

Penerapan Tata Kelola Kinerja Pengelolaan Zakat: Telaah Sistematis Hasil Studi-Studi Empiris di Indonesia

Dani Kusumastuti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
danikusumastutigo@gmail.com

Abstrak

Kinerja pengelolaan zakat di Indonesia masih jauh dari memuaskan. Penerapan tata kelola yang baik dapat menjadi jalan untuk mendorong peningkatan kinerja zakat. Studi ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi elemen-elemen tata kelola yang penting bagi peningkatan kinerja zakat. Melalui metode telaah sistematis diperoleh 17 artikel hasil studi empiris kuantitatif dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris yang dipublikasikan di jurnal dan prosiding. Berdasarkan telaah sistematis disimpulkan bahwa penerapan tata kelola yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja zakat di Indonesia. Tata kelola yang baik tersebut diwujudkan dalam pengelolaan zakat yang memenuhi prinsip-prinsip Transparan, Akuntabel, Profesional, Adil serta Responsibel. Studi mendatang perlu mengkaitkan tata kelola dengan kinerja zakat dari sisi mustahik, guna memahami efektivitas tata kelola terhadap peningkatan kehidupan mustahik secara ekonomi, sosial dan spiritual.

Kata kunci: Tata Kelola, Kinerja, Pengelolaan Zakat.

Abstract

The performance of zakat management in Indonesia is far from satisfying. The application of good governance can be a way to encourage the improvement of zakat performance. This study is intended to identify the elements of governance that are important for improving the performance of zakat. Through a systematic review method, 17 articles from quantitative empirical studies in Indonesian and English were published in journals and proceedings. Based on a systematic review it was concluded that the application of good governance can encourage the improvement of zakat performance in Indonesia. Good governance is realized in the management of zakat that meets the principles of Transparent, Accountable, Professional, Fair and Responsible. Future studies need to link governance with the performance of zakat in terms of mustahik, in order to understand the effectiveness of governance to improve the lives of mustahik economically, socially and spiritually.

Keywords: Governance, Performance, Zakat Management.

Pendahuluan

Zakat merupakan instrumen keuangan sosial Islam yang memiliki potensi besar menciptakan inklusi sosial ekonomi di Indonesia. Hal ini karena efek turunan dari pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat sangat besar. Efek ini akan makin besar seiring jumlah zakat yang didistribusikan dan didayagunakan.

Baznas menghitung potensi penghimpunan dana zakat mencapai 232 Trilyun rupiah hingga akhir tahun 2018. Dalam lima tahun terakhir, rata-rata pertumbuhan penerimaan dana zakat melalui Baznas mencapai 26,64 persen (Laporan Ketua Basnas, 2018). Namun demikian, angka realisasi penerimaan zakat masih jauh dari potensinya. Hingga akhir 2018, keseluruhan dana zakat yang masuk ke rekening Baznas baru mencapai 8,1 Trilyun rupiah. Realisasi dana terkumpul ini dengan demikian baru sebesar 3,49 persen dari angka potensialnya. Adapun penyalurannya sepanjang tahun 2018 telah mencapai 89,89 persen (Bambang, 2018).

Diperlukan kerja keras semua pihak agar potensi dana zakat yang sangat besar di Indonesia bisa optimal dalam penghimpunan dan pendayagunaannya. Studi mengungkap beberapa kendala dalam terutama terkait penghimpunan zakat adalah profesionalitas sumber daya manusia, (Temu Studi Yogyakarta, 2019) lemahnya akuntabilitas dan transparansi lembaga zakat karena kompetensi sumber daya manusia yang rendah dan masalah birokrasi (Sri Fadilah, 2011). Kultur yang ada pada sebagian besar lembaga pengelola zakat juga belum berorientasi pada penguatan institusi dan sistem (Nana, 2019).

Berbagai realitas persoalan diatas mengarah pada pentingnya penerapan tata kelola yang baik (*good governance*) di lembaga amil zakat agar pengelolaan zakat baik dari pengumpulan maupun penyaluran dapat dimaksimalkan. Tata kelola merupakan sistem (OECD, 1999: 2), proses dan struktur (Suprayitno, 2004, 2004) untuk mengendalikan entitas bisnis. Tata kelola zakat di Indonesia telah diatur melalui Undang-Undang nomor 23

tahun 2011. Di dalamnya mencakup pengaturan mengenai berbagai aspek kegiatan pengelolaan zakat dan kelembagaannya termasuk pengelola atau *amil* zakat. Dengan adanya regulasi ini diharapkan pengelolaan zakat di Indonesia akan semakin baik dan masyarakat semakin percaya kepada lembaga zakat.

Setelah 8 tahun UU zakat diberlakukan, menarik untuk mengetahui bagaimana praktik tata kelola di lembaga amil zakat saat ini, dan sejauhmana tata kelola dapat mendorong kinerja pengelolaan zakat di Indonesia. Hal ini mendorong perlunya studi untuk memahami efektivitas tata kelola terhadap kinerja pengelolaan zakat. Banyaknya studi empiris yang telah mengkaji mengenai kedua hal tersebut memungkinkan dilakukan sintesa guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik tata kelola di lembaga zakat dan kaitannya dengan kinerja pengelolaan zakat di Indonesia. Pemahaman tersebut mencakup sejauhmana penerapan prinsip tata kelola yang baik dijalankan, mekanisme tata kelola seperti apa yang efektif mendorong kinerja pengelolaan zakat, apa saja parameter kinerja pengelolaan zakat dan variabel-variabel apa yang memoderasi ataupun memediasi hubungan tata kelola dengan kinerja pengelolaan zakat.

Guna menjawab berbagai pertanyaan tersebut studi ini melakukan telaah sistematis melalui pendekatan analisis multireferensi (*multiple referent analysis*) berupa artikel ilmiah yang dipublikasikan sejak 10 tahun terakhir (2011-2019). Analisis ini mencakup aspek teoretis, metodologis dan temuan empiris artikel hasil studi-studi mengenai tata kelola pada lembaga amil zakat di Indonesia yang dikaitkan dengan kinerja pengelolaan zakat.

Penulisan makalah ini selanjutnya dikelola sebagai berikut: bagian B akan memuat telaah literatur teoretis mengenai tata kelola dan kinerja, bagian C membahas metodologi, bagian D memaparkan hasil penelusuran dan pembahasan artikel, bagian E merupakan kesimpulan dan saran.

Tata Kelola: Definisi, Urgensi, Prinsip dan Mekanisme

Tata kelola sebagai suatu konsep tidak memiliki definisi yang tunggal. Definisi tata kelola dikemukakan pertama kali oleh Cadbury Committee, yang diadopsi oleh OECD sebagai sistem dimana perusahaan diarahkan dan dikendalikan (OECD,1999: 25, 30, 34 & 199). Tata kelola juga merupakan kumpulan mekanisme, proses dan hubungan dengan mana organisasi dikontrol dan dijalankan (Dayanandan, 2013). USAID menjelaskan bahwa tata kelola merupakan sistem yang kompleks mencakup interaksi dari berbagai struktur, tradisi, fungsi dan tanggungjawabnya, serta proses atau praktek yang mencirikan tiga nilai kunci yaitu transparansi, akuntabilitas dan partisipasi (Dayanandan, 2013). Menurut OECD, tata kelola yang baik sebagai sistem dijalankan dengan membagi hak dan tanggung jawab diantara seluruh partisipan dalam organisasi seperti pengurus, manajer, pemilik dan stakeholder lain dan menetapkan aturan berikut prosedur untuk pengambilan keputusan (European Central Bank, 2004). Mengacu kepada tujuan tata kelola dari OECD, dalam konteks pengelolaan zakat maka tujuan tata kelola zakat adalah 1) mengurangi gap antar para pihak yang berkepentingan terhadap pengelolaan zakat 2) meningkatkan keyakinan para muzakki untuk berzakat pada lembaga zakat 3) mengurangi biaya-biaya pengelolaan zakat 4) menciptakan nilai bagi semua pemangku kepentingan (OECD, 1999: 25, 30, 34 & 199).

Tata kelola yang baik sangat penting bagi lembaga zakat, mengingat lembaga ini mengelola dana publik yang harus dipertanggungjawabkan secara transparan. Tata kelola yang baik juga penting untuk memastikan kepatuhan lembaga zakat dalam memenuhi ketentuan regulasi dan ketentuan syariah dalam pengelolaan zakat. Selain pemenuhan kepatuhan, tata kelola yang baik di lembaga zakat juga akan mendorong kinerjanya secara luas. Organisasi yang ditatakelola dengan baik dimana sistem dan prosesnya terkendali, memetakan strategi dan memantau risiko umumnya mencapai kinerja yang jauh lebih baik dibanding yang tidak menjalankannya (Phi Butler, 2019). Hal

ini dimungkinkan karena penerapan tata kelola yang baik dapat meningkatkan nilai (*value*), mendorong efisiensi dan efektivitas sumber-sumber daya organisasi serta kinerja perangkat organisasi (Priambodo, 2012:2-3). Peningkatan kinerja dapat tercipta karena proses pengambilan keputusan yang lebih baik.

Badan amil zakat nasional (Baznas) sejak 2015 telah merumuskan model pengelolaan zakat yang baik melalui *Good Zakat Governance* (GZG) dan *Good Amil Governance* (GAG). Model GZG ini dikonstruksi oleh tiga pilar yaitu implementasi pengendalian intern, budaya organisasi dan pengendalian mutu total (*Total Quality Management*). (Sri Fadilah, 2018: 1). Indikator tata kelola yang baik pada lembaga zakat adalah pengelolaan yang dilandasi prinsip-prinsip umum tata kelola yang baik yaitu: pertanggungjawaban (*Responsibility*), akuntabilitas (*Accountability*), keadilan (*Fairness*), transparansi (*Transparency*) dan kemandirian (*Independency*) (Sri Fadilah, 2018: 1). Ditambahkan ke dalam rangkaian prinsip tersebut adalah prinsip Orientasi *Maslahah* serta Kepatuhan Syariah (*Shariah Law*). Dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip GAG tersebut diharapkan kepercayaan publik dan pengumpulan zakat meningkat hingga distribusinya semakin mencapai target dan berdampak nyata dan produktif (Chotib, 2018:93-100).

Prinsip-prinsip tata kelola yang baik dijalankan melalui seperangkat mekanisme tata kelola yang bersifat internal maupun eksternal. Menurut Jensen (1993), beberapa mekanisme eksternal yang dapat mengontrol perilaku manusia di perusahaan adalah politik hukum dan sistem regulasi, pasar modal dan barang. Adapun secara internal mekanisme kontrol organisasi adalah Dewan Direksi (*Board of Director*), kompensasi/insentif dan auditor internal. Dalam konteks lembaga zakat yang merupakan sektor sosial (*third sector*), pasar modal direpresentasikan sebagai pasar donasi yang didasarkan pada kebebasan donatur untuk memilih lembaga zakat yang dipercayainya (Claudio, 2006-2007: 3).

Kinerja Pengelolaan Zakat: Definisi, Dimensi, Indikator dan Pengukuran

Kinerja merupakan luaran atau hasil nyata dari suatu organisasi dibandingkan dengan target luaran yang diharapkan atau tujuan dan sasaran yang direncanakan (Wikipedia, 2019). Menurut Amstrong dan Baron kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2016). Amstrong dan Baron dalam Wibowo, menjelaskan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Sedangkan menurut Mahsun kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis organisasi (Mahsun, 2006).

Parameter kinerja bisa berbeda-beda sesuai jenis dan tujuan organisasi (Richard, 2009). Dalam literatur, pengukuran kinerja lembaga sosial (*social enterprise*) banyak mengacu pada konsep kinerja lembaga keuangan mikro yang dikembangkan oleh Zeller dan Meyer. Konsep yang dikenal sebagai *Triangle of Microfinance* ini mencakup *Sustainability*, *Outreach*, dan *Impact* (Manfred dan Richard, 2002). *Outreach* dan *impact* merupakan parameter manfaat sosial dari lembaga keuangan sosial. *Impact* menggambarkan seberapa jauh layanan keuangan sosial memberikan perbaikan terhadap kualitas hidup seseorang. Adapun *outreach* secara teknis diartikan sebagai tingkat akses atau jangkauan layanan kepada masyarakat miskin. Adapun *sustainability* menggambarkan kemandirian keuangan dari organisasi, yaitu kemampuan membiayai dirinya sendiri tanpa mengandalkan donasi dari pihak lain (Zeller dan Meyer, 2002). Keberlanjutan keuangan menjadi kunci untuk memastikan pelayanan sosial dapat terus dijalankan dan berkembang. Dalam literatur keuangan mikro *financial sustainability* parameter yang kerap digunakan diantaranya adalah *financial self-sufficiency* (FSS), *operational self-*

sufficiency (OSS) dan efisiensi (Association of Community Development Finance Institutions, 2004).

Upaya untuk membangun indikator evaluasi kinerja zakat telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Misalnya Noor et.al. yang membangun *Zakat Index* sebagai indikator kinerja zakat dari aspek kelembagaan, mulai dari input, proses, output dan outcome (Abd Halim, 2015). Beik dan Arsiyanti mengembangkan pengukuran dampak zakat berdasarkan standar kemiskinan BPS yang disempurnakan dengan memasukkan aspek spiritual yang disebut CIBEST (Beik, 2016). Nurzaman et.al. kemudian mengembangkan indeks zakat nasional (IZN) sebagai alat ukur kinerja manajemen zakat secara komprehensif dan dalam skala luas yaitu pada level agregat (nasional dan propinsi) (Nurzaman, 2017: 1-22).

IZN saat ini menjadi ukuran standar dalam mengevaluasi perkembangan zakat di Indonesia. IZN dapat menggambarkan sejauhmana zakat telah berperan terhadap kesejahteraan mustahik, sekaligus menunjukkan pada tahapan apa institusi zakat telah dibangun baik secara internal kelembagaan, partisipasi masyarakat maupun dari sisi dukungan pemerintah. Komponen IZN dibentuk oleh dua dimensi yaitu makro dan mikro. Dimensi makro merefleksikan bagaimana pemerintah dan masyarakat secara agregat berkontribusi membangun institusi zakat. Sementara dimensi mikro merupakan kinerja zakat dari perspektif kelembagaan zakat dan penerima manfaat zakat. Indikator kinerja lembaga zakat mencakup 4 variabel yaitu penghimpunan, pengelolaan, penyaluran dan pelaporan. Adapun indikator dampak zakat dilihat dari 5 aspek yaitu ekonomi, spiritual, pendidikan, kesehatan dan kemandirian (Mohammad Sholeh 2019).

Metodologi

Telaah sistematis dilakukan guna memahami secara empiris kualitas praktik tata kelola lembaga zakat di Indonesia dan kaitannya dengan kinerja

pengelolaan zakat. (Lagasio, 2018:14) mengatakan serangkaian tahapan tata kelola lembaga zakat, yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan kriteria inklusi literatur. Kriteria artikel yang digunakan dalam makalah ini yaitu: (a). Artikel merupakan hasil riset empiris dengan pendekatan kuantitatif yang dituangkan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris dan dimuat dalam jurnal terakreditasi ataupun prosiding. (b). Artikel membahas mengenai tata kelola di lembaga zakat yang ada di Indonesia dan kaitannya dengan kinerja pengelolaan zakat.
2. Memilih sumber informasi. Pencarian literatur dilakukan melalui mesin pencari online yaitu *Google Scholar*. Mesin pencari ini banyak digunakan oleh para peneliti karena kelebihanannya yaitu: aksesnya mudah, cakupan subyeknya luas, mampu mengindeks dokumen secara selektif dimana hanya dokumen yang bernilai pendidikan dan berkualitas baik serta semua dokumen ilmiah ditelusur sehingga bisa dilihat semua jumlah sitasi yang disajikan online.
3. Pemilihan literatur. Dalam memilih artikel, studi ini menggunakan strategi dengan kata kunci pencarian yang mencakup: “corporate governance” and “zakah” or “performance”.
4. Pemeriksaan relevansi. Untuk memastikan relevansi dari konten artikel yang digunakan, maka dalam studi ini akan membaca seluruh abstrak dan hasil survei secara lengkap agar diperoleh konten yang relevan secara substantif.
5. Mengkonsolidasi hasil melalui tabulasi dan menyusun pembahasan.

Hasil dan Pembahasan

Penelusuran melalui mesin pencari online berdasarkan kriteria inklusi yang telah dijelaskan sebelumnya menemukan, dalam kurun 2011 – 2019 ada 17 artikel jurnal dan prosiding yang membahas mengenai tata kelola dikaitkan dengan kinerja dalam konteks lembaga zakat di Indonesia. Dari sejumlah artikel tersebut, sebanyak 6 artikel ditulis dalam bahasa Inggris dan

dipublikasikan di jurnal ataupun prosiding berbahasa Inggris dan sebanyak 11 artikel ditulis dalam bahasa Indonesia dan dipublikasikan dalam jurnal berbahasa Indonesia.

Berdasarkan ruang lingkupnya, studi empiris kuantitatif mengenai tata kelola dan kinerja pengelolaan zakat dilakukan di beberapa daerah meliputi: Jawa tengah, Jawa timur, Yogyakarta, Surakarta, Tasikmalaya dan Bandung (Jawa barat), Sulawesi selatan. Studi juga dilakukan dalam skala nasional, seperti yang dilakukan Sri Fadilah pada 2011 dan 2013 dan Yuliafitri dan Khoiriyah pada 2016. Adapun unit analisis yang digunakan dalam studi-studi tersebut paling banyak adalah pada lembaga pengelola zakat (9 studi), muzakki atau pemberi zakat (7 studi), dan pada mustahik atau penerima zakat (1 studi).

Dimensi tata kelola dan kinerja yang dievaluasi dalam studi terdahulu secara rinci terangkum dalam tabel 1.

Tabel 1
Dimensi Tata kelola dan Kinerja Pengelolaan Zakat

Dimensi Tata kelola	Dimensi Kinerja
<ul style="list-style-type: none"> • Transparansi • Akuntabilitas • Komitmen • Kapabilitas/kompetensi • Inovasi • Sikap pengelola • Responsibilitas • Keadilan dan Kesetaraan • Responsibilitas • Profesionalitas • Atribut pengelola: Jumlah, frekuensi rapat 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengumpulan/penerimaan Zakat • Manfaat zakat • Kepuasan muzakki • Kinerja pengelola • Motivasi membayar zakat • Balance scorecard: Keuangan, Pelanggan, Proses bisnis internal, Pembelajaran & Pertumbuhan • Kepercayaan muzakki • Loyalitas muzakki • Intensi membayar zakat • Keberlanjutan usaha mustahik • Kepatuhan muzakki • Efisiensi penyaluran: jumlah, biaya & waktu

Berdasarkan hasil uji statistik inferensial menggunakan teknik analisis regresi linier ataupun pemodelan struktural (*structural equation modelling*), berbagai dimensi tata kelola diatas pada hampir semua studi terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pengelolaan zakat di Indonesia. Dimensi yang tidak terbukti berpengaruh signifikan (secara statistik) terhadap kinerja pengelolaan zakat adalah Komitmen dan Inovasi, yaitu dalam studi Jajang Badruzaman, Dedi Kusmayadi (Jajang, 2014). Dalam studi tersebut Transparansi juga tidak terbukti berpengaruh terhadap pengelolaan zakat. Adapun dalam studi Indri Yuliafitri, Asma Nur Khoiriyah dimensi yang tidak terbukti berpengaruh adalah Akuntabilitas (Indri dan Asma 2016).

BAZNAS telah menyusun standar kinerja zakat yang mencakup kinerja lembaga pengelola zakat (mencakup penghimpunan, pengelolaan, penyaluran dan pelaporan) dan kinerja dari sisi dampak (ekonomi, spiritual, pendidikan, kesehatan dan kemandirian). Berbagai parameter kinerja pengelolaan zakat tersebut baik dari sisi pengelola maupun dampak telah banyak dievaluasi dalam studi-studi empiris terdahulu. Hanya nampaknya untuk kinerja lembaga evaluasi kinerja pengelolaan zakat dalam aspek Pelaporan masih belum diteliti. Pelaporan sejauh ini lebih banyak dikaji sebagai wujud akuntabilitas lembaga dalam penerapan tata kelola yang baik.

Sementara itu, dari sisi kinerja zakat, sejauh ini masih minim ditemui dalam studi terdahulu yang mengevaluasi kinerja zakat dari dimensi dampaknya bagi mustahik. Penyelidikan mengenai tata kelola yang dikaitkan dengan dampaknya bagi mustahik baru ditemukan dalam studi Bidol, Basalamah, Rusjdin & Su'un (Syamsuddin, 2017: 57-65). Studi tersebut mengevaluasi pengaruh tata kelola pada keberlanjutan usaha mustahik di Sulawesi Selatan. Diperlukan studi yang lebih banyak di masa mendatang untuk mengevaluasi sejauhmana tata kelola membawa dampak bagi para mustahik tidak hanya dari segi peningkatan ekonomi namun juga spiritual,

pendidikan, kesehatan dan kemandirian sebagaimana telah digariskan dalam standar BAZNAS. Pengkajian mengenai dampak nyata (*impact*) dana zakat yang tergolong sebagai dana sosial sejalan dengan teori keuangan mikro mengenai *Triangle of Microfinance* yang dijelaskan Zeller dan Meyer. Hal ini juga sejalan dengan pandangan Noor et.al. dimana evaluasi kinerja zakat tidak berhenti pada kinerja jangka pendek (*output*) melainkan lebih bersifat jangka panjang (*outcome*) (Abd Halim, 2018:282-286).

Pembahasan

A. Transparansi di Lembaga Pengelola Zakat

Transparansi di lembaga pengelola zakat adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang pengelolaan zakat oleh lembaga zakat, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaan, serta hasil-hasil yang dicapai. Dalam studi Septiarini, transparansi pengelolaan zakat diindikasikan melalui informasi dilakukan secara terbuka, kemudahan akses data, telah melaporkan perolehan dana zakat dan memasukkan data pihak-pihak yang memberikan dana, memberikan informasi yang seimbang dan merata kepada masyarakat. Hal ini menjadikan muzakki merasa puas dengan pengelolaan zakat di lembaga zakat dan merasa yakin, serta akan menyalurkannya kembali melalui lembaga tersebut dibandingkan penyaluran langsung kepada mustahik sampai pada akhirnya akan menyarankan kepada muzakki lainnya untuk menyalurkan dananya melalui Lembaga amil zakat tersebut. Lebih jauh sikap positif muzakki ini berdampak langsung pada tingkat dana zakat yang terkumpul oleh lembaga zakat (Dina, 2011). Studi Jumaizi dan Wijaya (2011) dan Yulia Fitri dan Khoiriyah mengungkapkan bahwa meningkatnya transparansi lembaga zakat akan berdampak positif terhadap loyalitas pembayar zakat (*muzakki*). Nasim dan Romdhon membuktikan bahwa transparansi laporan keuangan akan meningkatkan kepercayaan *muzakki*

terhadap lembaga pengelola zakat (Arim, 2014: 72-81). Studi Mutmainah membuktikan transparansi mendorong intensi muzakki membayar zakat (Lu'liyatul, 2015: 108-109). Selain meningkatkan penerimaan dana zakat, transparansi juga dapat mendorong keberlanjutan usaha mustahik, sebagaimana temuan studi Bidol et.al.

B. Akuntabilitas dan Kinerja Pengelolaan Zakat

Akuntabilitas merupakan pertanggung jawaban lembaga pengelola zakat atas pengelolaan dana zakat yang dipercayakan masyarakat kepada seluruh pemangku kepentingan. Hal ini diindikasikan dengan adanya penyajian, pelaporan dan pengungkapan aktivitas aktifitas pengumpulan dan penyaluran zakat dan laporan keuangan yang mudah diakses dan telah diaudit (Septiarini, 2011). Studi Jumaizi dan Wijaya dan Yuliafitri dan Khoiriyah (Jumaizi dan Wijaya, 2011) mengungkap bahwa meningkatnya akuntabilitas lembaga zakat akan berdampak positif terhadap loyalitas pembayar zakat (*muzakki*). Mutmainah membuktikan akuntabilitas mendorong intensi *muzakki* membayar zakat zakat (Lu'liyatul, 2015: 108-109). Sedangkan Fadilah, Nurhayati dan Lestira mengungkap bahwa akuntabilitas dapat mendorong peningkatan perolehan dana zakat (S,Fadilah, 2016).

C. Profesionalitas dan Kinerja Pengelolaan Zakat

Profesionalitas dapat digambarkan dalam ketrampilan komunikasi, kualitas tindakan dan kemampuan beradaptasi dengan pekerjaan serta pengalaman yang luas dalam mengendalikan proses pengumpulan zakat. Studi Bidol (et al.) mengungkap bahwa profesionalisme pengelola zakat berdampak positif dan signifikan terhadap penerimaan dana zakat sekaligus keberlanjutan usaha mustahik. Meningkatnya profesionalisme dapat meningkatkan penerimaan zakat, karena pengelola yang mengambil keputusan atau tindakan dan memperhatikan hal itu juga memikirkan bagaimana agar penerimaan dana zakat dari masyarakat terus meningkat. Meningkatnya profesionalisme pengelola juga akan

mendorong keberlanjutan usaha mustahik, karena pengelola juga akan memikirkan bagaimana diia sebagai pengelola dapat membantu memajukan usaha mustahik lebih dari sekedar menyalurkan dana zakat (Bidol, 2017).

Profesionalitas pengelola juga mendorong pengelolaan dana zakat lebih efisien, baik dari sisi capaian dana yang tersalurkan, biaya dan waktu penyaluran sebagaimana temuan studi Muhtadi dan Susilowati Novendi, 2018: 1-15). Studi tersebut juga mengungkapkan bahwa frekuensi pertemuan (sebagai bentuk profesionalisme kerja) dapat mendorong efisiensi yang lebih baik dalam ketiga aspeknya. Selain dalam wujud tindakan, profesionalisme juga tercermin dalam sikap pengelola. Studi Nasim dan Romdhon menunjukkan bahwa sikap pengelola turut menentukan kepercayaan *muzakki* pada lembaga zakat (Arim dan Romdhon, 2014: 72-81). Profesionalitas memiliki makna yang sejalan dengan kapabilitas dan kompetensi. Studi Badruzaman dan Kusmayadi mengungkapkan kapabilitas pengelola zakat mampu mendorong positif kepercayaan muzakki (Jajang, 2014). sebagaimana halnya kompetensi dalam studi Nasim dan Romdhon.

D. Keadilan dan Kesetaraan dan Kinerja Pengelolaan Zakat

Prinsip Keadilan dan Kesetaraan (*Fairness*) menekankan bahwa semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan zakat harus diperlakukan sama. Keadilan dan kesetaraan ini berlaku dalam memenuhi hak-hak para pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan peraturan perundang-undangan, melalui perlakuan adil yang setara seperti sistem pembayaran zakat yang sederhana dan perlindungan kepentingan muzakki. Menurut Zeithaml dan Bitner, pemikiran mengenai keadilan yang dirasakan pelanggan dapat mengubah persepsi pelanggan pada tingkat kepuasan terhadap barang atau jasa. Kepuasan tersebut adalah kesesuaian antara harapan konsumen seseorang dengan janji dari produsen. Hasil studi Kuncaraningsih dan Ridla mengungkapkan bahwa

keadilan dan kesetaraan yang dijalankan dalam pengelolaan zakat terbukti dapat mendorong positif kepuasan muzakki yang tercermin dalam persepsinya terhadap kemudahan akses informasi, kesuksesan jasa, keadilan, referensi orang lain, dan ketepatan pelayanan) (Hana, 2015: 97-115).

E. **Responsibilitas dan Kinerja Pengelolaan Zakat**

Responsibilitas berasal dari kata *responsible* yang artinya bertanggung jawab. Responsibilitas menggambarkan tingkat tanggung jawab pengelola organisasi dalam menjalankan aturan-aturan dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan untuk kesehatan dan kemajuan organisasi. Termasuk sikap perilaku bertanggung jawab adalah dalam bentuk terus meningkatkan kesadaran tanggung jawab, menghindari penyalahgunaan wewenang, bekerja profesional dan perhatian terhadap kode etik organisasi, serta mengelola kesehatan lingkungan kerja zakat (Lu'liyatul, 2015).

Responsibilitas dalam konteks pengelolaan zakat dapat dimaknai sebagai kesesuaian dalam pengelolaan organisasi terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip organisasi yang sehat melalui tanggung jawab sosial kepada muzakki, menjunjung tinggi etika, moral dan akhlak serta lingkungan lembaga yang sehat berdasarkan manajemen modern untuk kejelasan struktur organisasi (Hana, 2015: 97-115). Dalam studi Mutmainah responsibilitas pengelola tidak terbukti berpengaruh pada niat atau intensi muzakki membayar zakat (Lu'liyatul, 2015). Namun dalam studi Kuncaraningsih dan Ridla responsibilitas bersama dengan dimensi tata kelola yang baik lainnya terbukti mampu mendorong kepuasan muzakki berzakat di lembaga tersebut (Hana, 2015: 97-115).

Simpulan

Berbagai studi kuantitatif terdahulu memberikan bukti empiris bahwa tata kelola yang baik di lembaga pengelola zakat mampu mendorong secara positif kinerja pengelolaan zakat baik dari sisi lembaga pengelolanya maupun yang dirasakan dari sisi pengguna yaitu muzakki (pembayar zakat) dan mustahik (penerima zakat). Prinsip atau dimensi-dimensi tata kelola yang

baik yang perlu dikembangkan di lembaga zakat setidaknya mencakup aspek: Transparansi, Akuntabilitas, Profesionalitas, Keadilan dan Kesetaraan serta Responsibilitas.

Berdasarkan keterbatasan yang ditemukan dalam studi-studi terdahulu, disarankan agar studi mendatang mengembangkan pengujian dimensi lain selain pada kelima dimensi tata kelola sebagaimana dirinci diatas, yaitu Komitmen dan Inovasi dalam studi pengelolaan zakat. Sebagai lembaga yang berorientasi sosial, lembaga zakat sangat membutuhkan komitmen dari para pengelolanya untuk bisa berkelanjutan dan maju dalam pengelolaan dana zakat. Tidak kalah penting, agar pengelolaan zakat lebih efisien dan efektif diperlukan inovasi-inovasi dalam berbagai kegiatan pengelolaan, dari pengumpulan, pengelolaan, pendistribusian dan pelaporannya, juga inovasi untuk mengembangkan manfaat zakat bagi mustahik. Hasil telaah literatur menunjukkan penyelidikan mengenai dampak zakat bagi masih belum cukup banyak, sehingga studi mendatang juga perlu mengevaluasi kinerja zakat dari sisi mustahik.

Studi-studi terdahulu mengenai peran tata kelola pada kinerja zakat selama ini cenderung mengevaluasi konstruk tata kelola dari penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik yang banyak mengacu kepada prinsip-prinsip tata kelola yang baik yang berlaku umum. Belum banyak ditemui, studi yang mengkaji tata kelola sebagai serangkaian mekanisme baik internal maupun internal. Dewan pengelola (*board of director*) merupakan mekanisme kunci dalam tata kelola internal di lembaga zakat. Sejauh ini, baru ditemukan studi oleh Mubtadi dan Susilowati yang mengkaji mekanisme dewan direksi (pengelola di lembaga zakat) dan mengkaitkannya dengan kinerja pengelolaan zakat melalui atribut ukuran (jumlah pengelola), profesionalitas pengelola dan frekuensi pertemuan pengelola zakat (Mubtaadi dan Sulistiowati, 2018: 1-15).

Daftar Pustaka

Arim Nasim, and Muhammad Rizqi Syahri Romdhon. 2014. 'Pengaruh Transparansi Laporan Keuangan, Pengelolaan Zakat, Dan Sikap Pengelola Terhadap Tingkat Kepercayaan Muzakki (Studi Kasus Pada Lembaga Amil Zakat Di Kota Bandung)', *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 2.

- Association of Community Development Finance Institutions. 2004. Sustainability In Microfinance, <http://www.sadhan.net//Adls/Microfinance/Miscellaneous/SustainabilityInMicrofinance.pdf>.
- Badruzaman, Jajang., dan Dedi Kusmayadi. 2014. Pemodelan Tata Kelola Keuangan yang Baik Badan Amil Zakat Daerah di Kota Tasikmalaya, *Jurnal & Prosiding FEB Unsoed*, Vol 4, No 1 .
- Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. 2016. Measuring Zakat Impact on Poverty and Welfare Using CIBEST Model. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 1.
- Bidol, H Syamsuddin, H Salim Basalamah, H Rusjdin, and H Muhammad Su. 2017. 'The Influence of Governance Dimension on Zakah Acquisition for Mustahiq Business Continuity in South Sulawesi', *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19, 57–65 <<https://doi.org/10.9790/487X-1911065765>>
- Chotib, Moch., Hary Yuswadi, Akhmad Toha, Edy Wahyudi. 2018. Implementation of Good Amil Governance At Amil Zakat Institution, *International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI)*, Volume 7 Issue 01, 2018.
- Dayanandan, R., 2018. Good Governance Practice for Better Performance of Community Organizations - Myths and Realities!! *Journal of Power, Politics & Governance*, American Research Institute for Policy Development ,Vol. 1 No. 1, December 2013.
- European Central Bank, Annual Report: 2004, ECB, Frankfurt, Glossary.
- Fadilah, Sri. 2011 Analisis Penerapan Good Governance Dilihat Dari Implementasi Pengendalian Intern Dan Total Quality Management, *Proceeding Social Ekonomi Dan Humaniora*, 2011.
- Fadilah, Sri., Mey Maemunah, Nopi Hernawati, Ririn Sri Kuntorini, 2018. Implementasi Good Zakat Governance Pada BAZNAZ Se-Bandung Raya, *Kajian Akuntansi*, Universitas Islam Bandung, Volume 20 No.1, September 2018.
- Filho, Cláudio Antonio Pinheiro Machado., Adalberto Fischmann, Luciana Rocha de Mendonça, Sandra Guerra, 2007. The Mechanisms of Governance in Nonprofit Organizations, *Corporate Ownership &*

Control, Volume 4, Issue 2, Winter 2006-2007.

Forum Corporate Governance Indonesia

G. Suprayitno, et al. 2004. *Komitmen Menegakkan Good Corporate Governance: Praktik Terbaik Penerapan GCG Perusahaan di Indonesia* (Jakarta: The Institute for Corporate Governance (IICG),.

<http://www.imz.or.id/new/article/773/membangun-kepercayaan-publik-dan-kapasitas-pengelolaan-zakat-di-indonesia/>, diakses 13 Agustus 2019

https://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_performance.

<https://www.b2bmagazine.com.au/good-governance-important-public-sector/>, diakses 14 Agustus 2019.

https://www.pikiran-rakyat.com/nasional/2019/05/16/potensi-zakat-di-indonesia-belum_dimaksimalkan.

<https://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/wakaf/18/12/28/pkfx0i423-penghimpunan-zakat-baznas-2018-naik-318-persen>

<https://uad.ac.id/en/node/2084>.

Jumaizi, and Zainal Wijaya, A., 2011. 'Good Governance Badan Amil Zakat, Infak, Dan Sedekah Dan Dampaknya Terhadap Keputusan Muzakki', *Majalah Ilmiah Informatika*, 2

Kuncaraningsih, Hana Septi, and M Rasyid Ridla, 2015 'Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Keuapasan Muzakki Di Badan Amil Zakat Nasional', *Jurnal Manajemen Dakwah*, 1
Lagasio,Valentina. *Corporate Governance in Banks: Systematic Literature Review and Meta-Analysis*, *Corporate Ownership & Control* / Volume 16, Issue 1, Autumn 2018.

Lu'liyatul Mutmainah, 'The Influence of Accountability, Transparency, and Responsibility of Zakat Institution on Intention to Pay Zakat', *Global Review of Islamic Economics and Business*, 3, 2015.

Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE,Yogyakarta,.

Mohamad Soleh Nurzaman dan Ridho Gusti Hendharto, <https://republika.co.id/berita/koran/news-update/17/01/27/okf74616-mengenal-indeks-zakat-nasional>.

Mubtadi, Novendi Arkham, and Dewi Susilowati. 2018. 'Analysis of

- Governance and Efficiency on Zakat Distribution□: Evidence From Indonesia', *International Journal of Zakat*, 3.
- N Nurhayati, M Lestira, S Fadilah. 2016. 'The Influence of Accounting Information Quality, Accountability and Transparency of Financial Reporting on the Level of Zakat Revenue (Survey in Bazda West Java Province)', *International Journal in Management & Social Science*, 04.
- Noor, Abd Halim Mohd., Mohamed Saladin Abdul Rasool, Rozman Md. Yusof, Siti Mariam Ali, & Rashidah Abdul Rahman. 2015. Efficiency of Islamic Institutions: Empirical Evidence of Zakat Organizations' Performance in Malaysia. *Journal of Economics, Business and Management*, 3.
- Nurzaman, M. S., Hendharto, R. G., Annisa, N., Khairunnajah, Noviyanti, & Choirin, M. 2017. National Zakat Index : Framework and Methodology. *Puskas Working Paper Series*, (January).
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). 1999. Principles of Corporate Governance Paris: OECD.
- Prijambodo, 2012. Good Governance Cooperative,
- Richard et al. 2009. *Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice*. Journal of Management,
- Septiarini, Dina Fitriasia. 2011. 'Pengaruh Transparansi Dan Akuntabilitas Terhadap Pengumpulan Dana Zakat, Infaq Dan Shodaqoh Pada LAZ Di Surabaya', *Akrual Jurnal Akuntansi*, 2 2011.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta.
- Yuliafitri, Indri, and Asma Nur Khoiriyah. 2016. 'Pengaruh Kepuasan Muzakki, Transparansi Dan Akuntabilitas Pada Lembaga Amil Zakat Terhadap Loyalitas Muzakki (Studi Persepsi Pada LAZ Rumah Zakat)', *Islamiconomic: Jurnal Ekonomi Islam*,
- Zeller, Manfred, and Richard L. Meyer. 2002. 'The Triangle of Microfinance', *Order A Journal On The Theory Of Ordered Sets And Its Applications*.