responsabilitas, merupakan kemampuan organisasi dalam melaksanakan kegiatan dan program dengan prinsip administrasi yang benar dan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan organisasi tersebut baik bersifat implisit maupun eksplisit.
3. Akuntabilitas, merupakan kemampuan organisasi dalam mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh pejabat publik dalam pelaksanaan kebijakan dan kegiatan organisasi.

## **2. Pengukuran Kinerja Zakat**

Pengukuran kinerja lembaga pengelola zakat sangat penting dalam mempertahankan kepercayaan publik. Pengukuran kinerja sendiri berguna untuk menilai efisiensi dan produktivitas lembaga pengelola zakat dalam mengelola dana ZIS. Selain itu, pengukuran ini juga dapat dijadikan bahan evaluasi bagi para amil

lembaga pengelola zakat sehingga dapat memotivasi amil untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas dan profesionalisme. Pengukuran kinerja pada lembaga pengelola zakat dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan dapat memberikan panduan kepada donatur untuk memilih lembaga pengelola zakat yang amanah dan profesional. Lembaga pengelola zakat yang memiliki kinerja baik berimplikasi pada keharmonisan hubungan antara lembaga pengelola zakat dan *stakeholders*. Mempertahankan kinerja yang sangat baik bukanlah suatu pilihan melainkan sebuah syarat untuk mempertahankan eksistensi organisasi (Mohd Noor, Abdul Rasool, Abdul Rahman, Md Yusof, & Ali, 2012).

Pengukuran kinerja lembaga pengelola zakat dapat dilakukan dengan beberapa cara, seperti pengukuran kinerja dari sisi kesejahteraan *mustahik* yang dilakukan oleh (Kasri, 2016) dan (Beik & Arsyianti, 2015), pengukuran efisiensi pengelolaan zakat dengan *Data Envelopment Analysis* yang dilakukan oleh (Djaghballou, Djaghballou, Larbani, & Mohamad, 2018), pengukuran kinerja dari empat perspektif yaitu keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal (*internal business process*), serta pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*) yang dilakukan oleh (Mohd Noor et al., 2012).

Beberapa tahun belakangan terdapat beberapa lembaga Indonesia yang membuat pengukuran kinerja lembaga pengelola zakat Indonesia, seperti Zakat Award oleh BAZNAS (2009), *Islamic Social Responsibility (ISR) Award* oleh Forum Zakat dan Karim Business Consulting (2009), *Indonesia Zakat and Development Report (IZDR)* oleh *Indonesia Magnificience of Zakat* dan Pusat Ekonomi dan Bisnis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia (2010). Akhir tahun 2016, BAZNAS selaku lembaga yang bertugas mengelola zakat secara nasional melalui Pusat Kajian Strategis (PUSKAS) membuat sebuah alat ukur untuk

menilai kinerja pengelolaan zakat nasional yang disebut Indeks Zakat Nasional (IZN).

### **3. Organisasi Pengelola Zakat**

Kata amil berasal dari bahasa arab yaitu *amila, amil, yamila*, artinya (yang) melakukan (aktivitas) pelayan. (Qardawi, 2009) mendefinisikan amil sebagai mereka yang bekerja di organisasi zakat, baik kolektor, bendahara, juru tulis dan orang yang bertanggung jawab atas administrator dan distribusi. Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) No. 8 Tahun 2011 mendefinisikan amil sebagai seseorang/sekelompok orang yang diangkat pemerintah untuk mengelola pelaksanaan ibadah zakat atau seseorang/sekelompok orang yang dibentuk oleh masyarakat dan disahkan oleh pemerintah untuk mengelola pelaksanaan ibadah zakat.

*“Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.”* (Q.S. At-Taubah: 103)

Kalimat pertama dalam ayat diatas “ambillah zakat dari sebagian harta mereka” merujuk pada tugas amil sebagai pengelola zakat. Pengelolaan zakat pada lembaga formal bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam mengelola zakat serta meningkatkan manfaat zakat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sehingga dapat menjadi salah satu solusi untuk menanggulangi kemiskinan. Dalam UU Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat di Indonesia disebutkan bahwa organisasi pengelola zakat di Indonesia terdiri dari BAZNAS dan LAZ. BAZNAS merupakan lembaga pemerintah non-struktural dan anggotanya terdiri dari unsur masyarakat, sedangkan LAZ merupakan lembaga pengelola zakat milik swasta atau masyarakat yang turut membantu pemerintah dalam mengelola zakat di Indonesia.

## **Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)**

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan badan resmi yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional. Lahirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat semakin mengukuhkan peran BAZNAS sebagai lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. Dalam UU tersebut, BAZNAS dinyatakan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. BAZNAS bersama Pemerintah bertanggung jawab untuk mengawal pengelolaan zakat yang berasaskan: syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas. Dalam melaksanakan tugasnya, BAZNAS memiliki fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pelaporan dari kegiatan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Dalam menjalankan fungsinya, BAZNAS dalam hubungannya dengan BAZNAS Provinsi dan LAZ adalah sebagai berikut (BAZNAS, 2019):

1. Memiliki wewenang untuk memberikan rekomendasi dalam pembentukan BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/Kota, dan LAZ.
2. Membina, mengembangkan dan mengkoordinasikan BAZNAS Provinsi, BAZNAS kabupaten/kota, dan LAZ dalam mencapai target-target nasional.
3. Mengoptimalkan program pendistribusian dan pendayagunaan ZIS dengan melibatkan BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/Kota, LAZ dan berbagai institusi terkait untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik.
4. Memperkuat kapasitas, kapabilitas dan tatakelola BAZNAS dan LAZ.

5. Meminta laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS Provinsi dan LAZ.
6. Menyiapkan sistem dan infrastruktur BAZNAS dan LAZ sebagai lembaga keuangan syariah di bawah pengawasan OJK.

Dalam melaksanakan pengelolaan zakat tingkat kabupaten/kota dibentuk BAZNAS Provinsi, kabupaten/kota. BAZNAS kabupaten/kota dibentuk oleh Menteri atau pejabat yang ditunjuk atas usulan dari Bupati/Walikota setelah mendapat pertimbangan dari BAZNAS. BAZNAS kabupaten/kota melaksanakan tugas dan fungsi BAZNAS pada tingkat kabupaten/kota. BAZNAS kabupaten/kota bertanggung jawab kepada BAZNAS provinsi dan pemerintah kabupaten/kota. Dalam menjalankan tugas dan fungsi, BAZNAS kabupaten/kota wajib melakukan (BAZNAS, 2019):

1. Perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian atas pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di tingkat kabupaten/kota.
2. Koordinasi dengan kantor kementerian agama kabupaten/kota dan instansi terkait di tingkat kabupaten/kota dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
3. Pelaporan dan tanggung jawab atas pengelolaan ZIS serta dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS provinsi dan bupati/walikota setiap enam bulan dan akhir tahun.
4. Verifikasi administratif dan faktual atas pengajuan rekomendasi dalam proses izin pembukaan perwakilan LAZ berskala provinsi di kabupaten/kota.

## **Lembaga Amil Zakat (LAZ)**

LAZ adalah lembaga pengelola zakat yang dibentuk oleh swasta atau diluar pemerintah. Tugas utama LAZ adalah sebagai lembaga yang mengelola, mengumpulkan menyalurkan dan memberdayakan para penerima zakat dari dana zakat. LAZ merupakan intitusi pengelolaan zakat yang sepenuhnya dibentuk atas prakarsa masyarakat dan oleh masyarakat yang bergerak dibidang pengelolaan zakat, dakwah, pendidikan, sosial dan kemaslahatan umat Islam. Lembaga Amil Zakat ini dikukuhkan, dibina dan dilindungi pemerintah.

Dalam melaksanakan tugasnya LAZ memberikan laporan kepada pemerintah sesuai dengan tingkatannya. Pengukuhan Lembaga Amil Zakat dilakukan oleh pemerintah atas usul dari BAZNAS dengan terlebih dahulu dilakukan penelitian persyaratan. Adapun syarat-syarat dapat didirikannya Lembaga Amil Zakat adalah: Berbadan hukum, memiliki data muzaki dan mustahiq, memiliki program kerja, melampirkan surat pernyataan bersedia diaudit (Kompas, 2015).

### **4. Literature Review Pengukuran Kinerja Perzakatan**

Penelitian berjudul Pemetaan Penyaluran Zakat, Infaq dan Sodaqoh di BAZNAS Kabupaten Jombang. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah tidak tersedianya beberapa sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program penyaluran ZISWAF, dan belum optimalnya fungsi manajemen dari pengurus dan pelaksana BAZNAS Jombang sebagai kekuatan utama program penyaluran ZISWAF di Kabupaten Jombang (Hidayati, Chamim, Huda, & Haryanti, 2020).

Penelitian yang menganalisa pengelolaan zakat di Kabupaten Kotabaru Kalsel dengan menghitung semua indikator untuk mengukur kinerja perzakatan IZN secara umum pada mikro dan makro menemukan bahwa pengelolaan zakat di Kabupaten

Kotabaru Kalsel secara mikro adalah baik dengan nilai indeks 0,66, sedangkan secara makro sudah cukup baik dengan nilai indeks 0,54 (Muhamad, Aditiya, & Hafidhuddin, 2019)

Selanjutnya, penelitian yang melakukan analisis pengelolaan zakat di kabupaten Lampung Timur dengan menggunakan seluruh metode mikro dan makro IZN menemukan bahwa pengelolaan zakat di Kabupaten Lampung Timur secara makro berada pada kategori tidak baik dengan nilai indeks 0,38. Sedangkan secara mikro sudah cukup baik (Hilmiyah, Beik, & Tsabita, 2018).

Penelitian Pusat Kajian Strategis BAZNAS melakukan evaluasi perzakatan nasional menggunakan seluruh metode makro dan mikro IZN. Evaluasi tersebut dilakukan pada BAZNAS di 28 Provinsi di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 7 provinsi berada pada kategori baik, 13 provinsi berada pada kategori cukup baik, 6 provinsi berada pada kategori kurang baik dan 2 provinsi berada pada kategori tidak baik (Puskas BAZNAS, 2016)

Selanjutnya, penelitian dengan mengukur pengelolaan zakat pada BAZIS di Jakarta Selatan dengan menggunakan seluruh metode mikro dan makro IZN. Hasil penelitian adalah pengelolaan zakat di BAZIS Jaksel secara makro berada pada kategori cukup baik dengan nilai indeks 0,42. Sedangkan secara mikro berada pada kategori cukup baik dengan nilai indeks 0,55 (Shalehanti, 2017).

Penelitian mengenai pengelolaan zakat oleh BAZNAS di Kota Bandung dengan menghitung semua indikator untuk mengukur kinerja perzakatan IZN secara umum pada mikro dan makro menemukan bahwa pengelolaan zakat oleh BAZNAS di Kota Bandung secara mikro dan makro adalah baik dengan nilai indeks berkisar di 0,56 (Farchatunnisa, 2017).

Pusat Kajian Strategis BAZNAS selanjutnya melakukan evaluasi perzakatan

di kabupaten Bogor pada tahun 2016 dengan menggunakan seluruh metode mikro dan makro IZN. Hasil penelitian adalah kinerja zakat di kabupaten Bogor berada pada kategori cukup baik. Secara makro, kinerja zakat di kabupaten Bogor kurang baik sedangkan secara mikro sudah cukup baik dengan nilai indeks 0,53 (Puskas BAZNAS, 2016).

Penelitian berjudul Strategi Penghimpunan Dana Zakat di 5 Lembaga Zakat di Indonesia. Dengan menggunakan metode Spyder Web Analysis menghasilkan kesimpulan bahwa Dompot Dhuafa adalah yang terbaik dalam strategi penghimpunan zakat, infak dan sedekah dengan menerapkan strategi promosi dan sosialisasi yang terintegrasi dan luas di luar negeri (Azis & Sukma, 2016).

Penelitian deskriptif kualitatif berjudul Pengelolaan Pengelolaan Zakat yang Efektif di Era Kontemporer menyimpulkan bahwa pengelolaan zakat secara profesional perlu dilakukan dengan mengaitkan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan zakat, mulai dari amil, muzakki, dan mustahik (Atabik, 2015).

Penelitian yang mengukur kemiskinan dan kesejahteraan mustahik dari penyaluran zakat di DKI Jakarta dan Bogor dengan lebih spesifik menggunakan metode Indeks Kesejahteraan CIBEST yang merupakan bagian dari metode mikro IZN. Hasil penelitian menunjukkan terjadi pada indeks kemiskinan spiritual dimana ada peningkatan dua rumah tangga yang hidup di bawah kemiskinan spiritual (Beik & Arsyianti, 2015).

Penelitian yang berjudul Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Muzakki Dalam Memilih Organisasi Pengelola Zakat (OPZ): Studi Kasus di BAZNAS Kota Bogor. Menggunakan teknik analisis Metode Regresi Logistik, ditemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi muzakki dalam memilih OPZ adalah pendapatan, tingkat kepercayaan, dan citra lembaga (Rulian, Anggraeni, & Lubis, 2015).



Penelitian berjudul Kepercayaan Muzakki pada Organisasi Pengelola Zakat: Kajian Empiris Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh literasi amil terhadap kepercayaan muzakki pada organisasi pengelola zakat. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier yang dilengkapi dengan analisis jalur maka dapat disimpulkan bahwa literasi amil mempengaruhi kepercayaan muzakki terhadap organisasi pengelola zakat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui transparansi pelaporan keuangan (Ardini, 2013).

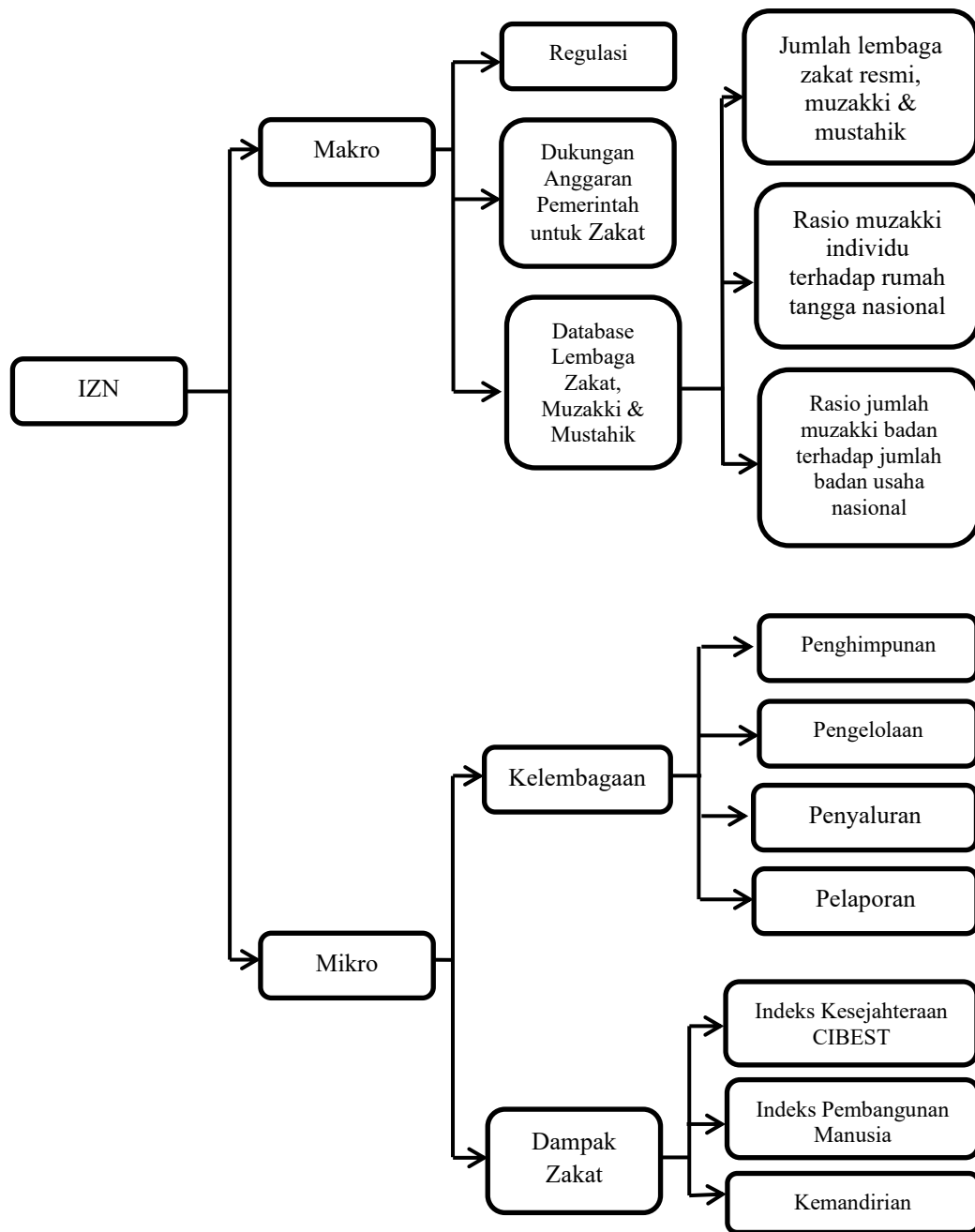
Pengukuran kinerja lembaga pengelola zakat dengan IZN sudah dilakukan terutama oleh Pusat Kajian Strategis BAZNAS. Namun mayoritas menggunakan semua metode pengukuran IZN secara umum, belum ada yang menggunakan komponen metode IZN secara lebih spesifik dan mendalam. Selain itu semua penelitian metode IZN rata-rata terpusat di ibu kota atau secara nasional. Penelitian yang menganalisis lebih spesifik dan mendalam mengenai salah satu komponen dari metode IZN, yakni dari sisi kinerja internal lembaga pengelola zakat dengan indikator kelembagaan IZN untuk menghitung kinerja lembaga pengelola zakat masih jarang dilakukan di Indonesia. Dari *literature review* diatas dapat dilihat bahwa penelitian yang mengukur performa organisasi pengelola zakat baik dari sisi penghimpunan, pengelolaan dan penyaluran pada umumnya masih menggunakan teknik analisis regresi linier. Padahal pengukuran performa organisasi pengelola zakat sangat penting guna mendukung keberhasilan baik dalam hal menjangkau muzakki dan menyalurkannya kepada mustahik secara tepat, efektif dan efisien.

## **5. Model Indeks Zakat Nasional (IZN) Secara Umum**

Indeks Zakat Nasional (IZN) disusun oleh Tim Peneliti Pusat Kajian Strategis (Puskas) BAZNAS merupakan sebuah indeks komposit yang dibangun dengan tujuan untuk mengukur perkembangan kondisi perzakatan nasional pada level agregat (nasional dan provinsi). IZN diharapkan dapat menjadi indikator yang dapat memberikan gambaran sejauh mana zakat telah berperan terhadap kesejahteraan mustahik, dan juga dapat menunjukkan pada tahap apa lembaga zakat telah dibangun, baik secara internal kelembagaan, partisipasi masyarakat, maupun dari sisi dukungan yang diberikan pemerintah (Puskas BAZNAS, 2016).

Indeks Zakat Nasional (IZN) adalah wujud dari keseriusan untuk mentransformasi zakat agar selalu menuju kearah yang lebih baik. Tentunya untuk membuat pengelolaan zakat lebih baik diperlukan adanya indikator yang tepat yang dapat menggambarkan kinerja zakat secara keseluruhan. IZN pada dasarnya juga merupakan rangkuman dari indeks – indeks yang ada, dimana indeks – indeks tersebut terbagi menjadi tiga tingkatan perhitungan, yaitu tingkatan dimensi, komponen dan variabel. Setiap dimensi memiliki sejumlah komponen/indikator dan komponen – komponen tersebut memiliki sejumlah variabel. Setelah semuanya dihitung maka akan muncul nilai yang menunjukkan bagaimana kondisi suatu lembaga tersebut.

Berikut adalah bagan dari keseluruhan komponen IZN:



Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019

**Gambar 1 Keseluruhan Komponen IZN**

Dari hasil kajian Tim Puskas BAZNAS telah diperoleh komponen IZN yang secara umum dibentuk oleh dua dimensi yaitu dimensi makro dan dimensi mikro. Dimensi makro merefleksikan bagaimana peran pemerintah dan masyarakat secara agregat dalam berkontribusi membangun institusi zakat. Dimensi ini memiliki 3

komponen yaitu regulasi, dukungan anggaran pemerintah (APBN), dan *database* lembaga zakat. Kecuali regulasi dan dukungan anggaran pemerintah, komponen *database* lembaga zakat kemudian diturunkan kembali menjadi 3 variabel yaitu: jumlah lembaga zakat resmi, muzaki individu, dan muzaki badan usaha.

Sementara itu dimensi mikro merupakan bagian yang disusun dalam perspektif kelembagaan zakat dan penerima manfaat dari zakat atau mustahik. Secara teknis penyusunan, dimensi mikro memiliki dua komponen yaitu performa lembaga zakat dan dampak zakat terhadap mustahik. komponen performa lembaga zakat kemudian dibuat lebih terperinci ke dalam empat variabel yang mengukur performa lembaga dari aspek penghimpunan, pengelolaan, penyaluran, dan pelaporan. Sedangkan komponen dampak zakat merupakan gabungan 3 variabel (Puskas BAZNAS, 2016).

Metode penyusunan IZN menggunakan (*Mixed Methods*), sebuah metodologi penelitian yang menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Metode Kuantitatif digunakan untuk membentuk model estimasi perhitungan sedangkan metode kualitatif digunakan untuk membentuk komponen pembentuk IZN. Tim penyusun IZN juga menggunakan pedoman dalam menyusun indeks yang disebut dengan istilah SMART (*Specific, Measurable, Applicable, Reliable, dan Timely*). Teknik estimasi yang digunakan dalam menghitung nilai IZN menggunakan metode *Multi Stage Weighted Index*, yaitu menggabungkan beberapa proses tahapan pembobotan dalam setiap komponen indeks, sehingga harus dilakukan secara bertahap dan prosedural (BAZNAS Center Studies, 2019). Proses pembobotan dilakukan setelah mendapatkan indeks yang dihitung pada setiap variabel, dengan rumus sebagai berikut:

$$I_i = \frac{(S_i - S_{min})}{(S_{max} - S_{min})}$$

Dimana,

$I_i$  = Indeks pada variabel  $i$

$S_i$  = Nilai skor aktual pada pengukuran variabel  $i$

$S_{max}$  = Skor maksimal

$S_{min}$  = Skor minimal

Nilai akhir indeks berkisar direntang 0,00 – 1,00. Kinerja perzakatan semakin baik jika nilai indeks mendekati angka 1,00 , sedangkan kinerja perzakatan buruk jika nilai indeks mendekati angka 0,00. Hasil pengukuran indeks terbagi dalam 5 kategori, yaitu :

0,00 – 0,2 = Tidak Baik

0,21 – 0,4 = Kurang Baik

0,41 – 0,6 = Cukup Baik

0,61 – 0,8 = Baik

0,81 – 1,0 = Sangat Baik

## 6. Model IZN Komponen Kelembagaan

Komponen IZN dapat diukur secara terpisah seperti komponen kelembagaan yang dapat khusus untuk menilai kinerja organisasi pengelola zakat baik di tingkat nasional maupun daerah. Dapat kembali dilihat pada gambar 1 bahwa pengukuran indikator kelembagaan terdiri dari 4 variabel, yakni penghimpunan, penyaluran, pengelolaan dan penyaluran.

Penilaian setiap komponen diukur dengan skala likert 1 sampai 5. Semakin tinggi skala maka nilai yang didapatkan oleh LAZ semakin bagus. Setiap variabel pada indikator ini juga memiliki bobot sehingga hasil perhitungan berkisar diangka 0 sampai 1. Semakin mendekati 1 maka kinerja organisasi pengelola zakat semakin baik (BAZNAS Center Studies, 2019). Berikut merupakan perhitungan bobot dari setiap indeks variabel :

$$X_{21} = 0.30X_{211} + 0.20 X_{212} + 0.30 X_{213} + 0.20 X_{214}$$

Dimana,

$X_{21}$  = Indeks Indikator Kelembagaan

$X_{211}$  = Indeks Variabel Penghimpunan

$X_{212}$  = Indeks Variabel Pengelolaan

$X_{213}$  = Indeks Variabel Penyaluran

$X_{214}$  = Indeks Variabel Pelaporan

### **Penghimpunan ( $X_{211}$ )**

Salah satu indikator keberhasilan LAZ dinilai berdasarkan dana ZIS yang terkumpul, hal ini terbukti dengan adanya target pengumpulan ZIS yang ditetapkan oleh setiap LAZ pada tahun berjalan. Komponen penghimpunan IZN diukur berdasarkan pertumbuhan ZIS *year on year*. Semakin tinggi pertumbuhan ZIS oleh LAZ maka semakin besar pula nilai yang diperoleh. Pertumbuhan zakat yang meningkat setiap tahunnya cukup membuktikan kesadaran keagamaan masyarakat (Rulyawan, 2018). Kesadaran masyarakat dapat meningkatkan pertumbuhan ZIS *year on year*. Sehingga diharapkan rasio realisasi dan potensi ZIS semakin meningkat setiap tahunnya.

**Tabel 1 Kriteria Penilaian Variabel Penghimpunan**

Komponen	Kriteria Penilaian	Nilai
Pengumpulan	Pertumbuhan (YoY) < 5%	1
	Pertumbuhan (YoY) 5 – 9%	2
	Pertumbuhan (YoY) 10 – 14%	3
	Pertumbuhan (YoY) 15 – 19%	4
	Pertumbuhan (YoY) > 20%	5

Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019

### **Pengelolaan (X<sub>212</sub>)**

Lembaga zakat harus dikelola secara profesional dan modern sehingga dapat mempermudah *stakeholder* serta meningkatkan pelayanan kepada *mustahik*. Pada komponen pengelolaan terdapat beberapa penilaian yaitu SOP, rencana strategis, sertifikasi ISO, dan program kerja tahunan. Rincian lengkap kriteria penilaian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2 Kriteria Penilaian Variabel Pengelolaan**

Komponen	Kriteria Penilaian	Nilai
Pengelolaan	Tidak memiliki SOP pengelolaan zakat, rencana strategis, seifikasi ISO/manajemen mutu dan program kerja tahunan	1
	Memiliki sekurang-kurangnya 1 dari SOP pengelolaan zakat, rencana strategis, seifikasi ISO/manajemen mutu dan program kerja tahunan	2
	Memiliki sekurang-kurangnya 2 dari SOP pengelolaan zakat, rencana strategis, seifikasi ISO/manajemen mutu dan program kerja tahunan	3
	Memiliki sekurang-kurangnya 3 dari SOP pengelolaan zakat, rencana strategis, seifikasi ISO/manajemen mutu dan program kerja tahunan	4
	Memiliki SOP pengelolaan zakat, rencana strategis, seifikasi ISO/manajemen mutu dan program kerja tahunan	5

Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019

### **Penyaluran (X<sub>213</sub>)**

Kinerja zakat tidak hanya dilihat dari seberapa besar pengumpulan dana ZIS diperoleh oleh sebuah LAZ melainkan juga diukur dengan penyaluran dana ZIS. Dana ZIS harus dikelola dengan optimal karena pendayagunaan dana ZIS dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dan menjaga stabilitas perekonomian. Penyaluran yang tepat sasaran akan membantu pemerintah dalam distribusi pendapatan dan mengurangi kemiskinan. Komponen penyaluran memiliki 4 kriteria penilaian yaitu:

**a. Allocation to Collection Ratio (ACR)**

ACR merupakan rasio antara jumlah penyaluran dan penghimpunan. Penilaian tersebut bermaksud untuk menilai tingkat manajemen pencairan dana pada lembaga zakat. Semakin tinggi ACR maka nilai akan semakin bagus.

**Tabel 3 Kriteria Penilaian ACR**

Komponen	Kriteria Penilaian	Nilai
<i>Allocation to Collection Ratio</i>	ACR < 20%	1
	ACR 20 – 49%	2
	ACR 50 – 69%	3
	ACR 70 – 89%	4
	ACR ≥ 90%	5

Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019

**b. Program Sosial (PS)**

Penyaluran dana zakat dinilai berdasarkan kecepatan proses pencairan dana. Untuk program sosial atau konsumtif bertujuan untuk menyediakan kebutuhan dasar jangka pendek dari *mustahik*. Semakin cepat dana tersebut disalurkan maka semakin cepat pula *mustahik* memperoleh dana untuk kesejahteraannya.

**Tabel 4 Kriteria Penilaian PS**

Komponen	Kriteria Penilaian	Nilai
Program Sosial (PS)	PS > 12 bulan	1
	PS 9 – 12 bulan	2
	PS 6 – < 9 bulan	3
	PS 3 – < 6 bulan	4
	PS < 3 bulan	5

Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019



### c. Program Ekonomi (PE)

Penyaluran dana zakat dinilai berdasarkan kecepatan proses pencairan dana. Untuk program ekonomi atau produktif bertujuan untuk menyediakan kebutuhan dasar jangka panjang dari *mustahik*. Dengan adanya program ekonomi diharapkan dapat membuat *mustahik* menjadi mandiri dan merubah *mustahik* menjadi *muzakki*.

**Tabel 5 Kriteria Penilaian PE**

Komponen	Kriteria Penilaian	Nilai
Program Ekonomi (PE)	PE >15 bulan	1
	PE 12 – 15 bulan	2
	PE 9 – < 12 bulan	3
	PE 6 – < 9 bulan	4
	PE < 6 bulan	5

Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019

### d. Program Dakwah (PD)

Selain menyalurkan dana ZIS pada program ekonomi dan sosial, program dakwah juga dijadikan salah satu kriteria penilaian pada komponen penyaluran. Penyaluran pada aspek keagamaan dapat mewujudkan kehidupan masyarakat dengan nilai-nilai Islam, keberpihakan pada masyarakat lemah, keadilan ekonomi, dan meningkatkan martabat bangsa dan umat. Penilaian program dakwah berdasarkan pada alokasi pengeluaran untuk program dakwah, semakin tinggi alokasi dana maka semakin tinggi pula nilainya.

**Tabel 6 Kriteria Penilaian PD**

Komponen	Kriteria Penilaian	Nilai
Program Dakwah (PD)	Tidak ada anggaran untuk PD	1
	PD minimal dialokasikan 0,1 – < 2,5% anggaran	2
	PD minimal dialokasikan 2,5 – < 7,5% anggaran	3
	PD minimal dialokasikan 7,5 – < 10% anggaran	4
	PD minimal dialokasikan $\geq 10\%$ anggaran	5

Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019

### Pelaporan (X<sub>214</sub>)

Pelaporan merupakan salah satu aspek yang menggambarkan transparansi dan akuntabilitas organisasi pengelola zakat. Transparansi dan akuntabilitas merupakan salah satu bagian dari *good corporate governance* yang menunjukkan bahwa lembaga zakat merupakan lembaga yang amanah. LAZ yang transparan pasti melakukan pelaporan secara berkala kepada *stakeholder* terkait. Selain itu publikasi juga penting untuk dilakukan baik di media cetak maupun elektronik. Transparansi dan akuntabilitas juga dapat meningkatkan kesadaran dan kepercayaan masyarakat dalam membayar ZIS pada lembaga formal. Tabel dibawah ini menunjukkan kriteria penilaian pada komponen pelaporan.

**Tabel 7 Kriteria Variabel Pelaporan**

Komponen	Kriteria Penilaian	Nilai
Pelaporan	Tidak memiliki laporan keuangan	1
	Memiliki laporan keuangan yang tidak teraudit	2
	Memiliki laporan keuangan teraudit tidak WTP	3
	Memiliki laporan keuangan teraudit WTP dan publikasi laporan berkala	4
	Memiliki laporan keuangan teraudit WTP, memiliki laporan audit syariah dan publikasi pelaporan	5

Sumber: BAZNAS Center Studies, 2019

## 7. Penerapan Komponen Kelembagaan IZN

Dari segi variabel penghimpunan, salah satu strategi untuk meningkatkan nilai penghimpunan Zakat, Infaq dan Sedekah (ZIS) dalam jumlah yang besar adalah dengan bermitra dengan perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah. Hambatan lain dalam hal penghimpunan ZIS adalah kurangnya kesadaran masyarakat muslim untuk membayar zakat dan atau masyarakat lebih suka untuk membayar zakat secara langsung tanpa melalui organisasi/lembaga resmi pengelola zakat. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan secara rutin memberikan edukasi dan sosialisasi baik melalui tatap muka langsung seperti seminar, ceramah atau pengajian, atau melalui media digital seperti berbagai platform sosial media. Selain itu lembaga pemerintah dan perusahaan pemerintah dapat menerapkan zakat penghasilan di kalangan ASN dan pegawai BUMN. Kemudahan dalam membayar ZIS juga perlu diperbaharui, misalnya bisa membayar secara online dengan internet atau mobile banking dan e-wallet.

Dari segi variabel pengelolaan Penilaian pada variabel pengelolaan terdiri dari empat bagian, yaitu program kerja, rencana strategis, *Standard Operational Procedure* (SOP) pengelolaan dan sertifikasi *International Standarization for Organization* (ISO). Program kerja berupa program internal maupun eksternal. Program internal merupakan program yang bertujuan untuk penguatan organisasi sedangkan program eksternal merupakan program yang berkaitan dengan pengelolaan ZIS. Rencana strategis berupa rencana tahunan maupun rencana 5 tahunan, rencana tahunan yakni berupa RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan). SOP pengelolaan zakat berupa SOP pengumpulan, penyaluran, keuangan dan pelaporan. Sertifikasi ISO merupakan sertifikasi di bidang manajemen mutu organisasi.

Untuk program kerja internal, LAZ biasanya memberikan pelatihan, *workshop skill* dan *capacity building* kepada para amilnya. Untuk program kerja eksternal disesuaikan dengan misi dari LAZ dan keadaan/kondisi daerah.

Untuk rencana strategis baik RKAT dan rencana 5 tahunan biasanya Lembaga Amil Zakat (LAZ) provinsi atau kabupaten mengikuti program dari pusat, tetapi dengan melakukan penyesuaian dan modifikasi sesuai dengan situasi dan kondisi daerah. Rencana 5 tahunan bisa juga dengan melanjutkan program-program tahun sebelumnya yang sifatnya berkelanjutan, seperti program pemberdayaan ekonomi dan program pendidikan.

Untuk SOP dan sertifikasi ISO merupakan tolak ukur pada manajemen mutu organisasi. Organisasi yang memiliki sertifikat ISO otomatis memiliki SOP yang baku dan sudah baik. Organisasi yang sudah memiliki sertifikat ISO artinya sudah membuat standar yang menjadi pedoman dalam kegiatan operasional. Sehingga pedoman dalam operasional organisasi sudah bergantung pada sistem yang baku, bukan pada orang. Maka jika orang-orang di organisasi berganti, cara kerja tidak akan berubah. Ini juga bermanfaat sebagai acuan kerja, sehingga bisa bekerja dengan kesalahan minimal. Sertifikasi ISO juga mendorong ke arah perubahan positif organisasi, karena terdorong untuk mempertahankan sertifikat ISO. Diharapkan LAZ yang sudah berjalan 5 tahun keatas sudah memiliki sertifikasi ISO.

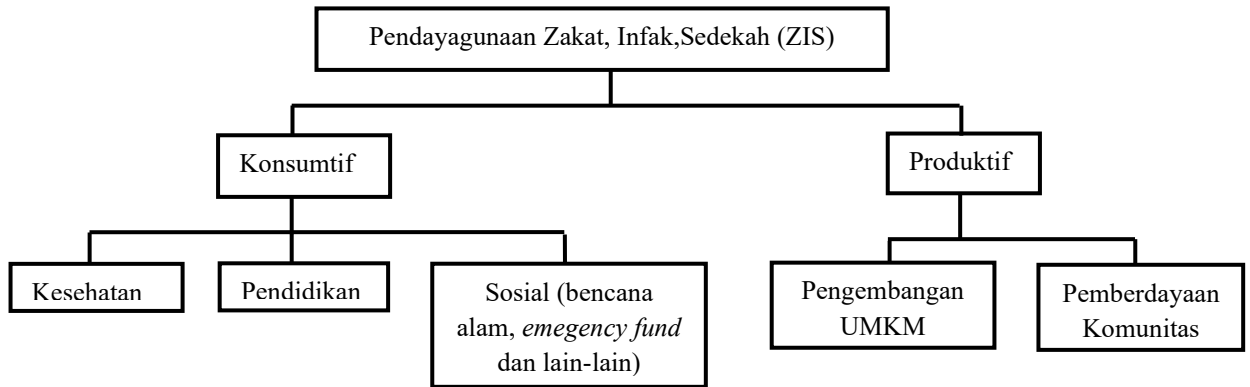
Dari segi variabel penyaluran terbagi menjadi empat indikator yaitu komponen *Allocation to Collection Ratio (ACR)*; kecepatan pencairan dana pada program sosial (pendidikan dan kemanusiaan); kecepatan pencairan dana pada program ekonomi produktif; dan rasio alokasi program dakwah dengan total penyaluran.

ACR organisasi pengelola zakat yang baik adalah yang nilainya diatas 70% yang berarti selisih antara dana ZIS yang dihimpun dengan dana ZIS yang disalurkan adalah kecil.

Pada program sosial yang dilakukan oleh LAZ antara lain bantuan program pendidikan yang berkelanjutan, bantuan pengobatan kesehatan, bantuan kemanusiaan seperti bencana alam, musibah banjir dan kebakaran, bantuan bedah rumah, bantuan untuk kaum dhuafa, bantuan untuk *ibnu sabil* dan *gharimin*. Pada program sosial hendaknya proses penyaluran dana dilaksanakan dengan cepat, setidaknya dana untuk program tersebut sudah dapat dicairkan ke *mustahik* dalam kurun waktu kurang dari 3 bulan. Waktu tersebut dipergunakan oleh *amil* untuk melaksanakan survei dan analisa terhadap *mustahik* calon penerima program sosial supaya bantuan benar-benar disalurkan pada orang yang tepat. Secara umum sistem penyaluran pada program sosial terbagi menjadi dua, yaitu calon *mustahik* mengajukan permohonan bantuan atau pihak LAZ yang mencari *mustahik*. Calon *mustahik* yang mengajukan permohonan bantuan harus sesuai dengan prosedur yang diterapkan oleh LAZ. Mereka diharuskan menunjukkan identitas asli serta menceritakan masalah yang dihadapi. Setelah itu, LAZ melakukan verifikasi data, lalu dana siap disalurkan. Sehingga dana yang disalurkan tepat sasaran. Pihak *amil* LAZ sudah terbiasa melakukan hal tersebut sehingga proses verifikasi dapat dilakukan dalam waktu singkat dan dana yang disalurkan tepat sasaran. Pada sistem penyaluran kedua, pihak *amil* LAZ melakukan survei lapangan untuk menentukan *mustahik* yang layak dibantu. Biasanya LAZ mendapat refensi dari donatur atau warga sekitar yang melapor. Hasil survei tersebut kemudian diseleksi oleh bidang pendayagunaan. Setelah lolos seleksi maka dana siap disalurkan kepada *mustahik*.

Pada program ekonomi difokuskan hanya pada program ekonomi produktif

karena dapat mengubah *mustahik* menjadi *muzakki*. Secara garis besar, dana ZIS dapat didistribusikan pada dua jenis kegiatan ekonomi, yaitu kegiatan-kegiatan yang bersifat konsumtif dan produktif (Antonio, Hermawan, Hendri, & Ghofur, 2017).



Sumber: Antonio, 2017

**Gambar 2 Pendayagunaan ZIS**

Kegiatan ekonomi produktif adalah pemberian bantuan yang diperuntukkan bagi kegiatan usaha produktif sehingga dapat memberikan dampak jangka menengah-panjang bagi para *mustahik*. Pendayagunaan ZIS secara produktif dapat dilakukan dengan memberikan pembiayaan produktif kepada para *mustahik*. Pembiayaan produktif adalah pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti luas, yaitu untuk peningkatan usaha, baik usaha produksi, perdagangan maupun investasi.

Berdasarkan jenis keperluannya, pembiayaan produktif dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Pembiayaan modal kerja, yang merupakan pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan produksi secara kuantitatif (jumlah hasil produksi) dan kualitatif (peningkatan kualitas atau mutu hasil produksi) serta untuk keperluan perdagangan atau peningkatan *utility of place* dari suatu barang.
2. Pembiayaan investasi, yang merupakan pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan barang-barang modal (*capital goods*). Serta fasilitas-fasilitas yang

erat kaitannya dengan investasi.

Program ekonomi produktif adalah bersifat berkesinambungan, karena *mustahik* yang diberikan bantuan usaha tidak hanya diberi modal fisik tetapi juga dipantau serta diberikan pelatihan dan pembinaan dalam rangka mengembangkan usahanya dan manajemen keuangan yang baik. Oleh karena itu terdapat tenaga LAZ yang bertugas sebagai pendamping program atau fasilitator. Penilaian komponen program ekonomi adalah berdasarkan kecepatan pencairan dana oleh LAZ dalam menyalurkan bantuan. Kurun waktu pencairan dana program ekonomi yang baik adalah kurang dari 6 bulan. Proses tersebut dimulai dari proses perencanaan hingga realisasi program ekonomi. Semakin cepat dana tersalurkan maka manfaat yang dirasakan *mustahik* akan semakin cepat pula sehingga dapat mempercepat penggunaan modal usaha dan meningkatkan *skill* usaha yang berimplikasi pada peningkatan kesejahteraan *mustahik*.

Program dakwah merupakan program pemberdayaan di bidang keagamaan berupa bantuan petugas masjid/musholla, guru ngaji, kegiatan syiar agama, bantuan fisik masjid/musholla, majelis taklim, pengajian/pembinaan Quran, dan kegiatan lain yang berhubungan dengan aktivitas keagamaan. Penilaian pada program ini berdasarkan pada nominal alokasi pengeluaran untuk program dakwah, semakin tinggi alokasi dana maka semakin tinggi pula nilainya. Pada LAZ pengalokasian pada program dakwah yang baik adalah antara 7,5% hingga diatas 10% dari total penyaluran dana ZIS.

Dari segi variabel pelaporan, LAZ yang variabel pelaporannya baik adalah LAZ tersebut memiliki laporan keuangan bulanan yang sudah mengacu pada Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No.109 tentang akuntansi ZIS. Laporan keuangan tersebut dikirim secara berkala ke BAZNAS Provinsi. Laporan

keuangan tersebut dipublikasikan secara berkala pada media cetak atau elektronik serta sudah terintegrasi secara nasional. Terkait audit keuangan, LAZ tersebut rutin melaksanakan audit laporan keuangan baik audit internal, audit eksternal dan audit dari Kementerian Agama. Audit internal dilakukan per tahun oleh pihak dari kantor pusat LAZ. Audit eksternal dilaksanakan dengan memakai jasa Kantor Akuntan Publik dengan hasil Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Di Indonesia masih banyak organisasi pengelola zakat yang belum terdaftar secara resmi di BAZNAS. Hal ini juga merupakan tantangan yang mesti diatasi. LAZ yang terdaftar di BAZNAS berarti legalitasnya sudah jelas, sehingga perkembangannya dapat dipantau. Ini dapat meningkatkan profesionalisme dan transparansi aspek penghimpunan dan penyaluran ZIS serta dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat untuk meyalurkan ZIS pada berbagai LAZ legalitasnya yang sudah terdaftar.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anheier, H. K. (2005). *Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy*. In *Social Policy*.
- Antonio, S., Hermawan, Hendri, A., & Ghofur, A. (2017). *Pemikiran Ekonomi Islam MUhammad Syafi'i Antonio (Analisis Perbankan Syariah Indonesia)*. 181–194.
- Ardini, Y. (2013). *Economic Education Analysis Journal*. 2(1), 18–23. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37241>
- Atabik, A. (2015). Manajemen Pengelolaan Zakat yang Efektif di Era Kontemporer. *ZISWAF: Jurnal Zakat Dan Wakaf*, (DOI: <http://dx.doi.org/10.21043/ziswaf.v2i1.1535>).
- Azis, A., & Sukma, A. (2016). Strategi Penghimpunan Dana Zakat Lima Lembaga Pengelola Zakat di Indonesia. *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*. <https://doi.org/10.30997/jsei.v2i1.269>
- BAZNAS. (2019). *Outlook Zakat Indonesia 2019* (H. Zaenal, ed.). Jakarta: PUSKAS BAZNAS.
- BAZNAS Center Studies. (2019). *Zakat Literacy Index, Theory & Concept* (C. BAZNAS, ed.). Jakarta: BAZNAS Center of Strategic Studies.
- Beik, I. S., & Arsyanti, L. D. (2015). Construction Of CIBEST Model as Measurement of Poverty and Welfare Indices From Islamic Perspective. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*. <https://doi.org/10.15408/aiq.v7i1.1361>
- Boyne, G. A. (2002). Public and private management: What's the difference? *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00284>
- Djaghballou, C. E., Djaghballou, M., Larbani, M., & Mohamad, A. (2018). Efficiency and productivity performance of zakat funds in Algeria. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-07-2017-0185>
- Dwiyanto, A. (2008). Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. In *Gadjah Mada University Press*. Yogyakarta.
- Farchatunnisa, H. (2017). Analisis Kinerja BAZNAS Kota Bandung dengan Pendekatan Indeks Zakat Nasional. *Institut Pertanian Bogor*, (Thesis).
- Graham, J., Amos, B., & Plumtre, T. (2003). Governance principles for Protected Areas in the 21st century: Prepared for The Fifth World Parks Congress Durban, South Africa. *Institute on Governance*.
- Hidayati, A., Chamim, M., Huda, S., & Haryanti, P. (2020). Peta Distribusi Zakat, Infak, dan Sedekah (Studi Developmental pada Baznas Kabupaten Jombang). *ZISWAF: Jurnal Zakat Dan Wakaf*. <https://doi.org/10.21043/ziswaf.v7i1.7457>
- Hilmiyah, U. L., Beik, I. S., & Tsabita, K. (2018). Measuring National Zakat Index (NZI) on Zakat Performance in Bogor Regency. *Journal of Islamic Monetary*

*Economics and Finance*. <https://doi.org/10.21098/jimf.v3i0.912>

- Kasri, R. A. (2016). Effectiveness of Zakah Targeting in Alleviating Poverty in Indonesia. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*. <https://doi.org/10.15408/aiq.v8i2.3005>
- Kompas. (2015). Risal, Fatanul Hakim. *Kompasiana*. Retrieved from <https://www.kompasiana.com/fathanul-hakim-risal/558a4f97737e61c20cbf70f3/apa-itu-baz-dan-laz-bagaimana-perilaku-pemerintah-terhadap-baz-dan-laz?page=all#sectionall>
- Mohd Noor, A. H., Abdul Rasool, M. S., Abdul Rahman, R., Md Yusof, R., & Ali, S. M. (2012). Assessing performance of nonprofit organization: A framework for zakat institutions. *British Journal of Economics, Finance and Management Sciences*. <https://doi.org/10.1613/jair.301>
- Muhamad, K., Aditiya, N., & Hafidhuddin, D. (2019). Zakat Management Performance Analysis in Kotabaru Regency, South Borneo, Indonesia. *4th Anual Islamic Finance Conference (AIFC)*, ISBN 978-6.
- Puskas BAZNAS. (2016). National Zakat Index: Book version. In ISBN 978-602-60689-1-0 (Ed.), *Center of Strategic Studies BAZNAS* (1st ed.). Jakarta: Center of Strategic Studies BAZNAS.
- Qardawi, Y. (2009). A comparative study of Zakah, Regulations and Philosophy in the light of qur'an and sunnah. *Fiqh Al Zakah*.
- Rulian, N. A., Anggraeni, L., & Lubis, D. (2015). Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Muzaki dalam Memilih Organisasi Pengelola Zakat (OPZ): Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional Kota Bogor. *Al-Muzara'ah*. <https://doi.org/10.29244/jam.3.1.20-33>
- Rulyawan, I. (2018). Dompot Dhuafa: Pertumbuhan Zakat Bukti Kesadaran Agama. *Republika*.
- Shalehanti, N. (2017). Analisis Kinerja BAZIS Kota Jakarta Selatan. Bogor. *Institut Pertanian Bogor*.