

### **Implementasi Good Zakat Governance Pada BAZNAZ Se-Bandung Raya**

**<sup>1</sup>Sri Fadilah , <sup>2</sup>Mey Maemunah, <sup>3</sup>Nopi Hernawati, <sup>4</sup>Ririn Sri Kuntorini**

Program Studi Akuntansi, FEB Unisba. Jalan Taman Sari No. 1 Bandung

<sup>1</sup>srifadilah71@yahoo.com, <sup>2</sup>mey\_maemunah@yahoo.com,

<sup>3</sup>nopi.hernawati@gmail.com, <sup>4</sup>kuntorini.ririnsri@gmail.com

**Abstract.** *Development of non-governmental organizations such as the Amil Zakat Institution that manages zakat, infaq and shadaqah funds has mushroomed as a social movement (civil society). In reality, there is a gap between the large zakat potential (217 trillion) and the very small zakat realization (1 trillion). This has an impact on the high public demand for accountability and transparency from LAZ. This demand has become a challenge for LAZ to conduct good governance. The results of this study are expected to be a reference for the development of zakat fund management models seen from the implementation of internal control, organizational culture and total quality management for LAZ in Indonesia. To be able to implement the governance model, socialization needs to be carried out prior to training for amil capacity building activities in its implementation. For this reason, PKM is needed in the form of Socializing Zakat Management with Good Zakat Governance Model. The method used is to provide Knowledge about Zakat to Amil. The hope of this training of this PKM can contribute to increasing the development capacity of the people.*

**Keywords:** *Good Zakat Governance, Good Governance and Zakat*

**Abstrak.** Perkembangan organisasi non pemerintah seperti Lembaga Amil Zakat yang mengelola dana zakat, infak dan shadaqah demikian menjamur sebagai gerakan sosial (*civil society*). Realitasnya, terjadi gap antara potensi zakat yang besar (217 triliun) dengan realisasi zakat yang sangat kecil (1 triliun). Hal tersebut berdampak pada tuntutan masyarakat yang tinggi akan akuntabilitas dan transparansi dari LAZ. Tuntutan tersebut menjadi tantangan bagi LAZ untuk melakukan tata kelola yang baik (*good governance*). Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pengembangan model pengelolaan dana zakat dilihat dari implementasi pengendalian intern, budaya organisasi dan *total quality management* bagi LAZ di Indonesia. Untuk dapat mengimplementasikan model tata kelola tersebut perlu dilakukan sosialisasi terlebih dahulu sebelum pelatihan untuk kegiatan peningkatan kapasitas amil dalam implementasinya. **Untuk itu diperlukan PKM berupa Sosialisasi Pengelolaan Zakat dengan Model Good Zakat Governance. Adapun metode yang digunakan adalah memberikan Ilmu Pengetahuan tentang Zakat kepada Amil.** Harapan PKM ini adalah pelatihan ini dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kapasitas perkembangan umat.

**Kata Kunci:** *Good Zakat Governance, Tata Kelola dan Zakat*

#### **A. Pendahuluan**

Pengabdian kepada masyarakat (PKM) ini merupakan rangkaian dari kegiatan ilmiah ketua Tim PKM yaitu kelanjutan dari hasil penelitian hibah dikti fundamental yaitu model pengelolaan zakat dengan *good zakat governance* (Sri Fadilah:2013-2014). Isu yang dijadikan latar belakang dari model tersebut berkaitan dengan konsep pelaksanaan zakat baik sebagai kewajiban agama secara pribadi maupun zakat sebagai komponen keuangan publik sangat populer. UU No. 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat menjadi payung hukum yang lebih kuat dalam pengelolaan zakat di Indonesia, sebagai upaya untuk mendukung fakta bahwa Indonesia adalah negara yang penduduk muslimnya terbesar di dunia yang memiliki kewajiban menunaikan zakat baik zakat fitrah dan zakat harta. Kondisi tersebut semestinya menjadi

potensi zakat yang luar biasa yaitu sebesar 217 triliun (Baznas:2016) berkaitan dengan upaya penghimpunan zakat. Namun demikian, berkembangnya lembaga pengelola zakat (BAZNAS/LAZ/UPZ), sampai saat ini belum disertai dengan minat masyarakat untuk membayar zakat pada lembaga zakat tersebut. Dampaknya adalah belum optimalnya pengelolaan zakat di Indonesia. Berdasarkan data terbaru yang dirilis diperkirakan baru sekitar 4 triliun dana zakat yang bisa direalisasikan (Baznas:2016). Hal tersebut sangat disayangkan karena betapa besarnya potensi zakat di Indonesia, jika tidak dikelola dengan baik.

Model pengelolaan zakat dengan *good zakat governance* adalah model pengelolaan zakat yang dikonstruksi oleh tiga pilar yaitu implementasi pengendalian intern, implemmentasi budaya organisasi dan implementasi *total quality management*. Indikator *good zakat governance* dilihat dari prinsip-prinsip yang mendasarinya yaitu: Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Akuntabilitas (*Accountability*), Keadilan (*Fairness*), Transparansi (*tranparancy*), dan Kemandirian (*Independency*).

PKM ini bertujuan untuk mensosialisasikan kemudian modul pelatihan model tata kelola *good zakat governance* untuk kegiatan pelatihan. Selanjutnya, dengan modul pelatihan model tata kelola zakat bagi organisasi pengelola zakat (OPZ), yang akan diimplementasikan di Baznas kota dan kabupaten di Jawa Barat dan Indonesia pada umumnya. Dalam PKM ini, **Lokasi khalayak sasaran** adalah Baznas kota dan kabupaten se-Bandung Raya serta Baznas Provinsi Jawa Barat sebagai pilot project khalayak sasaran, sebelum model ini dapat diimplementasikan pada OPZ yang lebih luas. Khalayak sasaran pada umumnya sudah menerapkan manajemen dan tata kelola, namun masih belum menerapkan prinsip-prinsip tata kelola zakat yang baik, untuk itu sebelum dilakukan penelitian, perlu dilakukan sosialisasi tentang model tata kelola *good zakat governance*. Alasan memilih Baznas kota/kabupaten di Bandung raya dan Baznas Provinsi Jabar sebagai khalayak sasaran dengan **potensi** berikut:

1. Memiliki kapasitas lembaga yang baik
2. Memiliki amil (SDM) yang memadai
3. Memiliki intensitas persaingan yang ketat khususnya dengan LAZ
4. Membutuhkan penerapan model tata kelola zakat dengan *good zakat governance* untuk meningkat daya saing dengan LAZ
5. Jarak yang dekat dengan wilayah tim PKM hingga memudahkan pelaksanaan PKM

Kegiatan PKM ini memiliki luaran **yang dibutuhkan oleh khalayak sasaran** sebagai panduan dalam tahapan implementasi yaitu informasi yang diperlukan untuk menyusun modul pelatihan pengelolaan zakat dengan *good zakat governance*. Adapun kegiatan yang akan dirancang adalah:

No	Kegiatan	Tujuan
1	Kunjungan	Mendatangi khalayak sasaran untuk mensosialisasikan dan menyampaikan model <i>good zakat governance</i>
2	Seminasi	Memberikan pengetahuan dan wawasan kepada amil tentang <i>Good zakat Governance</i>

Dengan hasil penelitian ini, diharapkan menjadi dasar bagi kegiatan PKM berikutnya yaitu pelatihan dan pendampingan implementasi model *Good Zakat Governance*

## B. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Perbankan Syariah

Dalam rangka menerapkan *good governance* perlu adanya standar atau prinsip yang dijadikan pedoman dalam praktik pengelolaan organisasi untuk meningkatkan nilai dan kelangsungan organisasi. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 1999:33) telah mengembangkan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) fairness (kewajaran); (2) transparency (tranparansi); (3) accountability (akuntabilitas); dan (4) responsibility (pertanggungjawaban). Berkaitan dengan unit analisis penelitian ini adalah organisasi nonprofit dan organisasi nonpemerintah maka prinsip *good governance* yang digunakan sesuai dengan

keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002, yaitu pertanggungjawaban, akuntabilitas, kewajaran, transparansi dan kemandirian.

Banyak faktor yang mempengaruhi terwujudnya penerapan *good governance*, diantaranya adalah implementasi pengendalian intern. Karena untuk bisa menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, pengendalian dan pengawasan menjadi hal utama. Pengendalian intern terdiri dari perencanaan organisasi dan semua metode koordinasi dan ukuran-ukuran yang diadopsi dalam suatu bisnis untuk mempertahankan aset-aset, menguji akurasi dan reliabilitas data akuntansinya, efisiensi operasional promosi dan mendorong kepatuhan terhadap ketentuan kebijakan-kebijakan manajerial. Selanjutnya COSO (1994:13) menjelaskan bahwa pengendalian intern sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan dalam kategori: (a) efektifitas dan efisiensi kegiatan; (b) keandalan informasi; dan (c) ketaatan terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku. Dengan demikian pengendalian intern terdiri dari perencanaan organisasi dan semua metode koordinasi dan ukuran-ukuran yang diadopsi dalam suatu bisnis untuk mempertahankan aset-aset, menguji akurasi dan reliabilitas data akuntansinya, efisiensi operasional promosi dan mendorong kepatuhan terhadap ketentuan kebijakan-kebijakan manajerial.

Selanjutnya untuk mencapai tujuan pengendalian intern, manajemen harus menerapkan komponen-komponen pengendalian intern dalam setiap aktivitas operasi. Di dalam COSO (1994:16-18), bahwa komponen-komponen pengendalian intern terdiri dari lingkungan pengendalian, penaksiran risiko aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Komponen lingkungan pengendalian menjadi titik sentral dari penerapan pengendalian intern karena dalam lingkungan pengendalian berisi software pengendalian intern yang menjadi nyawa dan pendukung bagi penerapan komponen-komponen pengendalian intern lainnya. Masing-masing komponen pengendalian intern tidak bisa berdiri sendiri tetapi harus diterapkan secara integral dan sinergi untuk mencapai tujuan pengendalian intern. Kemudian terdapat hubungan langsung antara tujuan yang ingin dicapai dalam pengendalian intern dengan komponen-komponen pembentuknya (IAI.2009:319.2).

Dengan implementasi komponen pengendalian intern secara konsisten diharapkan dapat menjamin terciptanya proses manajemen yang baik (*good governance*) sehingga dapat tercapai keefektifan dan efisiensi. Hal senada dengan hasil riset Michelon, et al (2009: 66) bahwa pengungkapan sistem pengendalian intern menjadi praktik terbaik dari penyelenggaraan *good governance*. Artinya dengan diimplementasikannya sistem pengendalian intern secara efektif akan mendukung terciptanya *good governance* organisasi. Lebih lanjut dengan penerapan *good governance* diharapkan organisasi akan lebih transparan dan akuntabel dalam penyelenggaraan operasionalnya. Hal tersebut dibuktikan dengan riset Petrovits et al (2010:49) yang melakukan penelitian tentang penyebab dan konsekuensi dari masalah pengendalian intern pada organisasi nonprofit. Adapun hasil riset membuktikan bahwa buruknya pelaporan bagi organisasi nonprofit tersebut disebabkan oleh lemahnya pengendalian intern, kemudian berdampak pada organisasi yang tidak transparan dan tidak akuntabel.

Selanjutnya efisiensi dan efektifitas kegiatan organisasi sebagai pengendalian kegiatan. Pengendalian intern dalam sebuah organisasi merupakan alat yang mendorong tercapainya efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya organisasi, termasuk personel, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal (Arens, et al. 2010:270). Lebih lanjut pengendalian intern juga berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Hal senada, diungkapkan bahwa efektifitas pengendalian intern gereja-gereja di kota Surabaya berhubungan dengan kesesuaian kegiatan atau segala sesuatu yang dimiliki organisasi sehubungan dengan pencapaian misi dan tujuan gereja, sedangkan efisiensi berhubungan dengan anggaran dari aktivitas gereja (Jiun.2002:89). Begitu juga, diungkapkan oleh Jan Hoesada (2002:6), bahwa pengelolaan organisasi nonprofit yang utama adalah transparansi dan akuntabilitas. Karena pengendalian bagi organisasi nonprofit tidak terfokus pada sasaran di dalam sukses pengendalian saja, tetapi tergantung pada: (1) Efektifitas, sikap ekonomis dan



efisiensi penggunaan sumber daya organisasi; (2) Penggunaan sumber daya untuk stabilisasi perekonomian; (3) Akuntabilitas pelayanan bagi semua pemangku kepentingan organisasi; dan (4) Transparansi pelaksanaan semua aturan dan kebijakan organisasi.

Hal berikutnya yang mempengaruhi penerapan *good governance*, adalah budaya organisasi. Hal tersebut dikarenakan, etika menjadi dasar dalam penerapan *good governance*. Secara internal, etika baik dalam bentuk nilai maupun norma, menjadi bagian dari budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai dan norma yang tersebar luas yang mengontrol interaksi antar anggota organisasi dengan orang-orang yang ada di luar lingkungan organisasi. Nilai adalah standar dan kriteria yang bersifat umum atau merupakan prinsip-prinsip panduan yang dapat digunakan oleh orang-orang untuk menentukan tipe, even-even, situasi dan hasil yang diinginkan dan yang tidak diinginkan. Norma adalah standar atau gaya perilaku yang acceptable or typical bagi suatu kelompok atau orang-orang.

Selanjutnya, Daft (1998:368) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, panduan kepercayaan, pengertian dan cara berfikir yang disebar oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai sesuatu yang benar. Walaupun keseluruhan definisi tersebut dikemukakan dalam konteks redaksional yang berbeda, akan tetapi substansi makna yang dikandungnya satu sama lain memiliki kesamaan yaitu, budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma dan standar perilaku dalam organisasi. Adapun menurut Kreitner dan Kinicki (2003:72), fungsi budaya organisasi penting dalam kehidupan organisasi, di mana dinyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai sarana mempersatukan kegiatan para anggota organisasi, yang terdiri dari sekumpulan individu dengan latar belakang yang berbeda.

Kemudian dalam rangka menunjang pengelolaan organisasi dapat dilihat manfaat dari budaya organisasi dikemukakan oleh Besuki Johannes (1997:43), yang secara garis besar menyebutkan bahwa terdapat lima manfaat dari budaya organisasi, yaitu: (a) manfaat terhadap organisasi; (b) manfaat terhadap pengembangan organisasi; (c) manfaat terhadap pengembangan sumber daya manusia; (d) manfaat terhadap pengembangan usaha; dan (e) manfaat terhadap pelanggan.

Selanjutnya, untuk bisa menciptakan tata kelola yang baik harus ditunjang dengan karakteristik budaya organisasi yang kuat. Menurut Robbin (2001:510) mencakup tujuh karakteristik, yaitu: (1) Inovation and risk taking, yaitu sejauhmana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko; (2) Attention to detail, yaitu sejauhmana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian pada rincian; (3). Outcome orientation, yaitu sejauhmana manajemen memfokuskan pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu; (4) People orientation, yaitu sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam perusahaan itu; (5) Team orientation, yaitu sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan di sekitar tim-tim bukan individu-individu; (6) Agresiveness, yaitu sejauhmana orang itu agresif dan komunikatif dan bukannya santai-santai; dan (7). Stability, yaitu sejauhmana kegiatan organisasi menekankan untuk dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Ketujuh karakteristik tersebut, akan menggambarkan budaya organisasi dan menjadi dasar untuk pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, serta mencerminkan kekuatan yang semestinya dimiliki oleh organisasi. Budaya organisasi yang kuat adalah budaya organisasi yang dipegang semakin intensif, semakin luas dianut dan semakin jelas disosialisasikan dan diwariskan. Sejalan dengan riset Manguns (2010.17) bahwa untuk mewujudkan akuntabilitas organisasi nonprofit perlu dukungan budaya organisasi yang kuat dalam rangka menciptakan budaya akuntabel. Strategi mewujudkan budaya akuntabel adalah mendorong terwujudnya perangkat kelembagaan, kebijakan dan aturan yang kondusif bagi terwujudnya budaya akuntabilitas melalui semakin semaraknya organisasi nirlaba yang akuntabel di Indonesia.

Budaya yang kuat akan berdampak secara luas pada pengelolaan organisasi yang baik (*good governance*). Seperti yang dikemukakan Wahyudin Zarkasyi (2008:42) bahwa pedoman



pokok dalam pelaksanaan *good corporate governance* adalah nilai-nilai perusahaan, etika bisnis dan pedoman perilaku. Kemudian ketiga pedoman pokok tersebut terangkum dalam budaya organisasi. Hal tersebut sesuai dengan riset Widuri dan Paramita (2008:13) yaitu terdapat korelasi yang kuat antara budaya organisasi dengan *good corporate governance*, di mana semakin kuat penerapan budaya organisasi, maka semakin tinggi penerapan *good corporate governance*. Hal senada dengan dengan hasil riset Joshua Tarigan (2006:26) yang menyatakan bahwa budaya organisasi menjadi unsur utama dari IT governance pada organisasi nonprofit. Artinya terdapat pengaruh yang besar antara budaya organisasi dengan keberhasilan IT governance. Yang dimaksud dengan IT governance adalah penyelenggaraan organisasi yang baik dengan pendekatan teknologi informasi, di mana dalam penelitian tersebut dengan pendekatan COBIT. Hal senada dengan hasil riset Apfelthaler, Muller and Rehder (2002:108) bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan keunggulan dalam memenangkan persaingan dengan peningkatan kinerja organisasi.

Budaya organisasi yang kuat tidak saja berdampak pada pengelolaan organisasi yang baik juga akan berdampak pada kinerja organisasi. Flamholtz (2001:273) mengemukakan hasil risetnya bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja keuangan organisasi, bahkan demikian pentingnya budaya organisasi dapat dijadikan sebagai kunci bagi penentu kesuksesan organisasi (models organizational success). Hal senada juga dikemukakan oleh Daniel dan Amrik (2006:35) dalam hasil risetnya, bahwa *total quality management* memiliki relasi yang positif dengan inovasi yang menghasilkan kinerja yang tinggi melalui sistem dan budaya yang tercipta dalam organisasi.

Faktor lainnya yang mempengaruhi penerapan *good governance* adalah implementasi *total quality management*. Karena penerapan *total quality management* berdampak pada proses perbaikan secara terus menerus pada prosedur, aktivitas dan kebijakan dengan mengadakan sumber daya manusia yang berkualitas. Pada dasarnya *total quality management* adalah perpaduan semua fungsi dari organisasi ke dalam falsafah organisasi yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas dan kepuasan pelanggan. Seperti diuraikan oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998:4) , Total quality managment diartikan sebagai berikut: *Total quality management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Berdasarkan pengertian tersebut bahwa *total quality management* adalah sistem manajemen yang mengangkat isu kualitas sebagai upaya untuk memenangkan persaingan dengan perbaikan secara terus menerus.

Sementara menurut Tenner dan Detoro (1993:32), *total quality management* memiliki tiga falsafah dasar yaitu: (1) berfokus pada kepuasan pelanggan; (2) Pemberdayaan dan pelibatan karyawan; dan (3) peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Hal senada juga disampaikan oleh dalam Fandy dan Anastasia (2001,34) terdapat 4 prinsip utama dalam TQM yaitu sebagai berikut: (1) Kepuasan Pelanggan; (2). Perbaikan Berkesinambungan; (3). Respek terhadap setiap orang (memberdayakan karyawan); dan (4). Manajemen berdasarkan fakta.

Lebih lanjut, upaya melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus pada LAZ dapat dicapai dengan dua cara (Samdin:2002:23) yaitu: pertama, LAZ dapat membuat suatu posisi yang lebih strategis dalam hal pengelolaan ZIS dengan cara mensosialisasikan tentang konsepsi fiqh yang lebih sesuai. Kedua, LAZ dapat meningkatkan hasil yang terbebas dari kerusakan dalam arti yang dapat menghambat operasional lembaga yaitu, cara ini berdampak pada pengurangan biaya operasional, terciptanya manajemen yang terbuka, transparan serta terwujudnya optimalisasi semua potensi yang ada dalam masyarakat seperti ulama, cendekiawan dan profesional.

Selanjutnya untuk menggambarkan pengaruh penerapan terhadap kinerja organisasi dapat dilihat dari tujuan *good corporate governance* (*good governance*) seperti yang dinyatakan dalam OECD, (1999:12) adalah bertujuan: (1) untuk mengurangi kesenjangan (gap) antara pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam suatu perusahaan; (2) meningkatkan kepercayaan



bagi para investor dalam melakukan investasi; (3) mengurangi biaya modal; (4) menyakinkan kepada semua pihak atas komitmen legal dalam pengelolaan perusahaan; dan (5) penciptaan nilai bagi perusahaan termasuk hubungan antara para stakeholders (kreditur, investor, karyawan perusahaan, bondholders dan shareholders). Kemudian, penerapan *good corporate governance* dan efektifitas internal audit sebagai peletak dasar dalam melakukan pemantauan dan pengendalian manajemen untuk mencapai kinerja organisasi publik. Serta dapat dilihat pada *good corporate governance* yang baik merupakan suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan organisasi sebagai suatu kerangka dasar dalam melaksanakan akuntabilitas dan pengungkapan serta meningkatkan nilai dan kepercayaan stakeholders (Taylor; 2001:152).

### C. Metode Penelitian

Untuk melakukan sosialisasi model pengelolaan zakat dengan *good zakat governance*, harus dilakukan dengan efektif dari khalayak sasaran. Maka dari itu digunakan beberapa metode untuk tercapainya tujuan PKM, diantaranya:

**Tabel 3.1**  
**Metode PKM**

No	Kegiatan	Tujuan
1	Kunjungan	Mendatangi khalayak sasaran untuk mensosialisasikan dan menyampaikan model <i>good zakat governance</i>
2	Seminasi	Memberikan pengetahuan dan wawasan kepada amil tentang <i>Good zakat Governance</i>

### D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam rangka menerapkan *good governance* perlu adanya standar atau prinsip yang dijadikan pedoman dalam praktik pengelolaan organisasi untuk meningkatkan nilai dan kelangsungan organisasi. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 1999:33) telah mengembangkan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) *fairness* (kewajaran); (2) *transparency* (transparansi); (3) *accountability* (akuntabilitas); dan (4) *responsibility* (pertanggungjawaban). Berkaitan dengan unit analisis dalam pengabdian ini adalah organisasi nonprofit dan organisasi nonpemerintah maka prinsip *good governance* yang digunakan sesuai dengan keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002, yaitu pertanggungjawaban, akuntabilitas, kewajaran, transparansi dan kemandirian.

Banyak faktor yang mempengaruhi terwujudnya penerapan *good governance*, diantaranya adalah implementasi pengendalian intern. Karena untuk bisa menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, pengendalian dan pengawasan menjadi hal utama. Pengendalian intern terdiri dari perencanaan organisasi dan semua metode koordinasi dan ukuran-ukuran yang diadopsi dalam suatu bisnis untuk mempertahankan aset-aset, menguji akurasi dan reliabilitas data akuntansinya, efisiensi operasional promosi dan mendorong kepatuhan terhadap ketentuan kebijakan-kebijakan manajerial.

Berikutnya yang mempengaruhi penerapan *good governance*, adalah budaya organisasi. Hal tersebut dikarenakan, etika menjadi dasar dalam penerapan *good governance*. Secara internal, etika baik dalam bentuk nilai maupun norma, menjadi bagian dari budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai dan norma yang tersebar luas yang mengontrol interaksi antar anggota organisasi dengan orang-orang yang ada di luar lingkungan organisasi. Nilai adalah standar dan kriteria yang bersifat umum atau merupakan prinsip-prinsip panduan yang dapat digunakan oleh orang-orang untuk menentukan tipe, even-even, situasi dan hasil yang diinginkan dan yang tidak diinginkan. Norma adalah standar atau gaya perilaku yang acceptable or typical bagi suatu kelompok atau orang-orang.

Faktor lain yang mempengaruhi penerapan *good governance* adalah implementasi *total quality management*. Karena penerapan *total quality management* berdampak pada proses perbaikan secara terus menerus pada prosedur, aktivitas dan kebijakan dengan mengadakan



sumber daya manusia yang berkualitas. Pada dasarnya *total quality management* adalah perpaduan semua fungsi dari organisasi ke dalam falsafah organisasi yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas dan kepuasan pelanggan. Seperti diuraikan oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998:4) , *Total quality management* diartikan sebagai berikut: *Total quality management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Berdasarkan pengertian tersebut bahwa *total quality management* adalah sistem manajemen yang mengangkat isu kualitas sebagai upaya untuk memenangkan persaingan dengan perbaikan secara terus menerus.

#### **4.1 Prinsip-prinsip *Good Zakat Governance***

Pada umumnya kelima lembaga amil zakat yang menjadi sasaran Tim memiliki pengetahuan yang cukup tentang prinsip-prinsip *good zakat governance*. Hal ini terbukti dari wawancara yang telah dilakukan Tim pada kelima lembaga tersebut terkait dengan faktor-faktor pembentuk *good zakat governance*. Individu-individu dalam lembaga menyadari bahwa *good zakat governance* terwujud dengan adanya pertanggungjawaban, akuntabilitas, kewajaran, transparansi dan kemandirian dari suatu lembaga. Namun berhubung kurangnya kesadaran, komitmen, dan juga pengetahuan, maka *good zakat governance* memiliki kendala untuk dapat diimplementasikan khususnya pada lembaga amil zakat yang menjadi sasaran Tim.

#### **4.2 Faktor-faktor yang mendukung implementasi *Good Zakat Governance***

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan sebelumnya, bahwa faktor pendukung implementasi *good zakat governance* yang menjadi fokus dalam kegiatan pengabdian ini ada 3 (tiga) factor, diantaranya pengendalian internal, budaya organisasi, dan *total quality management* (TQM).

Berikut akan kami sajikan hasil analisa dari ketiga faktor tersebut pada kelima lembaga baznas yang menjadi sasaran Tim.

##### **1. Pengendalian Internal**

Berikut disajikan hasil perolehan skor dari faktor pengendalian internal yang mencakup lingkungan pengendalian, penilaian terhadap resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya, maka pengendalian internal pada lembaga amil zakat yang menjadi sasaran Tim pada umumnya sudah Baik. Hal tersebut terbukti dengan skor yang rata-rata di atas 76 persen. Pada umumnya lembaga amil zakat yang menjadi sasaran Tim sudah memiliki integritas, nilai etika, dan komitmen yang baik. Pembagian tugas yang jelas, dibuktikan dengan struktur organisasi yang lengkap dengan adanya dewan komite audit sebagai pengawas internal. Selain daripada itu, lembaga amil zakat inipun memiliki kemampuan dalam mengelola risiko yang baik. Hal ini terbukti dengan pencapaian skor sebesar 77,5 persen. Disamping kemampuannya dalam mengelola risiko, lembaga amil zakat yang menjadi sasaran Tim memiliki aktivitas pengendalian yang sangat baik, yang dibuktikan dengan skor 93,75 persen. Artinya prosedur dan kebijakan yang dibuat lembaga diterapkan dengan maksimal. Namun demikian, berdasarkan hasil pengolahan data untuk informasi dan komunikasi serta pemantauan menunjukkan angka sebesar 71,25 persen dan 75 persen, artinya bahwa informasi dan komunikasi serta pemantauan harus dapat ditingkatkan lagi. Hasil wawancara dari kunjungan yang telah dilakukan Tim, diketahui bahwa pada umumnya lembaga amil zakat yang menjadi sasaran Tim belum mampu menerapkan PSAK 109, LZN, SIMBA, dan Pergub. Disamping itu, rendahnya pemantauan disebabkan oleh tidak adanya unit kerja yang memantau aktivitas entitas. Sehingga laporan yang dibuat oleh lembaga ini belum memenuhi standar audit eksternal, pemerintahan dan juga syariah.



## 2. Budaya Organisasi

Berikut kami sajikan hasil perolehan skor dari faktor Budaya Organisasi yang mencakup visi dan misi, budaya kerja, nilai organisasi yang diyakini, inovatif, kecermatan dan analisis, focus pada hasil, efek dari sebuah hasil, tim work, agresif dan komunikatif serta status quo.

Faktor penerapan *good zakat governance* yang kedua adalah budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki kaitan yang erat dalam pembentukan Sumber Daya Manusia dalam perusahaan. Pembentukan budaya organisasi dalam perusahaan dikatakan berhasil jika memperoleh dukungan dari segenap jajaran manajemen sekaligus karyawan yang tergabung dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil perhitungan prosentase di atas, diketahui bahwa pada umumnya lembaga amil zakat yang menjadi sasaran harus dapat lebih meningkatkan nilai budaya organisasi. Hal ini terbukti dengan nilai prosentase yang rata-rata berada pada rentang 61 – 75 yang menandakan kriteria cukup baik. Melalui pemantauan Tim, berdasarkan pengamatan dari kunjungan yang telah dilakukan, rendahnya nilai budaya disebabkan oleh visi dan misi organisasi belum terumuskan dengan jelas, khususnya di LAZ Soreang. Disamping itu, pembangunan tim work juga masih kurang maksimal ditambah dengan rendahnya analisis dan komunikasi amil. Namun meskipun demikian, lembaga memiliki nilai organisasi yang sangat baik ditambah dengan tingginya budaya kerja yang dianut yang dibuktikan dengan nilai masing-masing sebesar 83,75 persen dan 93,75 persen.

## 3. Total Quality Manajemen (TQM)

Berikut kami sajikan hasil perolehan skor dari faktor Total Quality Manajemen yang mencakup standar kualitas, customer focus, pemberdayaan dan pelibatan karyawan, dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Berdasarkan nilai yang diperoleh dari hasil perhitungan prosentase, diketahui bahwa lembaga amil zakat yang menjadi sasaran Tim umumnya berfokus pada pelanggan. Artinya bahwa organisasi ini benar-benar berkeinginan menumbuhkan kepercayaan dari muzakki dengan upaya meningkatkan pelayanan. Hal ini terbukti dengan skor yang diperoleh masing-masing sebesar 77,5 persen yang berada pada kategori baik. Sementara untuk masalah standar kualitas, pemberdayaan dan pelibatan karyawan harus lebih ditingkatkan.

Perolehan skor sebesar 71,25 persen untuk masalah standar kualitas dan pemberdayaan serta pelibatan karyawan menandakan bahwa masih kurangnya standar mutu yang digunakan lembaga untuk menilai output yang dihasilkan. Disamping itu, lembaga juga masih belum memaksimalkan karyawan dalam segala bentuk kegiatan yang dilakukan

## E. Kesimpulan, Saran dan Implikasi Penelitian

### 5.1 Kesimpulan

Pada umumnya amil yang bekerja pada BAZNAZ yang menjadi sasaran Tim mengetahui prinsip-prinsip pembentuk *good zakat governance* namun terkendala dengan kurangnya pengetahuan, kesadaran, serta komitmen dari anggota organisasi. Dan implementasi dari *good zakat governance* secara keseluruhan sudah cukup baik, meskipun perlu adanya peningkatan dalam beberapa faktor pembentuknya. Dimana pengendalian internal, budaya organisasi dan total quality manajemen yang menunjukkan prosentasi yang cukup baik.

### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari pengamatan Tim, maka lembaga amil zakat dapat mengimplementasikan *good zakat governance*, maka sosialisasi terkait unsur prinsip-prinsip *good zakat governance* sangat perlu untuk ditingkatkan dalam rangka memberikan pemahaman dan pengetahuan pada amil supaya mereka menyadari akan pentingnya penerapan prinsip tersebut. Selain itu, untuk dapat lebih meningkatkan penerapan *good zakat governance*, maka perlu adanya pendampingan terhadap amil khususnya pada lembaga zakat yang menjadi sasaran Tim.



### 5.3 Implikasi Pengabdian Kepada Masyarakat

1. Dapat lebih meningkatkan peran Lembaga Amil Zakat khususnya pada BAZNAZ yang menjadi sasaran Tim.
2. Terwujudnya pelaporan Zakat yang sesuai dengan prinsip *good governance* sesuai dengan keputusan menteri negara BUMN No. 117/M-MBU/2002, yaitu pertanggungjawaban, akuntabilitas, kewajaran, transparansi dan kemandirian.

### F. Daftar Pustaka

- Apfelthaler Gerard, Hellen J Muller and Robert R Rehder. 2002. *Corporate Global Culture as Competitive Advantage: Learning from Germany and Japan in Alabama and Austria*. *Journal of World Business* (JWB) 37.Pp. 108
- Arens, Alvin A., Rendal J Elder and Mark S Beasley. 2010. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. Eleventh edition, new Jersey: Pearson Education, Inc.Pp. 270
- Committee of Sponsoring Organization (COSO) of The Treadway Commission 2004. *Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive Summary*. COSO. September 2004. Pp. 13,16 & 18
- Daniel I Prajogo dan Amrik S Sohal. 2006. *The Relationship Between Organization Strategy, Total Quality Management (TQM) and Organization Performance-The Mediating Role of TQM*. *European Journal of Operational Research*.Pp.35
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana.2001. *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Penerbit ANDI. Yogyakarta. Pp.4
- Flamholtz, Eric. 2001. *Corporate Culture and The Bottom Line*, *European Management Journal* Vol. 19, No. 3, 2001 Published by Elsevier Science Ltd. All rights reserved Printed in Great Britain 0263-2373/01. Pp.373
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2009. **Standar Akuntansi Keuangan**. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.Pp.319:2
- Jan Hoesada.2002. **Akuntansi Organisasi Nirlaba: Akuntansi di Indonesia di Tengah Kancah Perubahan**. Makalah yang disajikan dalam seminar "Transparancy International Indonesia". Jakarta. Pp. 6
- Jiun Pe. 2002. **Tinjauan Efektifitas Pelaksanaan Pengendalian Intern di Organisasi Keagamaan Gereja**. *Journal Online "Digital Collection"*. Surabaya. Pp.6
- Joshua Tarigan. 2006. **Merancang IT Governance Dengan COBIT & Sarbanes-Oxley Dalam Konteks Budaya Indonesia**. Makalah Prosiding Konferensi Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi untuk Indonesia di ITB. Bandung. Pp.26
- Kementrian BUMN. 2002. **Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor:Kep-117/M-MBU/2002 Tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)**.
- Manguns. 2010. *Good Governance dan LSM*. Riset pada lembaga pengawasan masyarakat atas APBD dan LSM. Pp.17
- ..... 2010. **Strategi Mewujudkan Budaya Akuntabel Adalah Mendorong Terwujudnya Perangkat Kelembagaan, Kebijakan dan Aturan Yang Kondusif bagi Terwujudnya Budaya Akuntabilitas Melalui SemakinSemaraknya Organisasi Nirlaba yang Akuntabel di Indonesia**. Riset pada Lembaga Pengawasan Masyarakat atas APBD dan LSM.



- Michelon Giovanna, Sergio E Baretta and Saverio Bozzolan. 2009. *Disclosure on Internal Control System as Substitute of Alternatif Governance Mechanisms*. *Social Science Research Network (SSRN)*.pp.66
- OECD. 1999. *Business Sector Advisory Group on Corporate Governance*.Pp.12 & 33
- Petrovits. Christine, Chaterine Shakespeare and Aimee Shih.2010. *The Causes and Consequences of Internal Control Problems in Nonprofit Organizations*. *Social Science research Network*. Pp.49
- Rindang Widuri dan Asteria Paramita. 2008. **Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan terhadap Penerapan Good Corporate Governance pada PT. Aneka Tambang**. Makalah disajikan dalam “*The 2<sup>nd</sup> National Confrence UKWMS Surabaya*” Pp. 13
- Samdin, 2002. **Motivasi Berzakat: Kajian Manfaat dan Peranan Kelembagaan**., Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Ekonomi Islam, Yogyakarta. Pp.23
- .....2002. “**Pengembangan Manajemen Basis** ”. Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Ekonomi Islam, Yogyakarta.Pp. 46
- Taylor, Steven A .2001. *Assessing The Use of Regression Analysis in Examining Servicee recovery in The Insurance Industry: Relating Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Trust*. *Journal of Insurance Issues*, 24 (1 & 2): Pp. 152
- Tenner, Arthur R and Detoro Irving J. 1993. *Total Quality Management*. Adison-Wesley publishing company. USA.Pp.32
- Undang-Undang No 23 Tahun 2011 tentang **Pengelolaan Pajak**
- Wahyudin, Zarkasyi. 2007. *The Role of The Audit Committee and Internal Audit in The Implementation of Good Corporate Governance and its Impact on State-Owned Enterprise Performance in Indonesia*. *Economic Journal: Journal of Faculty of Economics Padjadjaran University*. Vol. 22. No. 1. March 2007. 42.
- .....2008. **Good Corporate Governance: Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan dan Jasa Keuangan Lainnya**. Penerbit ALFABETA. Bandung