

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Objek Penelitian

#### 1. Profil Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah (LAZNAS BMH) adalah lembaga amil zakat yang bergerak dalam pengumpulan dana zakat, infaq, sedekah, wakaf dan hibah berikut dana sosial dan kemanusiaan serta *Corporate Social Responsibility* (CSR) perusahaan, dan penyalurannya melalui program pendidikan, dakwah, sosial kemanusiaan dan ekonomi nasional. Kantor perwakilan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah ada di 30 provinsi dibantu dengan unit penghimpunan (UPP) zakat, infak dan sedekah mencapai 97 gerai penghimpun zakat, infaq, sedekah se-Indonesia.<sup>1</sup>

Pendirian LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus tidak lepas dari berdirinya pondok pesantren Hidayatullah Kudus, karena LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah memang merupakan lembaga otonom yang di bawah naungan ormas Hidayatullah. Adapun pendirian pondok pesantren Hidayatullah Kudus diawali dengan seorang santri Hidayatullah Surabaya yang ditugaskan untuk mendirikan pondok pesantren Hidayatullah Kudus. Bersama puluhan santri lainnya, ustadz Iman Syahid ditugaskan di kudus, sedangkan teman-teman lainnya tersebar di plosok Nusantara.

Pada tahun 1990, Ustadz Iman Syahid mendirikan pondok pesantren Hidayatullah Kudus hanya bermodalkan jualan majalah. Beriring berjalanya waktu serta kerja keras beliau, akhirnya ia mendirikan pondok pesantren Hidayatullah Kudus dengan berbagai usaha dibawahnya mulai dari PAUD, TK, SD, SMP, Koperasi, BMT serta LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah. Pada tahun 2008 LAZNAS BMH Kudus dibuka dan disahkan oleh BMH Pusat dengan kepala cabang ustadz Suryanto Khumaini, SE. Dengan berbagai program publik yang dimilikinya, akhirnya LAZNAS BMH Kudus terus eksis hingga kini.

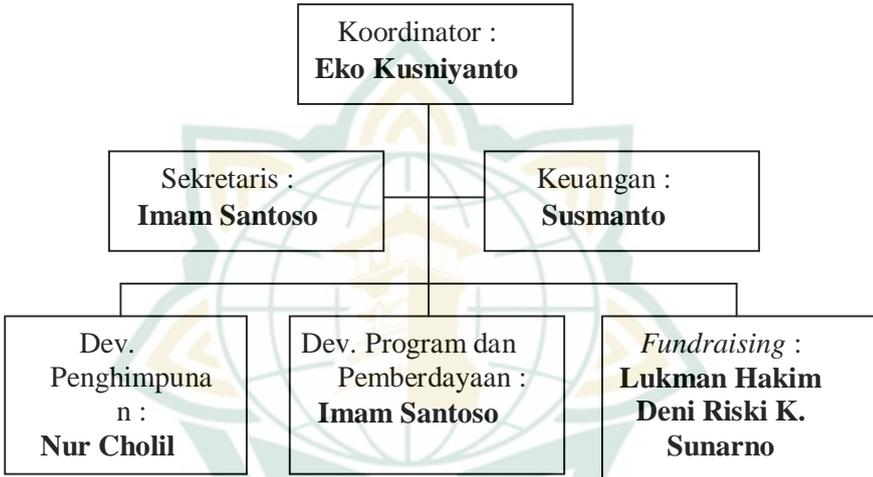
Selain program keummatan lainnya, ahirnya pada tahun 2012 BMH Kudus mendirikan pondok pesantren tahfidz untuk

---

<sup>1</sup> [www.bmh.or.id/profil](http://www.bmh.or.id/profil), diakses pada tanggal 12 Oktober 2020.

yatim piatu dan dhuafa, kampung berkah mandiri (KBM), kemandirian ekonomi ummat (ternak sapi, kambing) dan lain sebagainya. Tahun ini BMH Kudus memiliki sekitar 150 anak asuh, sedangkan da'i yang diberi santunan sekitar 130 da'i. Adapun kantor Baitul Maal Hidayatullah Kudus terletak di Jln. Raya Kudus - Jepara Km. 5 Kaliwungu Kudus.

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Baitul Maal Hidayatullah Kudus**



Baitul Maal Hidayatullah Kudus diwujudkan sebagai komitmen untuk menjadi perantara kebaikan, memudahkan masyarakat dalam melaksanakan pembayaran zakat, infaq, sedekah dan wakaf menuju Indonesia yang bermartabat.<sup>2</sup> Tidak heran jika pada Desember 2015, Baitul Maal Hidayatullah resmi diangkat kembali sebagai LAZNAS oleh KEMENAG RI dengan Deskrit No. 425 Tahun 2015 dan sesuai ketentuan UU Zakat No. 23/2011.

Legal Formal LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah:

- 1) SK Menteri Agama No. 538 Tahun 2001 sebagai LAZNAS
- 2) SK Menteri Agama No. 425 Tahun 2015 sesuai perubahan UU zakat no 23/2011
- 3) Akte Notaris Lilik Kristiwati, SH tanggal 26 Februari 2001
- 4) Keputusan Menkumham AHU-AH.01.08-210 tanggal 15 April 2011

<sup>2</sup> Brosur LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

- 5) NPWP 2.028.581.3-002
- 6) Izin Domisili 018/SRHJ/IV/2011
- 7) Surat Izin Operasional 011.12510.13/1.848 B

Penghargaan & Apresiasi Baitul Maal Hidayatullah:

- a. Rekor MURI dengan sate qurban terbanyak 2005
- b. *The Best of Growth Fundraising* 2010
- c. Pendamping Ekonomi Terbaik 2012 versi Carrefour
- d. Kembali lulus Sertifikasi ISO 9001 : 2008 pada tahun 2013
- e. Penghargaan Rekor MURI sebagai Pemrakarsa dan Penyelenggara Sebar Da'i Ramadhan Terbanyak dan Terluas 2013
- f. Penghargaan Rekor MURI sebagai Pemrakarsa Pembagian Paket Sekolah Senyum Anak Indonesia Terbanyak dan Terluas 2014.<sup>3</sup>

## 2. Letak Geografis BMH Kudus

LAZNAS BMH Kudus terletak di Jln. Kudus-Jepara KM. 5 Kaliwungu Kudus. Telp (0291) 4248080, Email: [cs.kudus@bmh.or.id](mailto:cs.kudus@bmh.or.id)

Adapun batas-batasnya yaitu sebagai berikut:

- a. Sebelah Timur berbatasan dengan Alfamart
- b. Sebelah Barat berbatasan dengan laundry
- c. Sebelah Utara berbatasan dengan MA NU Maarif
- d. Sebelah Selatan berbatasan dengan JHK Kaliwungu.<sup>4</sup>

## 3. Visi dan Misi Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Adapun Baitul Maal Hidayatullah Kudus memiliki Visi dan Misi yaitu:

### Visi:

“Menjadi Lembaga Amil Zakat yang Terdepan dan Terpercaya”.

### Misi:

- a. Menjadi lembaga zakat yang terdepan dalam pengumpulan dan fokus dalam pendayagunaan.
- b. Melaksanakan pengelolaan zakat, infaq dan sedekah sesuai dengan manajemen modern yang transparan dan profesional.

---

<sup>3</sup> [www.bmh.or.id/profil](http://www.bmh.or.id/profil), diakses pada tanggal 12 Oktober 2020

<sup>4</sup> Data Observasi pada tanggal 15 Oktober 2020

- c. Melakukan pemberdayaan umat dengan meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidikan dan dakwah.<sup>5</sup>

#### 4. Program-program Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Program yang dilaksanakan oleh Baitul Maal Hidayatullah Kudus antara lain program pendidikan, ekonomi, dakwah, dan sosial. Adapun program Baitul Maal Hidayatullah Kudus yaitu:

a. Program Da'i Tangguh

Da'i Tangguh adalah mereka yang mengabdikan seluruh kehidupan sehari-harinya untuk memberdayakan masyarakat pedesaan secara ekonomi, sosial, dan agama untuk perubahan yang lebih baik. Mereka dakwah tanpa pamrih, jauh dari publikasi media dengan tekad kuat mereka meninggalkan impian hidup yang cemerlang dan memilih sebagai perantara tuntunan Allah untuk mencerahkan kehidupan umat, mendidik dan menanggulangi kemiskinan di pedesaan dan daerah terpencil. Melalui program Zakat dan Sedekah dari para donatur, program Da'i tangguh membantu menopang pembangunan dan pemberdayaan masyarakat pedesaan dan daerah terpencil.

b. Program Mandiri Terdepan

Program Mandiri Terdepan (Mapan) bertujuan untuk mendukung dan sekaligus membantu pengentasan kemiskinan dan pengangguran melalui dukungan finansial bagi para dhuafa atau yang sering disebut mustahiq dan terbebas dari jeritan rentenir serta memberikan pembinaan keduanya secara moral dan manajerial. Pembiayaan Mandiri Terdepan ini melalui pembiayaan *Qardhul Hasan* berbasis pembinaan sepiritual ini diharapkan mampu mengembangkan usaha mikro umat, sehingga mereka dapat menjadi pelaku ekonomi guna menekan kemiskinan serta mampu mengisi lapangan kerja di negeri sendiri.

c. Program Senyum Anak Indonesia

Keterbatasan fasilitas pendidikan menjadi salah satu faktor terbesar sebagian anak-anak Indonesia tidak dapat menikmati pendidikan yang layak, sehingga menjadikan Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia kurang kompetitif.

---

<sup>5</sup> Brosur LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Melalui program senyum anak Indonesia, zakat dan sedekah yang dihimpun dari para donatur oleh Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Baitul Maal Hidayatullah Kudus menjadi salah satu solusi atas minimnya fasilitas pendidikan.

d. Program Solidaritas Siaga Bencana

Program solidaritas kesiapsiagaan bencana ini bertujuan untuk memberikan edukasi kepada masyarakat yang terkena bencana tentang penanggulangan bencana, meminimalkan jumlah korban yang terkena bencana. Selain itu juga, tujuan dari program ini yaitu untuk memulihkan mental korban pasca bencana dan memulihkan kehidupan para korban dari segi mental-spiritual, pendidikan, kegiatan ekonomi dan interaksi sosial lainnya.

Bentuk program ini terbagi menjadi dua, yaitu pelatihan relawan kesiapsiagaan bencana atau tindakan preventif dan tindakan tanggap darurat bencana. Kedua sub program tersebut dilaksanakan sebagai berikut yaitu evakuasi korban, simulasi, *trauma healing*, *training*, cek kesehatan gratis, sekolah darurat *games*, untuk anak pengungsi seperti TPA dan paud.

Ada juga penyediaan logistik berupa sembako dan bantuan gizi bagi pengungsi, penyediaan sarana ibadah, seperti Al-Quran dan perlengkapan ibadah lainnya, serta penyediaan perlengkapan pendidikan seperti alat tulis, tas, pakaian sekolah, dan lain sebagainya. Dalam program ini juga terdapat program *recovery* pascabencana, seperti renovasi tempat ibadah dan sekolah, pengembangan program pendidikan, dan pemulihan ekonomi masyarakat terdampak bencana sehingga masyarakat yang terkena bencana dapat kembali beraktivitas seperti semula.<sup>6</sup>

## B. Deskripsi Data Penelitian

### 1. Data tentang Implementasi Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam Pengelolaan Lembaga Amil Zakat yang Dilakukan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Untuk mempermudah dalam menginterpretasi variabel data dalam penelitian ini, maka diperlukan gambaran mengenai *good corporate governance* dalam manajemen

---

<sup>6</sup> Brosur LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

pengelolaan lembaga amil zakat yang dilakukan oleh LAZNAS BMH Kudus yang secara konsep mengimplementasikan prinsip *good corporate governance*.

Indikator manajemen pengelolaan lembaga amil zakat yang dilakukan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dengan *good corporate governance* mencakup lima prinsip dasar, meliputi:

a. Keterbukaan (*Transparency*)

Transparansi merupakan kondisi keterbukaan bagi semua tindakan dan kebijakan yang diambil oleh pemegang otoritas. Dalam konteks pengelolaan zakat, otoritas yang dimaksud adalah lembaga yang diberikan kewenangan oleh negara untuk melakukan pengelolaan dana zakat, mulai pengumpulan, pengelolaan dan pendistribusian. Sebanding dengan UU No. 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, yang dimaksud dengan organisasi pengelola zakat adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ).

Hasil wawancara dengan Ketua LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus sebagai berikut:

“Prinsip transparansi mempengaruhi tata cara pelaporan akuntansi keuangan Islam yang dalam hal ini mengenai Zakat, Infaq dan Sedekah. Terdapat dua ciri utama dalam pengungkapan pelaporan akuntansi di BMH Kudus, antara lain tanggung jawab sosial dan aturan mengenai pengungkapan laporan keuangan. Transparansi bagi lembaga amil zakat yang mengacu pada *Zakat Core Principles*. *Zakat Core Principles* Nomor 17 tentang *Disclosure and Transparency* mewajibkan dilakukannya publikasi atas informasi pelaporan yang mudah diakses serta menggambarkan kondisi dan performa pengelolaan zakat secara riil. Dalam rangka mengukur indeks transparansi lembaga amil zakat, BMH Kudus menggunakan tiga indikator untuk mengukur tingkat transparansi lembaga amil zakat, yaitu: transparansi keuangan, transparansi manajemen, transparansi program pengumpulan dan penyaluran dana zakat.”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Eko Kusniyanto, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfiri, 14 Oktober 2020, Pukul 09.30 WIB, wawancara 1, transkrip.

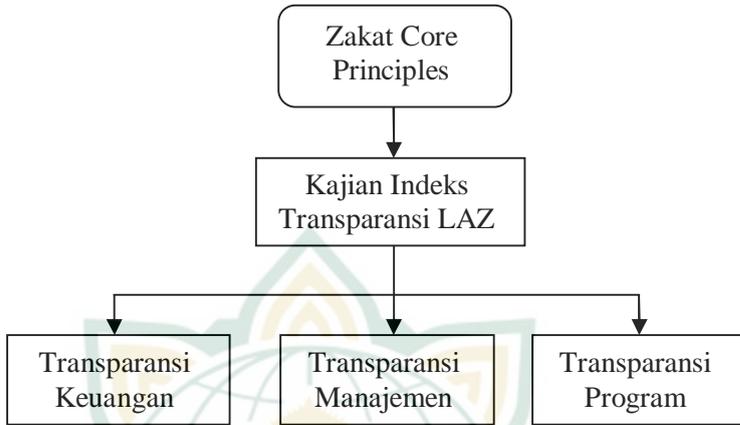
**Tabel 4.1**  
**Laporan Keuangan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah**

<b>Baitul Maal Hidayatullah Kudus Laporan Aktifitas Tahun 2019</b>		
<b>Laporan Keuangan ZIS</b>	Kode	
<b>Penerimaan</b>	4.01	
<b>Zakat Maal</b>	4.01.01	120,976,198
<b>Zakat Profesi</b>	4.01.02	-
<b>Zakat Fitrah</b>	4.01.03	2,095,000
<b>Fidyah</b>	4.01.04	850,000
<b>Bagi Hasil Dana Zakat</b>	4.01.05	-
<b>Infaq/Sedekah</b>	4.02	821,882,302
Jumlah		945,803,500
<b>Penyaluran Dana ZIS</b>	5.01	
<b>Fakir Miskin</b>	5.01.01	2,385,000
<b>Muallaf</b>	5.01.02	-
<b>Gharimin</b>	5.01.03	-
<b>Fii Sabilillah</b>	5.01.04	98,735,500
<b>Ibnu Sabil</b>	5.01.05	30,000
<b>Lain-lain</b>	5.01.06	-
<b>Bagian Amil</b>	5.01.07	15,359,525
<b>Penyusutan Aset</b>	5.01.08	-
<b>Infaq/Sedekah – Terikat</b>	5.02.01	53,933,500
<b>Infaq/Sedekah – Tidak Terikat</b>	5.02.02	38,938,000
Jumlah		209,381,525

Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) yaitu LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus wajib mematuhi peraturan yang mewajibkan publikasi atas pelaporan secara periodik baik informasi kuantitatif maupun kualitatif terkait performa keuangan, aktifitas penyaluran, kebijakan akuntansi, manajemen dan pengelolaan amil, termasuk kepatuhan terhadap standar yang berlaku.

Adapun kerangka indeks transparansi Lembaga Amil Zakat dapat dilihat pada gambar tabel berikut:

**Gambar 4.2**  
**Kerangka Indeks Transparansi LAZ**



b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas pada lembaga amil zakat tidak hanya tentang bagaimana mengelola dana zakat, namun juga bagaimana mengelola dana tersebut secara efektif dan efisien.

Hasil wawancara dengan Staff Keuangan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus menyebutkan bahwa:

“Akuntabilitas Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) sebagai pemegang amanah dana zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) sangat penting dalam mewujudkan tata kelola lembaga amil zakat yang ada di Indonesia. Akuntabilitas di LAZNAS BMH ini terdapat dua hal. Yang *pertama*, akuntabilitas keuangan yang berarti pertanggungjawaban kinerja keuangan kepada *stakeholders* secara tuntas dan jelas. *Kedua*, akuntabilitas manajerial yang merupakan alat ukur kredibilitas lembaga dalam mempertanggungjawabkan laporan pengelolaan keuangan sebuah lembaga amil zakat.”<sup>8</sup>

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam menerapkan prinsip akuntabilitas dalam manajemen

<sup>8</sup> Susmanto, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 14 Oktober 2020, Pukul 11.30 WIB, wawancara 2, transkrip.

pengelolaan zakat terdapat dua variabel, yaitu akuntabilitas keuangan dan akuntabilitas manajerial. akuntabilitas keuangan berarti pertanggungjawaban kinerja keuangan kepada *stakeholders* secara tuntas dan jelas. Sedangkan akuntabilitas manajerial yang merupakan alat ukur kredibilitas lembaga amil zakat dalam mempertanggungjawabkan laporan pengelolaan keuangan.

c. *Responsibilitas (Responsibility)*

Sebagai salah satu organisasi keuanganan publik, LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus memiliki tanggung jawab tersendiri. Adapun hasil wawancara dengan Ketua LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus mengungkapkan bahwa:

“Responsibilitas Lembaga Amil Zakat dapat dilihat dalam Undang-Undang No. 23 tahun 2011 yang mengungkapkan bahwa Badan Amil Zakat Nasional atau Lembaga Amil Zakat memiliki tanggung jawab dalam manajemen pengelolaan zakat yang meliputi:

1. Melakukan perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
2. Melakukan pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
3. Melakukan pengendalian pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
4. Melakukan pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan zakat.”<sup>9</sup>

Oleh karena itu, tanggung jawab LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus adalah sebagai lembaga publik yang melakukan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Dengan menggunakan 4 (empat) indikator yang meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan zakat.

d. *Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness)*

Prinsip ini menekankan bahwa lembaga amil zakat harus bersikap adil, yaitu menggunakan indikator pemerataan sesuai kebutuhan mustahik dalam pendistribusian dana zakat. Lembaga amil zakat juga harus

---

<sup>9</sup> Eko Kusniyanto, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfiri, 14 Oktober 2020, Pukul 09.30 WIB, wawancara 1, transkrip.

senantiasa memperhatikan hak dan kewajiban yang setara dan wajar kepada para *stakeholdernya* sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada lembaga amil zakat.

Dalam wawancara dengan Staff Keuangan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus mengungkapkan bahwa: “Penyaluran dana zakat yang dilakukan oleh LAZNAS BMH Kudus dibedakan berdasarkan kebutuhan mustahik.<sup>10</sup> Berikut ini adalah dana zakat yang direalisasikan berdasarkan mustahik:

**Tabel 4.2**  
**Jumlah dana ZIS yang Tersalurkan**  
**pada Tahun 2018 dan 2019**

No	Asnaf	2019	%	2018	%
1	Fakir dan Miskin	2,385,000	2.04	5,485,000	3.81
2	Amil	15,359,525	13.18	14,279,000	9.94
3	Muallaf	-	-	-	-
4	Gharimin	-	-	-	-
5	Sabilillah	98,735,500	84.74	123,660,000	86.09
6	Ibnu Sabil	30,000	0.04	200,000	0.16
<b>Sub Total</b>		116,510,025	100	143,624,000	100

Secara keseluruhan, proporsi penyaluran dana Zakat, Infaq dan Sedekah yang dilakukan oleh LAZ dari tahun ke tahun sesuai kebutuhan para mustahik. Gambar tabel diatas menggambarkan proyeksi penyaluran dana ZIS pada tahun 2018 yaitu ashnaf fakir dan miskin sebesar 3,81% %, kemudian pada tahun 2019 menurun menjadi 2,04%. Selanjutnya kepada ashnaf amil sebesar 9,94% pada tahun 2018, kemudian meningkat menjadi 13,18% pada tahun 2019. Selanjutnya ashnaf *fii sabilillah* sebesar 86,09% pada tahun 2018 dan 84,74% pada tahun 2019.

Penyaluran selanjutnya kepada ashnaf *ibnu sabil* yang proporsi penyaluran dana ZIS pada tahun 2018-2019 di bawah 1% atau berada 0,04% – 0,16%. Sedangkan ashnaf muallaf dan *gharimin* tidak dapat bagian.

e. Independensi (*Independency*)

Terbentuknya Undang-Undang No. 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat semakin mengukuhkan bahwa

<sup>10</sup> Susmanto, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 14 Oktober 2020, Pukul 11.35 WIB, wawancara 2, transkrip.

organisasi pengelola zakat adalah lembaga non-struktural yang bersifat mandiri.

Hasil wawancara dengan Ketua LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus mengungkapkan bahwa:

“Undang-Undang No. 23 tahun 2011 secara spesifik memberikan amanat kepada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai pelaksana utama dalam pengelolaan zakat di Indonesia dan pemerintah sebagai pembina dan pengawas terhadap pengelolaan zakat yang dilakukan oleh BAZNAS. Disini kita sebagai organisasi pengelola zakat yang sudah diakui oleh BAZNAS dan KEMENAG, kita dari LAZNAS BMH Kudus sendiri dalam menentukan keputusan baik dari segi pengambilan kebijakan yang terkait dengan pengelolaan dana zakat maupun dalam hal pendistribusian ke mustahik itu murni keputusan yang telah disepakati dan ditentukan dalam majelis syuro BMH Kudus, jadi disini dalam pengambilan keputusan BMH Kudus tidak dapat diintervensi oleh pihak manapun.”<sup>11</sup>

Berdasarkan UU Nomor 23 tahun 2011, secara tidak langsung memberikan tugas dan tanggung jawab pada BAZNAS sebagai organisasi pengelola zakat secara nasional. Adapun disatu sisi Lembaga Amil Zakat (LAZ) sebagai pembantu BAZNAS dalam pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat. Dengan demikian, LAZNAS BMH Kudus dalam pengelolaan, pengumpulan dan pendistribusian zakat tidak dapat diintervensi oleh pihak manapun tidak terkecuali oleh para *stakeholder* zakat.

## 2. Data tentang *Impact* dalam Implementasi *Good Corporate Governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Dampak merupakan sebuah pengaruh yang ditimbulkan dari bagaimana lembaga amil zakat menerapkan prinsip *good corporate governance* dan yang nantinya akan berdampak pada tata kelola LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan

---

<sup>11</sup> Eko Kusniyanto, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 16 Oktober 2020, Pukul 09.45, wawancara 1, transkrip.

pengurus LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus mengenai *good corporate governance* pada manajemen pengelolaan lembaga amal zakat.

Hasil wawancara dengan Ketua LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus mengatakan bahwa:

“Prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam lingkup di BMH Kudus sendiri dalam penerapannya sangat efektif, sehingga menimbulkan dampak yang positif buat perusahaan. Bahkan sistem yang kita bangun itu sangat terbantu dengan adanya GCG ini. *Pertama*, dengan adanya GCG ini dalam hal penggalangan dan pendistribusian dana ZIS dapat berjalan dan tersistem dengan baik. *Kedua*, prinsip GCG ini membantu kita dalam menjalankan semua program-program yang telah kita tentukan.”<sup>12</sup>

Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Staff Keuangan LAZNAS BMH Kudus yang mengungkapkan bahwa:

“*Good corporate governance* secara tidak langsung memberikan dampak bagi tata kelola lembaga ini sendiri. Adapun dampak yang ditimbulkan antara lain adalah:

- a) Meningkatkan kepercayaan para muzaki
- b) Meningkatkan kualitas lembaga amal zakat
- c) Menutup kecurigaan dan menghadirkan rasa nyaman terhadap para *stakeholder*.
- d) Meningkatkan minat para calon muzaki untuk berzakat di lembaga amal zakat.”<sup>13</sup>

Dari deskripsi data di atas, dapat dijelaskan bahwa dalam manajemen pengelolaan LAZ dengan mengimplementasikan prinsip *good corporate governance* memiliki dampak yang baik, yaitu peningkatan mutu kepercayaan para muzaki dalam menyalurkan zakatnya kepada LAZ, peningkatan mutu kualitas lembaga zakat, menutup kecurigaan dan menghadirkan rasa nyaman terhadap para pemangku kepentingan, dan meningkatkan minat para calon muzaki untuk menyalurkan zakatnya di LAZ.

---

<sup>12</sup> Eko Kusniyanto, wawancara oleh Muhamad Mustaqfiri. 14 Oktober 2020, Pukul 10.00 WIB, wawancara 1, transkrip.

<sup>13</sup> Susmanto, wawancara oleh Muhamad Mustaqfiri, 16 Oktober 2020, Pukul 09.35 WIB, wawancara 2, transkrip.

### 3. Data Tentang Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Menerapkan *Good Corporate Governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

#### a. Faktor pendukung implementasi prinsip *good corporate governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Faktor memiliki peran penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya dalam implementasi prinsip *good corporate governance* pada suatu lembaga. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan sebagai berikut:

##### 1) Adanya komitmen pengurus LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam menerapkan *good corporate governance*

Adanya komitmen mengimplementasikan *good corporate governance* dapat dilihat dari niatan pengurus LAZNAS BMH kudus dalam mengeluarkan kebijakan terkait pengelolaan lembaga amil zakat. Pada hakikatnya komitmen adalah faktor utama yang harus dimiliki setiap lembaga amil zakat agar dapat memunculkan kesadaran dalam menerapkan *good corporate governance*, salah satu komitmen yang dapat dilihat yaitu adanya pedoman tata kelola perusahaan yang baik.

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Nur Cholil yang menyatakan bahwa:

“Untuk mewujudkan tata kelola lembaga amil zakat khususnya di BMH Kudus ini, dari kita selaku pengurus itu memang harus ada niatan komitmen yang kuat baik dari karyawan (amil) lembaga zakat itu sendiri. Secara struktural prinsip *good corporate governance* memang sudah di upayakan agar masuk dan menjadi agenda BMH Kudus.”<sup>14</sup>

Penjelasan tersebut didukung oleh ungkapan Bapak Imam Santoso yang menyatakan bahwa:

“Adapun untuk pengurus harian BMH Kudus itu sebagai penanggungjawab pelaksanaan *good corporate governance* dengan menyusun rencana kerja yang akan dilakukan oleh karyawan (amil) kita dengan apa yang diperlukan dalam memenuhi

---

<sup>14</sup> Nur Cholil, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 16 Oktober 2020, Pukul 10.00 WIB, wawancara 4, transkrip.

pedoman penerapan *good corporate governance* yang diterapkan oleh BMH Kudus itu sendiri.”<sup>15</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut jelas bahwa jajaran pengurus LAZNAS BMH Kudus mengupayakan dalam proses pengelolaan lembaga amil zakat yang baik dengan menerapkan *good corporate governance*. Sedangkan tugas penanggungjawab pelaksanaan prinsip *good corporate governance* tersebut adalah membuat rencana kerja para amil yang diperlukan untuk memastikan BMH Kudus telah memenuhi pedoman penerapan *good corporate governance* dengan kerangka peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- 2) Terdapat peraturan dan kebijakan yang mengacu pada praktik *good corporate governance*

Sebagai wujud kepatuhan lembaga amil zakat terhadap amanah yang diberikan oleh muzaki, BMH Kudus mengupayakan dalam melaksanakan amanah tersebut sebagaimana lembaga zakat dalam memberikan kepuasan kepada *stakeholders* atas apa yang dipercayakan, maka BMH Kudus dalam mengelola lembaga amil zakat terdapat peraturan dan kebijakan yang mengacu pada praktik *good corporate governance*.

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Nur Cholil yang menyatakan bahwa:

“Adanya komitmen lembaga dalam mewujudkan tata kelola lembaga yang baik dapat kita lihat dari semakin berkembangnya pertumbuhan penerapan *good corporate governance* di BMH Kudus, artinya hal ini didukung oleh masyarakat dan para *stakeholder* yang mempercayai BMH Kudus dalam mengelola dana zakat, infak dan sedekahnya (ZIS). Maka dalam rangka mengelola dana tersebut kita terdapat kebijakan dan peraturan yang mengacu pada prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran/kesetaraan.”<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Imam Santosa, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 16 Oktober 2020, Pukul 09.30 WIB, wawancara 3, transkrip.

<sup>16</sup> Nur Cholil, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 16 Oktober 2020, Pukul 10.30 WIB, wawancara 4, transkrip.

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa komitmen yang muncul dari LAZNAS BMH Kudus merupakan salah satu faktor pendorong lahirnya tata kelola lembaga zakat yang mengacu pada praktik *good corporate governance* yang diterapkan pada pengambilan kebijakan-kebijakan yang terkait dalam hal mengelola dana ZIS.

b. Faktor penghambat penerapan prinsip *good corporate governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

1) Minimnya tingkat emahaman dan kemampuan amil dalam mempersepsikan *good corporate governance*

Lembaga amil zakat perlu memiliki sebuah sistem yang mengatur pengelolaan lembaga dan bagaimana mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan lembaga. Pengertian ini perlu pemahaman secara tegas agar kedepannya tidak ada penyimpangan yang dapat merugikan lembaga zakat.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Nur Cholil yang menyatakan bahwa:

“Faktor penghambat dalam implementasi *good corporate governance* saya rasa lebih ke individu amil. Soalnya yang saya tau kalau secara sistem di BMH Kudus sendiri sudah tertata dengan baik, tetapi kembali lagi ke pemahaman secara pribadi dari masing-masing amil terhadap *good corporate governance*.”<sup>17</sup>

Pernyataan di atas didukung oleh Bapak Imam Santosa yang menyatakan bahwa:

“Keterbatasan tenaga karyawan (amil) juga sebagai penghambat dalam menjalankan prinsip *good corporate governance*, dan terkadang juga terdapat amil yang kurang memahami tentang SOP yang diterapkan. Namun hal itu kita atasi dengan adanya sistem training terlebih dahulu, sehingga

---

<sup>17</sup> Nur Cholil, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 16 ktober 2020, Pukul 11.00 WIB, wawancara 4, transkrip.

nantinya amil dapat menjalankan SOP lembaga dengan baik.”<sup>18</sup>

Dari hasil wawancara tersebut telah dijelaskan bahwa implementasi *good corporate governance* di LAZNAS BMH Kudus terdapat kendala yang menghambat jalannya peraturan atau kebijakan pengelolaan lembaga amil zakat di BMH Kudus yang dilihat dari sisi keterbatasan pemahaman amil tentang *good corporate governance* dan keterbatasan tenaga amil.

### C. Analisis Data dan Pembahasan

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan dengan melakukan wawancara dengan pengurus LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus terkait pengelolaan lembaga zakat dengan menggunakan *good corporate governance*, maka diperoleh data mengenai manajemen pengelolaan lembaga amil zakat dalam upaya mewujudkan *good corporate governance* dan seberapa besar efektivitas yang dilakukan oleh LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam proses implementasi maupun data terkait faktor penghambat dan pendukung dalam menjalankan prinsip *good corporate governance*. Selanjutnya adalah menganalisis data tersebut dengan menginterpretasikan variabel-variabel data untuk memperoleh hasil terkait dengan penelitian ini.

#### 1. Analisis Data tentang Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Pengelolaan Lembaga Amil Zakat yang Dilakukan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Pengelolaan zakat di Indonesia mengalami perkembangan dari masa ke masa, perkembangan ini mengarah dari individu langsung atau secara perorangan menjadi kolektif melalui lembaga.<sup>19</sup> Oleh karena itu, dalam rangka membentuk lembaga zakat yang baik, maka LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus harus mengimplementasikan *Good Corporate Governance*.

---

<sup>18</sup> Imam Santosa, wawancara oleh Muhamad Mustaqhfi, 16 Oktober 2020, Pukul 09.45 WIB, wawancara 3, transkrip.

<sup>19</sup> Pusat Kajian Strategis BAZNAS, *Arsitektur Zakat Indonesia*, (Jakarta Pusat: PUSKAS BAZNAS, 2017), 2.

## a. Transparansi

Sebagai lembaga yang mengelola zakat, Lembaga Amil Zakat (LAZ) diharuskan memenuhi prinsip transparansi ini agar kepercayaan masyarakat tinggi sehingga penerimaan zakat pun semakin meningkat. Safrizal (2015) menyatakan bahwa transparansi adalah bagian terpenting dalam rangka meningkatkan loyalitas dan kepercayaan amil terhadap lembaga zakat yang dikelolanya, secara otomatis amil akan bekerja maksimal dan muzaki akan percaya dan puas atas kinerja LAZ.<sup>20</sup>

Prinsip transparansi menekankan bahwa dalam kerangka *Good Corporate Governance* harus menjamin adanya pengungkapan yang tepat waktu dan akurat, pengungkapan ini meliputi informasi yang diungkapkan yang disusun, diaudit dan disajikan sesuai dengan standar yang tinggi.<sup>21</sup> Sebagai lembaga pengelola keuangan publik, LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus memerlukan tingkat transparansi yang tinggi. Secara umum, LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam menerapkan prinsip transparansi organisasi pengelola zakat terdapat tiga dimensi yaitu:

## 1) Transparansi Keuangan

Transparansi dalam bidang keuangan zakat dapat dipahami sebagai keterbukaan keuangan lembaga amil zakat, jumlah, rincian penggunaan dana zakat, dan pertanggungjawaban pelaporan dana zakat. Dalam transparansi keuangan terdapat dua variabel yaitu publikasi laporan keuangan dan kualitas dari laporan keuangan.

Dari kedua variabel diatas terdapat empat indikator. *Pertama*, indikator laporan keuangan berbasis website, dalam hal ini LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus memiliki website terpusat yang beralamat [www.bmh.or.id](http://www.bmh.or.id). *Kedua*, publikasi laporan keuangan melalui media masa. *Ketiga*, ketepatan waktu pelaporan. *Keempat*, pendapat yang diberikan

---

<sup>20</sup> Halimah Assa'diyah dan Sigit Pramono, "Kenapa Muzakki Percaya Kepada Lembaga Amil Zakat?". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam* 7, no. 1 (2019): 85.

<sup>21</sup> H.R Daeng Naja, *Good Corporate Governance Pada Lembaga Perbankan*, (Yogyakarta; Media Pressindo, 2007), 41.

oleh auditor independen mengenai kualitas laporan keuangan.

## 2) Transparansi Manajemen

Transparansi manajemen terdapat beberapa variabel-variabel yang mencakup standar operasi prosedur (SOP) penggunaan sertifikasi ISO. Organisasi pengelola zakat setidaknya memiliki 4 (empat) sertifikasi ISO yang diharapkan untuk menjaga tata kelola operasional yang terstandar. Variabel lainnya adalah struktur organisasi lembaga amal zakat, portal informasi dan dokumentasi, penerapan sistem keterbukaan saluran pengaduan para *stakeholder*.

Indeks transparansi manajemen terkait dengan penerapan *zakat core principle* No. 5, 8 dan 17 mengenai *good amal governance* dan *disclosure transparency*. Dan juga keterbukaan informasi publik yang diatur dalam UU No. 14 tahun 2008, sebagai upaya penerapan UU No. 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, organisasi pengelola zakat (OPZ) di Indonesia yang salah satunya LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus membangun sebuah portal informasi dan dokumentasi yang berupa website untuk mengkoordinasi pelaporan zakat secara nasional yang diberi nama *bmh.or.id*. Sistem ini ditujukan kepada lembaga zakat BMH yang tersebar di Indonesia dengan sistem pelaporan yang terintegrasi.

## 3) Transparansi Program

Transparansi program merupakan bagian penting dari prinsip transparansi lembaga amal zakat. pengukuran transparansi lembaga amal zakat menggunakan indikator transparansi program untuk mengukur seberapa efektivitas pelaksanaan program terkait penghimpunan, pendayagunaan, dan pendistribusian dana ZIS secara riil yang dilakukan oleh lembaga amal zakat.<sup>22</sup>

Dalam hal ini, program yang dijalankan oleh LAZNAS BMH Kudus meliputi program pendidikan, ekonomi, sosial, dan dakwah yang dapat dilihat di

---

<sup>22</sup> Pusat Kajian Strategis BAZNAS, *Indeks Transparansi Organisasi Pengelola Zakat* (Jakarta Pusat: PUSKAS BAZNAS, 2019), 25-28.

situs website LAZNAS BMH Kudus, majalah dan brosur LAZNAS BMH Kudus.

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas sebuah lembaga amil zakat (LAZ) dibutuhkan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan (*stakeholders*).<sup>23</sup> Di dalam Islam, akuntabilitas merupakan kondisi dimana pemegang amanah dapat mempertanggungjawabkan amanahnya kepada pemberi amanah, Sebelum manusia mempertanggungjawabkan kepada sesamanya, sesungguhnya ia bertanggung jawab kepada Allah SWT. Dengan demikian, akuntabilitas bukan hanya terkait hubungan manusia dengan manusia (*habluminannas*), melainkan bentuk pertanggungjawaban manusia dengan sang Khaliq (*habluminallah*).<sup>24</sup>

Sebagai lembaga nirlaba, LAZNAS BMH Kudus ditantang untuk dapat mengupayakan akuntabilitasnya kepada muzaki dan para *stakeholder* lainnya. Akuntabilitas lembaga amil zakat adalah bentuk pertanggungjawaban lembaga dalam bentuk laporan kegiatan mengenai aliran dana zakat dan laporan keuangan lembaga amil zakat. Penerapan prinsip akuntabilitas merupakan bentuk pencegahan praktik tidak adanya transparansi dalam pengungkapan laporan keuangan perusahaan kepada pemegang kepentingan.<sup>25</sup>

Prinsip akuntabilitas yang dianut oleh LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam manajemen pengelolaan zakat, infaq dan sedekah menegaskan bahwa lembaga amil zakat harus memegang amanah dalam mengelola dana zakat, infak dan sedekah. Lebih lanjut lagi, keberhasilan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah

---

<sup>23</sup> Nikmatuniyah dan Marliyanti, "Akuntabilitas Laporan keuangan Lembaga Amil Zakat di Kota Semarang". *Mimbar Jurnal Sosial dan Pembangunan* 31, no. 2 (2015): 488. [https://scholar.google.co.id/scholar?hl=en&as\\_sdt=0%2C5&q=Akuntabilitas+lembaga+amil+zakat+&btnG=#d=gs\\_qabs&u=%23p%3DKDqLMr5ZUFUJ](https://scholar.google.co.id/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q=Akuntabilitas+lembaga+amil+zakat+&btnG=#d=gs_qabs&u=%23p%3DKDqLMr5ZUFUJ) di akses pada tanggal 29-04-2020

<sup>24</sup> Pusat kajian Strategis BAZNAS, Indeks Transparansi, 17-19.

<sup>25</sup> Halimah Assa'diyah dan Sigit, Pramono, "Kenapa Muzakki Percaya Kepada Lembaga Amil Zakat?". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam* 7, no. 1 (2019): 85.

Kudus dalam mengelola dana ZIS dapat diukur dengan dua indikator, yaitu:

1) Akuntabilitas Keuangan

Akuntabilitas keuangan merupakan pertanggungjawaban mengenai pelaporan keuangan, pengungkapan dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>26</sup> Sasaran pertanggungjawaban LAZ adalah laporan keuangan pengelolaan zakat, infak dan sedekah yang mencakup laporan penerimaan, pendayagunaan dan pendistribusian dana ZIS lembaga amil zakat.

Akuntabilitas LAZ dalam pelaporan keuangan telah diatur dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 109 tentang Akuntansi Zakat dan Infak/Sedekah. Adanya PSAK 109 ini bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan terhadap prinsip syariah dalam semua transaksi dan kegiatan usahanya, menyediakan informasi kepatuhan amil zakat terhadap prinsip syariah, menyediakan informasi untuk membantu mengevaluasi pemenuhan pertanggungjawaban amil zakat terhadap amanah dalam pengumpulan, pendayagunaan serta pendistribusian dana ZIS.<sup>27</sup>

2) Akuntabilitas Manajerial

Akuntabilitas manajerial (*managerial accountability*) merupakan bentuk pertanggungjawaban yang menekankan pada nilai efisiensi dan efektifitas penggunaan dana, harta kekayaan, sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>28</sup> Efisiensi dan efektifitas dalam manajemen sumber daya LAZ

---

<sup>26</sup> Lembaga Administrasi Negara, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, *Akuntabilitas dan Good Governance (Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)*, (Jakarta; Lembaga Administrasi Negara, 2000), 28.

<sup>27</sup> Teten Kustiawan dkk, *Pedoman Akuntansi Amil Zakat: Panduan Implementasi Penyusunan Laporan Keuangan Berbasis PSAK 109* (Jakarta Selatan; Forum Zakat, 2012), 27.

<sup>28</sup> Lembaga Administrasi Negara, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, *Akuntabilitas dan Good Governance (Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)*, (Jakarta; Lembaga Administrasi Negara, 2000), 27.

tergantung peranan manajer atau pengawas LAZ dalam hal perencanaan, pendayagunaan dan pendistribusian dana zakat, infak dan sedekah. Untuk itu, semua karyawan atau amil LAZ harus dapat mempertanggungjawabkan pencapaian tujuan LAZ dalam manajemen pengelolaan dana ZIS.

c. **Responsibilitas**

Sebagai lembaga publik, LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam melaksanakan pengelolaan dana ZIS harus melakukan tanggung jawabnya dalam mengelola dana ZIS yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian atau pengendalian, palaporan dan pertanggungjawaban dana ZIS. Empat indikator tersebut diterapkan oleh LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam aktifitas pengelolaan dana ZIS yaitu:

1) **Pengumpulan**

Lembaga Amil Zakat dalam melaksanakan kegiatan *fundraising* (pengumpulan) dapat mengaplikasikan dua metode secara bersamaan, yang meliputi pengumpulan secara langsung dan tidak langsung dari masyarakat. Sarana yang digunakan dalam melakukan pengumpulan ZIS dapat melalui pembukaan counter-counter pembayaran zakat, pemanfaatan platform-platform (Shopee, Bukalapak, TokoPedia dan lain sebagainya), pemanfaatan media massa (cetak dan elektronik), maupun penjemputan zakat *door to door*.<sup>29</sup>

Di dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Pasal 21 menyatakan bahwa dalam rangka pengumpulan zakat, muzaki dapat melakukan penghitungan sendiri atas kewajiban zakatnya, jika tidak dapat menghitung sendiri kewajiban zakatnya, muzaki dapat meminta bantuan BAZNAS atau LAZ.<sup>30</sup> Sedangkan dalam Pasal 22 dan

---

<sup>29</sup> Alvan Fathony, "Optimalisasi Peran dan Fungsi Lembaga Amil Zakat dalam Menjalankan Fungsi Sosial", *Hakam: Jurnal Kajian Hukum Islam dan Hukum Ekonomi Islam* 02, No. 01 (2018), 23. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/hakam/article/download/327/254> di akses pada tanggal 25-04-20

<sup>30</sup> Undang-Undang RI Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Pasal 21.

23 menyatakan bahwa zakat yang dikeluarkan oleh muzaki kepada BAZNAS atau LAZ dikurangkan dari penghasilan kena pajak. Dan BAZNAS atau LAZ wajib memberikan bukti setoran zakat kepada muzaki dan digunakan sebagai pengurang PKP.

2) Pengelolaan

Kegiatan pengelolaan berkaitan dengan pendayagunaan dana ZIS, dalam hal ini dana ZIS dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat. Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif dilakukan apabila kebutuhan pokok mustahik telah terpenuhi.<sup>31</sup> Dengan demikian, lembaga amil zakat tidak mengabaikan kebutuhan dasar mustahik demi terwujudnya pendistribusian zakat yang produktif.

3) Pendistribusian

Menurut Alvan Fathony, dana ZIS yang berhasil dihimpun oleh lembaga amil zakat harus didistribusikan kepada mustahik yang terdiri dari 8 ashnaf. Pelaksanaan kegiatan ini dilakukan dengan menetapkan alokasi dan bidang penyaluran melalui tata cara yang telah ditetapkan.<sup>32</sup>

UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat dalam Pasal 25 menyatakan bahwa zakat wajib disalurkan kepada mustahik sesuai dengan syariat Islam, dan pelaksanaan penyaluran zakat dilaksanakan berlandaskan skala prioritas dengan tetap memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan dan kewilayahan.<sup>33</sup> Dengan demikian, penyaluran ZIS yang dilakukan secara skala pemerataan dan sesuai proporsi kebutuhan mustahik diharapkan mampu memberdayakan para mustahik di jangkauan lingkungan lembaga amil zakat.

---

<sup>31</sup> Oni Sahroni dkk, *Fikih Zakat Kontemporer* (Depok: Rajawali Pers, 2018), 283.

<sup>32</sup> Alvan Fathony, "Optimalisasi Peran dan Fungsi Lembaga Amil Zakat dalam Menjalankan Fungsi Sosial", *Hakam: Jurnal Kajian Hukum Islam dan Hukum Ekonomi Islam* 02, No. 01 (2018), 24. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/hakam/article/download/327/254> di akses pada tanggal 25-04-20

<sup>33</sup> Undang-Undang RI, "23 Tahun 2011, Pengelolaan Zakat," 25 November 2011.

## 4) Pelaporan dan Pertanggungjawaban

Dalam mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban Lembaga Amil Zakat, sebagaimana dalam PP Nomor 14 Tahun 2014 menyatakan LAZ wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan ZIS dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS dan pemerintah daerah 2 (dua) kali dalam setahun. Sedangkan unit cabang LAZ wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan ZIS dan dana sosial keagamaan lainnya kepada induk lembaga amil zakat dengan menyampaikan tembusan kepada pemerintah daerah dan kepala kantor wilayah kementerian agama provinsi/kabupaten/kota.

Laporan pelaksanaan pengelolaan lembaga amil zakat sebagaimana yang dimaksud di atas harus di audit syariat dan audit keuangan. Audit syariat dilakukan oleh kementerian pemerintahan di bidang agama dan audit keuangan dilakukan oleh akuntan publik. Dan setelah proses pengauditan dilakukan, Lembaga Amil Zakat wajib menyampaikan ke BAZNAS.<sup>34</sup>

Dalam proses pelaksanaan prinsip responsibilitas, LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus harus berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian, kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku, dan peraturan yang diberlakukan oleh LAZ.

## d. Kewajaran dan Kesetaraan

Lembaga Amil Zakat dalam melaksanakan aktifitas pengelolaan dana ZIS harus bersikap adil, yaitu adil dalam pendistribusian dana ZIS kepada para mustahik. Prinsip kewajaran dan kesetaraan juga menekankan kepada lembaga amil zakat untuk menciptakan suasana harmonisasi sosial dengan memberikan kesempatan, hak, dan kewajiban yang sama kepada semua amil (karyawan), mustahik, muzaki dan para *stakeholders* lainnya sesuai

---

<sup>34</sup> Peraturan Pemerintah RI, "14 Tahun 2014, Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011," 14 Februari 2014.

dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada lembaga amal zakat.<sup>35</sup>

Prinsip *fairness* ini sesuai dengan asas pengelolaan zakat, yang disebutkan dalam UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Pasal 2 ayat 2 yang menyatakan bahwa dalam pengelolaan zakat harus beraskan keadilan.<sup>36</sup> Hal ini sesuai dengan QS. at-Taubah ayat 60 yang berbunyi:

﴿ إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا  
وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبِهِمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ  
وَأَبْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾

Artinya : “Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana”. (QS. at-Taubah: 60)<sup>37</sup>

Dari ayat di atas dapat diketahui bahwa zakat hanya didistribusikan ke-8 (delapan) *ashnaf*, yaitu *fuqara'*, *al masakin*, *amil*, *muallaf*, *riqab*, *gharimin*, *fii Sabilillah*, dan *ibnu sabil*. Delapan *ashnaf* ini merupakan sebuah gambaran dari prinsip kewajaran dan kesetaraan dalam mengatasi masalah sosial masyarakat yang implikasinya langsung kepada aspek sosial-ekonomi. Pendistribusian

<sup>35</sup> Agus Permana dan Ahmad Baehaqi, “Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip *Good Governance*”. *al-Masraf Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan* 3, no. 2 (2018): 127.

<sup>36</sup> Undang-Undang RI, “23 Tahun 2011, Pengelolaan Zakat,” 25 November 2011.

<sup>37</sup> Al Qur'an, at-Taubah ayat 60, *al-Qur'an Hafalan (Menghafal lebih Mudah Metode 5 Jam Hafal 1 Halaman)*, (Bandung: Cordoba, 2017), 196.

dana zakat yang dilakukan oleh LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus sendiri dibedakan berdasarkan kebutuhan para mustahik.

e. Independensi

Lembaga zakat pada dasarnya adalah lembaga yang independen dengan adanya undang-undang zakat. Di dalam UU RI Nomor 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat disebutkan bahwa pembentukan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan bukti konkret keseriusan pemerintah Indonesia dalam mengatasi masalah zakat.

Dengan penunjukan BAZNAS sebagai lembaga yang berwenang dalam melakukan pengelolaan zakat dalam skala nasional, dengan dibantu Lembaga Amil Zakat (LAZ) dalam proses pengelolaan zakat,<sup>38</sup> hal ini menandakan bahwa BAZNAS/LAZ harus dapat menghindari adanya intervensi, kepentingan sepihak maupun segala macam bentuk konflik kepentingan pihak lain.

Adapun indikator Independensi LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus adalah:

- 1) Terdapat kebijakan terkait pelanggaran rangkap jabatan sebagai pengambil keputusan atau kesamaan kepentingan antara pengelola dengan lembaga pemerintahan lainnya, atau bahkan dengan organisasi lain.
- 2) Aktifitas dan program kerja lembaga zakat bersifat independen dan bebas.

Dengan adanya prinsip independensi yang dianut oleh LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus, maka ini menandakan bahwa pengelolaan secara independen yang dilakukan oleh lembaga amil zakat tidak memiliki ketergantungan kepada lembaga lain atau kepada orang-orang tertentu. Dengan demikian, LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam mempertanggungjawabkan

---

<sup>38</sup> Undang-Undang RI, “23 Tahun 2011, Pengelolaan Zakat,” 25 November 2011.

kewajiban tugasnya kepada para pemangku kepentingan (*stakeholder*) lebih leluasa.<sup>39</sup>

## 2. Analisis Data tentang *Impact* dalam Implementasi *Good Corporate Governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, keberadaan *good corporate governance* bertujuan agar suatu lembaga dapat dikelola dengan baik, sehingga pada akhirnya dapat berdampak (*impact*) baik bagi pihak yang berkepentingan (*Stakeholder*). Implementasi prinsip *good corporate governance* dalam manajemen pengelolaan lembaga amil zakat memiliki beberapa dampak yang positif terhadap LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus, antara lain yaitu:

- a. Meningkatkan kepercayaan muzaki dan kualitas lembaga amil zakat

*Good corporate governance* bagi instansi sosial seperti lembaga amil zakat perlu dilakukan. Dengan pengelolaan organisasi yang baik tentunya akan menarik minat dan kepercayaan para investor (muzaki), sehingga akan sangat membantu mengangkat citra perusahaan. Dengan berhasilnya meningkatkan citra lembaga maka dengan sendirinya akan menimbulkan *image* yang positif terhadap pendapat yang berkembang di masyarakat terhadap organisasi.<sup>40</sup> Dengan adanya *good corporate governance* yang memiliki prinsip kehati-hatian yang diwujudkan dalam bentuk transparansi, akuntabilitas, *fairness*, *responsibilitas*, dan *independensi* mengharuskan LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut guna meningkatkan mutu kualitas lembaga amil zakat dan kepercayaan para muzaki. Semakin baik dalam manajemen pengelolaan lembaga amil zakat, maka akan semakin baik kualitas lembaga amil zakat dan tingginya tingkat kepercayaan muzaki. Demikian sebaliknya, semakin buruknya manajemen pengelolaan yang diterapkan oleh

---

<sup>39</sup> Agus Permana dan Ahmad Baehaqi, "Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip *Good Governance*". *al-Masraf Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan* 3, no. 2 (2018): 126.

<sup>40</sup> H.R Daeng Naja, *Good Corporate Governance Pada Lembaga Perbankan* (Yogyakarta: Media Pressindo, 2007), 44-45.

LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus maka akan semakin rendah pula kualitas dan tingkat kepercayaan muzaki terhadap LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus.

- b. Meningkatkan minat para calon muzaki untuk berzakat di LAZ

Pengelolaan zakat di zaman sekarang memerlukan penanganan lembaga-lembaga zakat yang kredibel. Lembaga tersebut harus lah berisi orang-orang yang profesional, berpengalaman luas, dan memiliki keterampilan manajemen yang baik agar dapat menumbuhkan kepercayaan masyarakat, sehingga masyarakat dapat bersemangat dalam penyaluran zakatnya melalui LAZ. LAZ dituntut untuk inovatif agar tujuan zakat dalam mengentaskan kesenjangan sosial dan masalah kemiskinan di masyarakat tidak mungkin dapat dicapai dengan sendirinya kecuali dengan manajemen perencanaan yang baik. Dalam mewujudkan tujuan tersebut, LAZ memiliki peran yang sangat penting, hal ini dikarenakan lembaga amil zakat mempunyai tugas untuk mendidik para mustahiq agar dapat menjadi masyarakat yang mandiri, tangguh dan optimis.<sup>41</sup>

Menurut hemat penulis, peran dan fungsi lembaga amil zakat ditentukan oleh baik atau buruknya manajemen pengelolaan zakat. Oleh karena itu, LAZ perlu mempunyai perencanaan yang matang dalam pengumpulan, penyaluran, pendayagunaan dan pelaporan dana zakat. Karena hal ini terkait dengan upaya lembaga amil zakat dalam meningkatkan jumlah muzaki, maka dapat diatasi dengan bagaimana kreatifitas para amil dalam menerapkan *good corporate governance* (GCG) dalam manajemen pengelolaannya. Sehingga ini menjadi tantangan tersendiri bagi LAZ.

- c. Menutup kecurigaan dan menghadirkan rasa nyaman terhadap para *stakeholders*

Lembaga amil zakat yang baik dalam pengelolaan zakat dapat dilihat dari fungsi manajemen yang dijalankan oleh lembaga amil zakat tersebut. Fungsi manajemen ini

---

<sup>41</sup> Dian Nurul Aini, “Peran Lembaga Amil Zakat Dalam Peningkatan Jumlah Muzaki (Studi Kasus di PKPU Cabang Jawa Tengah)”, (Skripsi Fakultas Syariah, IAIN Walisongo Semarang, 2009), 77-78.

adalah perencanaan, pengarahan, pengawasan, dan pengendalian.<sup>42</sup> Sebagai organisasi sosial, lembaga amil zakat dalam aktivitas perencanaan, pengarahan, pengawasan, dan pengendalian pelaksanaan pengelolaan zakat dengan menggunakan prinsip-prinsip *good corporate governance* dapat menghadirkan aktivitas pengelolaan lembaga zakat yang baik. Dengan demikian para muzaki maupun *stakeholder* (pemangku kepentingan) lainnya mempunyai rasa nyaman dan mampu menutup rasa curiga terhadap Lembaga Amil Zakat (LAZ) dari penyelewengan tugas-tugas amil.

### 3. Analisis Data tentang Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi *Good Corporate Governance* Terhadap Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Tujuan terwujudnya *good corporate governance* di LAZNAS BMH Kudus adalah sebagai landasan kebutuhan lembaga amil zakat untuk berbenah diri sehingga visi dan misi lembaga zakat dapat tercapai secara nyata. LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam upaya mewujudkannya menggunakan dasar peraturan regulasi yang berlaku, transparan dan bertanggungjawab, baik kepada muzaki maupun para *stakeholder* lainnya. Namun dalam pelaksanaan implementasi *good corporate governance* tidak akan terlepas dengan hal-hal yang mempengaruhi proses implementasinya. Berikut analisis faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi *good corporate governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus, yaitu:

- a. Faktor pendukung penerapan prinsip *good corporate governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Faktor pendukung merupakan bagian yang berperan memberi untuk mendorong terlaksananya implementasi prinsip *good corporate governance* di LAZNAS BMH Kudus. Berikut adalah analisis faktor-faktor pendukung yaitu:

---

<sup>42</sup> Arim Nasim dan M.R Syahri Ramadhan, “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, no. 3 (2014): 558.

- 1) Terdapat komitmen pengurus LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus dalam menerapkan *good corporate governance*

Adanya komitmen dari pengurus LAZNAS BMH Kudus terhadap implementasi *good corporate governance* dapat dilihat dengan adanya pedoman dalam operasional yang dilakukan oleh LAZNAS BMH Kudus. Bentuk implementasi *good corporate governance* yang telah dilakukan oleh LAZNAS BMH Kudus berupa memasukkan prinsip *good corporate governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan *fairness* kedalam setiap agenda kerja lembaga.

- 2) Adanya peraturan dan kebijakan yang mengacu pada praktik *good corporate governance*

Dalam konsep *good corporate governance* adalah suatu sistem yang melibatkan semua pihak terkait, baik itu dari masyarakat maupun pemerintahan. Dalam hal ini masyarakat berperan sebagai pengawas jalannya operasional lembaga amal zakat, sedangkan peran pemerintah adalah sebagai pembuat peraturan dan kebijakan yang memiliki tujuan untuk memelihara dan mendukung sektor lembaga dalam menjalankan tugasnya. Peraturan yang telah diterbitkan pemerintah terkait dengan implementasi *good corporate governance* dimaksudkan agar semua lembaga amal zakat, dalam hal ini yaitu LAZNAS BMH Kudus dapat mengelola dan melaksanakan aktivitasnya sesuai dengan jalan kelembagaan yang baik, dengan mengedepankan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan *fairness*.

Adapun kebijakan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah melalui Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance yang dibentuk berdasarkan keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 telah mengeluarkan pedoman *good corporate governance* yang pertama.<sup>43</sup> Keputusan tersebut ditindaklanjuti dengan diterbitkannya Surat Keputusan Meneg BUMN RI

---

<sup>43</sup> Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate*, 1.

Nomor 23/MPM.BUMN/2000 tentang pengembangan praktik *good corporate governance* dalam perusahaan perseroan.<sup>44</sup>

Dalam upaya penyempurnaan pelaksanaan *good corporate governance*, Pemerintah Indonesia menyadari perlunya penerapan *good corporate governance* di sektor publik, dengan perkembangan tersebut, Pemerintah melalui keputusan Menko Bidang Perekonomian Nomor: KEP/49/M.EKON/11/2004 telah menyetujui tentang pembentukan Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) yang terdiri dari sub-komite publik dan sub-komite korporasi.<sup>45</sup>

- b. Faktor penghambat penerapan prinsip *good corporate governance* di LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Kudus

Selain faktor pendukung dalam proses implementasi *good corporate governance* di LAZNAS BMH Kudus juga terdapat faktor yang menghambat keberhasilan implementasi konsep tata kelola lembaga zakat yang baik. Berikut adalah analisis mengenai faktor penghambat implementasi *good corporate governance* di LAZNAS BMH Kudus:

- 1) Tingkat pemahaman dan kemampuan amil dalam mempersepsikan *good corporate governance* masih rendah

Salah satu faktor utama yang menghambat implementasi *good corporate governance* di LAZNAS BMH Kudus adalah kurangnya pemahaman amil tentang makna *good corporate governance* merupakan faktor yang menghambat pelaksanaan pengelolaan lembaga amil zakat dalam upaya mewujudkan tata kelola lembaga yang baik. Hal ini dikarenakan kurangnya sosialisasi lembaga terkait prinsip-prinsip *good corporate governance* kepada seluruh amil. Kebanyakan LAZNAS BMH Kudus lebih sering mengadakan sosialisasi dan diklat-diklat yang berhubungan dengan kegiatan operasional lembaga yang secara teknis, tanpa memperkenalkan konsep

---

<sup>44</sup> H.R Daeng Naja, *Good Corporate Governance Pada Lembaga Perbankan*, 27.

<sup>45</sup> Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate*, 1.

*good corporate governance*. Oleh karena itu dibutuhkan sosialisasi dalam memperkenalkan kepada seluruh amil LAZNAS BMH Kudus dengan tujuan yaitu untuk memperkenalkan konsep *good corporate governance*.

Rendahnya tingkat pemahaman para amil ini, maka secara tidak langsung akan dapat merugikan LAZNAS BMH Kudus. Pada dasarnya pemahaman akan konsep *good corporate governance* merupakan hal yang sangat mendasar dalam rangka mewujudkan keberhasilan implementasi *good corporate governance*. Sosialisasi akan pentingnya penerapan *good corporate governance* sebagai landasan dasar pengelolaan lembaga amil zakat perlu dilakukan secara berkala kepada seluruh pengurus dan amil LAZNAS BMH Kudus.

