

# ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT (OPZ) PADA LAZNAS “X” DI SURABAYA DALAM RANGKA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ORGANISASI

**Aulia Damayanti**

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika

[auliadmynt@gmail.com](mailto:auliadmynt@gmail.com)

**Intisari-** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kelima komponen pengendalian internal yang diterapkan dalam Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dalam ketiga aktivitas pada LAZNAS “X” yang ada di Surabaya. Penelitian ini secara khusus ingin mengetahui bagaimana penerapan pengendalian internal yang baik untuk OPZ sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari organisasi.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *applied research* dengan metode pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini disebutkan rekomendasi bagi LAZNAS “X” agar dapat meningkatkan pengendalian internalnya dalam menjalankan aktivitas OPZ.

Hasil penelitian menemukan bahwa perlu adanya peningkatan dari pengendalian internal yang diterapkan dalam masing-masing aktivitas. Peningkatan diperlukan sebab pengendalian internal yang masih lemah di salah satu komponen. Peningkatan pengendalian internal dalam aktivitas OPZ mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

**Kata kunci:** organisasi pengelola zakat, pengendalian internal, efektivitas dan efisiensi OPZ.

**Abstract-** *This study aims to find out the five internal control components applied in Zakat Management Organization (OPZ) in all three activities in LAZNAS "X" in Surabaya. This research specifically wants to know how the application of good internal control to OPZ so as to improve the effectiveness and efficiency of the organization.*

*The type of research is applied research with qualitative approach method. In this study mentioned recommendations for LAZNAS "X" in order to improve internal control in running OPZ activities.*

*The results of the study found that there needs to be an increase of the internal controls applied in each activity. Improvement is necessary because the internal control is still weak in one component. Improved internal controls in OPZ activities can improve organizational effectiveness and efficiency.*

**Key words:** *zakat management organization, internal control, effectiveness and efficiency of zakat management organization*

## PENDAHULUAN

Zakat merupakan salah satu rukun Islam dan menjadi unsur pokok bagi tegaknya syariat Islam. Setiap Muslim wajib membagikan sejumlah dari hartanya dan diberikan kepada pihak-

pihak yang berhak untuk menerimanya. Zakat membantu para umat manusia yang kurang mampu dalam memenuhi kebutuhan hidupnya dan yang mengalami hal-hal khusus. Di dalam Quran Surat At-Taubah ayat 60 dinyatakan bahwa ada delapan pihak yang berhak menerima zakat atau delapan ashnaf, yaitu fakir, miskin, amil, muaf, *riqab*, *ghorimin*, *fii sabilillah*, dan *Ibnu Sabil*.

Pengelolaan zakat diatur dalam Undang-Undang No. 38 tahun 1999, namun pada tahun 2011 ditetapkan Undang-Undang No. 23 yang menunjukkan peningkatan dalam pengelolaan zakat. Dengan adanya peningkatan kelembagaan tersebut, maka BAZNAS menjadi lembaga yang berwenang untuk pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS mencatat bahwa potensi zakat nasional di Indonesia pada tahun 2010 berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mukhlis dan Beik dari Program Studi Ekonomi Syariah IPB adalah sebesar Rp 217 triliun dan zakat tahun 2015 sebesar Rp 280 triliun diperkirakan akan terealisasi sekitar Rp 4 triliun atau kurang dari 1,4% dari potensinya (Hafidhuddin (2013) dalam Rulian et al. (2014)).

Ketua BAZNAS, Bambang Sudibyo, mengatakan bahwa pada tahun 2015 penghimpunan zakat di Indonesia masih rendah yaitu baru 3,7 triliun rupiah atau 1,3% dari PDB (<http://ksp.go.id>). Perbedaan yang jauh antara jumlah perkiraan dan realisasi tersebut dapat disebabkan karena masih kurangnya tingkat kepercayaan masyarakat untuk menyerahkan zakatnya dikelola pada OPZ. Rulian et al. (2014) menyatakan bahwa dengan potensi zakat tersebut mampu menjadi solusi dalam mengatasi permasalahan kemiskinan dan ketimpangan di keuangan Indonesia. Hal tersebut menyebabkan dana zakat yang terkumpul dapat menjadi salah satu sumber dana sebagai upaya masyarakat dan pemerintah dalam meningkatkan perekonomian serta meminimalkan tingkat kesenjangan sosial.

Pengelolaan zakat yang terintegrasi, tersistem dan terpadu akan menjadikan tujuan zakat tepat pada sasaran atau tersampaikan pada pihak-pihak yang memang pantas untuk mendapatkannya. Mubasirun (2013) menyatakan bahwa yang berperan penting dalam hal pemberdayaan ekonomi masyarakat terutama mengenai zakat adalah para amil, karena ia merupakan perantara antara muzaki (pemberi zakat) dan mustahik (penerima zakat). Para muzaki tentunya tidak akan mudah untuk percaya pada OPZ dalam mengelola zakatnya. OPZ harus memiliki suatu nilai yang unggul atau dengan kata lain ia harus menunjukkan kemampuan maksimalnya pada para muzaki dan masyarakat yang belum menggunakan jasanya dengan tidak bertujuan untuk mencari laba, karena OPZ merupakan lembaga nirlaba yang keberadaannya berdasarkan pada prinsip-prinsip Syariah (Mubarok dan Fanani, 2014). Purbasari (2015) juga

menyatakan bahwa dengan pengelolaan yang baik akan menjadikan zakat sebagai motivasi untuk meningkatkan taraf kehidupan yang lebih baik.

LAZ menjadi suatu wadah bagi masyarakat untuk menyalurkan hartanya kepada para mustahik. Kenyataannya, OPZ di Indonesia masih belum optimal dalam pengelolaan zakat yang menimbulkan kekhawatiran bagi para muzaki. Faktor ketidakpercayaan muzaki pada OPZ di Indonesia dikarenakan kurangnya transparansi pada Laporan Keuangan dan akuntabilitas dari pihak OPZ, serta tidak mendapatkan manfaat yang lebih besar apabila dana zakat tersebut disalurkan melalui OPZ (LAZ/BAZ) dibandingkan dengan penyaluran secara langsung (Setiariware, 2013). Masyarakat yang kurang mengerti tentang OPZ tentu akan condong untuk memberikan zakatnya secara langsung pada para mustahik karena ada kemungkinan timbul rasa ketidakpercayaan tersebut.

Menurut Saad et al. (2014) mengatakan bahwa peran dan tanggung jawab lembaga zakat tidak hanya penting bagi mereka untuk bertanggung jawab, tetapi juga untuk menunjukkan bagaimana akuntabelnya mereka dalam memenuhi tugas-tugas kepada publik, pembayar zakat, stakeholder lainnya dan pada akhirnya kepada Allah SWT. Selain itu, hal lain yang juga penting dari LAZ adalah kemampuannya dalam menjaga kepercayaan masyarakat melalui transparansi karena hal tersebut sudah menjadi jaminan atau sesuatu yang mutlak dari akuntabilitas lembaga yang mengelola dana publik.

Upaya penjagaan serta peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap LAZ dapat dilakukan dengan adanya tata kelola organisasi yang baik, yaitu sistem pengendalian internal dalam pengelolaan zakat dan terciptanya transparansi serta akuntabilitas LAZ. Hal ini didukung oleh Pratolo (2006) dalam Hamidi dan Suwardi (2013) yang menyatakan bahwa salah satu tujuan utama pengendalian internal adalah untuk menjamin kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, hukum, dan kebijakan. Pengendalian internal organisasi yang baik dapat dilakukan dengan cara: (1) menjalankan organisasi secara efektif dan efisien, (2) membuat Laporan Keuangan secara akuntabel, dan (3) mematuhi hukum dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku (Nikmatuniayah, 2014).

Menurut Sudewo (2004) sebuah lembaga zakat ada tiga kegiatan utama, yakni penghimpunan, pengelolaan (keuangan), dan pendayagunaan zakat. Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian tentang pengendalian internal yang diterapkan dalam OPZ (Organisasi Pengelola Zakat) pada LAZNAS "X" di Surabaya dalam rangka meningkatkan

efektivitas dan efisiensi organisasi. Dengan adanya sistem pengendalian internal dalam ketiga aktivitas utama LAZNAS secara baik dan benar diharapkan akan mewujudkan pengelolaan zakat secara optimal dan profesional pada LAZNAS.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, yang menjadi *research question* dalam penelitian ini adalah “Bagaimana analisis pengendalian internal dalam Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pada LAZNAS “X” di Surabaya?”. Dan penjabaran *mini research questionnya* yaitu:

1. Bagaimana karakteristik dan struktur organisasi dari LAZNAS “X” di Surabaya?
2. Bagaimana pengendalian internal dalam proses penghimpunan zakat pada LAZNAS “X” di Surabaya?
3. Bagaimana pengendalian internal dalam proses pengelolaan (keuangan) zakat pada LAZNAS “X” di Surabaya?
4. Bagaimana pengendalian internal dalam proses pendayagunaan zakat pada LAZNAS “X” di Surabaya?
5. Bagaimana rekomendasi yang tepat bagi LAZNAS “X” untuk meningkatkan kinerjanya melalui penerapan pengendalian internal yang baik?

## **TELAAH TEORITIS**

Menurut Nawawi (2010) dari segi bahasa, zakat berasal dari kata “*zaka*” yang berarti berkah, tumbuh, bersih, dan baik. Sesuatu itu *zaka*, berarti tumbuh dan berkembang, dan seseorang itu *zaka*, berarti ia orang yang baik. Sedangkan menurut istilah, zakat adalah sejumlah harta tertentu yang diwajibkan oleh Allah SWT untuk diserahkan kepada orang-orang yang berhak. Sejumlah harta tertentu tersebut dimaksud zakat karena zakat yang dikeluarkan atau dibayarkan itu menambah banyak, membuat lebih berarti, serta melindungi kekayaan dari kebinasaan. Zakat merupakan ibadah *maliyah ijtima’iyyah* yang artinya merupakan ibadah di bidang harta yang berkedudukan sangat penting dalam membangun masyarakat dan hukumnya wajib ain’ bagi setiap umat muslim.

Secara umum, membayar zakat berarti membagikan sebagian tertentu dari harta yang berkecukupan untuk diberikan kepada pihak-pihak yang kekurangan. Sehingga dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat yang kekurangan. Zakat mampu menjadi penyatu masyarakat karena saling memenuhi kebutuhan pokoknya, dapat memerdekakan budak,

dan dapat melindungi sesama umat muslim dari hutang yang dimilikinya. Zakat juga mampu menjadi salah satu alat penyebaran Islam karena telah membujuk para muallaf untuk dibujuk hatinya.

Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) menurut Widodo dan Kustiawan (2001) dalam Setiariware (2013) adalah sebuah institusi yang bertugas dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah, baik yang dibentuk oleh pemerintah seperti BAZ, maupun yang dibentuk oleh masyarakat dan dilindungi oleh pemerintah seperti LAZ. Sudewo (2004) menyatakan bahwa ciri dasar dari organisasi zakat atau yang bisa disebut sebagai pilar utama organisasi zakat ada tiga bagian, yaitu penghimpunan, pengelolaan, dan pendayagunaan. Penghimpunan zakat merupakan suatu proses mengumpulkan dana zakat, infak/sedekah, dan wakaf serta sumber dana lainnya dari masyarakat yang akan didistribusikan dan diberdayakan kepada mustahik. Proses pengelolaan dana zakat adalah pengumpulan dana zakat dari para muzaki untuk kemudian disalurkan kepada mustahik. Sistem pengelolaan zakat terdiri dari prosedur penerimaan zakat, prosedur pengeluaran zakat, dan prosedur pelaporan zakat untuk publik. Proses penyaluran berarti menyalurkan dana yang telah dihimpun dan dikelola oleh lembaga.

Menurut *Committee Of Sponsoring Organization of The Treadway Commission* (2013) yang juga didukung oleh Ikatan Akuntan Indonesia (2012) menyatakan bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lain, yang merupakan hal yang penting karena didesain untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tiga kelompok tujuan utama yaitu: efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan. Tujuan dari pengendalian internal menurut Arens (2016) adalah:

1. Keandalan pelaporan. Manajemen dari suatu perusahaan bertanggung jawab secara hukum dan profesional dalam memastikan bahwa informasi yang disajikan secara wajar dan telah sesuai dengan aturan yang berlaku. Pengendalian internal dapat memperbaiki hasil akhir dari suatu entitas karena pengendalian internal merekam seluruh gerakan patrimonial entitas, melindungi aset perusahaan, menggunakan metode yang sama untuk merekam operasi yang sama sehingga laporan yang disusun menjadi handal (Daniela dan Attila, 2013).
2. Efisiensi dan efektivitas operasi. Pengendalian internal diharapkan dapat menjadi kontrol bagi perusahaan yang mendorong perusahaan untuk menggunakan sumber daya secara

efektif dan efisien untuk dapat mengoptimalkan tujuan perusahaan. Hal ini juga didukung dengan pernyataan bahwa pengendalian internal memegang peranan penting dalam memastikan efektivitas praktik pengelolaan keuangan dan mencegah adanya penggelapan dana (Sanusi *et al.* (2015) dan Petrascu dan Tieanu (2014)).

3. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan. Adanya pengendalian internal mampu menunjukkan bagaimana perusahaan telah mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku sehingga dapat mendeteksi adanya kecurangan atau penyimpangan di entitas.

Bagi OPZ, pengendalian internal sangat diperlukan karena adanya pengendalian internal yang baik menjadi cerminan adanya praktik manajerial yang baik pula. OPZ menjadikan kepercayaan publik sebagai sumber kekuatannya. Efektivitas manajemen zakat penting untuk memungkinkan zakat menjadi suatu perubahan baru dalam meningkatkan kehidupan masyarakat miskin dan yang membutuhkan. Hal ini juga didukung dengan Suhaib (2009) yang menyatakan bahwa manajemen zakat penting untuk membantu umat Islam melakukan pilar ketiga dari Islam dan membangun fungsi utamanya sebagai alat untuk mengurangi kemiskinan.

Abidah (2010) menyatakan efektif berarti bagaimana kita mencapai sasaran dengan tepat sedangkan efisiensi berarti bagaimana kita mencampur sumber daya secara cermat. Efektif dalam lembaga zakat berarti bagaimana amil mengelola dana dengan tepat dan menyalurkannya sesuai dengan sasaran. Efisien dalam lembaga zakat berarti bagaimana menggunakan sumber daya dalam mengelola dana dengan membandingkan input dan outputnya (Iskandar, 2009). Efektif lebih mengarah ke pencapaian sasaran, sedangkan efisien lebih ke pengorbanan yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa organisasi pengelola zakat dikatakan efisien dan efektif apabila ia mampu mengelola dananya semaksimal mungkin dengan menggunakan sumber daya yang tepat dalam mencapai tujuan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bersifat *explanatory* dan menggunakan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan diperoleh dari wawancara dengan beberapa informan, yaitu Kepala Divisi Penghimpunan, Manajer GIS, Manajer Marketing, Petugas Lapangan, Bagian Data, Kepala Divisi Pengelolaan, Manajer Keuangan, Manajer Accounting, Kepala Divisi Pendayagunaan, dan Manajer Dakwah dan Masjid.

### **Metode pengumpulan data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah wawancara secara semi struktur dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur untuk menggali informasi tentang pengendalian internal yang diterapkan. Analisis dokumen dilakukan untuk menambah informasi dari wawancara yang dilakukan.

### **Desain studi**

*Mini research question* yang pertama adalah “Bagaimana karakteristik dan struktur organisasi dari LAZNAS “X” di Surabaya?” Tujuannya adalah untuk mengetahui informasi terkait sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, dan program-program LAZNAS “X”.

*Mini research question* yang kedua adalah “Bagaimana pengendalian internal dalam proses penghimpunan zakat pada LAZNAS “X” di Surabaya?” Tujuannya adalah untuk mengetahui pengendalian internal yang diterapkan di aktivitas penghimpunan. Sumber data diambil menggunakan wawancara dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan dengan Kepala Divisi untuk mengetahui secara detail informasi-informasi terkait proses penghimpunan serta kebijakan yang diterapkan. Wawancara dengan Manajer GIS, Manajer Marketing, dan Bagian Data untuk mengetahui informasi yang lebih spesifik terkait proses penghimpunan. Sementara wawancara dengan petugas lapangan untuk mengetahui proses penghimpunan yang diterapkan di LAZNAS “X” selama ini. Wawancara dilakukan selama total 4,65 jam, dengan total 10 kali pertemuan, menggunakan metode *semi structured*. Dokumen yang digunakan adalah laporan rekap penghimpunan petugas lapangan dan laporan anggaran penghimpunan.

*Mini research question* yang ketiga adalah “Bagaimana pengendalian internal dalam proses pengelolaan (keuangan) zakat pada LAZNAS “X” di Surabaya?” Tujuannya adalah mengetahui pengendalian internal yang terjadi di aktivitas pengelolaan (keuangan) LAZNAS “X” Surabaya. Sumber data diambil menggunakan wawancara. Wawancara dilakukan dengan Kepala Divisi untuk menggali informasi secara detail terkait proses pengelolaan keuangan di LAZNAS “X”. Wawancara dengan Manajer Keuangan dan Manajer *Acoounting* untuk menambah informasi terkait proses pengelolaan (keuangan) yang diterapkan di LAZNAS “X”. Wawancara dilakukan selama total 2,05 jam, dengan total 3 kali pertemuan, menggunakan metode *semi structured*.

*Mini research question* yang keempat adalah “Bagaimana pengendalian internal dalam proses pendayagunaan zakat pada LAZNAS “X” di Surabaya?” Tujuannya adalah untuk mengetahui pengendalian internal yang terjadi di aktivitas pendayagunaan. Sumber data diambil menggunakan wawancara dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan dengan Kepala Divisi untuk mengetahui informasi detail mengenai proses pendayagunaan dana donatur di LAZNAS “X”. Wawancara dengan Manajer Dakwah dan Masjid untuk menambah informasi bagi peneliti. Wawancara dilakukan selama total 2,3 jam, dengan total 2 kali pertemuan, menggunakan metode *semi structured*. Dokumen yang digunakan adalah dokumen DUP atau Daftar Usulan Pembayaran. Dokumen ini digunakan untuk menambah informasi peneliti terkait aktivitas penyaluran dana.

*Mini research question* yang kelima adalah “Bagaimana rekomendasi yang tepat bagi LAZNAS “X” untuk meningkatkan kinerjanya melalui penerapan pengendalian internal yang baik?” Untuk menjawab *mini research question* yang kelima, peneliti menggunakan hasil pembahasan dari 4 *mini research questions* dan kemudian peneliti memberikan rekomendasi untuk perbaikan pengendalian internal yang tepat menurut peneliti untuk meningkatkan kinerja karyawan LAZNAS “X”.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

LAZNAS “X” merupakan salah satu Lembaga Amil Zakat Nasional yang telah dirasakan manfaatnya di lebih dari 25 provinsi di Indonesia. LAZNAS “X” adalah Lembaga Amil Zakat yang telah dikukuhkan sebagai Lembaga Amil Zakat tingkat Nasional oleh Menteri Agama Republik Indonesia dengan SK No.523 pada tanggal 10 Desember 2001 (<http://www.pajak.go.id>). LAZNAS “X” merupakan salah satu lembaga yang ditetapkan di Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-15/PJ/2012 sebagai penerima zakat atau sumbangan keagamaan yang sifatnya wajib yang dapat dikurangkan dari penghasilan bruto. Kini LAZNAS “X” telah menjadi entitas yang menarik perhatian mendalam pada kemanusiaan yang universal melalui Divisi Penyaluran yang semakin meneguhkan pendayagunaan dana secara *syar’i*, efisien, efektif, dan produktif.

Divisi penghimpunan di LAZNAS “X” Surabaya merupakan divisi yang bertugas untuk menghimpun dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) dari donatur yang ada di Surabaya dan



sekitarnya. LAZNAS “X” menghimpun dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) dari masyarakat baik secara langsung maupun melalui prosedur. Donatur bisa langsung datang ke kantor, ada donatur yang minta diambil di rumahnya (*door-to-door*), ada donatur yang via transfer, dan ada donatur di kantor-kantor. Penghimpunan ada yang rutin, non rutin, terikat, dan bebas. Penghimpunan rutin adalah penghimpunan yang rutin dapat diperoleh setiap bulan, sedangkan yang non rutin tidak setiap bulan dihimpun. Jika dana yang dihimpun jumlahnya tetap dinamakan penghimpunan terikat, sedangkan yang tidak tetap dinamakan bebas.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti, empat komponen pengendalian internal, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan di aktivitas penghimpunan dapat dikatakan telah diterapkan secara efektif dan efisien. LAZNAS “X” mengupayakan berbagai cara agar tujuan dari divisi penghimpunan ini dapat tercapai dengan sumber daya yang ada. Satu komponen yang masih perlu dilakukan peningkatan adalah komponen aktivitas pengendalian. Dalam aktivitas pengendalian, khususnya pemisahan tugas yang memadai bagi para petugas lapangan dinilai masih kurang efisien dan efektif. Jika ada donatur baru yang mendaftar dan sistem pembayarannya *door-to-door*, maka donatur tersebut akan dimasukkan ke dalam *list* daftar donatur yang harus ditagih oleh petugas lapangan tertentu secara acak dari bagian data. Petugas lapangan tidak diberi tahu sebelumnya sehingga petugas lapangan harus sigap dan rajin mengecek apabila ada donatur baru. Petugas lapangan akan merencanakan rute penagihannya setiap hari. Dan donatur baru ini bisa saja lokasinya jauh dari rute tersebut. Sehingga petugas lapangan harus menyusun rute baru agar semua dana donatur dapat terhimpun. Masalahnya adalah apabila lokasi donatur ini sangat jauh dari rute biasanya dan petugas lapangan belum mengetahui lokasi baru tersebut. Hal ini dapat mengakibatkan petugas lapangan akan banyak menghabiskan waktunya di jalan untuk mencari alamat. Petugas lapangan juga harus menyesuaikan atau menghafal rute baru tersebut agar tidak terlalu lama di jalan. Sistem yang seperti ini sebaiknya diatasi dengan bagian data melakukan pembagian wilayah tertentu untuk petugas lapangan tertentu. Sehingga tidak saling berpencar dari ujung ke ujung dan dapat meminimalkan waktu petugas lapangan di jalan.

LAZNAS “X” mengelola dana yang diperoleh dari donatur termasuk dalam model organisasi masyarakat. Pengelolaan LAZNAS “X” mengacu pada aturan-aturan yang berlaku umum dan mematuhi syarat-syarat tertentu dari Kementerian Agama dan Kementerian Hukum serta

mengikuti birokrasi yang ada. LAZNAS “X” bersifat lebih sosial dan bekerja dibawah naungan ormas yang semangat dan disiplin kerjanya sangat tinggi. Pada aktivitas ini komponen yang masih perlu untuk dilakukan peningkatan adalah komponen penilaian risiko. Dalam aktivitas pengelolaan (keuangan) adanya sistem informasi akuntansi yang masih parsial menyebabkan bagian keuangan harus menginput kembali satu persatu laporan atas transaksi yang terjadi untuk penyusunan jurnal dan siklus akuntansi lainnya. Hal tersebut menyebabkan bagian keuangan harus bekerja dengan hati-hati saat menginput karena transaksi yang terjadi tidak sedikit dengan jumlah nominal dana yang masuk tidak sedikit juga. Tetapi, untuk keempat komponen lainnya telah diterapkan dan berjalan sesuai dengan teori yang berlaku.

Proses pendayagunaan di LAZNAS “X” diawali dengan adanya proposal yang diajukan oleh pihak-pihak yang terkait. Proposal yang masuk akan diinput ke *database* divisi pendayagunaan kemudian akan dilakukan proses penyaringan. Divisi pendayagunaan akan menyaring dengan menjadwalkan rapat survei ke lapangan untuk memeriksa keadaan yang sebenarnya. Dari hasil survei tersebut akan disusun laporan hasil survei yang akan dirapatkan untuk memutuskan apakah proposal yang diajukan dapat direalisasi atau tidak. LAZNAS “X” menyalurkan dana donatur dengan menerapkan model karitas dan pemberdayaan. Dalam hal ini LAZNAS “X” tidak hanya memberikan bantuan begitu saja ke pihak-pihak yang membutuhkan tetapi juga mendampingi dan dibina serta diberi jaringan-jaringan agar lebih berkembang.

Dalam aktivitas pendayagunaan komponen lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauannya telah berjalan dengan baik. Saat menyalurkan dana zakat, adanya kemungkinan dana tidak tersalurkan karena dana yang terhimpun kurang dari target mampu merugikan pihak-pihak dari delapan *ashnaf* yang seharusnya menerima dana zakat pada bulan itu. Dari kejadian tersebut, maka perlu dilakukan peningkatan pengendalian internal pada kinerja karyawan baik di penghimpunan dan pendayagunaan untuk lebih giat lagi dalam mencapai target yang telah ditetapkan di RKAY. Jika divisi penghimpunan merasa kekurangan karyawan, maka dapat dilakukan perekrutan karyawan baru demi tercapainya target penghimpunan. Begitu juga halnya dengan karyawan penyaluran. Jika karyawan di divisi pendayagunaan ini dirasa kurang cukup untuk menangani penyaluran dana yang besar, maka divisi pendayagunaan juga dapat mengajukan permintaan karyawan baru ke SDM LAZNAS ini.

Selain itu, untuk penyaluran dana, diketahui bahwa dana zakat merupakan dana yang dapat membantu meringankan masalah kemiskinan di Indonesia, maka seharusnya dana zakat yang terhimpun dapat tersalurkan secara merata ke seluruh penjuru Indonesia. Dalam hal penentuan wilayah yang akan disalurkan dana donatur dari LAZNAS ini masih berdasarkan penentuan masing-masing LAZNAS yang ada di Surabaya. Sehingga ada kemungkinan terdapat daerah yang tidak terjamah oleh LAZNAS ini untuk disalurkan dananya. Dan bahkan bisa saja terdapat wilayah-wilayah yang mendapat bantuan dana zakat dari beberapa LAZNAS. Hal ini perlu diperhatikan karena untuk menanggulangi kemiskinan yang ada di Indonesia perlu adanya koordinasi dan kesepakatan antar LAZ dan LAZNAS di seluruh Indonesia dalam penempatan wilayah agar bantuan dana zakat ini benar-benar tersalurkan secara merata.

### **Rekomendasi atas pengendalian internal**

- a. Rekomendasi untuk mengatasi penetapan wilayah secara acak di aktivitas penghimpunan.  
Hal ini dapat diatasi dengan ditetapkan pembagian wilayah tertentu untuk masing-masing petugas lapangan sehingga jika ada donatur baru langsung disesuaikan dengan petugas lapangan yang menagih di daerah donatur baru tersebut.
- b. Rekomendasi untuk mengatasi sistem informasi akuntansi yang parsial di aktivitas pengelolaan.  
Hal ini dapat diatasi dengan Menggunakan sistem yang terintegrasi sehingga tidak perlu dilakukan penginputan secara manual.
- c. Rekomendasi untuk mengatasi adanya keterlambatan pengajuan anggaran dan kurangnya SDM di aktivitas pendayagunaan.  
Hal ini dapat diatasi dengan adanya Setiap terdapat proposal yang masuk dan disetujui, sebaiknya segera dilakukan tahap-tahap untuk merealisasikannya dan diadakan peningkatan mutu kinerja agar penyaluran dapat berjalan dengan lancar.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengendalian internal yang diterapkan dalam aktivitas utama Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dan memberikan rekomendasi yang tepat bagi komponen pengendalian internal yang masih lemah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis data dan wawancara semi struktur untuk menambah keyakinan

peneliti terkait kebenaran dan ketepatan informasi yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan adanya kelemahan di salah satu komponen pengendalian internal dalam tiap masing-masing aktivitas. Kelemahan pengendalian internal di aktivitasnya dapat diperbaiki dan ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pengelola zakat.

Keterbatasan studi yang dilakukan membuat peneliti berharap bahwa penelitian selanjutnya dapat membahas lebih dalam lagi di tiap aktivitas dan menggunakan berbagai objek mengingat lembaga pengelola zakat saat ini telah tersebar luas.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Abidah, Atik. 2010. Pengelolaan Zakat oleh Negara dan Swasta, Studi Efektifitas dan Efisiensi Pengelolaan Zakat Oleh BAZ dan LAZ Kota Madiun. *KODIFIKASIA*, Volume 4, Nomor 1.

Al-Qur'an. Penerbit: Al Fath dan Beras.

Arens, Alvin. A, Elder R.J., Beasley M.S., Hogan, Chris E. 2016. "Auditing and Assurance Service". An Integrated approach Sixteenth Edition. Prentice Hall International, Inc. Englewood Cliff. New Jersey, USA.

Daniela, Petrascu dan Attila, Tamas. 2013. Internal Audit versus Internal Control and Coaching. *PROCEDIA – Economic and Finance*.

Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan. 2016. *Pajak Mengungkap Tabir Zakat di Indonesia*. <http://pajak.go.id/content/article/mengungkap-tabir-zakat-di-indonesia> (diakses tanggal 28 Mei 2017)

Hamidi, Nurhasan dan Suwardi, Eko. 2013. Analisis Akuntabilitas Publik Organisasi Pengelola Zakat Berdasarkan Aspek Pengendalian Intern Dan Budaya Organisasi (Survei pada Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia). *EKBISI*, Volume 8, Nomor 1.

Iskandar, Tatang. 2009. Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan pada Lembaga Amil Zakat Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Yogyakarta (periode tahun 2004-2008). *Skripsi*. UIN Sunan Kalijaga.

- Kantor Staf Presiden. 2016. *Potensi Zakat di Indonesia Sangat Besar*. <http://ksp.go.id/potensi-zakat-di-indonesia-sangat-besar/> (diakses tanggal 2 Juni 2017)
- Khasanah, Umrotul. 2010. “Manajemen Zakat Modern – Instrumen Pemberdayaan Ekonomi Umat”, Jilid 1, UIN-Maliki Press: Malang.
- Mubarok, Abdulloh dan Fanani, Baihaqi. 2014. Penghimpunan Dana Zakat Nasional (Potensi, Realisasi, dan Peran Penting Organisasi Pengelola Zakat). *PERMANA*, Volume 5, Nomor 2.
- Mubasirun. 2013. Distribusi Zakat dan Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Volume 7, Nomor 2.
- Nawawi, Ismail. 2010. “Zakat-Dalam Perspektif Fiqh, Sosial, dan Ekonomi”, Jilid 1, Putra Media Nusantara: Surabaya.
- Nikmatuniayah. 2014. Komparasi Sistem Pengendalian Internal Pengelolaan Lembaga Amil Zakat. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma (JAMAL)*, Volume 5, Nomor 3.
- Petrascu, Daniela dan Tleanu, Alexandra. 2014. The Role of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection. *PROCEDIA – Economics and Finances*.
- Purbasari, Indah. 2015. Pengelolaan Zakat Oleh Badan dan Lembaga Amil Zakat di Surabaya dan Gresik. *MIMBAR HUKUM*, Volume 27, Nomor 1.
- Rulian, Nadilla A., *et al.* 2014. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Muzakki dalam Memilih Organisasi Pengelola Zakat (OPZ): Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional Kota Bogor. *Jurnal Al-Muzara'ah*, Volume 3, Nomor 1.
- Saad, Ram Al Jaffri, *et al.* 2014. Islamic Accountability Framework in the Zakat Funds Management. *PROCEDIA – Social and Behavioral Sciences*.
- Sanusi, Zuraidah Mohd, *et al.* 2015. The Effects of Internal Control System, Financial Management and Accountability of NPOs: The Perspective of Mosques in Malaysia. *PROCEDIA - Economic and Finance*.

Setiariware, Andi M. 2013. Analisis Penerapan Akuntansi Zakat, Infak, dan Sedekah Pada LAZ (Lembaga Amil Zakat) Dompot Dhuafa Cabang Makassar. Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.

Sudewo, Eri. 2004. "Manajemen Zakat", Institut Manajemen Zakat: Jakarta.

Undang-Undang No 23 Tahun 2011