

**EVALUASI MANAJEMEN BADAN AMIL ZAKAT
NASIONAL (BAZNAS) DENGAN MENGGUNAKAN
MODEL *CONTEXT, INPUT, PROCESS,*
PRODUCT (CIPP)
(Studi Pada BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015-2016)**



Oleh:
Candra Panto
NIM. 15913021

Pembimbing:
Dr. Siti Achiria, SE., MM

TESIS

Diajukan kepada
PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Ekonomi

YOGYAKARTA
2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Candra Panto

Tempat dan Tanggal Lahir : Gorontalo, 06 Februari, 1992

NIM : 15913021

Konsentrasi : Ekonomi Islam

Judul :EVALUASI MANAJEMEN BADAN AMIL
ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) DENGAN
MENGGUNAKAN MODEL *CONTEXT*,
INPUT, *PROCESS*, *PRODUCT* (CIPP) (Studi
Pada BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015-
2016)

menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini adalah hasil plagiasi, maka saya siap untuk dicabut gelar kesarjanaaan yang dianugerahkan dan mendapatkan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 6 April 2018

Yang Menyatakan



Candra Panto



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 1179/PS-MSI/Peng./IV/2018

TESIS berjudul : **EVALUASI MANAJEMEN BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) DENGAN MENGGUNAKAN MODEL CONTEXS, INPUT, PROCESS PRODUCK (CIPP)**
(Studi pada BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015-2016)

Ditulis oleh : Candra Panto

N. I. M. : 15913021

Konsentrasi : Ekonomi Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar magister Ekonomi.

Yogyakarta, 25 April 2018

Ketua,

Dr. Hujair AH Sanaky, MSI



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA ISLAM (S2)
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp/Fax (0274) 523637 e-mail: msi@uii.ac.id

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Candra Panto
Tempat/tgl lahir : Gorontalo, 6 Pebruari 1992
N. I. M. : 15913021
Konsentrasi : Ekonomi Islam
Judul Tesis : **EVALUASI MANAJEMEN BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) DENGAN MENGGUNAKAN MODEL ~~CONTEXT~~, ~~INPUT~~, ~~PROCESS~~ ~~PRODUCK~~ (CIPP) (Studi pada BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015-2016)**

Ketua : Dr. YUSDANI, M.Ag. (.....)

Sekretaris : Dr. Hujair AH Sanaky, MSI (.....)

Pembimbing : Dr. Siti Achiria, S.E., MM. (.....)

Penguji : Dr. Anton Priyo Nugroho, SE., MM. (.....)

Penguji : Dr. Rahmani Timorita Y, M.Ag. (.....)

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 18 April 2018

Pukul : 11.00 – 12.00 WIB.

Hasil : Lulus

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Magister Ilmu Agama Islam FIAI UII

Dr. Hujair AH Sanaky, MSI



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 1747/PS-MSI/ND/IV/2018

TESIS berjudul : EVALUASI MANAJEMEN BADAN AMIL ZAKAT
NASIONAL (BAZNAS) DENGAN MENGGUNAKAN
MODEL *CONTEXS, INPUT, PROCESS PRODUCK (CIPP)*
(Studi pada BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015-2016)

Ditulis oleh : Candra Panto

NIM : 15913021

Konsentrasi : Ekonomi Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Program Pascasarjana, Magister
Ilmu Agama Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam Indonesia.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA
Yogyakarta, 10 April 2018
Ketua,

Dr. Hujaini A.H. Sanaky, MSI.

PENGESAHAN

Judul : EVALUASI MANAJEMEN BADAN AMIL
ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) DENGAN
MENGUNAKAN MODEL *CONTEXT, INPUT,*
PROCESS, PRODUCT (CIPP) (Studi Pada
BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015-2016)

Nama : Candra Panto

NIM : 15903121

Konsentrasi : Ekonomi Islam

disetujui untuk diuji oleh Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Fakultas Ilmu
Agama Islam Universitas Islam Indonesia



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Yogyakarta, 6 April 2018
Pembimbing,

Dr. Siti Achiria., SE., MM

PERSEMBAHAN

Ibu dan Ayah,

Semoga mereka terus dalam lindungan ridha Allah
dan senantiasa diberkahi hari-harinya.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

MOTTO

“Iman Tanpa Ilmu Bagai Lentera di Tangan Bayi. Namun Ilmu Tanpa Iman,
Bagai Lentera di Tangan Pencuri.”

(Buya Hamka)



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Sesuai dengan SKB Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan dan
Kebudayaan RI No. 158/1987 dan No. 0543b/U/1987

Tertanggal 22 Januari 1988

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Bā'	<i>B</i>	-
ت	Tā	<i>T</i>	-
ث	Sā	<i>S</i>	s (dengan titik di atas)
ج	Jīm	<i>J</i>	-
ح	Hā'	<i>h</i>	h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	<i>Kh</i>	-
د	Dāl	<i>D</i>	-
ذ	Zāl	<i>Z</i>	z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	<i>R</i>	-
ز	Zā	<i>Z</i>	-
س	Sīn	<i>S</i>	-
ش	Syīn	<i>Sy</i>	-
ص	Sād	<i>s</i>	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	<i>d</i>	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	<i>t</i>	t (dengan titik di

			bawah)
ظ	Zā'	□z	z (dengan titik di bawah)
ع	'Aīn	'	koma terbalik ke atas
غ	Gaīn	G	-
ف	Fā'	F	-
ق	Qāf	Q	-
ك	Kāf	K	-
ل	Lām	L	-
م	Mīm	M	-
ن	Nūn	N	-
و	Wāwu	W	-
ه	Hā'	H	-
ء	Hamzah		apostrof
ي	Yā'	Y	-

II. Konsonan Rangkap karena *Syaaddah* ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	<i>muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

III. *Ta' Marbūtah* di akhir kata

- a. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	Ditulis	□ <i>hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlukan, bila kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- b. Bila *ta' marbūtah* diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>karāmah al-auliā'</i>
----------------	---------	--------------------------

- c. Bila *ta' marbūtah* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dammah ditulis *t*

زكاة الفطر	Ditulis	<i>zakāt al-fitr</i>
------------	---------	----------------------

IV. Vokal Pendek

-◌َ-----	<i>fathah</i>	ditulis	A
-◌ِ-----	<i>Kasrah</i>	ditulis	-I
-----◌ِ-	<i>dammah</i>	ditulis	U

V. Vokal Panjang

1.	<i>Fathah + alif</i> جاهلية	ditulis	<i>Ā</i> <i>jāhiliyah</i>
2.	<i>Fathah + ya' mati</i> تتسى	ditulis	<i>Ā</i> <i>tansā</i>
3.	<i>Kasrah + ya' mati</i> كريم	ditulis	<i>Ī</i> <i>karīm</i>
4.	<i>dammah + wawu mati</i> فروض	ditulis	<i>Ū</i> <i>furūd</i>

VI. Vokal Rangkap

1.	<i>Fathah + ya' mati</i> بينكم	ditulis	<i>Ai</i> <i>bainakum</i>
2.	<i>Fathah + wawu mati</i> قول	ditulis	<i>Au</i> <i>Qaul</i>

VII. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أَنْتُمْ	Ditulis	<i>a'antum</i>
أَعَدْتُ	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لَنْنُ شَكَرْتُمْ	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

VIII. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qāmariyyah*

الْقُرْآنُ	Ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
الْقِيَاسُ	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el)-nya.

السَّمَاءُ	Ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشَّمْسُ	Ditulis	<i>asy-Syams</i>

IX. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذَوِي الْفُرُوضِ	Ditulis	<i>zawī al-furūd</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	Ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

ABSTRAK

EVALUASI MANAJEMEN BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) DENGAN MENGGUNAKAN MODEL *CONTEXT, INPUT, PROCESS, PRODUCT* (CIPP)

(Studi Pada BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015-2016)

Candra Panto
NIM. 15913021

Zakat merupakan rukun ketiga dari lima rukun Islam yang dalam pelaksanaannya melibatkan kehadiran pihak lain dari *muzakki* oleh amil dan untuk *mustahik* yang bersifat keadilan sosial. Sukses dan tidaknya pengelolaan zakat tergantung dari bagaimana manajemen pengelolaan zakat tersebut dilakukan yang merupakan unsur paling penting dalam pengelolaan zakat

Penelitian ini bertujuan mengetahui sejauh mana manajemen BAZNAS Kota Gorontalo dalam mengelola zakat yang kemudian di evaluasi dengan menggunakan model context, input, process product (CIPP) merupakan sebuah model evaluasi menggunakan pendekatan yang berorientasi pada manajemen. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan sedangkan ditinjau dari sifat datanya, penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik studi dokumentasi dan wawancara dalam pengumpulan datanya. Data yang telah terkumpul diolah dan dianalisis, kemudian diambil kesimpulan.

Hasil temuan penelitian berdasarkan evaluasi CIPP di BAZNAS Kota Gorontalo dalam evaluasi konteks menunjukkan bahwa sosialisasi dan edukasi dalam bentuk selebaran dan media elektronik belum mampu meningkatkan kepercayaan dan pemahaman masyarakat Kota Gorontalo tentang fungsi dan tugas lembaga zakat sehingga cara melakukan sosialisasi perlu diperbaharui kembali. Dalam evaluasi input kinerja dan kemampuan para amilin serta Unit Pengumpul Zakat (UPZ) disetiap instansi dalam menghimpun zakat masih sangat rendah karena belum menerapkan tehnik *fundraising*. Sedangkan dalam evaluasi proses pelaksanaan penghimpunan, pendistribusian, dan pelaporan belum berjalan secara optimal karena tidak adanya koordinasi yang baik antara para amilin. Kurangnya pemahaman dalam melakukan pengelolaan zakat dalam menerapkan program kerja sendiri serta pendayagunaan *mustahik* produktif dan penghimpunan zakat dimasyarakat belum berjalan secara optimal. Dikarenakan belum adanya koordinasi yang baik diantara para amilin.

Kata Kunci: Manajemen, Evaluasi , Konteks Input Proses Produk CIPP

Abstract

EVALUATION OF NATIONAL AMIL ZAKAT MANAGEMENT (BAZNAS) USING CONTEXT, INPUT, PROCESS, PRODUCT (CIPP) MODELS Study on BAZNAS of Gorontalo City Year 2015-2016

Candra Panto

Student Registration Number. 15913021

Zakat is the third pillar of the five pillars of Islam whose implementation involves other parties of *muzakki* by *amil* and for *mustahik* which is social justice. The success and failure of zakat management depends on how the management of zakat management is done, which is the most important element in the management of zakat.

This study aims to determine the extent to which BAZNAS of Gorontalo City manages zakat which will be evaluated using model context, input, process product (CIPP) which is an evaluation model using a management-oriented approach. This research is a field research, while in terms of the nature of data this research is included as qualitative research by way of documentation study and interview in taking data. The data that have been collected is processed and analyzed and then concluded.

Based on the evaluation of CIPP in BAZNAS Gorontalo city, the evaluation of the context shows that socialization and education in the form of leaflets and electronic media has not been able to increase the trust and understanding of the people of Gorontalo City about the functions and duties of zakat institutions so that the socialization method needs to be updated. In the evaluation of work inputs and the ability of *amilin* and zakat collection units (UPZ) in every agency in collecting zaka is still very low because it has not applied fundraising techniques. While in the evaluation of the process of implementation of collection, distribution, and reporting has not run optimally because there is no good coordination between *amilin*. The product evaluation evaluates the success of the work program in the productive *mustahik* utilization and the collection of zakat in society that has not run optimally due to uneven distribution.

Keywords: Management, evaluation, context, Product Process Input (CIPP)

April 9, 2018

TRANSLATOR STATEMENT

The information appearing herein has been translated by a Center for International Language and Cultural Studies of Islamic University of Indonesia
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24
YOGYAKARTA, INDONESIA.
Phone/Fax: 0274 540 255

CILACS
Center for International Language and Cultural Studies



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَمَنْ أَذْ فَسَدْنَا شُرُورٍ مِنْ دَا اللَّهِ وَذَعُوزٌ مِنْ دَا تَغْفِرُهُ وَنَسْتَعِينُهُ نَحْمَدُهُ اللَّهُ الْاَحْمَدُ اِنْ
اللَّهُ اِلَّا اِلَهُ لَا اَنْ اَشْهَدُ اِلَهَ اُخَرٍ وَلَا يَ هُدًى وَلَا يَضِلُّ وَمَنْ لَهٗ فَاْلَامُضِلُّ اَللَّهُ يَهْدِي مَنْ اَعْمَلَا نَا سَيِّئَاتٍ
يَا اَعْدَا مَا وَرَّسُوْهُ عِبْدَهُ مُحَمَّدًا اَنْ وَاْ شَهِدُ اِلَهَ شَرِيْكَ لَا وَّحْدَهُ

Alhamdulillah atas izin dan kuasa dari Allah *Subhanahu wata'ala* penulis dapat menyelesaikan tugas sebagai seorang mahasiswa serta mempertanggung jawabkan hasil penelitian yang dilakukan dengan sebaik mungkin. Semoga ilmu yang di dapat bisa bermanfaat untuk masyarakat, agama, dan negara. *Shalawat* dan salam selalu tercurahkan kepada Rasulullah SAW serta keluarga dan sahabatnya. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Studi Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta dengan harapan dapat memberikan kontribusi secara keilmuan kepada pihak yang berkepentingan.

Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, Bapak Nandang Sutrisno, SH., LL.M., M.Hum., Ph.D.
2. Dr. H. Tamyiz Mukharrom, MA. selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.
3. Dr. H. Hujair AH. Sanaky, MSI. selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta. Terima kasih telah memberikan motivasi dan saran akademik untuk penyusunan tesis ini.
4. Dr. Yusdani, M.Ag. selaku Sekretaris Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta. Terima kasih telah memberikan arahan, semangat, motivasi dan saran akademik untuk penyusunan tesis ini.
5. Dr. Siti Achiria., S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan kesempatan, motivasi, bimbingan ilmu, dan inspirasi selama pelaksanaan penyusunan tesis. Kesabaran dalam menghadapi ketidaktahuan

penulis, hanya bisa penulis balas dengan doa tulus semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat-Nya.

6. Dosen dan staf karyawan Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta yang ikut serta membantu dan telah memberikan ilmu pendidikan serta memberikan kemudahan penulis dalam menyelesaikan studi. Terutama Pak Anwan yang selalu menanyakan judul dan tesis, Ibu Herni yang telah membantu mencari dan meminjamkan buku perputakaan.
7. Baznas Kota Gorontalo terima Kasih atas segala bantuan bimbingan dan penjelasan yang telah diberikan selama penelitian dilakukan. Semoga Baznas Kota Gorontalo bisa lebih baik lagi dalam pengelolaan zakat.
8. Rekan-rekan Ekonomi Islam baik E.I.1 dan E.I.2 terima kasih atas kebersamaan, dan kenangan yang tidak mungkin diulang kembali. Semoga silaturahmi ini yang akan terus terjalin dan terhubung.
9. Kepada Keluargaku guru sufi sekaligus ayah Marwan Panto dan Ibundaku Aisa Hasan yang tercinta dimana surga berada ditelapak kakinya Kakak perempuanku Cindra Panto menjadi kekuatan tersendiri sehingga saya bisa sampai di tahap ini. Keponakan-keponakanku Arham Maksum, Alwi Maksum terimakasih telah menjaga ayah, ibu dan kakakku.
10. Sahabat-sahabatku Mardani Hamzah Abaz, Mukmin Abdullah, Akbar Hidayat Husain, Abdul Azis Aliwu, Abdul Wahab Thomas, dan Rifian Panigoro tidak ada terimakasih untuk kalian karena persahabatan kita lebih dari kata itu.
11. Untuk teman-teman penghuni kontrakan Gowok Supandi Rahman, Razik Luneto, Fidyan Mahani, Zulfianto Biahimo, Rizki Dunggio, Pandi Boutie, Pak Rusdi, Pak Burhanuddin Mantau terima kasih sudah mau berbagi dalam secangkir Kopi. Khususnya untuk Detri Silviana Sahi terima kasih atas pinjaman kekuatan dan semangatnya

Penulis menyadari dalam penyajian tesis penulis ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari kesempurnaan tesis ini penulis terima dengan senang hati.
Demikian terima kasih.

Yogyakarta, 6 April 2018

Penulis,



Chandra Panto



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR	i
HALAMAN SAMPUL DALAM	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS	v
HALAMAN NOTA DINAS	vi
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
HALAMAN MOTTO	ix
HALAMAN PEDOMAN LITERASI	x
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
KATA PENGANTAR	xvi
DAFTAR ISI	xix
DAFTAR TABEL	xxiii
DAFTAR GAMBAR	xxiv
 BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6

BAB II. KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU, LANDASAN TEORI, DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Kajian Peneliti Terdahulu	8
B. Kerangka Teori	19
1. Manajemen	19
a. Pengertian Manajemen	19
b. Fungsi Manajemen	22
c. Manajemen Zakat di Indonesia	28
d. Organisasi Pengelola Zakat	31
1) Badan Amil Zakat (BAZ)	33
2) Lembaga Amil Zakat (LAZ)	38
2. Evaluasi Manajemen	41
a. Pengertian Evaluasi	41
b. Tujuan Evaluasi	43
c. Fungsi Evaluasi	46
1) Fungsi Formatif	46
2) Fungsi Sumatif	47
d. Evaluasi Model <i>Context, Input, Process, Product</i> (CIPP)	48

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan	52
B. Lokasi Penelitian	54
C. Data dan Sumber Data	55
1. Data	55
2. Sumber Data	55
D. Teknik Pengumpulan Data	56

BAB IV. PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Gorontalo	58
1. Profil BAZNAS Kota Gorontalo	58

2. Visi, Misi, Fungsi dan Tujuan BAZNAS Kota Gorontalo	59
3. Struktur Organisasi BAZNAS Kota Gorontalo	60
B. Evaluasi Model <i>Context, Input, Process, Product</i> (CIPP) di BAZNAS Kota Gorontalo	66
1. Evaluasi <i>Context</i>	67
a. Sarana dan Prasarana	67
b. Para Amilin	68
c. Dukungan Politik dari Pemerintah Daerah	70
d. Penghimpunan Dana Zakat	71
e. Penggunaan SiMBAZ	73
f. Sosialisasi dan Edukasi	74
g. Penghimpunan Zakat	77
1) <i>Direct Fundraising</i>	78
2) <i>Indirect Fundraising</i>	78
h. Pendistribusian	79
1) Konsumtif Tradisional	80
2) Konsumtif Kreatif	80
3) Produktif Tradisional	80
4) Produktif Kreatif	81
i. Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan Perencanaan dan Pelaporan	82
2. Evaluasi <i>Input</i>	85
a. Kemampuan Para Amilin	85
b. Penghimpunan Dana Zakat	87
c. Pemahaman Masyarakat Kota Gorontalo	90
3. Evaluasi <i>Process</i>	93
a. Bidang Penghimpunan	93
b. Pendataan Para Muzakki	99
c. Pelayanan untuk Para Muzakki	102
d. Penerapan Teknik <i>Fundraising</i>	103

e. Pendistribusian	104
1) Kota Gorontalo Makmur	105
a) Bantuan Modal Usaha	106
b) Bantuan Konsumtif	107
2) Kota Gorontalo Cerdas	107
3) Kota Gorontalo Peduli	108
4) Kota Gorontalo Sehat	109
5) Kota Gorontalo Taqwa	110
f. Akuntabilitas dan Transparansi	
Pengelolaan dan Pelaporan	118
4. Evaluasi <i>Product</i>	120
a. Pelayanan Untuk Para Muzakki	121
b. Penghimpunan di Instansi	122
c. Pendistribusian dan Pendaaygunaan	
Mustahik Produktif	123

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan	127
B. Saran	129

DAFTAR PUSTAKA	131
----------------------	-----

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Mekanisme Perencanaa Pengumpulan Zakat.....	30
Tabel 2 Mekanisme Perencanaan Pendayagunaan Zakat.....	30
Tabel 3 Mekanisme Pembentukan UPZ.....	37
Tabel 4 Mekanisme Pendistribusian Zakat	37
Tabel 5 Hasil Evaluasi Aspek <i>Context</i> di BAZNAS Tahun 2015 – 2016	84
Tabel 6 Hasil Evaluasi Aspek <i>Input</i> di BAZNAS Tahun 2015 - 2016	92
Tabel 7 Penghimpunan Dana Zakat BAZNAS Tahun 2015	95
Tabel 8 Penghimpunan Dana Zakat BAZNAS Tahun 2016	96
Tabel 9 Daftar Muzakki BAZNAS Kota Gorontalo	97
Tabel 10 Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Tahun 2015	111
Tabel 11 Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Tahun 2016	112
Tabel 12 Hasil Evaluasi Aspek <i>Process</i> di BAZNAS Tahun 2015 – 2016	114
Tabel 13 Hasil Evaluasi Aspek <i>Product</i> di BAZNAS Tahun 2015 – 2016	126

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Struktur Organisasi BAZNAS Kota Gorontalo 2014-2019	61
Gambar 2 Struktur Organisasi BAZNAS Kota Gorontalo 2017-2022	62



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Zakat merupakan kewajiban bagi umat Islam yang mampu dan menyatakan, bahwa hasil dari pengumpulan zakat merupakan sumber dana yang potensial untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat, sehingga pengelolaan zakat terus disempurnakan agar pelaksanaan zakat lebih berdaya guna dan dapat dipertanggungjawabkan. Islam menjadikan instrumen zakat untuk memastikan keseimbangan pendapatan di masyarakat. Hal ini mengingatkan tidak semua orang mampu bergelut dalam kancah ekonomi. Maka zakat merupakan sumber dana yang potensial untuk mengentaskan kemiskinan.

Kedermawanaan atau filantropi merupakan salah satu bentuk ajaran Islam tentang kepedulian atau keadilan sosial kepada sesama manusia. Pengetahuan dan pemahaman filantropi dikalangan akademik sendiri mungkin masih kurang karena filantropi bukan berasal dari terminologi Islam, melainkan dari bahasa Yunani, dimana filantropi lebih didasari pada kecintaan sesama

¹Eri Sudewo, *Manajemen Zakat Tinggalkan 15 Tradisi Terapkan 4 Prinsip*, (Jakarta: Institute Manajemen Zakat, 2004), hlm. xix.

manusia. Sedangkan dalam Islam bentuk kecintaan tersebut lebih bersifat wajib, seperti yang tertuang dalam zakat.²

Pemahaman filantropi Islam yang bersifat teologis ini diharapkan membawa dampak sosial yang lebih jelas dan luas, sehingga semangat yang terbangun adalah terciptanya solidaritas dan hubungan sosial yang lebih manusiawi.³ Secara Harfiah filantropi adalah konseptualisasi dari praktek memberi (*giving*), pelayanan (*services*) dan asosiasi (*association*) secara sukarela untuk membantu pihak lain yang membutuhkan sebagai ekspresi rasa cinta.⁴ Filantropi Islam dalam penelitian ini diartikan sebagai kegiatan baik yang dilakukan oleh suatu lembaga atau komunitas yang tujuannya untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat diantaranya melalui kegiatan memberi.⁵ Melihat dari definisi ini maka jika ada suatu lembaga yang memiliki unsur memberi, melayani, bersifat asosiasi yang secara sukarela memberikan kepada mereka yang membutuhkan dan dibumbui rasa cinta, maka lembaga tersebut bisa dikategorikan sebagai lembaga yang mengelola dana filantropi.

Indonesia sendiri lembaga filantropi Islam sudah diatur dalam pengelolaan ZISWAF secara struktural melalui Undang-undang No.38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat dengan Keputusan Menteri Agama (KMA)

²Hilman Latief, *Melayani Umat: Filantropi Islam dan Ideologi Kesejahteraan Kaum Modernis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010), hlm. 52.

³*Ibid.*, hlm. 63.

⁴Hilman Latief, "Filantropi Islam", dikutip dari <http://mhakicky.blogspot.co.id/2012/11/filantropi-islam.html> diakses pada hari rabu tanggal 04 April 2017 jam 10.17.

⁵*Ibid.*, hlm. 17.

No.581 tahun 1999 tentang pelaksanaan Undang-undang No.38 1999 dan Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji No.D/291 tahun 2000 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Zakat. Meskipun harus diakui bahwa dalam peraturan-peraturan tersebut masih banyak kekurangan yang sangat mendasar, misalnya tidak ada sanksi bagi *muzakki* yang melalaikan kewajibannya, tetapi Undang-undang tersebut telah mendorong upaya pembentukan lembaga pengelola zakat yang amanah, kuat dan dipercaya oleh masyarakat. Undang-undang No.38 tahun 1999 kemudian diganti dengan UU No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, latar belakang penggantian ini adalah bahwa Undang-undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat dinilai sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan kebutuhan hukum dalam masyarakat sehingga perlu diganti. Pengelolaan zakat yang diatur dalam Undang-undang No.23 Tahun 2011 meliputi kegiatan perencanaan, pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan.⁶

Pengelolaan zakat modern dicirikan dari pengelolaan berdasar pada institusi (*institutional management*) diperkirakan jumlah lembaga yang didirikan sampai dengan tahun 2007 oleh masyarakat mencapai 500 lembaga baik yang bersifat insidental menjelang Ramadhan atau penanggulangan bencana maupun

⁶Kuntarno Noor Aflah dan Mohd Nasir Tajang, *Zakat dan Peran Negara*, (Jakarta: Forum Zakat, 2006), hlm. 81.

lembaga permanen yang mengelola dana zakat dan wakaf.⁷ Perkembangan lembaga perlu diarahkan menuju kesadaran keagamaan untuk menanggulangi masalah sosial secara temporer dan upaya untuk mengentaskan kemiskinan. Saat ini orientasi Organisasi Pengelola Zakat baru pada tahap konformisme yaitu ketaatan akan perintah Tuhan dan kecintaan pada manusia karena ajaran agama. Karena itu walaupun 500-an lembaga zakat telah berdiri di Indonesia, namun pengaruhnya pada pengembangan masyarakat belum terlihat secara signifikan. Faktor kepercayaan masyarakat dan kapasitas lembaga zakat menjadi permasalahan umum lembaga-lembaga zakat. Perlunya manajemen dalam pengelolaan zakat menjadi masalah tersendiri pada lembaga zakat karena manajemen dalam zakat merupakan pekerjaan intelektual yang dilakukan orang dalam hubungannya dengan organisasi bisnis, ekonomi, sosial dan lainnya.⁸

Beranjak dari permasalahan inilah, riset tentang manajemen kelembagaan amil zakat khususnya di Kota Gorontalo sangat diperlukan, yaitu dengan menganalisa kinerja, program dan strategi pengelolaan yang telah dilakukan organisasi pengelola zakat di daerah tersebut, yang mencakup upaya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan program penghimpunan dan penyaluran dana zakat serta pengawasan pengelolaan zakat yang telah dijalankan, dengan menggunakan sistem evaluasi *context, input, process,*

⁷Forum Zakat (2010), Daftar Amil Forum Zakat, dikutip dari <http://www.forumzakat.net/index.php?act=zis&hal=> diakses pada hari Rabu tanggal 05 April jam 22.35 WIB.

⁸Ismail Nawawi, *Zakat Dalam Perspektif Fiqih Sosial dan Ekonomi* (Surabaya: Putra Media Nusantara, 2010), hlm. 46.

product dimana sistem evaluasi ini mencakup kelembagaan filantropi sehingga dapat ditemukan akar persoalan yang menjadi faktor masih jauhnya angka realisasi dengan potensi zakat yang ada sekaligus diberikan konsep tawaran solusi atas permasalahan tersebut.

B. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini manajemen kelembagaan amil zakat dibatasi pada pembahasan tentang upaya pengelolaan sebuah organisasi dalam rangka mengimplementasikan program pengelolaan dana ZIS berdasarkan prinsip manajemen. Sesuai dengan fokus pembahasan tersebut, lingkup pembahasan penelitian ini mencakup sejumlah masalah terkait proses manajemen dalam ruang kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan kegiatan pengelolaan oleh badan amil zakat yang ada di Kota Gorontalo.

Untuk lebih terarahnya penelitian ini, sejumlah permasalahan permasalahan yang menjadi fokus penelitian tersebut di atas dapat dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana evaluasi manajemen di BAZNAS Kota Gorontalo dengan menggunakan model *context, input, process, product* (CIPP)?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah mengetahui manajemen di BAZNAS Kota Gorontalo yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan di BAZNAS Kota Gorontalo.

D. Manfaat Penelitian

- a. Secara teoritis, penelitian ini memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan tentang praktik manajemen dan pemberdayaan lembaga filantropi Islam dengan pendekatan teori sosial.
- b. Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi beberapa pihak sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi

Sebagai pengembangan keilmuan khususnya dalam bidang manajemen lembaga dalam filantropi Islam khususnya ZISWAF

2. Bagi Lembaga BAZNAS

Sebagai tolak ukur dalam manajemen BAZNAS sesuai dengan syariat Islam sehingga dapat meningkatkan kinerja lembaga filantropi Islam secara optimal.

3. Bagi Kebijakan

Penelitian ini diharapkan bisa memberi masukan kebijakan bagi pihak penentu kebijakan filantropi Islam sebagai acuan dalam memilih

lembaga keuangan yang tidak hanya menawarkan produk yang kompetitif tetapi juga kinerja yang beretika secara Islami.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB II

KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU, LANDASAN TEORI, DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Kajian Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu dimaksudkan untuk mengetahui kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini serta untuk menambah ilmu pengetahuan peneliti agar bisa memunculkan metodologi dalam manajemen zakat dan mengembangkan pemikiran tersebut tersebut sebagai bahan perbandingan, acuan, dan pertimbangan untuk penulis, berikut ini akan dipaparkan beberapa penulisan yang serumpun dengan penulisan yang ditulis oleh penulis. Di mana, penulis menemukan beberapa sumber kajian lain yang telah dahulu membahas terkait dengan manajemen zakat, di antaranya ialah:

Wahyuddin Magani dalam jurnalnya tentang “Peran Fungsi Manajemen Dalam Pendistribusian Zakat Distribusi Zakat Dari Muzakki ke Mustahik Pada Badan Amil Zakat” mengatakan realitas yang ada dimasyarakat bahwa sebagian besar umat Islam yang kaya (mampu) belum menunaikan ibadah zakatnya, jelas ini bukan persoalan “kemampuan” akan tetapi adalah tentang “kesadaran ibadah zakat” yang kurang terutama dari umat Islam sendiri. perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan merupakan syarat mutlak yang harus dilakukan oleh

lembaga pengelola zakat agar masyarakat sadar akan kewajibannya untuk membayar zakat.¹

Neli dalam tesisnya *Manajemen Zakat Di Lembaga Amil Zakat Dompot Ummat Kabupaten Sambas Kalimantan Barat Tahun 2017* menjelaskan bahwa standarisasi manajemen zakat menjadi masalah prioritas yang harus dilakukan sudah seharusnya dana zakat dikelola dengan sistem kerja yang profesional dengan pendekatan manajemen organisasi modern, namun kaidah dan aturan haruslah sesuai hukum syaria^h tidak boleh ditinggalkan. Semua ketentuan tentang zakat yang diatur dalam syariah Islam, menuntut pengelolaan zakat harus akuntable dan transparan. Semua pihak dapat mengawasi dan mengontrol secara langsung.²

Indah Piliyanti dalam jurnalnya tentang “Transformasi Tradisi Filantropi Islam Studi Model Pendayagunaan Zakat, Infaq, Sedekah, dan Wakaf di Indonesia. Secara historis praktik kederma^wana atau filantropi Islam, di mulai sejak kehadiran agama Islam di nusantara dua institusi yang menyemai tindakan filantropi bagi masyarakat muslim adalah masjid dan pesantren. Perkembangannya selanjutnya, pada awal pemerintah orde baru, Menteri Agama mengeluarkan Peraturan No.4 dan 5 tahun 1968 tentang pembentukan Badan Amil Zakat dan Baitul Mal, hal ini menjadi instrumen baru dalam kebijakan zakat secara nasional. Di era reformasi, zakat semakin mendapat tempat dalam tatanan hukum Indonesia, di tandai dengan

¹Wahyuddin Maguni, “Peran Fungsi Manajemen Dalam Pendistribusian Zakat Distribusi Zakat Dari Muzakki ke “Muzakki Pada Badan Amil Zakat”, *Jurnal Al-adl* Vol. 6, No. 1, 2013, hlm. 176.

²Neli tesis iain surakarta

dikeluarkannya Undang-Undang No. 38 1999, dengan adanya payung hukum ini lembaga pengelola zakat mulai muncul di Indonesia baik BAZ maupun LAZ. Pada bab 1 UU No.38/1999 menyebutkan pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Lembaga yang sudah menjadi peraturan pemerintah ini tidak disertai diiringi dengan manajemen yang baik, tidak kurang dari 31 BAZ propinsi, lebih dari 300 BAZ di kabupaten/kota, dan 18 LAZ nasional, selain BAZ dan LAZ lembaga pengelola zakat yang tidak resmi di masyarakat jumlahnya mencapai ratusan.³

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Zainal Abidin tentang “Manifestasi dan Latensi Lembaga Filantropi Islam Dalam Praktik Pemberdayaan Masyarakat Studi Rumah Zakat Kota Malang”. Memusatkan perhatian pada manajemen pembiayaan dan pengembangan program akan memperlihatkan hasil yang lebih detail mengenai filantropi Islam terutama praktek manajerialnya.⁴

Dalam tesisnya yang ditulis oleh Saifulloh tentang Pengelolaan Zakat Dalam Pemberdayaan Masyarakat (Studi Pada LAZ Rumah Zakat Kota Semarang) mengatakan bahwa Zakat memiliki peranan yang sangat strategis dalam upaya pengentasan kemiskinan atau pembangunan ekonomi. Berbeda dengan sumber keuangan untuk pembangunan yang lain, zakat tidak memiliki dampak balik apapun

³Indah Piliyanti, “Transformasi Tradisi Fiantropi Islam: Studi Model Pendayagunaan Zakat, Infaq, Sadeqah, Wakaf di Indonesia”, *Jurnal Economica*, No. II/Edisi II/November 2010, hlm 9.

⁴Zainal Abidin “Manifestasi dan Latensi Lembaga Filantropi Islam Dalam Praktik Pemberdayaan Masyarakat Studi Rumah Zakat Kota Malang”. *Jurnal Studi Masyarakat Muslim*, Vol XV No.2/2012, hlm 205

kecuali ridha dan mengharap pahala dari Allah semata. Namun demikian, bukan berarti mekanisme zakat tidak ada sistem kontrolnya. Nilai strategis zakat dapat dilihat melalui: Pertama, zakat merupakan panggilan agama. Ia merupakan cerminan dari keimanan seseorang. Kedua, sumber keuangan zakat tidak akan pernah berhenti. Artinya orang yang membayar zakat, tidak akan pernah habis dan yang telah membayar setiap tahun atau periode waktu yang lain akan terus membayar. ketiga, zakat secara empirik dapat menghapus kesenjangan sosial dan sebaliknya dapat menciptakan redistribusi aset dan pemerataan pembangunan.⁵

Asep Saepudin Jahar dalam seminar *Annual Conference on Islamic Studies* (ACIS) tentang “Masa Depan Filantropi Islam Indonesia kajian lembaga-lembaga zakat dan wakaf. Perkembangan lembaga filantropi Islam di Indonesia sudah semakin banyak akan tetapi tidak dibarengi dengan perubahan sistem, peningkatan kapasitas lembaga, pembuatan standarisasi lembaga dan control akan berimbas pada potensi dan kemampuan lembaga dalam memerangkan fungsi utamanya dalam pengelolaan zakat dan tidak terafiliasi pada institusi.⁶

Besse Wediawati dalam jurnalnya tentang “Revitalisasi Filantropi Islam di Kota Jambi studi pada lembaga zakat dan masyarakat Muslim pemberi derma di kota Jambi. Kota Jambi mempunyai potensi zakat mencapai R.p 4,103 milyar/bulan atau atau 49,245 milyar/tahun, namun dari seluruh potensi tersebut untuk propinsi Jambi penghimpunan dana ZIS baru mencapai sekitar 8 milyar per tahun atau sekitar 1,8 %

⁵Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang 2012

⁶Asep Saepudin Jahar, “Masa Depan Filantropi Islam Indonesia”, *makalah* disampaikan pada Annual Conference on Islamic Studies, Banjarmasin, 2010. hlm. 696.

dan untuk kota jambi sendiri baru sekitar 2,7 milyar/tahun atau sekitar 5,4 % angka yang masih sangat kecil dengan potensi zakat yang ada. Masih tingginya angka kemiskinan merupakan indikator paling nyata dari permasalahan masyarakat yang terus mendesak untuk dilakukannya revitalisasi terhadap lembaga zakat yang ada menjadi lembaga zakat yang profesional amanah dan akuntabel sehingga mampu menggali potensi dana filantropi yang ada sebesar-besarnya bagi program-program produktif serta terhadap masyarakat penderma langsung dan karitatif menjadi pola berderma yang melembaga dan berorientasi pada pemupukan dana ekonomi produktif. Sehingga potensi dana filantropi yang sangat besar ini dapat menjadi modal untuk pemberdayaan umat.



Sarah Anabarja dalam penelitiannya "Potensi Filantropi Islam Dalam Penguatan Perekonomian Negara Berkembang Kasus Indonesia" potensi zakat di Indonesia sangatlah besar untuk bisa berperan secara optimal terutama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Problem dan tantangan yang dihadapi oleh LAZIS di Indonesia sepanjang sejarahnya berkuat pada sistem pengelolaan, sistem pengelolaan dengan menggunakan manajemen modern yang transparan dan profesional masih menjadi masalah utama dalam pengelolaan dana filantropi Islam. Lembaga pengelola zakat belum mampu secara maksimal untuk melakukan upaya

⁷Besse Widiawati, "Revitalisasi Filantropi Islam di Kota Jambi (Studi Pada Lembag Zakat dan Masyarakat Muslim Pemberi Derma di Kota Jambi)", *Jurnal Penelitian Universitas Jambi*, Vol XIV No. 1/2012, hlm. 48.

pembukuan yang dibuat serba terkomputerisasi baik penerimaan maupun penyaluran.⁸

Penelitian yang dilakukan oleh Imron Hadi Tamin tentang “Peran Filantropi Dalam Pengentasan Kemiskinan di Dalam Komunitas Lokal”. Filantropi petani jeruk di Sukoreno pada dasarnya menganut pendekatan kebutuhan dasar. Strategi pemberdayaan, dan strategi karitas adalah praktek filantropi yang dilakukan dalam manajemen filantropi. Praktek filantropi di Sukoreno terintegrasi ke dalam sistem kehidupan sosial masyarakat pedesaan yang identik dengan karakter solidaritas sosial yang tinggi. Solidaritas itu ditunjukkan dengan adanya tradisi gotong royong, kerukunan dan sebagainya. Proses sosial masyarakat pedesaan mempertemukan antara kaya dan miskin dalam sebuah harmonitas interaksional. Filantropi bekerja menurut solidaritas mekanis dan solidaritas organik sebagai bentuk dari kesadaran individu dan juga kesadaran kolektif.⁹

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Zaky Wahyuddin Azizi tentang “Optimalisasi Peran Lembaga Filantropi Islam” dalam jurnalnya disebutkan bahwa Pengelolaan filantropi di Indonesia saat ini belum begitu optimal, hal ini dapat dilihat ketika terjadinya bencana atau musibah di negeri ini. Beberapa kasus terjadi dalam pelaksanaan penyaluran masih kedodoraan, baik terkait dengan teknis penyaluran maupun terkait dengan moralitas pelaksanaan, adanya; penyalahgunaan dana,

⁸Sarah Anabarja, “Potensi Filantropi Islam Dalam Penguatan Perekonomian Negara Berkembang: Kasus Indonesia”, *Makalah* disampaikan pada International Conference Yogyakarta State University 15-16 September, 2015, hlm 10

⁹Imron Hadi Tamrin “Peran Filantropi Dalam Pengentasan Kemiskinan Dalam Komunitas Lokal”. *Jurnal Sosiologi Islam*, Vol. 1, No.1, April 2011, hlm. 15.

korupsi dan berbagai jenisnya. Kenyataan yang terjadi dilapangan negara berkembang termasuk di dalamnya Indonesia filantropi yang ada kurang serius digarap dibanding dengan negara-negara maju. permasalahan pokok yang dihadapi oleh filantropi para pegiat adalah perilaku penderma yang masih amat karitatif, yaitu berorientasi jangka pendek, desentralistis dan interpersonal, dari pihak lembaga pengumpul dana, masih harus meningkatkan aspek manajerial, penajaman program, dan akuntabilitasnya. Kehadiran lembaga filantropi Islam khususnya, ZISWAF menjadi penting untuk mengelola dana, data yang ada da dikumpul berdasarkan data Departemen Agama, pada tahun 2000 dana ZIS yang berhasil dihimpun tidak sampai Rp1 triliun. Dari zakat fitrah hanya Rp208,2 miliar, zakat maal Rp25,7 miliar, infak Rp13,8 miliar, dan sedekah Rp144 miliar. Padahal, menurut Menteri Agama Said Aqil Al-Munawwar potensi zakat di Indonesia per tahunnya mencapai 7,5 trilion.¹⁰

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Makhrus dan Restu Frida Utami tentang “Peran Filantropi Islam Dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kabupaten Banyumas. Aktivisme pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh lembaga filantropi Islam khususnya di BAZNAS dan LAZISMU peran optimalisasi pemberdayaan masyarakat setempat dilakukan dengan cara yang variatif yakni pemberdayaan terhadap pihak donator (*muzakki*) dengan memberikan pelayanan optimal dalam bentuk layanan jemput zakat, *website*, media jejaring sosial dan lainnya yang tujuannya untuk memberikan informasi yang cepat dan akurat terhadap para donator. Sedangkan

¹⁰M Zaky Wahyuddin Azizi, “Optimalisasi Peran Lembaga Filantropi Islam”, *Jurnal Shabran*, Edisi 01, Vol. XX, 2007, hlm. 13.

penyaluran dana filantropi Islam disalurkan dalam berbagai bentuk program pemberdayaan yang memungkinkan para mustahik untuk bisa mengakses dengan cara proses dan prosedur yang harus dipenuhi. Selanjutnya realisasi lembaga filantropi Islam dalam melakukan pemberdayaan penduduk setempat dengan pelatihan dan bantuan modal baik berupa hibah pendidikan, bantuan pelayanan kesehatan, bantuan sarana dan prasarana ibadah lainnya.¹¹

Rozalinda dalam jurnalnya tentang “Filantropi Islam di Indonesia studi tentang prospek wakaf uang dalam pemberdayaan ekonomi umat” mengatakan bahwa manajemen lembaga wakaf menjadi bagian yang paling krusial dalam memahami persoalan wakaf manajemen wakaf berkaitan dengan nazhir selaku pengelola wakaf, sistem pengelolaan wakaf, dan akuntabilitasnya. Hasil penelitian CSRC Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta menunjukkan bahwa wakaf di Indonesia lebih banyak dikelola oleh perseorangan (66%) daripada organisasi (16%) dan badan hukum (18%). Hasil survei ini menunjukkan, dibandingkan nazhir wakaf perseorangan dalam berbagai aspek ditemukan bahwa pengelolaan wakaf berbasis organisasi dan badan hukum secara umum lebih memungkinkan untuk diupayakan ke arah pengembangan wakaf.¹²

Muh Sufi'y dalam jurnalnya “menegaskan ulang visi filantropi Islam” Undang-undang No. 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat hanya dalam ranah

¹¹Makhrus, Restu Frida Utami, “Peran Filantropi Islam Dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kabupaten Banyumas”, *Seminar Nasional Hasil-hasil Penelitian dan Pengabdian LPPM*, Universitas Muhammadiyah Purwokerto, 26-11-2015, hlm. 9.

¹²Rozalinda, “Filantropi Islam di Indonesia Studi Tentang Prospek Wakaf Uang Dalam Pemberdayaan Ekonomi umat”, *Jurnal Internasional concerence on Islamic Studies*

ritual formal. Lembaga tersebut hanya sebagai regulator bukan penguasa dana. Dalam operasionalnya, permasalahan besar yang dihadapi dalam pengelolaan ziswaf adalah praktek-praktek distribusi dana yang masih terbatas pada pemenuhan aspek-aspek ritual.¹³

Achmad Budiman tentang “Akuntabilitas Lembaga Pengelola Wakaf” penelitian ini menunjukkan bahwa di PKPU pengelola menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam mengelola wakaf di dalam lembaga. Prinsip akuntabilitas diimplementasikan dalam bentuk audit baik internal maupun eksternal oleh akuntan publik. Penerapan prinsip akuntabilitas telah meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga wakaf.¹⁴

Peran filantropi Islam secara kelembagaan dalam pemberdayaan masyarakat adalah “peran lembaga keuangan Publik Islam dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat” jurnal ini memberikan dorongan mengenai pentingnya profesionalisme lembaga. Profesionalisme fundraising yang meliputi peningkatan jumlah sadar zakat. Mengoptimalkan pengelolaan penyaluran dana zakat untuk usaha produktif. Lembaga keuangan public Islam termasuk di filantropi kederawanan bersifat jangka panjang dan berorientasi untuk publik dan kolektif yang bertujuan untuk mengatasi struktur ketidakadilan serta memposisikan perubahan sosial pada institusi.¹⁵

¹³Muh Sufi'y, “Menegaskan Ulang Visi Filantropi Islam”, *jurnal shabran* No. 01, vol. XX 2007, hlm. 47.

¹⁴Achmad Budiman, “Akuntabilitas Lembaga Pengelola Wakaf”, *Jurnal Walisongo* Vol. 19. No. 1, 2011, hlm. 75-102.

¹⁵Rahmani Timorita Yulianti, “Peran Lembaga Keuangan Publik Islam Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat”, *Jurnal Millah* Vol. VIII No. 1, 2008, hlm. 17-32.

Kartini dalam jurnalnya tentang “Manajemen Baznas Kabupaten Musi banyuasin” Manajemen BAZNAS kabupaten musu banyuasin menggunakan manajemen standar yang berkembang dalam konsep manajemen terdiri dari *planning* dilakukan dan dituangkan dalam bentuk program kerja pengurus, *organizing* penentuan SDM atau pengurus sesuai dengan latar belakang pendidikan serta keinginan untuk mengabdikan serta profesional terhadap tugas masing-masing.¹⁶

Evaluasi program kemiskinan yang dilakukan oleh Ari Saptono menggunakan model *Context, Input, Process, Product*, Evaluasi konteks pada kebijakan tentang program kemiskinan telah memenuhi kriteria keberhasilan dikarenakan program-program penanggulangan kemiskinan berbasis pemberdayaan masyarakat. Sedangkan dari input sendiri tingkat keberhasilan penyediaan fasilitas sebagai modal dalam pemberdayaan masyarakat miskin sebesar 42,85% yaitu dalam kategori sedang. Dari prosesnya sosialisasi program pemberdayaan ekonomi melalui pinjaman bergulir dilakukan oleh kelurahan memfasilitasi dilaksanakannya program tersebut. Sedangkan produknya melalui program pemberdayaan ekonomi di kelurahan perwira menunjukkan kondisi yang memuaskan.¹⁷

Dewa Gede Hendra Divayana, dalam jurnalnya tentang Evaluasi Program Penanggulangan HIV/AIDS dengan Model CIPP (*Context, Input, Process, Produk*.) berbantuan komputer, penelitian yang sama juga dilakukan dengan model evaluasi

¹⁶Kartini, “Manajemen Baznas Kabupaten Musi Banyuasin”, *Jurnal Studi Islam* Vol. 14. No. 2, 2016, hlm. 191-192.

¹⁷Ari Saptono, “Evaluasi Program Pengentasan Kemiskinan”, *Jurnal Econosains* Vol. XI. No.2, 2013, hlm, 50-51

CIPP secara konvensional tetapi belum menunjukkan hasil yang memuaskan. Penelitian tersebut dilanjutkan kembali dengan bantuan komputer bahwa model evaluasi dengan bantuan komputer menunjukkan hasil perhitungan yang lebih akurat dibandingkan dengan sebelumnya. Hal tersebut terlihat dari hasil persentase efektivitas pada dimensi Context dengan perhitungan konvensional diperoleh hasil sebesar 94.000%, sedangkan dengan perhitungan berbantuan komputer diperoleh hasil sebesar 94.667%. Hasil persentase efektivitas pada dimensi Input dengan perhitungan konvensional diperoleh hasil sebesar 89.000%, sedangkan dengan perhitungan berbantuan komputer diperoleh hasil sebesar 89.333%. Hasil persentase efektivitas pada dimensi Process dengan perhitungan konvensional diperoleh hasil sebesar 88.000 %, sedangkan dengan perhitungan berbantuan komputer juga diperoleh hasil yang sama sebesar 88.000 %. Begitu juga pada hasil penelitian *Product* dengan perhitungan konvensional sebesar 94.000 % dan mempunyai hasil yang sama menggunakan komputer. Hasil persentase total efektivitas program penanggulangan HIV/AIDS dengan perhitungan konvensional diperoleh hasil sebesar 91.000 %, sedangkan dengan perhitungan berbantuan komputer diperoleh hasil sebesar 91.600% dengan kategori sangat tinggi.¹⁸

Penelitian-penelitian yang telah dikemukakan secara teoritis maupun secara praktik menunjukkan kurangnya perhatian dari sisi manajemen dalam suatu lembaga filantropi Islam. Lembaga yang langsung dikelola oleh pemerintah maupun masyarakat menunjukkan pengelolaan lembaga yang hanya bersifat regulator dan

¹⁸Dewa Gede Hendra Divayana

bukan penguasa dana dalam operasionalnya, permasalahan besar yang dihadapi dalam lembaga filantropi Islam adalah praktik-praktik distribusi dana yang masih terbatas pada pemenuhan aspek-aspek ritual. Peneliti mencoba melihat dari sisi yang lebih mendalam tentang manajemen dan evaluasi lembaga filantropi Islam yang di khususkan pada BAZNAS Kota Gorontalo. Proses evaluasi dimaksudkan untuk menguraikan dan memahami dinamika internal berjalannya suatu program.

B. Kerangka Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen



Manajemen mempunyai arti: kata *to manage* yang memiliki persamaan dengan kata *to hand* (mengurus) atau *to control* (memeriksa), *to guide* (memimpin atau membimbing), jika dilihat dari asal muasal kata dari manajemen sendiri berarti manajemen mempunyai arti: pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.¹⁹ Istilah manajemen mempunyai keterkaitan dengan usaha untuk mendapatkan hasil tertentu dengan memanfaatkan dan mendayagunakan sumber – sumber daya yang tersedia dalam suatu kegiatan dengan cara yang semaksimal mungkin. Manajemen pada umumnya digunakan untuk suatu organisasi dan juga dalam hubungan usaha suatu pekerjaan secara berkelompok, walaupun sebenarnya manajemen bisa juga dapat ditetapkan terhadap usaha – usaha dalam pekerjaan secara individu walaupun bekerja secara individu manajemen tetap dibutuhkan untuk

¹⁹Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: 3hatara Karya Aksara, 1986), hlm. 9.

mengorganisir semua pekerjaan yang akan dilakukan maupun telah dilakukan..²⁰ Manajemen adalah prose untuk mencapai suatu hasil yang baik dengan tujuan yang baik pula dengan mekanisme tertentu melalui kegiatan yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian.²¹

Secara ilmiah, perkembangan manajemen muncul diawal terbentuknya negara industri pada pertengahan kedua abad ke 19 menurut pandangan intelektual manajer lahir sebagai tuntutan mengatur perlunya hubungan diantara individu dalam suatu masyarakat.²² manajemen dapat mempunyai berbagai arti. *Pertama*, sebagai pengurus atau pengelola yang mengurus berbagai aktifitas. *Kedua*, sebagai pengendali yang terampil untuk menjaga aktifitas tersebut dapat berjalan. *Ketiga*, sebagai pemimpin atau pembimbing, yaitu seseorang yang mempunyai wilayah aktifitas itu sendiri. Berdasarkan definisi manajemen tersebut, manajemen merupakan proses-proses yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

Manajemen dalam bahasa Arab disebut dengan *idarah*. *Idarah* diambil dari perkataan *adartasy – syai'a* atau perkataan '*darta bihi* juga dapat didasarkan pada

²¹Amirullah dan Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, cet. II, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), Hlm. 7.

²²Ahmad Abraham Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta : Rajagrafindo, 1996), hlm. 27.

kata *ad- daruan*. Pengambilan bahasa yang kedua yaitu : '*darta bihi* itu lebih tepat, oleh karena itu, dalam *Elias Modern Dictionary English Arabic* kata management, (*inggris*) sepadan dengan kata *tadbir*, *idarah*, *siyasah*, dan *qidarah* dalam Bahasa Arab. Dalam Al – Qur'an dari tema tema tersebut hanya ditemui tema *tadbir* dalam berbagai devirasinya. *Tadbir* adalah bentuk *masdar* dari kata kerja *dabbara*, *yudabbiru*, *tadbiran*. *Tadbir* berarti penerbitan, pengaturan, pengurusan, perencanaan, dan persiapan²³. Dalam administrasi, suatu kegiatan diatur untuk mengetahui indikator-indikator tertentu. Di dalam manajemen pun dilaksanakan sesuai dengan prosedur. Oleh sebabnya, manajemen dilakukan atas prosedur yang sudah direncanakan dan diawasi sesuai dengan prosedur dan dikerjakan secara tepat guna.

Ibadah dikerjakan berdasarkan prosedur dan tepat guna dengan tujuan bertaqwa kepada Allah swt. Salah satu ibadah yang wajib dikerjakan umat adalah zakat. Zakat menempati kedudukan ketiga dalam rukun Islam dan tergolong pada *maaliyah ijtimai'iyah*, yaitu ibadah sosial yang berkaitan dengan harta untuk kemaslahatan sosial. Zakat dikelola oleh *Amil* yang sekarang berkembang menjadi lembaga. Dalam kaitannya, manajemen merupakan prasyarat bagi organisasi *Amil* untuk mencapai sebuah tujuan²⁴.

²³Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syari'ah*, (Jakarta: PT Rajagrafindo, 2014), hlm. 68.

²⁴Muhammad Hadi, *Problematika Zakat Profesi dan Solusinya*, (Yogyakarta: Pustaka Pelaiar, 2010), h. 143

b. Fungsi manajemen

Manajemen sebagai suatu proses dipandang sebagai rangkaian kegiatan dari fungsi fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan dan pengendalian untuk mengkoordinir dan mengintegrasikan penggunaan sumber daya yang ada dalam perusahaan , untuk mencapai tujuan perusahaan.²⁵ Henry Fayol, seorang pengusaha Perancis, pertama kali menggagas manajemen di awal abad ke-20 Ia mengatakan bahwa setiap manajer menjalankan lima buah fungsi: perencanaan (*planning*), penataan (*organizing*), pengutusan (*commanding*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*)²⁶ Kegiatan-kegiatan rumusan Fayol menjadi awal dalam membentuk proses untuk mencapai tujuan. Banyaknya definisi mengekspresikan bahwa manajemen merupakan prosedur secara sistematis. Maka, proses-proses kegiatan dalam manajemen merupakan tahapan untuk mencapai tujuan.

Perencanaan

Perencanaan yang baik akan memberikan arah, mengurangi dampak perubahan, menekan terjadinya pemborosan (meningkatkan efisiensi), mengurangi ketidakpastian, memastikan terlaksananya pekerjaan, serta menetapkan standar yang digunakan dalam pengendalian. Perencanaan akan memberi arah kepada para manajer dan karyawan, sehingga mereka diharapkan mengetahui arah organisasi atau pun unit kerja tertentu dan kontribusi yang harus mereka sumbangkan untuk mencapai sasaran

²⁵Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*. (Jakarta : PT Rineka Cipta 2004), hlm. 109.

dan tujuan organisasi. Dengan demikian, mereka dapat mengoordinasikan semua kegiatan, bekerja sama dengan karyawan lain, baik di unit yang sama maupun unit-unit kerja lainnya, serta mengusahakan atau mengatur strategi untuk tercapainya sasaran organisasi. Tanpa perencanaan yang pasti, berbagai bagian/departemen atau individu akan bekerja sendiri-sendiri dengan arah yang tidak jelas, bahkan mungkin akan mengalami kebingungan-kebingungan, sehingga menghambat organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

Perencanaan juga akan mengurangi ketidakpastian (*uncertainty*) yang dihadapi oleh organisasi, karena dalam perencanaan telah dirumuskan apa yang harus dikerjakan oleh siapa, kapan dikerjakan, alat-alat apa yang akan digunakan, dan sebagainya. Perencanaan yang jelas akan mendorong para manajer untuk melihat jauh kedepan, mengantisipasi perubahan-perubahan, mempertimbangkan dampak perubahan, dan menyusun tanggapan yang tepat. Perencanaan juga akan memperjelas akibat-akibat dari berbagai tindakan yang mungkin dilakukan oleh para manajer dalam rangka menanggapi perubahan. Para manajer harus membuat rencana supaya dapat mengantisipasi perubahan dan membuat tanggapan yang paling tepat atas perubahan yang terjadi. Di sisi lain, perencanaan akan mengurangi kegiatan-kegiatan yang tumpang tindih, bahkan mungkin kegiatan yang sia-sia.²⁷

Berdasarkan penjelasan tentang perencanaan dalam suatu manajemen, pada hakikatnya perencanaan adalah pemilihan terhadap kondisi masa depan yang kita

²⁷ Angelina Vita, dkk. *Manajemen Dalam Konteks Indonesia*, (Kanisius: anggota IKAPI, 2013), hlm. 24

kehendaki beserta langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk melakukan perencanaan dalam manajemen. Perencanaan merupakan wujud tanggung jawab dalam manajemen untuk melakukan apa yang harus dilakukan karena setiap perencanaan dalam manajemen pasti mempunyai tanggung jawab. Melalui perencanaan kita belajar mengatur pekerjaan kita atau dalam suatu organisasi.

Pengorganisasian

Pengertian dari organisasi yaitu organisasi sebagai *the tool of management* dan organisasi sebagai *function of management*.²⁸ Organisasi sebagai *tool* (sarana) manajemen hanya merupakan wadah tempat berlangsungnya kegiatan dapat berbentuk struktur tetap, juga dapat berbentuk kepanitiaan. Organisasi sebagai wadah menentukan bentuk manajemen dan memungkinkan untuk bergerak, yang bergerak adalah isinya, yaitu manajemen.²⁸ Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang mengelompokkan orang dan memberikan tugas, menjalankan tugas misi. Karena terbatasnya kemampuan seseorang dan meningkatnya volume pekerjaan dalam suatu perusahaan yang bertumbuh, perlu adanya pembagian pekerjaan agar diperoleh hasil yang optimal. Dengan adanya pembagian pekerjaan itu maka muncullah bagian – bagian di dalam perusahaan²⁹. Dalam sebuah organisasi diperlukan interaksi – interaksi antara satu dan yang lainnya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan dalam Islam, organisasi merupakan sebuah kebutuhan yang dikerjakan bersama-sama. Pengertian organisasi itu ada dua macam. Pertama, organisasi sebagai wadah

²⁸ *Ibid.*, hlm. 118

²⁹ *Ibid.*, hlm. 117

atau tempat. dan yang kedua, organisasi sebagai proses yang dilakukan bersama – sama dengan landasan yang sama, dan juga dengan cara –cara yang sama.³⁰ Perencanaan dan tujuan akan bisa dilakukan dengan baik jika adanya organisasi, efektifitas saat melakukan pengorganisasian, yaitu dengan cara:

- a) Tujuan organisasi itu jelas dan *realistic*
- b) Pembagian tugas dan hubungan pekerjaan antara unit – unit, dan bagian – bagian harus baik dan jelas.
- c) Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan.
- d) Tipe dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau lembaga.
- e) Unit – unit kerja (departemen – bagian)nya ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan
- f) *Job description* setiap jabatan harus jelas dan tidak ada tumpang tindih dalam pekerjaan
- g) Setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan dan tidak boleh terlalu banyak.
- h) Sumber perintah dan tanggung jawab haruslah jelas, melalui jarak yang terpendek.
- i) Jenis wewenang (*authority*) yang dimiliki setiap pejabat harus jelas.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 27

- j) Mismanajemen penempatan karyawan tidak ada
- k) Hubungan antara bagian dengan bagian lainnya jelas dan tumpang tindih pekerjaan.
- l) Pendelegasian wewenang harus berdasarkan *job description* karyawan.
- m) Diferensiasi, koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi harus baik
- n) Organisasi harus luwes dan *flexible*
- o) Organisasi harus mempunyai Anggaran dan Anggaran Rumah Tangga.

Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan usaha dalam mencapai hasil yang baik dan seimbang, serta menentukan bagian-bagian yang harus dikerjakan untuk mengaplikasikan perencanaan dengan mengharapkan hasil yang baik. Tindakan-tindakan dalam pelaksanaan melibatkan interaksi dengan orang lain sebagai hasil dari perencanaan dan pengorganisasian, seperti memotivasi dan memimpin setiap anggota organisasi.³¹ Pelaksanaan dalam perspektif Islam yaitu dengan melakukan kegiatan berlandaskan proses dan sinergitas dari pemimpin dan anggota. Pemimpin atau manajer harus mempunyai sinergi untuk mempengaruhi anggotanya, memberikan motivasi, mengarahkan, memilih saluran komunikasi yang efektif dan menyelesaikan konflik diantara karyawan dalam sebuah organisasi sehingga bisa melaksanakan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya.

³¹Zainarti, *Manajemen Islam Perspektif Al-Qur'an*, (Medan: Jurnal Iqra' Volume 08 No. 1, 2014), hlm. 52

Pengendalian

Pengendalian adalah suatu proses mengarahkan seperangkat variable (manusia, organisasi, mesin, peralatan) kearah tercapainya suatu tujuan atau sasaran manajemen.³² Tujuan dari pengendalian untuk mengawasi aktivitas-aktivitas para pekerja untuk mastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana. Rencana yang sudah dijadikan pelaksanaan, dievaluasi kembali sebagai bantu pengawasan pemimpin untuk menentukan kebijakan ke depannya. Pengendalian dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang *haq*.³³

Sistem pengawasan yang baik tidak dapat dilepaskan dari pemberian *punishment* (hukuman) dan *reward* (imbalan) pada seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Jika melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar maka pekerja tersebut sebaiknya diberi *reward* bentuk *reward* tersebut tidak harus materi, namun dapat pula dalam bentuk pujian, penghargaan yang diutarakan didepan karyawan lain, atau bahkan promosi (baik promosi belajar maupun promosi naik pangkat atau jabatan). jika anggota melakukan pekerjaannya di bawah program, maka pimpinan memberikan *punishment* seperti teguran, peringatan dan lainnya.³⁴ Pengendalian dapat dilakukan melalui langkah seperti berikut:

³²*Ibid.*, hlm. 46

³³Didin Hafidhuiddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hlm. 156

³⁴*Ibid.*, hlm. 158

- (1) Menetapkan standar;
- (2) Mengukur kinerja;
- (3) Memperbaiki penyimpangan³⁵

Setelah dilakukannya manajemen, maka dapat dibentuk standar aturan untuk masing-masing individu. Ketua dapat menilai, apabila anggota mempunyai kinerja buruk, dan terlalu banyak menyimpang, maka sanksi yang ada di pergerakan manajemen zakat dapat dilakukan. Standar-standar tersebut sesuai dengan sasaran, yaitu meningkatkan kesejahteraan umat.

C. Manajemen Zakat di Indonesia

Pengelolaan zakat dan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) pada awalnya diatur dalam Undang-Undang No. 38 tahun 1999, kemudian direvisi untuk menyesuaikan perkembangan dan masyarakat maka Undang-Undang tersebut disempurnakan menjadi Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Dalam Undang-Undang tersebut, yang dimaksud pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat dan meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Sedangkan lembaga yang berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat, infak dan sedekah

³⁵ Adi Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hlm. 87 – 88

disebut dengan Organisasi Pengelola Zakat. UU no. 23 Tahun 2011 menyebutkan bahwa terdapat dua Organisasi Pengelola Zakat yang berwenang melakukan pengelolaan zakat di Indonesia yakni Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ).

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) adalah Organisasi Pengelola Zakat yang dibentuk oleh pemerintah. BAZNAS tersebar hampir disetiap tingkatan daerah baik tingkat pusat, provinsi dan kabupaten/kota. BAZNAS berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggungjawab kepada Presiden melalui Menteri. Fungsi BAZNAS adalah menyelenggarakan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dalam pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan BAZNAS melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya secara tertulis kepada Presiden melalui Menteri dan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.

Dalam pengumpulan zakat, perencanaan dilakukan sesuai dengan mekanisme. Dengan Undang-Undang, mekanisme diatur untuk BAZ dan LAZ. Mekanisme tersebut yaitu:

Tabel 1 Mekanisme Perencanaan Pengumpulan Zakat

Pasal	UU No. 23 Tahun 2011
21	<ol style="list-style-type: none"> 1) Dalam rangka pengumpulan zakat, <i>muzakki</i> melakukan penghitungan sendiri atas kewajiban zakatnya; 2) Dalam hal tidak dapat menghitung sendiri kewajiban zakatnya, <i>muzakki</i> dapat meminta bantuan BAZNAS.
22	Zakat yang dibayarkan oleh <i>muzakki</i> kepada BAZNAS atau LAZ dikurangkan dari penghasilan kena pajak
23	<ol style="list-style-type: none"> 1) BAZNAS atau LAZ wajib memberikan bukti setoran zakat kepada <i>muzakki</i>. 2) Bukti setoran zakat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai pengurang penghasilan kena pajak

Dalam pendayagunaan zakat, zakat diatur dalam mekanisme perencanaan yang tidak menyimpang dari peraturan pengelolaan zakat. Zakat yang didapatkan dari *muzakki* dikelola oleh BAZNAS dan LAZ untuk kegiatan bersifat konsumtif dan produktif. Mekanisme pendayagunaan zakat tersebut yaitu

Tabel 2 Mekanisme Perencanaan Pendayagunaan Zakat

Pasal	UU. No. 23 Tahun 2011
27	<ol style="list-style-type: none"> 1) Zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat. 2) Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan apabila kebutuhan dasar <i>mustahik</i> terpenuhi.

Prioritas utama dalam pendayagunaan zakat adalah pemenuhan kebutuhan dasar *mustahik* (receiver) seperti pemenuhan sandang, pakaian, papan, pendidikan, keamanan, dan kesehatan. Di dalam aplikasinya sekarang, pengertian *mustahik* tertuju kepada anak yatim, orang jompo, penyandang cacat, orang yang menuntut ilmu, pondok pesantren, anak terlantar, orang yang terlilit utang, pengungsi yang terlantar, dan korban bencana alam. Aplikasi dalam *mustahik* terjadi karena beberapa *asnaf mustahik* yang sudah tidak relevan.

Maka, fokus klasifikasi *mustahik* sekarang adalah untuk orang-orang yang paling tidak berdaya secara ekonomi. Zakat untuk usaha produktif dimaksudkan untuk perubahan ekonomi umat Islam, seperti peningkatan pendapatan, peningkatan taraf hidup dan lainnya. Hal ini sebagai bentuk transformasi dari *mustahik* tahun ini kepada *muzakki* tahun depan. Dengan zakat, diharapkan *muzakki* dapat membangun perekonomiannya secara mandiri dan dapat menjadi *muzakki* yang dapat mendermakan sebagian berkah hasil zakat yang didapatkan kemarin kepada *mustahik* lainnya.

D. Organisasi Pengelola Zakat

Di Indonesia lembaga pengelola zakat diatur dalam UU No. 38 tahun 1999 dengan keputusan Menteri Agama No. 581 Tahun 1999 tentang pelaksanaan UU No. 38 1999 dan keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji No. D/291 tahun 2000 tentang pedoman Teknis Pengelolaan Zakat. Di dalam Undang-Undang, disebutkan bahwa pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Tujuan dari pengelolaan zakat seperti yang tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat yaitu:

- 1) Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam menunaikan zakat sesuai dengan ketentuan agama
- 2) Meningkatkan fungsi dan peran pranata keagamaan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial
- 3) Meningkatkan hasil guna dan daya guna zakat.



Undang-undang No. 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat pada bab III pasal 6 dan 7 menegaskan bahwa lembaga pengelola zakat di Indonesia terdiri dari dua macam, yaitu Badan Amil Zakat (BAZ) yang dibentuk oleh pemerintah dan Lembaga amil zakat (LAZ) yang dibentuk oleh masyarakat. BAZNAS dan LAZ dapat memberikan bantuan kepada *mustahik* apabila telah terpenuhi kebutuhan konsumtif *mustahik* di samping itu, zakat didayagunakan untuk menambah pendapatan *mustahik* dan harus mempunyai *progress* melalui pendampingan.

BAZNAS dan LAZ di setiap tatarannya wajib memberikan laporan pelaksanaan kepada Pemerintah daerah, khusus BAZNAS pusat kepada menteri sedikitnya setahun sekali. Laporan-laporan tersebut wajib dilaksanakan BAZNAS sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap pemerintah daerah dan masyarakat. Wujud pertanggungjawaban terletak pada laporan pelaksanaan, dan laporan ke-

uangan. Semua laporan tersebut berlandaskan pada akuntabilitas dan peningkatan kualitas kinerja pada BAZNAS dan LAZ setelah diaudit.

1) Badan Amil Zakat (BAZ)

Badan Amil Zakat adalah organisasi pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah, yang terdiri atas unsur masyarakat dan pemerintah dengan tugas mengumpulkan, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan agama. Pembentukan BAZ merupakan hak otoritatif pemerintah, sehingga hanya pemerintah yang berhak membentuk BAZ, baik untuk tingkat nasional sampai tingkat kabupaten. Semua tingkatan tersebut memiliki hubungan kerja yang bersifat koordinatif, konsultatif, dan informatif. Badan Amil zakat dibentuk sesuai dengan tingkatan wilayahnya masing-masing, yaitu:

- 1) Nasional dibentuk oleh presiden atas usul menteri
- 2) Daerah provinsi dibentuk oleh gubernur atas usul kepala kantor wilayah departemen agama provinsi.
- 3) Daerah kabupaten atau daerah kota dibentuk oleh bupati atau walikota atas usul kepala kantor departemen agama kabupaten atau kota.³⁶

³⁶Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta:Prenada Mediagroup, 2015), hlm. 419-420.

Badan Amil Zakat Nasional

- 1) Badan amil zakat nasional terdiri atas dewan pertimbangan, Komisi Pengawas dan Badan Pelaksana
- 2) Badan pelaksana terdiri atas seorang ketua umum, seorang sekretaris umum, dua orang sekretaris, seorang bendahara, divisi pengumpulan, divisi pendistribusian, divisi pendayagunaan dan divisi pengembangan yang bekerja secara profesional dan full time
- 3) Dewan pertimbangan terdiri atas seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang sekretaris, seorang wakil sekretaris, dan sebanyak-banyaknya 7 (tujuh) orang anggota.
- 4) Komisi pengawas terdiri atas seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang sekretaris, seorang wakil sekretaris dan sebanyak-banyaknya 7 (tujuh) orang anggota.

Badan Amil Zakat Provinsi

- 1) Badan amil zakat provinsi terdiri atas dewan pertimbangan, Komisi Pengawas dan Badan Pelaksana
- 2) Badan pelaksana terdiri atas seorang ketua umum, dua orang sekretaris, seorang bendahara, divisi pengumpulan, divisi pendistribusian, divisi

pendayagunaan, dan divisi pengembangan yang bekerja secara professional dan full time.

- 3) Dewan pertimbangan terdiri atas seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang sekretaris, seorang wakil sekretaris, dan sebanyak-banyaknya 5 (lima) orang anggota.
- 4) Komisi pengawas terdiri atas seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang sekretaris, seorang wakil sekretaris, dan sebanyak-banyaknya 5 (lima) orang anggota.

Badan Amil Zakat Kabupaten atau Kota

- 1) Badan amil zakat kabupaten/kota terdiri atas dewan pertimbangan, Komisi Pengawas dan Badan Pelaksana
- 2) Badan pelaksana terdiri atas seorang ketua umum, seorang sekretaris umum, dua orang sekretaris, seorang bendahara, divisi pengumpulan, divisi pendistribusian, divisi pendayagunaan, dan divisi pengembangan yang bekerja secara professional dan full time.
- 3) Dewan pertimbangan terdiri atas seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang sekretaris, seorang wakil sekretaris, dan sebanyak-banyaknya 3 (tiga) orang anggota.

- 4) Komisi pengawas terdiri atas seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang wakil ketua, seorang sekretaris, seorang wakil sekretaris, dan sebanyak-banyaknya 3 (tiga) orang anggota.

Pengelolaan BAZNAS dibantu oleh Unit Pengumpul Zakat (UPZ). UPZ adalah satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS untuk membantu dan memudahkan pihak BAZNAS dalam mengumpulkan zakat dari setiap instansi atau lembaga. Setelah dana terhimpun dari setiap instansi atau lembaga, UPZ menyetorkan hasil dari penghimpunan yang dilakukan kepada BAZNAS yaitu dengan melampirkan daftar para *muzakki* yang telah dihimpun dan jumlah penghimpunan yang telah dilakukan.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Tabel 3 Mekanisme Pembentukan UPZ

Nasional	Provinsi	Kabupaten/Kota
1. Lembaga Negara 2) Kementerian Lembaga 3) Pemerintahan Non Kementerian 4) BUMN 5) Perusahaan Swasta Nasional dan Asing 6) Perwakilan RI di Luar Negeri 7) Kantor-Kantor Perwakilan Negara Asing/Lembaga Asing 8) Masjid Negara	1. Kantor Instansi Vertikal 2. Kantor Satuan Kerja Perangkat Daerah 3. BUMD Provinsi 4. Perusahaan Swasta Skala Provinsi 5. Perguruan Tinggi 6. Masjid Raya 	1. Kantor Satuan Kerja Pemerintah Daerah / Lembaga Daerah 2. Kantor Instansi Vertikal Kabupaten / Kota 3. BUMD Kabupaten / Kota 4. Perusahaan Swasta Kabupaten / Kota 5. Masjid, Mushalla, Langgar, Surau dan lainnya 6. Sekolah / Madrasah dan Lembaga lain 7. Kecamatan 8. Desa / Kelurahan

UPZ yang dibentuk melalui dinas-dinas pemerintahan dan non pemerintahan bertujuan mempermudah pengumpulan zakat dan setelah dikumpulkan, zakat didistribusikan kepada *mustahik*

Tabel 4 Mekanisme Pendistribusian Zakat

Fasal	UU No. 23 Tahun 2011
25	Zakat wajib didistribusikan kepada mustahik sesuai dengan <i>syari'at</i> Islam
26	Pendistribusian zakat sebagaimana dimaksud dalam pasal 25, dilakukan berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan, dan kewilayahan

2) Lembaga Amil Zakat

Sebelum berlakunya Undang-undang pengelolaan zakat, sebenarnya fungsi pengumpulan, pengelolaan, dan pendistribusian zakat telah eksis terlebih dahulu di tengah-tengah masyarakat. Fungsi ini dikelola oleh masyarakat sendiri, baik secara perorangan maupun kelompok (kelembagaan) hanya saja dengan berlakunya Undang-undang ini, telah terjadi proses formalisasi lembaga yang sudah eksis tersebut. Istilah formal lembaga ini diseragamkan menjadi Lembaga Amil Zakat (LAZ), di samping itu, untuk menjadi LAZ atau lembaga formal yang berfungsi mengelola zakat, lembaga yang sebelumnya eksis di tengah-tengah masyarakat secara informal tersebut, terlebih dahulu harus melalui proses formal administratif dan selanjutnya dikukuhkan oleh pemerintah sebagai bentuk pengakuan keberadaannya secara formal.

Oleh karena itu, tidak semua yang secara kelembagaan maupun perorangan melakukan kegiatan mengumpulkan, mengelola, dan mendistribusikan zakat dinamakan Lembaga Amil Zakat seperti diatur dalam Undang-undang Nomor 38 Tahun 1999. Menurut Undang-undang ini, lembaga Amil Zakat adalah institusi pengelolaan zakat yang sepenuhnya dibentuk atas prakarsa masyarakat dan oleh masyarakat yang bergerak di bidang dakwah, pendidikan, sosial, dan kemaslahatan umat Islam. Untuk mendapatkan pengukuhan, sebelumnya calon LAZ harus mengajukan permohonan kepada pemerintah sesuai dengan tingkatan ormas Islam yang memilikinya dengan melampirkan syarat-syarat sebagai berikut:

- a) Akta pendirian (berbadan hukum)
- b) Data *muzakki* (yang membayar zakat) dan *mustahik* (yang berhak menerima zakat)
- c) Daftar susunan pengurus
- d) Rencana program kerja jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang
- e) Neraca atau laporan posisi keuangan, dan
- f) Surat pernyataan bersedia untuk diaudit

Sebelum dilakukan pengukuhan sebagai LAZ, terlebih dahulu harus dilakukan penelitian persyaratan yang telah dilampirkan. Apabila dipandang telah memenuhi persyaratan tersebut, maka dapat dilakukan pengukuhan. Selain melakukan pengukuhan, pemerintah juga melakukan pembinaan kepada LAZ sesuai dengan tingkatan lokasi LAZ tersebut, seperti di pusat oleh Menteri Agama, di daerah provinsi oleh Gubernur atas usul Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi, di daerah kabupaten/kota oleh Bupati/Walikota atas usul Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten /Kota, sedangkan di kecamatan oleh Camat atas usul Kepala Kantor Urusan Agama.

Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang telah memenuhi persyaratan dan kemudian dikukuhkan pemerintah, memiliki kewajiban yang harus dilakukan oleh LAZ yaitu:

- a) Segera melakukan kegiatan sesuai dengan program kerja yang telah dibuat.

- b) Menyusun laporan, termasuk laporan keuangan.
- c) Memublikasikan laporan keuangan yang telah diaudit melalui media massa
- d) Menyerahkan laporan kepada pemerintah.³⁷

LAZ wajib melaporkan secara berkala kepada BAZNAS atas pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat yang telah diaudit syariat dan keuangan, selanjutnya pada bab tentang sanksi (Bab VIII) dikemukakan pula bahwa setiap pengelola zakat yang karena kelalaiannya tidak mencatat atau mencatat dengan tidak benar tentang zakat, infaq, sedekah, hibah, wasiat, warits, dan kafarat sebagaimana yang dimaksudkan dalam pasal 8, pasal 12, dan pasal 11 Undang-undang tersebut, diancam dengan hukuman kurungan selama-lamanya tiga bulan dan atau atau denda sebanyak-banyaknya R.p 30.000.000 (tiga puluh juta rupiah).

Sanksi ini tentu dimaksudkan agar BAZ dan LAZ yang ada di negara kita menjadi pengelola zakat yang kuat, amanah, dan dipercaya oleh masyarakat, sehingga pada akhirnya masyarakat secara sadar dan sengaja akan menyerahkan zakatnya kepada lembaga pengelola zakat³⁸. Pengelolaan zakat dalam fiqh Islam tidak terlepas dari peran institusi publik, institusi publik disini tidak lain adalah pengejawantahan peran Negara dalam pengelolaan zakat. Alqur'an pun secara implisit menyebutkan bahwa keterlibatan Negara dalam pengelolaan zakat sangatlah diperlukan, hal ini disebabkan pemerintah dipandang memiliki kekuatan yang lebih dalam menghimpun

³⁷*Ibid.*, hlm. 422-423.

³⁸*Ibid.*, hlm. 81.

dan menyalurkan zakat, menurut Qordhowi pengelolaan zakat dalam fiqh Islam. *Pertama*, pengelolaan zakat adalah bagian dari otoritas pemerintah Muslim. *Kedua*, Negara harus mempertahankan neraca terpisah untuk zakat dari penerimaan dan pengeluaran Negara lainnya, ini yang umum dikenal sebagai *bait al mal* yang terpisah untuk zakat. *Ketiga*, pemerintah diizinkan mengumpulkan zakat dari seluruh jenis harta. Masyarakat harus memberikan zakatnya kepada pemerintah sepanjang pemerintah menyalurkan zakat tersebut kepada golongan yang telah ditetapkan sesuai syariat. *Keempat*, kegagalan pemerintah mengelola kewajiban zakat tidak menghapus tanggung jawab individu dari pembayaran zakat.³⁹



2. Evaluasi Manajemen

a. Pengertian Evaluasi

Evaluasi adalah suatu usaha untuk mengukur dan memberi nilai secara obyektif pencapaian hasil-hasil yang telah direncanakan sebelumnya. Hasil-hasil evaluasi dimaksudkan menjadi umpan balik untuk perencanaan kembali. Menurut kamus istilah manajemen evaluasi adalah proses bersistem dan obyektif yang menganalisa sifat dan ciri pekerjaan di dalam perusahaan atau organisasi. Kontasi evaluasi sering diartikan orang sebagai mencari dan memeriksa kekurangan dan kesalahan si subyek tertentu konotasi evaluasi ini haruslah dihilangkan dan dikembalikan kepada arti yang sebenarnya. Evaluasi sebagai salah satu fungsi manajemen berurusan dan berusaha untuk mempertanyakan efektifitas dan efesiensi

³⁹Mustafa Edwin Nasution, dkk, *Indonesia Zakat dan Development Report 2009* (Jakarta:IMZ dan PEBS FEUI, 2009), hlm. 58.

pelaksanaan dari suatu rencana sekaligus mengukur se-obyektif mungkin hasil-hasil pelaksanaan itu dengan ukuran-ukuran yang mendukung maupun yang tidak mendukung sesuatu perencanaan.⁴⁰ Evaluasi merupakan proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih di antara keduanya, serta bagaimana manfaat yang telah dikerjakan itu bila dibandingkan dengan harapan-harapan yang ingin diperoleh.

Suatu proses untuk menyediakan informasi berarti bahwa kegiatan evaluasi membutuhkan data untuk dianalisis dengan alat-alat yang relevan untuk menghasilkan informasi yang sesuai dengan kebutuhan. Misalnya, untuk menentukan laba perusahaan dibutuhkan data mengenai seluruh pendapatan dan seluruh pengeluaran, lalu dianalisis dengan perhitungan matematika sederhana, sehingga akan dihasilkan besar laba perusahaan. Evaluasi juga menentukan sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui ada selisih diantara keduanya. Evaluasi dimaksudkan untuk membandingkan suatu kegiatan yang telah diselesaikan dengan yang seharusnya diselesaikan. Hasilnya apakah sesuai, dibawah standar, atau di atas standar yang telah ditentukan.⁴¹

⁴⁰Firman B Aji Martin Sirait, *Perencanaan dan Evaluasi : Suatu Sistem Untuk Proyek Pembangunan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hlm. 30

⁴¹Evaluasi kinerja perusahaan, husein umar Jakarta gramedia pustaka utama, 2002 hlm 37

Menurut Stufflebeam evaluasi adalah proses menggambarkan, memperoleh dan menyajikan informasi yang berguna untuk menilai alternative keputusan.⁴² Hadari Nawawi mengatakan bahwa evaluasi kinerja adalah kegiatan mengukur/menilai pelaksanaan pekerjaan yang hasilnya dijadikan umpan balik untuk membuat keputusan mengenai keberhasilan atau kegagalan seorang. Karyawan dalam melaksanakan tugas pokoknya. Keputusan tersebut tidak sekedar berpengaruh tetapi juga menentukan masa depannya dalam bekerja yang akan menjadi baik dan menyenangkan jika hasil evaluasi kinerjanya dinilai berhasil, atau sebaliknya akan menjadi buruk apabila dinilai gagal yang tidak mustahil akan memperoleh sanksi/hukuman bahkan mungkin akan mengalami pemutusan hubungan kerja.⁴³ Dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah suatu usaha untuk mengukur dan memberikan nilai secara obyektif dalam mencapai suatu apa yang direncanakan sebelumnya.

b. Tujuan Evaluasi

Kegiatan evaluasi adalah cara paling adil untuk menentukan penghargaan atau imbalan pada karyawan. Evaluasi kerja tentu saja bertujuan untuk menjamin pencapaian sasaran serta tujuan perusahaan. selain itu tujuan evaluasi untuk mengetahui posisi perusahaan serta pencapaian yang telah diraih oleh karyawan. Evaluasi ini sangat berguna untuk mengetahui adanya ketidak beresan yang terjadi

⁴²Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1999), hlm. 2.

⁴³Hadari Nawawi *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Perusahaan Dan Industry* (Yogyakarta) Universitas Gajah Mada Press 2006), hlm. 144

pada perusahaan. Misalnya untuk mengetahui keterlambatan atau penyimpangan yang telah terjadi, setelah di evaluasi maka akan di ketahui semua penyimpangan itu dan dapat segera diperbaiki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan optimal.

Keberhasilan rencana kegiatan, rencana program dan rencana proyek hanya dapat dibuktikan dengan evaluasi. Dengan demikian evaluasi haruslah dikembangkan secara melembaga dan membudaya agar pelaksanaan kegiatan, program dan proyek pembangunan dapat lebih berhasil, bermanfaat dan berdaya guna. Bila evaluasi absen dalam siklus manajemen proyek, kecenderungan untuk tidak berhasil akan makin besar dan pengalaman-pengalaman tidak akan begitu bermanfaat untuk tujuan perbaikan dan penyempurnaan suatu perencanaan kembali⁴⁴. Secara eksplisit, pengertian evaluasi sering digunakan untuk menunjukkan tahap-tahap di dalam siklus pengelolaan proyek walaupun tidak selalu sama, tetapi yang lebih penting adalah bahwa prosesnya sejalan dengan fungsi evaluasi itu sendiri tahapan-tahapan yang digunakan dalam evaluasi yaitu:

- a. Menentukan apa yang akan dievaluasi. Dalam bisnis, apa saja yang dapat dievaluasi, dapat mengacu pada program kerja perusahaan. Di sana banyak terdapat aspek-aspek yang kiranya dapat dan perlu dievaluasi. Tetapi, biasanya yang diprioritaskan untuk dievaluasi adalah hal-hal yang menjadi *key-success factors*-nya

⁴⁴*Ibid.*, hlm. 31

- b. Merancang (desain) kegiatan evaluasi. Sebelum evaluasi dilakukan, tentukan terlebih dahulu desain evaluasinya agar data apa saja yang dibutuhkan, tahapan-tahapan kerja apa saja yang dilalui, siapa saja yang akan dilibatkan, serta apa saja yang akan dihasilkan menjadi jelas.
- c. Pengumpulan data. Berdasarkan desain yang telah disiapkan, pengumpulan data dapat dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan.
- d. Pengolahan dan analisis data. Setelah data terkumpul, data tersebut diolah untuk dikelompokkan agar mudah dianalisis dengan menggunakan alat-alat analisis yang sesuai, sehingga dapat menghasilkan fakta dan harapan/rencana untuk menghasilkan *gap*. Besar *gap* akan disesuaikan dengan tolak ukur tertentu sebagai hasil evaluasinya.
- e. Pelaporan hasil evaluasi. Agar hasil evaluasi dapat dimanfaatkan bagi pihak-pihak berkepentingan, hendaknya hasil evaluasi didokumentasikan secara tertulis dan diinformasikan baik secara lisan maupun tulisan.
- f. Tindak lanjut hasil evaluasi. Evaluasi merupakan salah satu bagian dari fungsi manajemen. Oleh karena itu, hasil evaluasi hendaknya dimanfaatkan oleh manajemen untuk mengambil keputusan dalam rangka

mengatasi masalah manajemen, baik ditingkat strategi maupun di tingkat implementasi strategi.⁴⁵

Tujuan evaluasi adalah untuk merjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan juga untuk mengetahui posisi perusahaan dan tingkat pencapaian sasaran perusahaan, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan agar segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai. Adapun tujuan dari evaluasi adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai pekerjaan rutin atau tanggung jawab rutin untuk membantu pekerjaan manajer dan karyawan dengan tujuan memberikan informasi dalam menentukan kebijakan dan membuat keputusan yang lebih lengkap dari yang sudah ada.
- b. Memberikan informasi untuk tim pembina atau penasihat, untuk klien, untuk dewan direktur, untuk pemberi dana atau sponsor.⁴⁶

c. Fungsi Evaluasi

Evaluasi mempunyai 2 Fungsi yaitu:

1. Fungsi Formatif

Evaluasi ini ini di pakai untuk perbaikan dan pengembangan kegiatan yang sedang berjalan (Program, orang, produk, dan sebagainya) dan dilaksanakan selama program berjalan untuk memberikan informasi yang

⁴⁵*Ibid.*, hlm 99

⁴⁶Farida Yusuf Tayip Napis, *Evaluasi Program*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), hlm. 59.

berguna kepada pemimpin untuk perbaikan program atau kegiatan. Evaluasi formatif mengarah kepada keputusan tentang perkembangan program termasuk perubahan revisi semacam itu.

2. Fungsi Sumatif

Evaluasi ini dipakai untuk mempertanggung jawabkan, keterangan seleksi atau lanjutan, dan dilakukan pada akhir program untuk member informasi kepada konsumen yang potensial tentang manfaat atau kegunaan program. Evaluasi sumatif mengarah kearah keputusan tentang kelanjutan program berhenti, atau program diteruskan.⁴⁷

Hasil evaluasi atas prestasi kerja hendaknya dapat memperbaiki keputusan-keputusan *personal* dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Agar pelaksanaan penilaian prestasi kerja dapat dilaksanakan dengan baik, maka penilaian perlu disiapkan. Sistem-sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, praktis, memiliki standar-standar dan menggunakan ukuran yang dapat diandalkan. Disamping itu, penilai pun perlu disiapkan. Tidak jarang si penilai tidak berhasil untuk tidak melibatkan emosinya dalam menilai para pekerja, hal ini dapat terjadi karena berbagai macam factor, yaitu *hallo effect*, enggan menilai hal-hal yang ekstrem walau seharusnya secara obyektif

⁴⁷*Ibid.*, hlm. 18-19.

bernilai ekstream, menilai terlalu lunak atau terlalu keras, prasangka pribadi serta menilai berdasarkan data atau fakta dari waktu paling akhir saja.⁴⁸

d. Evaluasi Model *Context Input Process Product* (CIPP)

Model evaluasi CIPP mulai dikembangkan oleh Daniel Stufflebeam pada tahun 1966. Stufflebeam mendefinisikan evaluasi sebagai proses melukiskan (*delineating*), memperoleh (*obtaining*), dan menyediakan (*providing*) informasi yang berguna (*useful information*) untuk menilai alternatif-alternatif pembuatan keputusan. Melukiskan artinya menspesifikasi, mendefinisikan, dan menjelaskan untuk memfokuskan informasi yang diperlukan oleh para pengambil keputusan. Memperoleh artinya dengan memakai pengukuran dan statistik untuk mengumpulkan, mengorganisir, dan menganalisis informasi. Menyediakan artinya mensintesis informasi sehingga akan melayani dengan baik kebutuhan evaluasi para pemangku kepentingan evaluasi.

Stufflebeam menyatakan model evaluasi CIPP merupakan kerangka yang komprehensif untuk mengarahkan pelaksanaan evaluasi formatif dan evaluasi sumatif terhadap objek program, proyek, personalia, produk, institusi dan system. Model evaluasi ini dikonfigurasi untuk dipakai oleh evaluator internal yang dilakukan oleh organisasi evaluator, evaluasi diri yang dilakukan oleh tim proyek atau penyedia layanan individual yang dikontrak atau evaluator eksternal. Model evaluasi ini dipakai secara meluas diseluruh dunia dan dipakai untuk mengevaluasi berbagai

⁴⁸*Ibid.*, hlm. 41

disiplin dan layanan misalnya, pendidikan, perumahan, pengembangan masyarakat, manajemen, transportasi, dan system evaluasi personalia militer. Model evaluasi ini terdiri dari empat jenis evaluasi yaitu: konteks, input, proses, dan produk.⁴⁹

1. Evaluasi Context.

Evaluasi Konteks secara sistematis memberikan informasi yang berguna untuk pihak manajemen dalam membuat keputusan. Artinya evaluasi konteks mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam sebuah organisasi atau keputusan yang telah dilakukan tujuannya agar kekuatan itu bisa dimanfaatkan dan kelemahan itu bisa tertutupi melalui evaluasi konteks tersebut. Evaluasi konteks memberitahukan tujuan dan prioritas yang menjadi sasaran organisasi.

2. Evaluasi Input

Tahap kedua dari evaluasi model CIPP adalah evaluasi masukan. Evaluasi masukan membantu mengatur keputusan, menentukan sumber-sumber yang ada, alternatif apa yang diambil, apa rencana dan strategi untuk mencapai tujuan, bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya. Para pengambil keputusan memakai evaluasi masukan dalam memilih diantara rencana-rencana yang ada, menyusun proposal pendanaan, alokasi sumber-sumber,

⁴⁹Wirawan, *Evaluasi, Teori, Model, Metodologi, Standar, Aplikasi Dan Profesi*, (Jakarta: Raja Garfindo Persada), hlm. 136

⁵⁰ Michael., dikutip dari <http://www.google.co.id>. Michael Scriven/The Intellectual Dimensions of Evaluation Research). diakses pada hari Sabtu tanggal 23 Agustus 2017, pukul 21.17 WIB.

menempatkan staf, menskejul pekerjaan, menilai rencana-rencana aktivitas dan penganggaran.

3. Evaluasi Proses

Evaluasi proses pada dasarnya memeriksa pelaksanaan rencana yang telah dilakukan. Tujuannya adalah memberikan masukan bagi pengelola atau manajer dan stafnya tentang kesesuaian antara pelaksanaan rencana dan jadwal yang sudah dibuat sebelumnya dan efisiensi penggunaan sumber daya yang ada. Apabila rencana tersebut perlu dimodifikasi atau dikembangkan evaluasi proses memberikan petunjuknya.

4. Evaluasi produk

Evaluasi produk merupakan penilaian yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Data yang dihasilkan akan sangat menentukan apakah program diteruskan, dimodifikasi atau dihentikan. Evaluasi ini berupaya mengidentifikasi dan mengakses keluaran dan manfaat, baik yang direncanakan atau tidak direncanakan baik jangka pendek maupun jangka Panjang. Evaluasi produk bertujuan untuk mengukur, menafsirkan, dan menilai capaian-capaian dalam pelaksanaan kegiatan.⁵¹

Evaluasi CIPP merupakan sebuah model evaluasi yang menggunakan pendekatan yang berorientasi pada manajemen (*management-oriented evaluation*

⁵¹*Ibid.*, hlm, 137

approach) atau disebut sebagai bentuk evaluasi manajemen program (*evaluation in program management*). Model CIPP berpijak pada pandangan bahwa tujuan terpenting dari evaluasi bukanlah membuktikan (*to prove*), melainkan meningkatkan (*to improve*). Model CIPP memiliki empat unsur yang berkesinambungan.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Penelitian ini adalah penelitian evaluasi yang menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Proses, Product*), dengan metode penelitian kualitatif, yaitu dalam melakukan suatu evaluasi peneliti menjangkau dan menggunakan data kualitatif dengan ciri dalam bentuk narasi, rinci, penelitian mendalam dan melukiskan pengalaman langsung. Dalam penelitian ini, peneliti (*evaluator*) merupakan instrument utama dalam menjangkau data. Agar peneliti dapat menjangkau data dengan teliti dengan lengkap, peneliti menjalankan empat elemen yang harus dipenuhi oleh seorang evaluator, yaitu:

- a. Peneliti berada sedekat mungkin dari orang dan situasi yang sedang diteliti agar dapat memahami dan mendalami rincian apa yang sedang terjadi
- b. Peneliti menangkap fakta-fakta
- c. Data berisi sebagian besar deskripsi, aktivitas, dan interaksi

- d. Data terdiri dari kutipan langsung dari orang, meliputi apa yang mereka ucapkan dan apa yang mereka tulis.¹

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*field research*), bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial, misalnya masyarakat ataupun suatu lembaga.² Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif. Penelitian kualitatif adalah tata cara penelitian yang menghasilkan data deskriptif.³ Jadi pendekatan ini langsung menunjukkan *setting* dan individu-individu dalam *setting* itu secara keseluruhan subyek penelitian baik berupa organisasi ataupun individu, tidak dipersempit menjadi menjadi variabel yang terpisah atau hipotesis, melainkan dipandang sebagai bagian dari keseluruhan.

Metode ini juga digunakan untuk mengungkap sesuatu dengan cara menghimpun data dalam keadaan sewajarnya (*natural setting*) mempergunakan cara kerja yang sistematis terarah dan dapat dipertanggungjawabkan secara kualitatif, sehingga tidak kehilangan sifat ilmiahnya.⁴ Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan data deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan lebih

¹Wirawan, *Evaluasi, Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hlm. 155.

²Sumadi Suryabrata, *Metodologi penelitian* (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2005), hlm. 42.

³Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Al-Fabeta, 2015), hlm. 52..

⁴Hadari Nawawi dan Hilmi Matini, *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta: Gajahmada University, 1997), halm. 175.

mengambil bentuk kata-kata atau gambar daripada angka-angka.⁵ Penelitian deskriptif bertujuan untuk mencari informasi aktual secara rinci yang menggambarkan gejala yang ada, mengidentifikasi masalah dan praktek yang berlaku, membuat evaluasi, menentukan sesuatu yang dilakukan oleh orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan di masa yang akan datang. Pendekatan deskriptif merupakan metode penelitian yang menggambarkan, situasi, sehingga data-data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar-gambar.

Penelitian ini mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat tentang tata cara yang berlaku dimasyarakat dalam situasi tertentu, diantaranya tentang hubungan, kegiatan, sikap, pandangan serta proses yang sedang berlangsung dari suatu fenomena.⁶ Jadi dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif dan pendekatan penelitian deskriptif, peneliti ingin mengetahui manajemen zakat di BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) Kota Gorontalo.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi tempat penelitian adalah pada lembaga filantropi Islam tempat yaitu Badan Amil Zakat Nasional kota Gorontalo yang beralamat Jl. H. Nani Wartabone, Ipilo, Kota Gorontalo.

⁵Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 3.

⁶Moch Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), hlm. 64

C. Data dan Sumber Data

1) Data

Data dalam penelitian ini meliputi :

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti dan langsung dari sumbernya.⁷ Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung melalui wawancara dengan pengurus Badan Amil Zakat Nasional Kota Gorontalo dan *mustahik*.
- b. Data sekunder yaitu data-data yang diperoleh dari berbagai dokumen, literatur, jurnal dan artikel yang terkait dengan penelitian ini.

2) Sumber data

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah :

- a. Responden adalah orang yang terlibat langsung dalam penelitian, yang dimaksud dalam penelitian ini yakni pengurus Badan Amil Zakat Nasional Kota Gorontalo.
- b. Informan, adalah orang yang membantu untuk memberikan informasi tentang situasi dan latar penelitian, yang dimaksud informan dalam penelitian ini yaitu *mustahik* yang menerima bantuan

⁷Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), hlm.112.

yang dianggap penulis dapat memberikan keterangan dan tambahan yang berkaitan dengan penelitian.

- c. Dokumen yaitu berupa catatan-catatan yang terdapat di BAZNAS yang berhubungan dengan data yang digali terutama data penunjang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah suatu prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Untuk mempermudah dalam mengumpulkan data dan untuk mendapatkan fakta kebenaran yang terjadi pada subjek atau objek penelitian, maka penulis menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi.

- a. Wawancara adalah salah satu pengumpulan data, pencarian informasi dengan bertanya langsung kepada responden.⁸ Secara umum metode wawancara ada dua macam, yaitu terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur yaitu pewawancara menggunakan daftar pertanyaan yang sudah dirumuskan dengan jelas, sedangkan tidak terstruktur pewawancara tidak menyiapkan daftar pertanyaan terlebih dahulu. Dalam penelitian ini digunakan wawancara terstruktur.
- b. Dokumentasi dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dengan cara dokumentasi, yaitu mempelajari dokumen yang

⁸Masri Singarimbun, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3S, 1989), hlm. 193.

berkaitan dengan seluruh data yang diperlukan dalam penelitian. Dokumentasi dari asal kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti laporan keuangan serta dokumen lain dalam lembaga yang diteliti yang relevan dengan kepentingan penelitian.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Gorontalo

1. Profil Baznas Kota Gorontalo

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Gorontalo merupakan reorganisasi dari Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Kota Gorontalo. Pembentukan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) diseluruh daerah yang ada di Indonesia sejak tahun 2014 telah ditetapkan oleh Keputusan Menteri Agama untuk BAZNAS provinsi dan Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam untuk BAZNAS kabupaten/kota. Dengan terbentuknya BAZNAS daerah melalui penetapan secara kolektif dari Kementerian Agama selaku regulator perzakatan, para gubernur dan bupati/walikota diharapkan dapat menindaklanjuti pengangkatan Pimpinan BAZNAS di daerahnya masing-masing.

Salah satu perubahan dalam transformasi dari BAZDA ke BAZNAS adalah kalau sebelumnya kepengurusan BAZDA terdiri dari Dewan Pertimbangan, Komisi Pengawas, dan Badan Pelaksana, maka dalam struktur

BAZNAS baru di daerah hanya terdiri dari unsur pimpinan sebanyak 5 orang dan unsur pelaksana yang diangkat oleh pimpinan BAZNAS di daerah.¹

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Gorontalo dibentuk tanggal 29 Desember tahun 2014 oleh pemerintah Kota Gorontalo yaitu Walikota Gorontalo Marten A. Taha sebagai lembaga yang bertugas melakukan pengelolaan zakat di Kota Gorontalo baik penghimpunan maupun pendistribusian. BAZNAS Kota Gorontalo merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang bertanggung jawab kepada Pemerintah Kota Gorontalo, Kantor Kementerian Agama dan BAZNAS melalui BAZNAS Provinsi Gorontalo.

2. Visi, Misi, Fungsi dan Tujuan BAZNAS Kota Gorontalo

Visi BAZNAS Kota Gorontalo yaitu Menjadikan BAZNAS yang Profesional, Amanah dan Transparan. Sedangkan misi BAZNAS Kota Gorontalo yaitu:

- a. menciptakan masyarakat yang sadar zakat di Kota Gorontalo.
- b. Meningkatkan kreatifitas Pengumpulan, Pendistribusian yang terencana dan Pendayagunaan yang terprogram.
- c. Menjadikan BAZNAS Kota Gorontalo yang berdayaguna dan berhasil guna
- d. Menjadikan BAZNAS pilar pembangunan serambi madinah.

¹M. Fuad Nasar, *Reorganisasi BAZNAS di Daerah dan Permasalahannya*, 2015, (<http://baznaskota.gorontaloprov.go.id>) diakses pada hari Jum'at tanggal 03 Oktober 2017 pukul 10.00 am).

Fungsi :

Sesuai Surat Keputusan Walikota Gorontalo, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Gorontalo mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut :

1. Melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian atas pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan Zakat di Tingkat Kota Gorontalo.
2. Melakukan koordinasi dengan Kantor Kementerian Agama dan instansi terkait ditingkat Kota Gorontalo dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan Zakat.
3. Melaporkan dan mempertanggung jawabkan Pengelolaan zakat, infak dan sedekah serta dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS Provinsi Gorontalo dan Walikota Gorontalo.

Tujuan :

Tujuan dari BAZNAS ini adalah membangun kesejahteraan, mengentaskan kemiskinan dan meningkatkan ekonomi masyarakat, jika pengumpulan dan penyalurannya dikelola secara amanah, transparan dan professional.

3. Struktur Organisasi BAZNAS Kota Gorontalo

Struktur organisasi BAZNAS saat pertama dibentuk oleh pemerintah Kota Gorontalo dalam menindaklanjuti Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, yaitu:



Gambar 1 Struktur Organisasi BAZNAS Kota Gorontalo 2014-2019
Sumber: BAZNAS Kota Gorontalo

Struktur organisasi BAZNAS yang telah dibentuk untuk periode tahun 2014-2019 ini tidak sesuai dengan peraturan BAZNAS Provinsi dan Kabupaten/Kota nomor 03 tahun 2014 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Kabupaten/Kota, maka kepengurusan BAZNAS Kota Gorontalo di reorganisasi sesuai dengan peraturan BAZNAS Provinsi dan Kabupaten/Kota yang telah dilantik tanggal 22 maret 2017. untuk periode tahun 2017-2022.



Gambar 2 Struktur Organisasi BAZNAS Kota Gorontalo 2017-2022
Sumber : BAZNAS Kota Gorontalo (telah diolah kembali)

Adapun uraian tugas masing-masing bidang pada BAZNAS Kota Gorontalo berdasarkan peraturan BAZNAS nomor 03 tahun 2014, yaitu :

1. Bidang pengumpulan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan pengumpulan zakat. Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud, bidang pengumpulan menyelenggarakan fungsi :
 - a. Penyusunan strategi pengumpulan zakat
 - b. Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan data muzakki
 - c. Pelaksanaan kampanye zakat
 - d. Pelaksanaan dan pengendalian pengumpulan zakat
 - e. Pelaksanaan pelayanan muzakki
 - f. Pelaksanaan evaluasi pengelolaan pengumpulan zakat
 - g. Penyusunan pelaporan dan pertanggungjawaban pengumpulan zakat
 - h. Pelaksanaan penerimaan dan tindak lanjut komplain atas layanan muzakki, dan
 - i. Koordinasi pelaksanaan pengumpulan zakat tingkat kota.²
2. Bidang pendistribusian dan pendayagunaan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud, bidang pendistribusian dan pendayagunaan menyelenggarakan fungsi :
 - a. Penyusunan strategi pendistribusian dan pendayagunaan zakat

²Peraturan Badan Amil Zakat Nasional nomor 03 tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Kabupaten/Kota, hal. 11

- b. Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan data mustahiq
 - c. Pelaksanaan dan pengendalian pendistribusian dan pendayagunaan zakat
 - d. Pelaksanaan evaluasi pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat
 - e. Penyusunan pelaporan dan pertanggungjawaban pendistribusian dan pendayagunaan zakat, dan
 - f. Koordinasi pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat tingkat kota.³
3. Bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perencanaan, keuangan dan pelaporan. Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud, bidang pengelolaan perencanaan, keuangan dan pelaporan menyelenggarakan fungsi :
- a. Penyiapan penyusunan rencana strategis pengelolaan zakat tingkat kota
 - b. Penyusunan rencana tahunan BAZNAS Kota
 - c. Pelaksanaan evaluasi tahunan dan lima tahunan rencana pengelolaan zakat Kota
 - d. Pelaksanaan pengelolaan keuangan BAZNAS Kota
 - e. Pelaksanaan sistem akuntansi BAZNAS Kota

³Ibit., hal. 12

- f. Penyusunan laporan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja BAZNAS Kota
 - g. Penyiapan penyusunan laporan pengelolaan zakat tingkat kota.⁴
4. Bidang administrasi, sumber daya manusia dan umum mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan Amil BAZNAS Kota, administrasi perkantoran, komunikasi, umum, dan pemberian rekomendasi. Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud, bidang administrasi, sumber daya manusia dan umum menyelenggarakan fungsi :
- a. Penyusunan strategi pengelolaan Amil BAZNAS Kota.
 - b. Pelaksanaan perencanaan Amil BAZNAS Kota
 - c. Pelaksanaan rekrutmen Amil BAZNAS Kota
 - d. Pelaksanaan pengembangan Amil BAZNAS Kota
 - e. Pelaksanaan administrasi perkantoran BAZNAS Kota
 - f. Penyusunan rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kota
 - g. Pelaksanaan strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kota
 - h. Pengadaan, pencatatan, pemeliharaan, pengendalian, dan pelaporan aset BAZNAS Kota, dan
 - i. Pemberian rekomendasi pembukaan perwakilan LAZ berskala provinsi di Kota.⁵

⁴*Ibit.*, hal. 12 – 13

B. Evaluasi Model *Context, Input, Process, Product* (CIPP) di BAZNAS

Kota Gorontalo

Evaluasi model CIPP terdiri dari empat jenis evaluasi yakni evaluasi konteks, input, proses, dan produk. Pada evaluasi konteks dilakukan pengidentifikasian dan penilaian tentang keadaan suatu objek yang akan dievaluasi, dan memberikan gambaran atau informasi kepada evaluator tentang kekurangan dan kelebihan yang bisa ditutupi dan dimanfaatkan oleh evaluator. Pada evaluasi input dilakukan untuk memilih diantara beberapa perencanaan yang ada. Pada evaluasi proses dilakukan untuk mengakses pelaksanaan dari perencanaan yang telah ditetapkan dan pada evaluasi produk dilakukan untuk mengidentifikasi dan mengakses keluaran dan manfaat dari suatu program.

Potret manajemen atau pengelolaan dana ZIS oleh BAZNAS Kota Gorontalo, merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam implementasi praktik pemberdayaan masyarakat. BAZNAS Kota Gorontalo sendiri menyadari bahwa evolusi manajemen saat ini, akan terus berkembang menuju lembaga filantropi Islam yang progresif dan professional pengambilan keputusan perencanaan hingga aplikasi dan evaluasinya yang tetap berlandaskan pada nilai-nilai halal dan *thayib* seperti halnya perencanaan yang dibuat dalam suatu organisasi untuk umat khususnya umat muslim harus berlandaskan nilai-nilai Islami baik dilihat dari segi latar belakang berdiri hingga tujuan, konsistensi, dan lain sebagainya.

⁵Peraturan BAZNAS, *loc.cit*, hlm. 13

Evaluasi model evaluasi CIPP (*context, input, process, product*) yang dilakukan oleh peneliti selain untuk memenuhi tugas akhir dalam menyelesaikan studi di bidang ekonomi Islam selain itu juga ingin mengetahui sejauh mana pengelolaan filantropi Islam di Gorontalo khususnya di BAZNAS Kota Gorontalo dalam mengelola dana umat muslim. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana manajemen BAZNAS Kota Gorontalo dalam melakukan pengelolaan zakat yang di libat menggunakan sudut pandang peneliti, dengan menerapkan evaluasi model *context, input, process product* (CIPP). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana perkembangan dan peningkatan manajemen BAZNAS Kota Gorontalo dan memperbaiki penyimpangan dalam sistem manajemen, serta dalam hal kualitas pengelolaan dana umat Islam dalam hal ini para amilin, *muzzaki*, dan *mustahiq*.

1. Evaluasi Context

a. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor untuk mendukung kinerja dalam suatu organisasi agar kemampuan dalam hal operasional bisa terlaksana dengan baik. Faktor sarana dan prasarana BAZNAS Kota Gorontalo belum memadai dari lokasi dan tempat pengelolaan zakat yang dilakukan. Kantor BAZNAS Kota Gorontalo berada di jln Nani wartabone yang berada di pusat kota Gorontalo yang mudah di akses oleh masyarakat kota Gorontalo termasuk para *muzakki* dan *mustahik* akan tetapi untuk menemukan lokasi atau kantor BAZNAS Kota Gorontalo terkadang mengalami sedikit kesulitan.

Dikarenakan kantor BAZNAS Kota Gorontalo masih menempati Gedung serbaguna atau balai kartini yang direnovasi dan di ubah menjadi kantor untuk pengelolaan zakat.

Gedung serbaguna ini sudah cukup lama ditempati oleh BAZNAS Kota Gorontalo sebelum adanya peraturan tentang peralihan dari BAZDA ke BAZNAS sehingga sebahagian masyarakat memahami dan mengetahui bahwa BAZNAS adalah BAZDA. Kantor BAZNAS Kota Gorontalo juga sangat berdekatan dengan kantor lembaga lain yang terkadang masyarakat memiliki kepentingan pada lembaga tersebut tetapi malah memasuki kantor BAZNAS Kota Gorontalo. Lokasi atau Gedung yang dimiliki oleh BAZNAS Kota Gorontalo perlu mendapat perhatian khusus dari pemerintah Kota Gorontalo.

Letak dan posisi kantor juga bisa mempengaruhi pemahaman tentang lembaga zakat, selain itu juga kantor BAZNAS Kota Gorontalo belum memiliki ciri khas atau identitas untuk bisa melakukan sosialisasi secara tidak langsung yang bisa dikenal oleh masyarakat luas dikarenakan Gedung atau lokasi para amilin mengelola zakat masih belum memberikan kenyamanan untuk para muzakki.. Temuan lain seperti fasilitas pendukung seperti komputer untuk kesekretariatan masih terbatas sehingga pendataan dalam pengelolaan zakat seperti penghimpunan dan pelaporan dilakukan dengan cara manual.

b. Para Amilin

Sumber daya mempunyai pengaruh dalam suatu organisasi tidak terkecuali lembaga zakat. Dalam lembaga zakat mempunyai wilayah kerja yaitu

wilayah internal dan eksternal dalam wilayah internal lembaga zakat, para amilin adalah sumber daya yang berperan aktif dalam pengelolaan zakat untuk meningkatkan jumlah *muzakki* dan melakukan pemberdayaan untuk para *mustahik*, Amil merupakan pihak yang bertanggung jawab di bidang pengumpulan, penyimpanan, pencatatan, penjagaan, dan penyaluran.

Hasil temuan penelitian dilapangan tentang kapasitas para amilin di BAZNAS Kota Gorontalo masih belum memadai hal ini di ungkapkan dalam rencana strategis di BAZNAS Kota Gorontalo tentang strategis dan profesionalisme SDM dan organisasi amil zakat pada poin tersebut disebutkan belum adanya standarisasi terhadap amil sebagai sebuah profesi. Akibatnya input SDM yang masuk sebagai calon-calon amil tidak memiliki standar yang sama. Disisi lain BAZNAS maupun LAZ tidak memiliki daya tawar yang kuat untuk dapat menarik SDM kualitas terbaik untuk dapat bergabung membangun organisasi amil zakat.

Lemah organisasi dan lemah SDM ini menjadi lingkaran tidak professional antara SDM dan organisasi pengelola zakat. Untuk itu organisasi zakat khususnya BAZNAS harus lebih berinvestasi untuk dapat mengembangkan dan menarik SDM terbaik agar dapat bergabung dan membesarkan organisasi amil zakat agar tuntutan yang besar bagi BAZNAS Kota Gorontalo untuk dapat menjadi organisasi yang prima, prima dalam menghimpunan zakat dan pelayanan *muzakki*, prima dalam penyaluran zakat dan

pemuliaan *mustahik*, prima dalam fungsi koordinasi zakat tingkat Kota Gorontalo, serta prima dalam proses bisnis internal.

c. Dukungan Politik dari Pemerintah Daerah

Penandatanganan pada bulan Desember 1999 oleh presiden Habibie tentang UU No. 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat yang merupakan hasil kontribusi utama dari Departemen Agama dan transformasi UU No.38 Tahun 1999 menjadi UU No. 23 Tahun 2011 merupakan dukungan dan perhatian dari pemerintah Republik Indonesia tentang pentingnya pengelolaan zakat oleh lembaga yang sudah terdaftar dan diakui oleh pemerintah adalah bukti bahwa pemerintah juga mempunyai pengaruh yang cukup kuat dalam pengelolaan zakat di Indonesia termasuk BAZNAS Kota Gorontalo yang dalam struktur kepengurusan Wali Kota Gorontalo adalah Pembina dalam pengelolaan zakat Kota Gorontalo.

Meningkatnya potensi sumber daya Kota Gorontalo di bidang pendidikan, ekspor jagung, BUMN dan BUMD dan jumlah kalangan kelas menengah yang terus bertambah tidak merupakan jaminan keberhasilan dalam penghimpunan dana zakat ini terbukti dengan jauhnya ekspektasi dan realita dalam penghimpunan zakat di Kota Gorontalo dukungan dari pemerintah Kota Gorontalo tentang Peraturan Daerah (PERDA) mengenai pengelolaan zakat perlu direalisasikan untuk kemudahan para amilin dalam menghimpun zakat.

d. Penghimpunan Dana Zakat

Peran fungsi dan tugas divisi atau bidang penghimpunan, memang dihususkan untuk mengumpulkan dana zakat, infak, dan sedekah dari masyarakat. Menurut Bapak Haris Moha Dalam penghimpunannya BAZNAS Kota Gorontalo masih membutuhkan strategi yang lebih baik dan terus meningkatkan kualitas para amilin. Meningkatnya kesejahteraan sosial, pendidikan dan infrastruktur Kota Gorontalo tidak menjamin peningkatan dalam penghimpunan zakat, ini terbukti dari penghimpunan yang dilakukan tiap tahunnya tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan, kenyataannya hasil untuk penghimpunan dana zakat masih sangat jauh dengan apa yang telah direncanakan.

Dalam perencanaannya zakat Kota Gorontalo bisa diprediksikan mencapai 20 Miliar pertahunnya, sementara yang terkumpul di Tahun 2015-2016 tidak mencapai 2 Miliar tiap tahunnya. Tidak tercapainya ekspetasi penghimpunan zakat selain dari kesadaran masyarakat, BAZNAS Kota Gorontalo belum melakukan metode-metode yang efektif untuk penghimpunan zakat. Penghimpuna zakat yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo hanya melalui kantor BAZNAS itu sendiri dan juga melalui UPZ dari masing-masing instansi yang dilakukan sampai sekarang.

Sosialisasi dan edukasidi tiap-tiap instansi tidak memberikan dampak positif dalam bidang penghimpunan. Tidak adanya sanksi atau aturan yang

tertulis untuk setiap instansi yang belum memenuhi kewajibannya yaitu membayar zakat di BAZNAS Kota Gorontalo, sebagian besar masyarakat hanya memahami kewajiban zakat fitrah yang di keluarkan pada bulan Ramadhan ,sementara hanya sedikit yang mengetahui perihal zakat maal. Hal ini yang membuat penghimpunan zakat memuncak hanya di bulan Ramadhan saja dan realisasi pengelolaan zakat masih jauh dari potensinya. Di samping itu, para muzakki mempunyai akses penuh untuk mengetahui perihal zakatnya Meski disebabkan oleh banyak faktor kesenjangan informasi antara masyarakat dan pengelola zakat ini menjadi problem serius dalam pengelolaan zakat ke depannya.



Sehingga itu sosialisasi dan edukasi BAZNAS Kota Gorontalo harus lebih di optimalkan. Menurut hemat penulis para amilin di BAZNAS Kota Gorontalo sendiri sudah melakukan penghimpunan zakat khususnya di instansi di Kota Gorontalo sendiri dengan cara memberikan penyampaian tentang pentingnya berzakat sekaligus menyurati instansi tersebut agar berzakat melalui lembaga BAZNAS Kota Gorontalo sendiri akan tetapi kesadaran dan kepedulian instansi terkait belum di realisasikan sehingga itu perlu tindakan khusus dari pemerintah.

Pemerintah Kota Gorontalo sendiri mempunyai kekuatan hukum untuk bisa melakukan peraturan-peraturan tertentu dalam meningkatkan penghimpunan zakat di lembagza zakat Kota Gorontalo dengan adanya PERDA

tentang Pengelolaan diharapkan bisa menghimpun dana dari para muzakki dan regulasi lainnya, serta belum terintegrasinya sistem pengelolaan zakat di Kota Gorontalo menjadi faktor yang sangat kuat dalam bidang penghimpunan. Kondisilainnya yang menyebabkan lemahnya penghimpunan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo karena para pengelola zakat, baik di BAZNAS Kota Gorontalo, maupun Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang beroperasi di Kota Gorontalo, juga panitia atau pengelola zakat lainnya, masih bekerja sendiri-sendiri dan belum terintegrasi dalam satu sistem pengelolaan zakat di Kota Gorontalo.

e. Penggunaan SiMBAZNAS

Sistem Manajemen Informasi BAZNAS (SiMBA) adalah terobosan baru dalam teknologi yang untuk memenuhi dan memudahkan peran para amilin khususnya mereka yang berperan dibidang coordinator zakat, agar bisa melakukan pengelolaan zakat secara transparan dan akuntabel di lembaga zakat. Dengan adanya SiMBAZNAS ini para amilin bisa mengakses seluruh kegiatan pengelolaan zakat secara online. BAZNAS melakukan pelatihan SiMBA pada tahun 2012 yang diikuti oleh 30 Propinsi dan 10 BAZNAS Kabupaten kemudian melakukan uji coba pada BAZNAS Kabupaten/Kota dan sudah bisa digunakan oleh seluruh BAZNAS di Indonesia pada tahun 2013.

Penggunaan dan pemanfaatan SiMBA oleh BAZNAS Kota Gorontalo menurut hasil penelitian belum di manfaatkan dari awal SiMBA itu dilegalkan oleh BAZNAS pada tahun 2013. BAZNAS Kota Gorontalo mengoptimalkan

teknologi SiMBA ini pada tahun 2017 kemarin. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada salah satu amil di BAZNAS Kota Gorontalo di bidang pengumpulan mengatakn bahwa

“Penggunaan simba di baznas itu baru bisa kami optimalkan di tahun 2017 kemarin dikarenakan kurangnya pengetahuan para amilin tentang opsional simba meskipun sudah ada pelatihan”.

Penggunaan SiMBA yang belum dimaksimalkan menyebabkan kurangnya hasil pelaporan untuk BAZNAS Kota Gorontalo sendiri. Sebelum SiMBA difungsikan BAZNAS Kota Gorontalo masih menggunakan pelaporan secara manual modern yang artinya pelaporan dalam pengelolaan zakat sebagian dikerjakan secara tertulis kemudian di pindahkan di computer sebagai data dan bukti pelaporan kepada pemerintah Kota Gorontalo.

f. Sosialisasi Dan Edukasi

Sosialisasi dan edukasi tentang zakat serta lembaga yang mengelola dana zakat haruslah dilakukan terus-menerus dan dikembangkan setiap tahunnya. dikarenakan pemahaman masyarakat tentang zakat pastilah berbeda-beda perlunya dukungan dari pemerintah, ulama, akademisi dan praktisi zakat untuk memberikan kesadaran tentang fungsi dan manfaat berzakat di lembaga yang disahkan pemerintah. BAZNAS dan LAZ adalah lembaga yang berkewajiban mengelola zakat dari menghimpun, mendistribusikan dan melaporkannya kepada

pemerintah dan masyarakat, sosialisasi dan edukasi tidak hanya untuk menghimpun zakat, tetapi bisa digunakan untuk mendistribusikan, mendayagunakan, dan melaporkan sosialisasi dan edukasi sangat diperlukan tujuannya untuk mengingatkan dan menambah wawasan kepada masyarakat yang memiliki pengetahuan yang berbeda-beda tentang zakat dan pentingnya mengamanahkan zakatnya di lembaga yang telah dilegalkan oleh pemerintah. Sosialisasi dan edukasi zakat di setiap lembaga pasti berbeda-beda sesuai kebutuhan dan lingkungan masyarakat di daerah tertentu, sehingga itu lembaga BAZNAS perlu mendapat dukungan dari semua komponen masyarakat, seperti pejabat pemerintah, tokoh agama, tokoh masyarakat, akademisi dan para pegiat zakat.



BAZNAS Kota Gorontalo telah melakukan tugasnya tentang sosialisasi dan edukasi sesuai UU No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat. Dalam pelaksanaannya BAZNAS Kota Gorontalo merupakan lembaga pemerintah non-struktural berwenang melakukan tugas pengelolaan secara nasional dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri. Sosialisasi selanjutnya melalui Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kementerian/Lembaga.

Sosialisai dan edukasi yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorntalo belum bisa membangun kesadaran dan kepercayaan masyarakat Kota Gorontalo agar bisa mengamanahkan hartanya di lembaga tersebut. Masyarakat Kota

Gorontalo masih memberikan zakatnya langsung kepada *mustahik* atau para imam masjid alasannya adalah *keafdholan* harta mereka lebih terasa dari pada harus memberikannya pada BAZNAS Kota Gorontalo. Kepercayaan masyarakat Kota Gorontalo tentang pahala zakat akan langsung diterima si pemberi merupakan kepercayaan yang sudah menjadi kebiasaan yang sangat melekat di masyarakat Kota Gorontalo.

Kepercayaan yang lain adalah pemberian zakat di tiga hari sebelum Hari Raya Idul Fitri juga masih melekat pada masyarakat Gorontalo alasan mereka masih sama yaitu pahala zakat tentu lebih banyak dibandingkan hari-hari sebelumnya. Kebiasaan seperti ini menjadi pekerjaan rumah BAZNAS Kota Gorontalo agar mengubah kebiasaan dan pemikiran mereka terlebih lagi aktivitas zakat di Kota Gorontalo meningkat hanya pada bulan Ramadhan saja. Ketidaktahuan masyarakat Kota Gorontalo tentang pentingnya berzakat di lembaga mengindikasikan bahwa sosialisasi dan edukasi yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo belum merubah kepercayaan dan pemikiran masyarakat setempat. Hal ini juga di akui oleh ketua BAZNAS Kota Gorontalo Marzuki Pakaya dalam wawancaranya kepada peneliti mengatakan bahwa:

"Sebagian masyarakat kota gorontalo belum mengetahui tugas dan fungsi baznas secara keseluruhan. Baznas telah memberikan informasi agar memberikan zakatnya di baznas akan tetapi

masyarakat di beberapa kecamatan mengeluh tentang akses, sistem dan kepercayaan harta mereka di baznas kota gorontalo”.

Ketua BAZNAS Kota Gorontalo juga mengakui bahwa minimnya kepercayaan masyarakat kota Gorontalo tidak terlepas dari kurang optimalnya sosialisasi dan edukasi BAZNAS Kota Gorontalo. Cara Sosialisasi dan edukasi yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo yaitu dengan mengundang elemen-elemen masyarakat, instansi-instansi, perusahaan swasta sampai negeri yang bertempat di aula atau rumah dinas walikota dan melakukan diskusi atau tanya jawab tentang zakat. Langkah sosialisasi dan edukasi selanjutnya yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo yaitu melalui media cetak dan elektronik. Media cetak dilakukan di koran Kota Gorontalo setiap bulannya dan media elektronik dilakukan ketika BAZNAS Kota Gorontalo melakukan kegiatan atau seminar di tempat tersebut.

g. Penghimpunan zakat

BAZNAS Kota Gorontalo melakukan penghimpunan dana zakat, infak, dan sedekah sesuai dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat. Sasaran atau objek yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo sendiri dalam menghimpun zakat adalah Kementerian dan Lembaga, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Dalam Rapat Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) menargetkan zakat di Kota Gorontalo mencapai 20 Milyar di tahun 2015 tapi dalam laporan keuangan tidak

mencapai 2 Milyar. Pada Tahun 2016 BAZNAS Kota Gorontalo dalam penghimpunannya meningkat lebih sedikit dari tahun 2015 tapi dinilai masih sama dengan penghimpunan pada tahun keemarin.

Cara penghimpunan yang di lakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo dinilai masih belum efektif untuk menarik para *muzakki* agar bisa mendonasikan hartanya di lembaga ini. Program kampanye sadar zakat *Mopo Ma'lumu* masih belum cukup untuk menjadi pusat perhatian para *muzakki* dibutuhkan tehnik promosi dan *fundraising* terbaru untuk bisa menghimpun dana dari masyarakat naupun lembaga atau instansi terkait. Media promosi yang dilakukan juga butuh pembaharuan dengan memanfaatkan teknologi seperti sosial media *facebbok* *Whats Up*, *Instagram*, *Twitter* dan aplikasi lainnya yang paling banyak digunakan masyarakat. Untuk tehnik *fundraising* bidang penghimpunan BAZNAS Kota Gorontalo bisa melakukan beberapa metode dalam *fundraising* dengan cara yaitu:

1) *Direct fundraising*

Tehnik *direct fundraising* adalah cara yang ikut melibatkan para donator secara langsung yaitu bentuk *fundraising* di mana proses interaksi dan daya akomodasi terhadap respon donator bisa seketika langsung dilakukan.

2) *Inderect fundraising*

Metode ini tidak melibatkan partisipasi donator secara langsung yaitu bentuk *fundraising* dimana tidak dilakukan dengan memberikan daya akomodasi langsung terhadap respon donator.

Selain *teknik fundraising* BAZNAS Kota Gorontalo perlu memperhatikan Unit Pengumpul Zakat dalam membantu penghimpunannya di setiap instansi. Penggunaan SiMBA juga tidak kalah penting untuk bisa melihat para *muzakki* yang telah dihimpun pada tahun-tahun sebelumnya agar bisa menjadi *muzakki* tetap di BAZNAS Kota Gorontalo.

h. Pendistribusian

Pendistribusian merupakan salah satu kegiatan pengelolaan zakat yang disalurkan untuk para *mustahik* di beberapa tempat yang memang dihususkan untuk para *mustahik* konsumtif. Sedangkan pendayagunaan untuk para *mustahik* produktif yang memiliki kemampuan untuk bisa mendatangkan hasil atau manfaat seperti berwirausaha tapi tidak memiliki modal untuk usaha mereka. Pendistribusian zakat pada *mustahik* konsumtif dan pendayagunaan untuk *mustahik* produktif dilakukan sesuai dengan kondisi para *mustahik*, dan para amilin di bidang pendistribusian dan pendayagunaan perlu memastikan kebutuhan para *mustahik* apakah termasuk kondisi konsumtif atau produktif.

Pendistribusian dan pendayagunaan untuk *mustahik* konsumtif dan produktif dilakukan melalui pendataan dan verifikasi kepada *mustahiq* apakah mereka dapat dikategorikan *mustahiq* produktif atau *mustahiq* konsumtif. Kebutuhan untuk para *mustahik*. Bentuk penyaluran dana zakat untuk yang bersifat produktif tersebut sesuai dengan UU No. 23 Tahun 2011 Pasal 27 tentang pendayagunaan dimaksudkan agar kesejahteraan *mustahiq* bisa lebih baik dari pada sebelumnya.

1) Konsumtif Tradisional

Zakat dibagikan kepada *mustahiq* untuk dimanfaatkan secara langsung yang bisa digunakan untuk keperluan sehari-hari seperti bahan makanan pokok, BAZNAS juga membagikan zakat fitrah kepada fakir miskin setiap menjelang hari raya Idul Fitri.

2) Konsumtif Kreatif

Zakat diwujudkan dalam bentuk barang yang bisa dimanfaatkan untuk membantu mengatasi masalah ekonomi dan sosial yang dihadapi masyarakat. Seperti pada pemberian bantuan kepada dhu'afa berupa beasiswa pendidikan untuk sekolah dasar dan mahasiswa serta sarana penunjang belajar, misalnya bantuan berupa buku, alat tulis, seragam, sepatu, dan buku paket sekolah. Hal ini untuk mewujudkan impian dan cita-cita anak Indonesia, karena mereka juga mempunyai hak untuk sukses.

3) Produktif tradisional

Zakat diwujudkan dalam bentuk barang-barang produktif, dimana Barang tersebut bisa dimanfaatkan, dan bisa digunakan oleh para *mustahiq* untuk menciptakan suatu usaha. Dalam hal ini BAZNAS memberikan bantuan berupa pembuatan SIM untuk para pengemudi bentor, karena transportasi di Gorontalo paling banyak menggunakan bentor BAZNAS Kota Gorontalo telah memberikan bantuan pembuatan SIM kepada 429 pengemudi bentor. Norma Ningsi selaku bidang pendayagunaan mengatakan :

“memaparkan bahwa dengan adanya program pembuatan sim untuk pengemudi bentor diharapkan bisa memudahkan para pengemudi bentor lebih rajin mencari uang tanpa harus ada perasaan takut di tilang sama polisi”.

4) Produktif Kreatif

Zakat diwujudkan dalam bentuk permodalan baik untuk membangun proyek sosial atau menambah modal pedagang pengusaha kecil. BAZNAS Kota Gorontalo memberikan bantuan modal kepada masyarakat yang membutuhkan, seperti bantuan modal kepada para pedagang dan pengusaha kecil. Seperti modal untuk pembuatan kue dan nasi kuning.

BAZNAS Kota Gorontalo telah melakukan penyaluran dana umat kepada para *mustahik* konsumtif dan produktif sesuai dengan dana yang telah dihimpun dan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011. Akan tetapi BAZNAS Kota Gorontalo hanya melakukan pendistribusian zakat secara langsung dan tidak memanfaatkan para UPZ yang ada di setiap instansi atau lembaga yang telah bekerjasama dengan BAZNAS Kota Gorontalo, Pendistribusian yang dilakukan secara langsung dan terus-menerus dikhawatirkan akan menimbulkan dampak negatif karena BAZNAS bekerja sendiri tanpa melibatkan UPZ atau lembaga yang telah menjadi mitra BAZNAS Kota Gorontalo dan tidak sesuai dengan visi BAZNAS Kota Gorontalo yaitu “menciptakan BAZNAS yang profesional, amanah, dan transparan”. Selain pendistribusian secara langsung BAZNAS Kota Gorontalo membutuhkan kegiatan pemberdayaan seperti pembinaan,

pembentukan komunitas untuk para *mustahik* dan pembukaan layanan sosial untuk keadaan darurat dari para *mustahik*.

i. Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan perencanaan dan pelaporan

Transparansi dan akuntabilitas tidak hanya berbicara tentang pelaporan keuangan dan program yang telah direncanakan atau sedang berjalan melainkan juga tentang persoalan pertanggung jawaban dan legitimasi lembaga kepada publik. Pelaporan tentang akuntabilitas mekanisme dan pemeriksaannya harus dilakukan untuk memastikan bahwa apa yang dilakukan oleh lembaga bisa dipercaya dan dipertanggungjawabkan dihadapan Tuhan dan masyarakat.

Pengelolaan yang transparansi akan mempunyai pengaruh positif untuk lembaga kepada masyarakat. BAZNAS Kota Gorontalo bertanggung jawab atas seluruh kegiatan dan pelaporannya kepada dewan pengawas syariah, pemerintah, dan masyarakat. BAZNAS Kota Gorontalo melakukan pelaporan dengan dua arah yaitu di laporkan kepada pemerintah yakni walikota Kota Gorontalo selaku Pembina dengan format laporan bulanan dan laporan keuangan setiap tahunnya.

Berangkat dari permasalahan tersebut bahwa BAZNAS Kota Gorontalo perlu melakukan transparansi dan pelaporan kepada masyarakat tentang pengelolaan zakat dengan memberikan informasi lebih melalui media elektronik dan cetak tentang dana yang terhimpun dan yang didistribusikan selain menggunakan media cetak maupun elektronik. BAZNAS Kota Gorontalo juga

perlu mengkonfirmasi dan verifikasi kepada para *muzakki* atau UPZ yang bertugas disetiap instansi jika ada kesalahan dalam melakukan pelaporan.

Pihak BAZNAS Kota Gorontalo juga bisa mengundang atau mengadakan silaturahmi kepada seluruh elemen atau perwakilan dari masyarakat Kota Gorontalo untuk memberikan informasi tentang pengelolaan zakat dengan tujuan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan zakat agar kepercayaan masyarakat meningkat khususnya para *muzakki* untuk bisa tetap mendonasikan hartanya di lembaga tersebut dan mengajak para donator lainnya agar mengamankan harta mereka. Faktor kepercayaan sangatlah penting untuk membangun dan meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo dengan membangun kepercayaan melalui transparansi dan akuntabilitas akan memberi dampak positif untuk BAZNAS Kota Gorontalo.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Tabel 5 Hasil Evaluasi Aspek *Context* di BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015 – 2016

Evaluasi <i>Context</i>	Temuan Penelitian	Kesimpulan	Solusi
Permasalahan	Permasalahan tentang Kepercayaan masyarakat pada BAZNAS, Pengetahuan dan pemahaman tentang berzakat di BAZNAS	Adanya ketidakpercayaan masyarakat pada BAZNAS mengenai fungsi dan tugas baznas kota gorontalo	Memberikan pemahaman secara berulang-ulang tentang fungsi lembaga. Memberikan kemudahan untuk masyarakat dalam berzakat
	Sarana dan Prasarana	kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung kinerja BAZNAS Kota Gorontalo	Memfasilitas para amilin untuk meningkatkan kinerja BAZNAS Kota Gorontalo
Kebutuhan	Kemampuan sosialisasi dan edukasi	Kurangnya kemampuan bersosialisasi dan edukasi tentang zakat dan fungsi BAZNAS Kota Gorontalo	Melakukan kampanye sadar zakat untuk seluruh elemen masyarakat Kota Gorontalo, dan memperbaharui sosialisasi tentang fungsi lembaga zakat
	Penggunaan Informasi dan Tehnolog	Kurangnya pengetahuan, pemahaman dan pemanfaatan dalam penggunaan Informasi dan teknologi	Melakukan pelatihan dalam menggunakan dan memanfaatkan informasi dan tehnologi dalam pengelolaan zakat
	Penggunaan Sistem Informasi BAZNAS (SiMBA)	Kurangnya pemahaman dalam menggunakan SiMBA	Melakukan pelatihan kepada semua amil untuk menggunakan dan mengoperasikan SiMBA
	Para Amilin	Pengelolaan tentang zakat dan pengelolaannya	Melakukan pelatihan kembali dalam pengelolaan zakat
Kekuatan	Potensi <i>muzakki</i> dan pertumbuhan kelas menengah	Belum adanya pendataan untuk para <i>muzakki</i> rutin dan insidental. Kurangnya kerja sama dengan para donatur	Optimalisasi pendataan untuk para <i>muzakki</i> Optimalisasi pelayanan dan kemudahan para calon <i>muzakki</i>
	Kerjasama antara LAZ dan BAZNAS	Belum terjalin kerjasama yang baik antara LAZ dan BAZ di Kota Gorontalo untuk Membangun kepercayaan masyarakat pada lembaga zakat	Melakukan kerjasama melalui silaturahmi, diskusi untuk meningkatkan potensi zakat
Berkembangnya jenis harta wajib			Penyediaan kalkulator zakat dan cara melakukan perhitungan

Sumber : Hasil Data Penelitian

2. Evaluasi Input

a. Kemampuan Para Amilin

Konsep amil dalam kajian fiqih adalah orang atau lembaga yang mendapat tugas untuk mengambil, memungut, dan menerima zakat dari para muzakki, menjaga dan memeliharanya kemudian menyalurkan kepada mustahik. Dengan persyaratan sebagai amil zakat yaitu: akil balig, memahami hukum zakat dengan baik, jujur, amanah, memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas keamilan.¹ Tugas para amilin di lembaga zakat yakni *pertama*, melakukan pendataan untuk *muzakki* dan *mustahik*, dan juga pembinaan, mengumpulkan, dan menerima zakat, kemudian mendoakan para *muzakki*, menyerahkan zakat untuk para mustahik kemudian menyusun penyelenggaraan sistem administrasi. *Kedua*, melakukan survey untuk calon penerima zakat, memetakan jumlah kebutuhannya dan menentukan jumlah dalam pendistribusian. Posisi amil sangat menentukan tingkat keberhasilan lembaga zakat dalam pengelolaannya akan tetapi kemampuan para amilin dalam mengelola dana umat perlu dioptimalkan dari segi pengetahuan, loyalitas dan kerjasama agar bisa mendorong, memperbanyak *muzakki* dengan tujuan bisa mengubah kondisi masyarakat miskin.

Pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo tidak terlepas dari peran para amilin yang mempunyai kekuatan hukum dan daya dalam menghimpun dan

¹ M. Arif Mufraini, *Akuntansi dan Manajemen Zakat*, (Jakarta: Kencana, 2008), Cet. 2, hlm. 195

mendistribusikan zakat. akan tetapi dalam penelitian yang dilakukan dan wawancara dengan para responden bahwa kualitas dan kinerja para amilin di BAZNAS Kota Gorontalo belum optimal hal ini diakui oleh ketua BAZNAS Kota Gorontalo melalui wawancara mengatakan bahwa :

“Kualitas para amilin kita memang belum maksimal dikarenakan pergantian kepengurusan di periode yang belum selesai menuntut akan adanya kepengurusan yang baru secara tiba-tiba sehingga melakukan perekrutan yang tidak memadai untuk para amilin”.

Pemahaman dan pengetahuan para amilin di BAZNAS Kota Gorontalo mempunyai pengaruh yang sangat signifikan dalam kinerja BAZNAS misalnya dalam bidang penghimpunan zakat diperlukan komunikasi, dan pemahaman untuk menjelaskan tentang hukum-hukum zakat, haul, dan nishabnya yang harus dilakukan oleh amil di bidang penghimpunan zakat akan tetapi tugas ini dilakukan oleh ketua BAZNAS Kota Gorontalo sendiri. Kurangnya SDM juga telah dijelaskan dalam RENSTRA BAZNAS Kota Gorontalo 2017-2022.

Kualitas untuk para amilin harus mendapat perhatian lebih dari pemerintah khususnya pembinaan dalam struktur organisasi BAZNAS dikarenakan keberlangsungan lembaga zakat sebagian besar bertumpu pada para amilin. Sehingga itu kualitas para amilin di BAZNAS Kota Gorontalo haruslah ditingkatkan dengan melakukan pelatihan ulang tentang zakat dan pengelolaannya.

b. Penghimpunan Dana Zakat

Peran fungsi dan tugas bidang penghimpunan dikhususkan untuk mengumpulkan zakat, infak, dan sedekah dari masyarakat. Dana yang dihimpun tidak harus dari satu orang saja bisa juga dari perusahaan atau lembaga di daerah tempat BAZ atau LAZ melakukan pengelolaan zakat. Dalam penghimpunan tersebut bidang penghimpunan dapat melakukan berbagai macam kegiatan untuk menarik minat para muzakki, kegiatan yang dilakukan disesuaikan dengan program yang telah direncanakan sebelumnya. Program kerja yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo dalam melakukan penghimpunan zakat dengan melakukan pembentukan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di setiap instansi atau lembaga dengan prosedurnya yaitu:

1. BAZNAS Kota Gorontalo membentuk UPZ di SKPD dan Masjid.
2. Kolektor / pengumpul yang ada di UPZ menerima zakat dan infak dari muzakki disertai niat.
3. Muzakki dan Kolektor / Pengumpul mengadakan akad dan berdoa agar Zakat/Infaq akan disalurkan kepada orang yang berhak.
4. Penghitungan zakat mal dilakukan oleh muzakki atau atas bantuan petugas Badan Amil Zakat sesuai dengan PERDA Kota Gorontalo No. 10 Tahun 2008 tentang Zakat.
5. Hasil pengumpulan zakat dihimpun dan disetor ke Rekening BAZNAS Kota Gorontalo.

6. Pengelola UPZ melaporkan hasil penghimpunan kepada BAZNAS

Kota Gorontalo,

7. UPZ menerima Bukti Setor Zakat.

Dalam penghimpunan zakat untuk setiap instansi dan lembaga pihak BAZNAS Kota Gorontalo juga mendatangi lembaga atau instansi terkait dan melakukan sosialisasi serta penjelasan tentang zakat, menghitung wajib zakat yang harus dikeluarkan. Instansi atau lembaga yang sudah dilakukan sosialisasi dan perhitungan wajib zakat yang harus dikeluarkan diberikan teguran terlebih dahulu jika belum mengeluarkan zakat.

Untuk proses pengumpulan zakat melalui *Muzakki* perorangan atau entitas adalah sebagai berikut:

1. Penghitungan zakat mal dilakukan oleh muzakki atau atas bantuan petugas Badan Amil Zakat.
2. Muzakki menyerahkan Zakat/Infak kepada Amil disertai niat
3. Muzakki dan Amil mengadakan akad dan berdoa agar Zakat/Infak akan disalurkan kepada orang yang berhak.
4. Muzakki menerima Bukti Setor Zakat.
5. Amil menyetorkan Zakat/Infak ke Rekening BAZNAS Kota Gorontalo

Penghimpunan untuk masing-masing individu dilakukan melalui kerjasama dengan kantor kelurahan di setiap kecamatan Kota Gorontalo melalui

kerjasama tersebut bidang penghimpunan melakukan survey langsung untuk lebih memastikan informasi yang telah didapat dari kelurahan dan menghitung zakat dari masyarakat apakah sudah bisa mengeluarkan zakat sesuai dengan perhitungan nishab dan haulnya.

Selain Pembentukan UPZ dan penghimpunan dana dari masing-masing individu BAZNAS Kota Gorontalo juga melakukan sosialisasi dan edukasi bertemakan kampanye sadar zakat, transparansi pengelolaan pengumpulan zakat melalui media massa dengan pelaporan secara berkala melalui media massa.

Program-program kerja yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo sudah sesuai dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat dan para amilin telah melakukan tugas mereka khususnya dibidang penghimpunan dengan maksimal. Akan tetapi target penghimpunan dana zakat oleh BAZNAS Kota Gorontalo masih jauh dari ekspektasi yaitu sekitar R.p 20 Milyar sedangkan yang terhimpun di tahun 2015-2016 tidak mencapai R.p 2 Milyar artinya daya himpun dalam program BAZNAS Kota Gorontalo belum optimal.

Teknik *fundraising* belum diterapkan oleh BAZNAS Kota Gorontalo padahal proses pengumpulan zakat di era modern saat ini sudah menggunakan konsep *fundraising* dan konsep *fundraising* membutuhkan *muzakki* yang memang sudah ada di BAZNAS Kota Gorontalo, konsep *fundraising* dalam pengelolaan zakat merupakan dasar dalam penghimpunan zakat.

c. Pemahaman Masyarakat Kota Gorontalo

Secara teoritis, sulitnya memahami dan mengamalkan kewajiban berzakat dikarenakan berzakat bertentangan dengan naluri manusia pada umumnya yang sangat mencintai harta benda. Al-qur'an memberikan sebutan harta dengan *mal* yang berarti cenderung, karena manusia sangat cenderung dengan harta yang dimilikinya. Tujuan zakat baru dapat dipahami dan diyakini apabila di dalam jiwa seseorang telah tumbuh beberapa nilai, seperti keimanan, kemanusiaan, dan keadilan. Zakat mempunyai nilai ekonomik, merealisasi fungsi harta sebagai alat perjuangan menegakkan agama Allah (*Jihad fi Sabilillah*), dan mewujudkan keadilan sosial ekonomi masyarakat pada umumnya.

Pemahaman masyarakat Kota Gorontalo tentang zakat dan membayar zakat pada lembaga pemerintahan masih sangat minim. Dilihat dari fenomena dan penelitian yang dilakukan pembayaran zakat di Kota Gorontalo meningkat hanya pada bulan Ramadhan saja sehingga para amilin di BAZNAS Kota Gorontalo sudah mempersiapkan segala kebutuhan para *muzakki* pada bulan Ramadhan dengan menambah waktu kerja para amilin yang pada hari biasa mereka bekerja dari pukul delapan pagi sampai dengan pukul empat sore pada bulan Ramadhan para amilin bekerja dari pagi sampai sholat tarawih selesai ditunaikan. Pembayaran zakat akan semakin meningkat pada hari ke 27 bulan Ramadhan atau tiga hari sebelum hari raya Idul Fitri dikarenakan sebahagian

masyarakat Kota Gorontalo mempercayai pada hari ke 27 jika zakat ditunaikan akan memperoleh pahala yang lebih besar dibandingkan dengan hari-hari sebelumnya. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ketua BAZNAS Kota Gorontalo Bapak Marzuki Pakaya mengatakan bahwa:

“Masyarakat Gorontalo itu sangat percaya bahwa pada hari ke 27 bulan ramadhan pahala mengeluarkan zakat saat itu lebih banyak dari hari-hari sebelumnya.”

Semangat untuk beribadah yang dilakukan masyarakat Gorontalo tidak dibarengi dengan ilmu dan pemahaman yang baik tentang zakat sehingga nilai zakat untuk merubah kondisi masyarakat Gorontalo khususnya para muzakki belum bisa diwujudkan. Perlunya edukasi tentang nilai-nilai zakat dan kontribusi dari pemerintah dan para ulama untuk meluruskan pemahaman masyarakat Gorontalo tentang zakat.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Tabel 6 Hasil Evaluasi Aspek Input di BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015 – 2016

Evaluasi Input	Temuan Penelitian	Kesimpulan	Solusi
Pendukung	Peraturan Daerah tentang zakat UPZ di setiap instansi	Optimalisasi dalam pengelolaan Kemampuan para amilin di UPZ	Pengawasan dari pemerintah/ Walikota Pelatihan dalam penghimpunan zakat di setiap instansi
	Pemerintah dan Ulama	Perlu nya koordinasi antara pemerintah, dan ulama, dalam mengoptimalkan fungsi BAZNAS Kota Gorontalo	Memberikan tindakan/sanksi pada masyarakat yang tidak melakukan kewajibannya. Memberikan kajian atau ceramah tentang manfaat berzakat dilembaga zakat
	Adanya peningkatan kepercayaan masyarakat pada lembaga zakat	Sosialisasi dan edukasi dalam meningkatkan dan mempertahankan kepercayaan masyarakat	Kerjasama antara lembaga dan instansi
Hambatan	Adanya peningkatan kepercayaan masyarakat	Pemetaan dan pemertan wilayah	Pendataan para mustahik
	Pemahaman masyarakat Kota Gorontalo dan kemudahan berzakat.	Pemahaman dan kepercayaan masyarakat Kota Gorontalo	Kampanye zakat. Materi yang disampaikan. Media komunikasi untuk masyarakat
	Kemampuan para amilin	Pengetahuan tentang zakat dan cara mengelola zakat	Pelatihan secara berkala untuk para amilin
Sumber : Hasil Data Peneliti			

3. Evaluasi *Process*

a. Bidang Penghimpunan

Salah satu Kegiatan kepengurusan BAZNAS Kota Gorontalo adalah menghimpun dana zakat, infak, dan sedekah dari masyarakat. Penghimpunan yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo dengan menjalankan program yang sudah direncanakan sebelumnya yaitu:

Strategi penghimpunan dana zakat dan infak/sedekah yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo yaitu:

1. Melakukan sosialisasi melalui media, baik berupa media cetak, sosial media dan media masa yang ada di Gorontalo.
2. Sosialisasi temu langsung dengan asosiasi pengusaha kota Gorontalo
3. Sosialisasi langsung dan pembentukan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di masing-masing perusahaan dan lembaga.
4. Melakukan kerjasama dengan pemerintah Kota Gorontalo.

Adapun sasaran dari strategi penghimpunan dana zakat dan infak/sedekah yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo, yaitu :

1. Seluruh gaji dan tunjangan Aparat Sipil Negara (ASN) yang ada di seluruh SKPD Kota Gorontalo
2. BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) dan badan lainnya yang ada di Kota Gorontalo
3. Seluruh karyawan swasta yang ada di perusahaan Kota Gorontalo

4. Seluruh pengusaha yang ada di Kota Gorontalo dan telah wajib zakat
5. Seluruh masyarakat Kota Gorontalo yang telah wajib zakat.²

Prosedur penghimpunan dana zakat dan infak/sedekah pada BAZNAS Kota Gorontalo yaitu, untuk lembaga atau badan/perusahaan yang memiliki UPZ, zakatnya dikumpulkan terlebih dahulu di UPZ dan setelah itu UPZ yang akan menyetorkannya langsung ke BAZNAS Kota Gorontalo. Untuk yang individu/perorangan, muzakki datang langsung ke kantor BAZNAS Kota Gorontalo dan langsung menyetorkan 2,5% dari gaji atau penghasilan mereka.

Prosedur penghimpunan pada BAZNAS Kota Gorontalo tidak hanya penyetoran langsung ke kantor BAZNAS, melainkan para muzakki juga bisa menyetorkan dana zakat dan infak/sedekahnya melalui via Bank.

Pencapaian Penghimpunan yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo dalam bentuk table dapat dilihat dibawah ini:

²Wawancara dengan Bapak Drs. Hi. Harris Moha Sebagai Wakil Ketua I bidang pengumpulan pada tanggal 20 Oktober 2017

Tabel 7 Penghimpunan Dana Zakat BAZNAS
Kota Gorontalo Tahun 2015

No	Bulan	Zakat	Infraq/sedekah	Jumlah
1	Januari	118.697.872	7.784.588	126.482.460
2	Februari	138.749.380	5.532.774	144.077.154
3	Maret	137.227.679	12.308.079	149.535.758
4	April	169.292.751	7.438.898	1766.731.649
5	Mei	183.911.169	3.335.000	187.246.169
6	Juni	120.904.921	2.770.000	123.674.921
7	Juli	154.276.545	10.325.602	164.602.147
8	Agustus	148.636	5.826.943	154.463.123
9	September	123.254.867	3.699.475	126.954.342
10	Oktober	154.299.178	7.141.000	161.440.178
11	November	186,124,655	35,127,193	221,251,848
12	Desember	186,124,655	35,127,193	221,251,848

Sumber : Laporan Keuangan BAZNAS Kota Gorontalo

Tabel 8 Penghimpunan Dana Zakat BAZNAS
Kota Gorontalo Tahun 2016

No	Bulan	Zakat	Infraq/sedekah	Jumlah
1	Januari	165,021,888	3.697.235	168,719,123
2	Februari	127,770,736	3.571.240	131,341,976
3	Maret	126,744,734	2.854.265	129.598.999
4	April	123,947,759	4.041.460	127,989,219
5	Mei	143,210,205	3.959.789	147,169,994
6	Juni	134,323,806	3.962.479	138,286,285
7	Juli	135,257,618	2.867.822	138,125,440
8	Agustus	134,836,282	3.687.617	138,523,899
9	September	152,231,117	4.473.341	156,704,458
10	Oktober	119,367,261	4.278.197	123,645,458
11	November	133,487,982	3.051.867	136,539,849
12	Desember	233,362,843	4.748.459	238,111,302

Sumber : Laporan Keuangan BAZNAS Kota Gorontalo

Berdasarkan tabel di atas penghimpunan zakat, infak, dan sedekah BAZNAS Kota Gorontalo pada tahun 2015 mencapai R.p 1.679.117.294 sedangkan penghimpunan yang dilakukan pada tahun 2016 mencapai R.p 1.723.062.231. Jumlah penghimpunan yang dilakukan BAZNAS Kota Gorontalo pada tahun 2015-2016 hanya bertambah sekitar R.p 43.944.937. Jika

perhitungan dalam bentuk bulanan maka BAZNAS Kota Gorontalo hanya bisa menghimpun dan zakat, infak, dan sedekah sekitar R.p 3.700000. Artinya bahwa penghimpunan yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo dan program-program kerja yang dilakukan di nilai belum efektif.

Tabel 9 Daftar Muzakki BAZNAS Kota Gorontalo

NO	NAMA PENYETOR
1	Kantor Camat Kota Utara
2	BLH Kota Gorontalo
3	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Kota Barat
4	DPPKAD Kota Gorontalo
5	Dinas Kesehatan Kota Gorontalo
6	Bappeda Kota Gorontalo
7	SMP Negeri 15 Kota Gorontalo
8	Kantor Camat Kota Tengah
9	SMP Negeri 4 Kota Gorontalo
10	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Hulonthalangi
11	SMP Negeri 5 Kota Gorontalo
12	Dinas Pendidikan Kota Gorontalo
13	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Kota Tengah
14	Inspektorat Kota Gorontalo
15	DKPPKP Kota Gorontalo
16	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Duingi
17	Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Gorontalo
18	Kantor Camat Hulonthalangi
19	Sekretariat Daerah Kota Gorontalo
20	BP4K Kota Gorontalo
21	Kesbangpol Kota Gorontalo
22	Ahmad Z. Jibrani
23	Mohamad Lukman Hadit

24	SMP Negeri 1 Kota Gorontalo
25	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Kota Utara
26	Kantor Camat Kota Utara
27	SMA Negeri 3 Kota Gorontalo
28	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Kota Timur
29	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Dumbo Raya
30	SMP Negeri 7 Kota Gorontalo

“Lanjutan”

31	SMP Negeri 8 Kota Gorontalo
32	SMP Negeri 9 Kota Gorontalo
33	SMP Negeri 11 Kota Gorontalo
34	RSUD Prof DR. Aloei Saboe Kota Gorontalo
35	Satpol PP Kota Gorontalo
36	SMP Negeri 14 Kota Gorontalo
37	TK Pembina Negeri
38	SMP Negeri 3 Kota Gorontalo
39	SMA Negeri 1 Kota Gorontalo
40	SMP Negeri 6 Kota Gorontalo
41	Kantor Camat Kota Barat
42	Dinas PU & Kimpraswil Kota Gorontalo
43	Kantor Camat Duingi
44	SMP Negeri 10 Kota Gorontalo
45	Kantor Camat Kota Timur
46	Kantor Camat Kota Tengah
47	BKD Diklat Kota Gorontalo
48	SMP Negeri 12 Kota Gorontalo
49	Kantor Camat Dumbo Raya
50	Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu
51	Cabang Dinas Pendidikan Kec. Kota Selatan
52	RSUD Otanaha Kota Gorontalo
53	SBK Kota Gorontalo
54	Dinas Tata Kota Dan Pertamanan Kota Gorontalo
55	Kantor Camat Sipatana

56	Dinas Perhubungan Kota Gorontalo
57	Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Gorontalo
58	KPDE Kota Gorontalo
59	Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Gorontalo
60	Departemen Agama Kota Gorontalo
61	PDAM Kota Gorontalo

Sumber : Data Penghimpunan Zakat BAZNAS Kota Gorontalo

UPZ yang membantu BAZNAS Kota Gorontalo juga belum bisa menghimpun zakat secara keseluruhan. Sosialisasi yang dilakukan pada asosiasi pengusaha Kota Gorontalo dan strategi penghimpunan di BUMN, BUMD, belum terlihat hasilnya. Untuk meningkatkan penghimpunan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo Bidang perlu melakukan perubahan dalam menghimpun dana dari masyarakat dengan cara yaitu:

b. Pendataan para muzakki

Muzakki BAZNAS Kota Gorontalo melakukan pendataan untuk para muzakki melalui para muzakki itu sendiri yakni para calon muzakki mendatangi kantor BAZNAS Kota Gorontalo untuk membayar zakat, setelah melakukan akad para muzakki diberikan bukti atau kwitansi yang berisi tentang jumlah zakat dan wajib zakat yang telah dikeluarkan. Selain dari para muzakki yang langsung datang ke kantor BAZNAS Kota Gorontalo juga membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di setiap instansi dan membantu mengumpulkan zakat dari masing-masing instansi dengan cara memotong 2,5% dari gaji bersihnya

kemudian di setorkan ke BAZNAS Kota Gorontalo. BAZNAS Kota Gorontalo mendapatkan data para *muzakki* dari dua kegiatan tersebut.

Pendataan untuk para *muzakki* yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo dinilai belum efektif karena pendataan dilakukan secara manual hanya berisikan nama dan tempat para *muzakki* bekerja sehingga besar kemungkinan calon *muzakki* tersebut tidak menjadi donator tetap. Dalam Pelayanannya para *muzakki* mendatangi kantor BAZNAS untuk membayar zakat yang tidak semua para *muzakki* atau orang yang ingin membayar zakat mempunyai waktu luang untuk menyempatkan waktunya, sehingga besar kemungkinan para calon *muzakki* lebih memilih untuk memberikan hartanya secara langsung atau tidak sama sekali.

“... Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Harris Moha selaku Wakil Ketua di Bidang Pengumpulan, mengatakan bahwa :

dalam penghimpunan dana, BAZNAS Kota Gorontalo masih mengandalkan UPZ di setiap instansi. Namun ada juga muzakki yang menyetorkan zakatnya secara langsung datang ke BAZNAS Kota Gorontalo, dana zakat yang dihimpun berasal dari harta pendapatan (profesi) dan juga perdagangan. Untuk zakat dari hasil pertanian atau peternakan masih belum didapati, karena memang kebanyakan masyarakat sekitar pekerjaannya paling banyak adalah Pegawai Negeri Sipil dan, dana zakat yang paling banyak dihimpun

berasal dari zakat profesi tersebut. Para muzakki membayar zakat kadang tidak tetap ada yang setiap satu tahun sekali, tetapi ada juga yang membayar zakatnya setiap satu bulan sekali secara rutin. Jadi, setiap mendapatkan gaji langsung dibayarkan zakatnya kepada BAZNAS Kota Gorontalo.³

BAZNAS Kota Gorontalo tidak melakukan pendataan secara maksimal kepada muzakki sehingga sulit untuk mengetahui mana muzakki yang rutin tiap tahunnya dalam membayar zakat dan muzakki yang masih baru dalam membayar zakat. Pendataan yang belum maksimal ini dikarenakan belum adanya penggunaan SiMBA hal ini diakui oleh Ibu Fommy Umar selaku bidang keuangan, perencanaan, dan pelaporan dalam wawancaranya beliau mengatakan bahwa:

Data muzakki tahun 2015 sama dengan data muzakki tahun 2016 dan 2017 ketambahannya Cuma individu kadang yang melakukan penyetoran tahun 2015, tidak melakukan setoran pada tahun 2016

Muzakki merupakan donator yang sangat penting dalam lembaga zakat hal ini dikarenakan dari merekalah lembaga zakat bisa menghimpun zakat muzakki sebagai sumber harta zakat yang nantinya menjadi instrument peningkatan pendanaan umat untuk para *mustahik*. Kegiatan penghimpunan ini menuntut adanya upaya berkesinambungan terhadap penggalangan dan

³ Wawancara dengan Harris Moha di Gorontalo, tanggal 09 Juni 2017

pendataan para muzakki. Semakin banyak muzakki yang menjadi donasi tetap, maka peluang untuk mendapatkan anggaran untuk para *mustahik* pun akan semakin besar yang akhirnya memberi pengaruh positif dalam tingkat kepercayaan masyarakat.

Pengelolaan zakat harus mampu meningkatkan kepercayaan para *muzakki*. Para amilin haruslah memahami bahwa *muzakki* sebagai donatur yang diharapkan selalu menjadi partner para amilin dalam rangka mengawasi kelancaran distribusi hartanya sebagaimana tujuan zakat itu sendiri. Para *muzakki* tidak memberikan pengawasan secara langsung dalam pengelolaan zakat, tetapi menjadi faktor yang sangat penting dalam upaya membangun kerjasama dan kepercayaan.

c. Pelayanan untuk para *muzakki*

Pelayanan *muzakki* yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo untuk menarik minat para *muzakki* selain di bantu oleh UPZ, para *muzakki* juga bisa membayar langsung di kantor BAZNAS Kota Gorontalo atau menyetorkan dana zakat, infak, dan sedekahnya melalui bank yang telah bekerja sama dengan BAZNAS Kota Gorontalo. Akan tetapi pelayanan seperti ini masih kurang efektif karena kesibukan atau pekerjaan yang dilakukan oleh para *muzakki* pasti berbeda-beda sehingga minat untuk membayarkan zakat kepada BAZNAS Kota Gorontalo teralihkan dengan rutinitas pekerjaan mereka. Pemanfaatan teknologi seperti membuka layana konsultasi melalui media *on line*, *website*, telepon atau

email adalah solusi untuk memudahkan para *muzakki* mendapatkan informasi tentang zakat.

Layanan jemput zakat, dan pembukaan kenter zakat pada bulan ramdhan juga merupakan fasilitas yang dibutuhkan oleh para *muzakki* untuk mendapatkan pelayanan dari BAZNAS Kota Gorontalo. Memfasilitasi untuk memudahkan para *muzakki* dalam memperoleh informasi tentang zakat, nishab, haulnya serta melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan, media massa dan media elektronik untuk membangun sistem transparansi pengelolaan zakat agar diketahui pada para *muzakki* maupun public adalah strategi yang harus dilakukan oleh bidang penghimpunan BAZNAS Kota Gorontalo.

d. Penerapan tehnik *fundraising*

Rendahnya penghimpunan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo dikarenakan belum diterapkannya tehnik *fundraising* yang tepat. *Fundraising* merupakan kegiatan yang sangat penting bagi lembaga atau organisasi sosial tidak terkecuali BAZNAS Kota Gorontalo untuk mendukung jalannya program dan upaya tetap berjalannya roda operasional agar BAZNAS Kota Gorontalo dapat mencapai hasil yang maksimal dalam penghimpunan. *Fundraising* berhubungan dengan kemampuan perorangan, organisasi, badan hukum untuk mengajak dan mempengaruhi orang lain sehingga menimbulkan kesadaran dan

kepedulian mereka dalam hal ini lembaga perlu membangun etika fundraising dengan mengacu pada misi lembaga.⁴

Tujuan *fundraising* sendiri adalah menghimpun dana zakat, memperbanyak *muzakki*, meningkatkan citra lembaga, menghimpun simpatisan/relasi pendukung, dan meningkatkan kepuasan muzakki. Kepuasan dan kepercayaan *muzakki* adalah yang terpenting untuk BAZNAS Kota Gorontalo karena *muzakki* adalah aset untuk mempertahankan eksistensi lembaga zakat *Fundraising* akan berjalan dengan baik jika para amilin BAZNAS Kota Gorontalo di bidang penghimpunan menjalankannya dengan prosedur sesuai dengan prinsip-prinsip *fundraising* seperti melakukan analisis kebutuhan, yaitu berisi tentang peraturan yang tidak melanggar syari'ah, laporan dan pertanggung jawaban, nilai guna bagi kesejahteraan umat, pelayanan yang berkualitas, silaturahmi dan komunikasi.

e. Pendistribusian

Zakat memiliki banyak manfaat khususnya bagi para *mustahik* dana zakat dapat dimanfaatkan secara kreatif untuk mensejahterakan para fakir dan miskin selain berdaya guna zakat juga mempunyai fungsi sosial yakni, sebagai media untuk menghubungkan dan menjalin silaturahmi antara sesama manusia terutama antara *muzakki* dan *mustahik*. Agar pendistribusian dana zakat bisa

⁴Darwina Widjajanti, *Rencana Strategis Fundraising*. (Jakarta : PIRAMEDIA, 2006), hlm. 4.

efektif dan memiliki manfaat secara material kepada *mustahik* maka pemanfaatannya harus selektif untuk keperluan konsumtif dan produktif para *mustahik*.

Sebelum melakukan pendistribusian BAZNAS Kota Gorontalo menentukan sasaran, asumsi perhitungan, jangka waktu, dan arah program dalam pendistribusian tujuannya agar pendistribusian bisa merata kepada seluruh *mustahik*. Penentuan sasaran pada BAZNAS Kota Gorontalo ditunjukkan untuk mewujudkan visi dan misi lembaga. Penentuan sasaran dilakukan untuk menggali potensi zakat, mengelola harta/zakat, mendistribusikan zakat kepada *mustahik* secara proporsional, serta mendayagunakan dana zakat. Dalam menentukan sasaran-sasaran, BAZNAS Kota Gorontalo melakukan program kerja sesuai dengan visi misi BAZNAS Kota Gorontalo yaitu:

1) Kota Gorontalo Makmur

Program ini memiliki sasaran kepada *mustahik* yang tidak memiliki kelayakan untuk hidup, seperti rumah tak layak huni, dan tidak mempunyai modal untuk berdagang. Sesuai dengan namanya, Gorontalo Makmur bertujuan untuk mewujudkan Kota Gorontalo yang makmur. Bantuan tersebut adalah modal ekonomi umat, peningkatan *mu'allaf* dan *dhuafa*, dan bantuan-bantuan modal lain untuk meningkatkan kemampuan finansial masyarakat. modal usaha yang diberikan kepada fakir miskin untuk melaksanakan usaha produktif, seperti: bertani, nelayan, berkebun, berternak, berjualan, kerajinan rumah tangga,

dengan bentuk bantuan langsung dan tidak dikembalikan. Sedangkan untuk bantuan konsumtif yang diberikan kepada fakir miskin yang tidak mungkin lagi untuk berusaha (bantuan bersifat konsumtif), bantuan ini dapat dibagi atas dua bentuk yaitu:

1. Konsumtif Permanen : merupakan bantuan rutin yang diberikan kepada fakir miskin yang tidak bisa berusaha disebabkan oleh faktor usia atau cacat tetap dan tidak memiliki keluarga dan sanak famili yang menanggung kebutuhan hidupnya sehari-hari.
2. Konsumtif Insidental : merupakan bantuan yang diberikan kepada fakir miskin untuk memenuhi kebutuhan menghadapi Hari Raya Idul Fitri, Idul Adha.

a. Bantuan Modal Usaha

Bantuan modal usaha yang diberikan kepada fakir miskin untuk melaksanakan usaha produktif, seperti: bertani, nelayan, berkebun, berternak, berjualan, kerajinan rumah tangga, dll. Dengan bentuk bantuan langsung dan tidak dikembalikan. Program ini dapat diberikan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Dilakukan Verifikasi dan peninjauan lapangan oleh tim Pendistribusian atau Pendayagunaan BAZNAS Kota Gorontalo.
2. Diutamakan bagi keluarga/kelompok usaha yang belum pernah menerima bantuan.

3. Pengurus menetapkan penerima bantuan dengan meminta persetujuan Ketua.

b. Bantuan Konsumtif

Program ini dapat diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Lurah dan diketahui oleh Camat mengajukan permohonan kepada BAZNAS Kota Gorontalo dengan melengkapi persyaratan yang telah ditentukan.
2. Dilakukan Verifikasi dan pembahasan dengan Dinas Terkait.
3. Pengurus menetapkan penerima bantuan dengan meminta persetujuan Ketua.



2) Kota Gorontalo Cerdas

Program Tansel Cerdas memiliki sasaran untuk membangun pendidikan. Sasaran dalam program ini ditunjukkan kepada siswa SD, SMP, dan SMA yang tidak mampu untuk membayar uang sekolah. Program ini juga berlaku untuk mahasiswa S1 yang tidak terjangkau pada beasiswa pendidikan. Program Ini bertujuan meringankan mustahik dari kesulitan mengadakan perangkat kebutuhan sekolah siswa-siswi SD, SMP, SMA dan Sederajat dengan persyaratan sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah SD, SMP, SMA dan Sederajat melalui Dinas Pendidikan atau Kan Kemenag bersama Majelis Guru atau tim yang ditunjuk untuk menyeleksi siswa yang diberikan perangkat kebutuhan sekolah dengan kriteria :

- a. Beragama Islam/ Taat Beribadah dan berakhlak mulia
 - b. Fakir/Miskin dibuktikan dengan surat keterangan tidak mampu dari Lurah diketahui oleh camat
 - c. KTP Kedua Orang Tua dan Kartu Keluarga
 - d. Diutamakan anak yang berprestasi dan belum menerima bantuan sejenis
2. Bantuan Beasiswa bagi Mahasiswa S1 dengan mekanisme sebagai berikut
- a. Yang bersangkutan mengajukan permohonan ke BAZNAS Kota Gorontalo dan melengkapi persyaratan yang telah ditentukan
 - b. Beragama Islam, taat beribadah dan berakhlak mulia
 - c. Mempunyai IP Semester minimal 3.00
 - d. Diutamakan yang belum/ sedang menerima beasiswa atau sejenisnya dari pihak lain
 - e. Dilakukan Verifikasi dan pembahasan dengan Dinas Terkait
 - f. Pengurus menetapkan penerima bantuan dengan meminta persetujuan Ketua

3) Kota Gorontalo Peduli

Kota Gorontalo peduli merupakan bantuan yang bersifat Insidentil yang diberikan kepada Mustahiq dan bantuan ini dapat dibagi dua bentuk:

1. Mustahiq yang ditimpa musibah seperti : kebakaran, longsor, banjir, gempa bumi dll. Bantuan ini dapat diberikan dengan ketentuan sebagai berikut :
 - a. Lurah dan diketahui oleh Camat mengajukan permohonan kepada BAZNAS Kota Gorontalo dengan melengkapi persyaratan yang telah ditentukan.
 - b. Dilakukan Verifikasi, peninjauan lapangan oleh Tim Pendistribusian bersama Dinas Terkait.
 - c. Pengurus Menetapkan penerimaan bantuan dengan meminta persetujuan Ketua.
2. Mustahiq yang menghabiskan bekal dalam perjalanan karena Allah. Bantuan ini dapat diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Yang bersangkutan menunjukkan Identitas diri
 - b. Menunjukkan rekomendasi dari Daerah Asal
 - c. Dilakukan Verifikasi dan Wawancara oleh tim Pendistribusian/Pendayagunaan
 - d. Pengurus Menetapkan penerimaan bantuan dengan meminta persetujuan Ketua

4) Kota Gorontalo Sehat

Bantuan biaya berobat bagi mustahiq yang tidak mampu melunasi biaya pengobatan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Yang bersangkutan mengajukan permohonan yang diketahui oleh Lurah dan Camat kepada BAZNAS Kota Gorontalo dengan melengkapi persyaratan yang telah ditentukan
2. Dilakukan Verifikasi oleh Tim Pendistribusian ke lapangan terhadap keluarga dan Rumah Sakit (RS) tempat sipenderita dirawat
3. Pengurus menetapkan penerimaan bantuan dengan meminta persetujuan Ketua

5) Kota Gorontalo Taqwa

Kota Gorontalo Taqwa adalah pelaksanaan peningkatan pemahaman dan pengamalan agama Islam pada masyarakat Kota Gorontalo/Mustahik dengan memberikan bantuan kepada para ulama, guru mengaji, penjaga masjid, dll. Program ini dapat diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Yang bersangkutan/lembaga mengajukan permohonan kepada BAZNAS Kota Gorontalo diketahui oleh Lurah dan Camat dengan dilengkapi persyaratan yang telah ditentukan
2. Dilakukan Verifikasi dan peninjauan lapangan oleh Tim Pendistribusia.;
3. Pengurus menetapkan penerimaan bantuan dengan meminta persetujuan ketua

Tabel 10 Pendistribusian dan Pendaayagunaan BAZNAS Kota Gorontalo
Tahun 2015

Bulan	Pendistribusian dan Pendaayagunaan	Ashnaf	Sasaran	Anggaran
Februari	Santunan Kepada Fakir Miskin	Fakir Miskin	1000 orang	Rp. 212.000.000
April	Penyerahan Paket Hak Mu'allaf	Muallaf	727 orang	Rp. 174.407.000
Mei	Bantuan Modal Usaha Mikri	Fakir Miskin	250 Orang	Rp. 142.385,000
Mei	Hari Amal Bakti Kementerian Agama	Fakir Miskin	400 Orang	Rp. 40.000.000
Juni	Bantuan Siswa Kurang Mampu	Fakir Miskin	650 orang	Rp. 143.150.000
Agustus	Santunan bagi Penjaga Masjid	Fisabilillah	288orang	Rp. 111.099.000
Oktober	Penyerahan Hak Fuqara' wal Masakin dan Mua'llaf	Mu'allaf	627 orang	Rp. 175.237.000
Desember	Penyaluran Dalam Rangka Hari ibu	Fakir Miskin & Mullaf	450 Orang	Rp. 135.650.000

Sumber : Data Pelaporan BAZNAS Kota Gorontalo

Tabel 11 Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Kota Gorontalo
Tahun 2016

Bulan	Pendistribusian dan Pendayagunaan	Ashnaf	Sasaran	Anggaran
Januari	Rakerda	Amilin		Rp. 30.000.000
Januari	Bantuan Mahyani 1	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
Februari	Pengadaan Sim C Bagi Pengendara Bentor	Fakir Miskin	500 orang	Rp. 165.000.000
Maret	Bantuan Mahyani 2	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
April	Bantuan Ekonomi Produktif	Fakir Miskin	250 orang	Rp. 125.000.000
April	Bantuan Mahyani 3	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
Mei	Bantuan Siswa Dhuafa (SMP & SMA)	Fakir Miskin	300 Orang	Rp. 120.000.000
Mei	Bantuan Mahyani 4	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
Juni	Buka Puasa Bersama Kaum Dhuafa	Fakir Miskin	1000 orang	Rp. 100.000.000
Juni	Bantuan Mahyani 5	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
Juli	Bantuan Mahyani 6	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
Agustus	Santunan Kepada Penjaga Masjid	Fisabili llah	300 orang	Rp. 155.000.000
Agustus	Bantuan Mahyani 7	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
Oktober	Santunan Kepada Mu'allaf	Mu'allaf	842 orang	Rp. 225.000.000

November	Santunan Kepada Petugas Kebersihan Jalan	Fakir Miskin	300 Orang	Rp. 100.000.000
November	Bantuan Mahyani 8	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000
Desember	Bantuan Kepada Janda Miskin	Fakir Miskin	250 Orang	Rp. 85.000.000
Desember	Bantuan Mahyani 9	Fakir Miskin		Rp. 20.000.000

Sumber : Data Pelaporan BAZNAS Kota Gorontalo



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Tabel 12 Hasil Evaluasi Aspek *Process* di BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015 – 2016

Evaluasi <i>Process</i>	Kegiatan Pelaksanaan	Mekanisme Pelaksanaan	Temuan Penelitian
Bidang Penghimpunan	<ul style="list-style-type: none"> Kampanye sadar zakat Selambaran gerakan sadar zakat Memberituk UPZ disetiap instansi 	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan seminar pada masyarakat tentang zakat dan fungsi lembaga zakat Menghitung zakat pada <i>muzzaki</i> UPZ melakukan penghimpunan disetiap instansi 	<ul style="list-style-type: none"> Masih banyak instansi yang belum membayar zakat di BAZNAS Keterbatasan dalam menjalin kerjasama dengan para donatur Teknik <i>fundraising</i> belum diterapkan
Bidang Pendistribusian	<ul style="list-style-type: none"> Pendistribusian pada 8 <i>azhraf</i> Pendayagunaan <i>mustahiq</i> produktif Pemberian beasiswa Bantuan sosial kemanusiaan 	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan survey dan verifikasi, kemudian meninjau kembali keadaan <i>mustahiq</i> yang dibantu oleh tural dan empat Membuat skala prioritas penerima bantuan 	<ul style="list-style-type: none"> Belum maksimalnya pemetaan dalam menentukan wilayah yang akan diberikan bantuan Kurangnya kordinasi saat melakukan pendistribusian
Pelaporan dan Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"> Penerapan PSAK 109 Pelaporan kepada pemerintah dan masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan pencatatan pada setiap transaksi Pelaporan kepada pemerintah setiap 3 atau 4 bulan sekali Pelaporan kepada masyarakat lewat media elektronik dan media cetak 	<ul style="list-style-type: none"> Belum adanya penomoran pada zakat, infiq, dan sedekah Tidak adanya pencatatan mengenai dana non halal pada pelaporan Tidak adanya audit eksternal

Sumber : Hasil Data Peneliti

Jangka Waktu

BAZNAS Kota Gorontalo, tidak ada batas waktu dalam menjalankan program. Semua diberikan merata berdasarkan hasil pengumpulan zakat yang dilakukan BAZNAS Kota Gorontalo dan UPZ jadi, pendistribusian dan pendaagunaan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo tergantung kepada hasil pengumpulan zakat.

BAZNAS Kota Gorontalo sebelum adanya reorganisasi, pengurus melakukan pendistribusian dana zakat kepada asnaf setiap dua atau tiga bulan sekali dengan melihat kondisi keuangan yang dilaporkan oleh bidang penghimpunan dana. Hal ini yang menyebabkan tidak meratanya jumlah penerima santunan setiap pendistribusian dilakukan. Jumlah penerima santunan sesuai dengan hasil keputusan rapat yang dibijaki oleh pimpinan dengan melihat posisi keuangan yang ada. Peneliti melakukan wawancara dengan pihak amilin yaitu bapak Mohammad Usman beliau mengatakan bahwa:

“Kami melakukan pendistribusian itu dengan melihat dana yang dihimpun kalau sudah cukup untuk pendistribusian kami lakukan pendistribusian secara langsung”⁵.

Untuk proses pendistribusian, BAZNAS Kota Gorontalo mengirim surat kesetiap kelurahan untuk meminta data masyarakat yang wajib mendapatkan santunan. Pihak kelurahan membalas surat yang dikirimkan BAZNAS dengan

⁵Wawancara dengan bapak Mohammad Usman pada tanggal 23 Oktober 2017

data yang diminta. Melalui Kelurahan, BAZNAS Kota Gorontalo mengirimkan undangan untuk penerimaan santunan.

BAZNAS Kota Gorontalo setelah adanya reorganisasi yang telah dilantik tanggal 22 maret 2017 telah membuat Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT) sesuai dengan peraturan BAZNAS yang telah dikeluarkan oleh pemerintah dimana masing-masing asnaf efektifnya 12,5 % dari penghimpunan yang diterima. Namun demikian berdasarkan kebijakan Amil BAZNAS Kota Gorontalo ada dua asnaf diwilayah kerja Kota Gorontalo tidak ada *mustahiknya* sehingga BAZNAS Kota Gorontalo mengalihkan bagian asnaf ini ke asnaf fuqara wal masakin. Alokasi masing-masing asnaf untuk dana pendistribusian adalah :

1. Fuqara wal masakin : 50 %
2. Fisabilillah : 12,5 %
3. Ibnu sabil : 12,5 %
4. Amil : 12,5 %
5. Muallaf : 12,5 %

Wawancara peneliti dengan Bapak Mansur Ronosumitro selaku amil Wakil Ketua III di bidang keuangan mengatakan bahwa :

Pendistribusian ini tidak selalu konsisten karena melihat kondisi keuangan yang telah dihimpun bagian penghimpunan dan telah dimuat dalam neraca (laporan posisi keuangan Apabila dana zakat semuanya sudah terkumpul, maka harus segera disalurkan kepada

para mustahiq berdasarkan ketentuan dan program yang sudah disusun oleh BAZNAS Kota Gorontalo.

BAZNAS Kota Gorontalo telah melakukan pendistribusian dan pendayagunaan sesuai dengan program-program yang telah direncanakan sebelumnya dan pendistribusian berjalan sesuai dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Pasal 25 tentang pendistribusian. Dalam pendayagunaan BAZNAS Kota Gorontalo memberikan modal kepada *mustahik* yang mempunyai potensi dibidang kewirausahaan dan melakukan pembinaan dengan memberikan motivasi dan semangat dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya, dan melakukan pemantauan terhadap usaha yang dilakukan.

Prosedur pendistribusian, pendayagunaan sudah dilakukan dengan baik akan tetapi dalam penelitian dan wawancara yang dilakukan bahwa BAZNAS Kota Gorontalo belum mengamalkan sepenuhnya Pasal 26 tentang pemerataan, keadilan, dan kewilayahan. Tidak meratanya pendistribusian yang dilakukan karena menyesuaikan dengan zakat yang dihimpun, tidak optimalnya penelitian dan pendataan kebenaran para *mustahik* menyebabkan tumpang tindihnya pembagian kepada *mustahik* sedangkan dalam pendayagunaan para amilin harus memiliki data yang sangat akurat untuk pemberian dana produktif memang zakat merupakan hak para *mustahik* tapi dalam pendistribusian zakat produktif tidak semua

mustahik mau dan memiliki kemampuan untuk merubah diri mereka sehingganya BAZNAS Kota Gorontalo perlu melakukan pelatihan kepada para *mustahik* penerima zakat produktif untuk mengasah kemampuan mereka, BAZNAS Kota Gorontalo bisa melakukan pendayagunaan dengan melakukan pengembangan ekonomi, pembinaan SDM khusus para *mustahik* dan membuka layanan Sosial khusus *mustahik*

f. Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan dan Pelaporan

Akuntabilitas dan transparansi merupakan proses untuk menilai kinerja lembaga zakat dalam pengelolaannya di bidang penghimpunan maupun pendistribusian selain untuk keperluan pengelolaan lembaga zakat juga berfungsi untuk membangun kepercayaan pada masyarakat terhadap pengelolaan dana zakat. Akuntabilitas BAZNAS Kota Gorontalo telah menggunakan standar PSAK NO. 109 wawancara dengan Bapak Mansyur Ronosumitro selaku amil di bidang keuangan, perencanaan, dan pelaporan mengatakan :

"Kami baznas sudah menerapkan PSAK No. 109 dalm pelaporan baznas kota Gorontalo"

Pelaksanaan Akuntansi dan penerapan PSAK No. 109 merupakan pedoman dalam pembukuan dan pelaporan yang dikeluarkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) padatahun 2010 dan menjadi standar akuntansi ZIS yang berlaku saat ini dan digunakan oleh OPZ di Indonesia. Selain penerapan PSAK No. 109 BAZNAS Kota Gorontalo juga melakukan pelaporan pada pemerintah. Untuk pelaporan keuangan dilakukan sebanyak tiga atau empat

bulan sedangkan untuk pelaporan kepada masyarakat BAZNAS Kota Gorontalo menggunakan media cetak yaitu koran dan untuk media elektronik BAZNAS Kota Gorontalo menggunakan media T.V swasta jika kegiatan yang berlangsung.

Dalam penerapan akuntansi dan penggunaan PSAK No. 109 BAZNAS Kota Gorontalo belum berjalan semestinya karena pemahaman amilin tentang penggunaan dan penerapan PSAK No.109 masih kurang, terbukti dengan adanya temuan tentang pelaporan dana non halal. Dalam penerapan PSAK No. 109 dana non halal harus juga dicantumkan dalam pelaporan akuntabilitas akan tetapi BAZNAS Kota Gorontalo tidak mencantumkan atau menuliskan dalam akuntansi PSAK No. 109 tersebut alasannya adalah kekhawatiran pihak BAZNAS Kota Gorontalo terhadap pandangan masyarakat tentang dana non halal.

Karena dana non halal adalah dana yang didapat dari perputran uang di bank konvensional yang menghasilkan bunga. Bunga bank dalam pandangan Islam adalah haram hukumnya sehingga ditakutkan pandangan para *muzakki* atau *mustahik* melihat adanya pelaporan dana non halal atau bunga bank di BAZNAS Kota Gorontalo dalam pelaporannya bisa mengubah pandangan masyarakat terhadap zakat yang mereka donasikan dan *mustahik* yang menerima dana tersebut, akan tetapi peraturan dalam PSAK No.109 mengharuskan adanya pencatatan dalam transaksi tersebut. Selain kekhawatiran terhadap pandangan masyarakat tentang dana non halal BAZNAS Kota Gorontalo juga menghindari

interpretasi yang berbeda tentang dana non hala. dari pihak bank yang melakukan kerjasama dengan BAZNAS Kota Gorontalo.

Bentuk pelaporan lainnya yang menurut peneliti perlu diperbaharui oleh pihak BAZNAS Kota Gorontalo yaitu tentang sistem pencatatan zakat, infak, dan **sedekah** yang masuk. BAZNAS Kota Gorontalo belum melakukan penomoran pada dana zakat, infak, dan sedekah yang berhasil dihimpun. Selain itu untuk pemeriksaan pelaporan keuangan, BAZNAS Kota Gorontalo belum menerapkan pemeriksaan auditor eksternal padahal auditor eksternal memiliki independensi tersendiri dalam penilaiannya, sehingga BAZNAS Kota Gorontalo bisa melakukan evaluasi terhadap pencatatan dalam pelaporan keuangan.

4. Evaluasi Product

Dalam suatu organisasi ada penilaian yang harus diberikan, dengan tujuan untuk menilai apakah organisasi yang dijalankan tersebut berhasil atau tidak. Tujuan penilaian ini tidak bermaksud untuk menjatuhkan atau memberi citra negatif pada masyarakat tentang organisasi yang dijalankan. Penilaian dalam bentuk evaluasi produk ini bertujuan membangun, memperbaharui program-program kerja agar lebih baik dan bermanfaat untuk organisasi itu sendiri dan masyarakat.

Pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo sudah sesuai dengan peraturan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 dan telah mengikuti prosedur Rencana Strategi (RESTRA), Rencana Kegiatan Anggaran Tahunan (RKAT) dan sudah dijalankan seoptimal dan semaksimal mungkin oleh para amilin di

BAZNAS Kota Gorontalo yang wajib mendapatkan apresiasi dari pemerintah dan masyarakat Kota Gorontalo akan kinerja para amilin dalam menjaga dan mendayagunakan harta para *muzakki* untuk kesejahteraan para *mustahik* dan merangsang pertumbuhan ekonomi di Gorontalo. Berdasarkan pembahasan dari evaluasi *context*, *input* dan di BAZNAS Kota Gorontalo dalam evaluasi produk ada beberapa temuan dalam pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo yang harus di perbaharui dan di optimalkan yaitu:

a. Pelayanan untuk para *Muzakki*

Sosialisasi dan edukasi yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo sudah memberikan dampak positif yaitu kepercayaan masyarakat pada lembaga zakat tentang fungsi dan tugas lembaga zakat akan tetapi pelaksanaan untuk berzakat di lembaga masih jauh dari yang diharapkan dikarenakan sosialisasi yang dilakukan masih bersifat himbauan, belum adanya tindakan untuk mempermudah *muzakki* berzakat di lembaga merupakan bukti bahwa sosialisasi yang dilakukan masih bersifat wacana sehingga sebahagian masyarakat belum memberikan kepercayaan penuh pada BAZNAS Kota Gorontalo.

Sosialisasi yang dilakukan tidak hanya sekedar memberitahukan zakat dan kewajibannya akan tetapi memberikan kepuasan dalam pelayanan juga menjadi faktor penting untuk meningkatkan dan mempertahankan kepercayaan masyarakat. Memudahkan para *muzakki* untuk berzakat di lembaga bisa menambah daya himpun dan mendorong kerjasama dengan para

donator. Pelayanan yang dilakukan untuk para *muzakki* bisa melalui aplikasi *Facebook*, *Whats Up*, *Instagram* atau media sosial lainnya untuk memberitahukan haul dan nishab zakat para *muzakki* sedangkan untuk pembayaran zakat para amilin bisa melakukan penjemputan sekaligus pendataan terhadap para *muzakki*.

b. Penghimpunan di Instansi

Dalam penghimpunannya BAZNAS Kota Gorontalo telah di bantu oleh Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di setiap instansi dan lembaga. Selain UPZ, BAZNAS Kota Gorontalo juga masih melakukan sosialisasi di setiap BUMN dan BUMD dan menghitung zakat yang wajib mereka keluarkan. Penghimpunan yang telah dilakukan oleh BAZNAS Kota Gorontalo dalam temuan penelitian dinilai belum efektif, secara keseluruhan dari UPZ di masing-masing instansi dan sosialisasi di setiap perusahaan. Tidak efektifnya penghimpunan yang dilakukan oleh UPZ dan BAZNAS Kota Gorontalo, karena cara yang dilakukan dalam penghimpunan masih sama dengan tahun-tahun kemarin tidak adanya ide-ide yang baru atau terobosan yang baru dalam menghimpuna untuk menarik minat para calon *muzakki* dari instansi atau lembaga untuk menjadi donator.

Penghimpunan yang dipahami hanya sekedar mengambil kewajiban zakat kemudian mendistribusikannya, karena yang diketahui dan dipahami oleh para amilin termasuk UPZ di setiap instansi dan lembaga hanyalah zakat dan

kewajibannya sehingga penghimpunan yang dilakukan hanya berputar-putar diarena zakat saja sedangkan untuk infak, sedekah dan wakafnya sudah menjadi milik lembaga lain. pemahaman seperti ini sudah sangat lama di anut oleh lembaga zakat sejak lembaga ini didirikan, sehingga daya dan cara menghimpun zakat di BAZNAS Kota Gorontalo harus di ubah dari pola pikir dan tehnik dalam penghimpunan. Menerapkan tehnik *fundraising* adalah cara yang paling tepat yang bisa digunakan oleh BAZNAS Kota Gorontalo untuk mnghimpun dana dari masyarakat dan para donatur.

c. Pendistribusian dan Pendayagunaan Mustahik Produktif

Dalam pendistribusiannya, BAZNAS Kota Gorontalo telah melakukannya dengan benar dengan mengutamakan delapan *asnaf*, dan menjalankan program-program kerja untuk para *mustahik* konsumtif yang perlu mendapatkan bantuan langsung dari BAZNAS Kota Gorontalo. Untuk pendistribusian dan pendayagunaan *mustahik* produktif BAZNAS Kota Gorontalo juga telah merealisasikan melalui pemberian modal dan pembinaan secara berkala agar usaha yang mereka lakukan bisa mensejahterakan perekonomian mereka. Pendistribusian untuk *muzakki* konsumtif memang seharusnya di utamakan oleh seluruh lembaga zakat baik lembaga yang dibentuk oleh pemerintah maupun masyarakat karena zakat itu sendiri dikhususkan untuk mereka yaitu delapan *asnaf*.

Temuan penelitian yang dilakukan di BAZNAS Kota Gorontalo dalam pendistribusiannya adalah kurang meratanya pendistribusian yang dilakukan, karena menyesuaikan dengan dana yang terhimpun sehingga faktor inilah yang menyebabkan para *mustahik* belum mendapatkan haknya secara penuh, selain tidak meratanya pendistribusian, pemetaan dan pendataan untuk wilayah para *mustahik* belum di optmalkan. BAZNAS Kota Gorontalo mendapatkan informasi tentang keadaan *mustahik* dari kelurahan disetiap kecamatan setelah itu diadakan verifikasi dengan dinas terkait kemudian menetapkan bantuan dengan persetujuan ketua.

Pendistribusian yang tidak merata, pemetaan, dan pendataan, yang kurang maksimal berpeluang menerima bantuan secara berulang-ulang sehingga sebagian masyarakat *mustahik* tidak mendapatkan yang seharusnya menjadi haknya. Pendistribusian juga dilakukan secara langsung oleh para amilin, BAZNAS Kota Gorontalo tidak mengikutsertakan para donator atau pihak-pihak yang telah diajak bekerja sama dalam penghimpunan zakat untuk menambah daya dorong dalam bidang penghimpunan dan menambah rasa percaya para donator bahwa harta mereka telah didayagunakn oleh BAZNAS Kota Gorontalo sesuai dengan keinginan mereka.

Temuan lain dalam penelitian ini yakni tentang pendayagunaan untuk *mustahik* produktif, BAZNAS Kota Gorontalo memberikan modal untuk mereka yang mempunya kemampuan dalam berwirausaha tetapi tidak memiliki modal

yang cukup untuk usaha mereka. BAZNAS Kota Gorontalo menghindari pemberian modal dalam bentuk uang secara langsung, karena pemberian uang secara langsung bisa disalah artikan dan disalah gunakan oleh *mustahik* produktif untuk kebutuhan sehari-hari saja sehingga BAZNAS Kota Gorontalo memberikan modal berupa barang-barang yang diperlukan untuk mengembangkan usaha mereka.

Selain pemberian modal, BAZNAS Kota Gorontalo juga melakukan pemantauan, dan pembinaan oleh para motivator atau para usahawan yang telah berhasil dalam usaha mereka. Pendayagunaan untuk *mustahik* produktif memang sangat efektif untuk merangsang pertumbuhan ekonomi mereka akan tetapi pelatihan juga perlu diperhatikan. Pelatihan SDM dan tata cara pengelolaan dalam berwirausaha harus juga diajarkan. Kurangnya pemahaman tentang pengelolaan keuangan bisa menjadi faktor penyebab tidak berkembangnya usaha mereka. Pelatihan, dan pembinaan SDM belum diterapkan di BAZNAS Kota Gorontalo yang tujuannya adalah untuk merubah *mustahik* produktif untuk menjadi *muzakki* kedepannya.

Tabel 13 Hasil Evaluasi Aspek *Product* di BAZNAS Kota Gorontalo Tahun 2015 - 2016

<i>Product</i>		
Bidang Sekretariat	Bidang Pengumpulan	Bidang Pendistribusian
<ul style="list-style-type: none"> a. Pelaksanaan rapat kerja b. Perekrutan pegawai kesekretariatan c. Perbaikan dan pengadaan sarana dan prasarana d. Studi banding dan konsultasi ke berbagai daerah, yaitu: Baznas Pusat, Baznas Kota Bogor dan Baznas Kalimantan Timur e. Diklat dan pelatihan SIMBAZNAS 	<ul style="list-style-type: none"> a. Sosialisasi dan edukasi zakat bertemakan kampanye sadar zakat b. Transparansi pengelolaan pengumpulan zakat dengan pelaporan secara berkala c. Optimalisasi pengaturan bukti setor zakat yang memenuhi standar perpajakan untuk pengurang penghasilan kena pajak 	<ul style="list-style-type: none"> a. Kota Gorontalo Peduli b. Kota Gorontalo Makmur c. Kota Gorontalo Sehat d. Kota Gorontalo Iman dan Taqwa e. Kota Gorontalo Cerdas

Sumber : Hasil Peneliti Berdasarkan Data BAZNAS Kota Gorontalo

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang bagaimana evaluasi manajemen di BAZNAS Kota Gorontalo pada tahun 2015-2016, dengan menggunakan evaluasi model *context, input, process, product* (CIPP). Model evaluasi CIPP yang dikemukakan oleh Stufflebeam dapat dipraktikkan dalam pendekatan evaluasi yang berorientasi pada pengambil keputusan (peran formatif) dan penyajian informasi mengenai akuntabilitas (peran sumatif) untuk memberikan bantuan kepada administrator atau leader pengambil keputusan. Stufflebeam mengemukakan bahwa hasil evaluasi akan memberikan alternatif pemecahan masalah bagi para pengambil keputusan.

Evaluasi model CIPP yang digunakan dalam penelitian manajemen BAZNAS Kota Gorontalo membantu pihak manajemen dalam pengelolaan zakat yang dimana evaluasi CIPP ini mencakup evaluasi formatif dan sumatif. Untuk mengembangkan suatu program, evaluasi sumatif sesungguhnya lebih penting ketimbang evaluasi formatif. Evaluasi formatif atau proaktif dimaksudkan untuk mengambil keputusan, sedangkan evaluasi sumatif atau retroaktif terutama untuk memberikan informasi tentang akuntabilitas. Evaluasi konteks, input, proses, dan produk dapat dipraktikkan dalam rangka pengambilan keputusan (peran formatif) dan penyajian informasi mengenai akuntabilitas (peran sumatif).

sehingga evaluasi model CIPP menurut peneliti sangat tepat untuk manajemen BAZNAS Kota Gorontalo yang saat ini ingin menjadikan zakat yang berdayaguna dan berhasil guna sesuai dengan misi BAZNAS Kota Gorontalo.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dalam manajemen BAZNAS Kota Gorontalo dan pembahasan di bab sebelumnya dapat diambil beberapa temuan di lapangan tentang manajemen pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo yaitu:

1. Evaluasi dalam dimensi Konteks menunjukkan bahwa tingkat pemahaman masyarakat Kota Gorontalo tentang fungsi dan tugas BAZNAS masih cukup rendah sehingganya metode dalam melakukan sosialisasi dan pemberian edukasi perlu diperbaharui kembali agar masyarakat Kota Gorontalo tidak hanya paham akan kewajiban zakat tetapi bisa memberikan kepercayaan kepada BAZNAS Kota Gorontalo untuk bisa mendayagunakan harta mereka untuk para *mustahik*,
2. Evaluasi dalam dimensi Input menilai kemampuan para *amilin* dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dalam melakukan pengelolaan zakat belum maksimal penyebabnya adalah minimnya pengetahuan dan pemahaman serta koordinasi dalam melakukan pengelolaan zakat sehingganya pelatihan kembali untuk para *amilin* baik yang berada di BAZNAS maupun di setiap instansi perlu dilakukan

3. Evaluasi proses sendiri melihat pelaksanaan penghimpunan, pendistribusian, dan pelaporan yang di laksanakan oleh BAZNAS Kota Gorontalo belum secara optimal dilakukan. Bentuk kerjasama dan pendataan untuk *muzakki* dan *mustahik* belum dilakukan secara maksimal sehingga penghimpunan dan pendistribusian belum meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Gorontalo
4. Evaluasi dalam dimensi produk menunjukkan, penghimpunan yang dilakukan oleh Unit Pengumpul Zakat pada setiap instansi masih sangat rendah dan kurangnya kerja sama yang terjalin antara para donator dan BAZNAS Kota Gorontalo. Sedangkan dalam pendistribusian dan pendayagunaan untuk *mustahik produktif* yakni Kota Gorontalo Makmur tidak berjalan secara maksimal karena data dan informasi yang di dapat tidak akurat yang berberdampak pada kesejahteraan masyarakat Kota Gorontalo

B. Saran

Hasil Penelitian dalam evaluasi manajemen menunjukkan bahwa pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Gorontalo masih sangat rendah baik dalam melakukan sosialisasi, penghimpunan, dan pendistribusian yang merupakan bidang yang sangat penting dalam pengelolaan zakat. Sehingga pelatihan dan pengembangan kemampuan untuk para amilin

perlu dilakukan kembali. Perhatian dari pemerintah dalam pengadaan sarana dan prasarana, untuk BAZNAS Kota Gorontalo juga setidaknya segera di lakukan untuk mendukung dan meningkatkan kinerja para amylin.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal. "Manifestasi dan Latensi Lembaga Filantropi Islam Dalam Praktik Pemberdayaan Masyarakat Studi Rumah Zakat Kota Malang", *Jurnal Studi Masyarakat Muslim*, Vol XV No.2/2012, hlm 205
- Abu sinn, Ahmad Ibrahim. 1996. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Administrator. "5 Desember HUT Provinsi Gorontalo - Website Resmi Pemerintah Provinsi Gorontalo". Diakses tanggal 11 juli 2017
- Aflah, Kuntarno Noor dan Moh Nasir Tajang. 2006. *Zakat dan Peran Negara*. Jakarta: Forum Zakat
- Ali Daud, Mohammad. 1988. *Sistem Ekonomi Islam Zakat, dan Wakaf*. Jakarta: UII Press
- Anabarja, Sara "Potensi Filantropi Islam Dalam Penguatan Perekonomian Negara Berkembang: Kasus Indonesia", *Makalah* disampaikan pada International Conference Yogyakarta State University 15-16 September, hlm 10
- Azizi, Zaky Wahyuddin, "Optimalisasi Peran Lembaga Filantropi Islam", *Jurnal Shabran*, Edisi 01, Vol. XX, 2007, hlm. 13
- "Badan Pusat Statistik Provinsi Gorontalo". gorontalo.bps.go.id. Diakses tanggal 11 juli 2017
- Bamualim, Chaider dan Irfan Abu Bakar. 2005. *Revitalisasi Filantropi Islam: Studi Kasus Lembaga Zakat dan Wakaf di Indonesia*. Jakarta
- Budiman, Achmad. "Akuntabilitas Lembaga Pengelola Wakaf", *Jurnal Walisongo* Vol. 19. No. 1, 2011, hlm. 75-102
- Dapertemen Agama RI. 2012. *Al-qur'an per Kata Tajwid Warna*. Jakarta: Surya Prisma Sinergi

Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: PT Raia Grafindo

Forum Zakat (2010), Daftar Amil Forum Zakat , dikutip dari <http://www.forumzakat.net/index.php?act=zis&hal=> diakses pada hari Rabu tanggal 05 April jam 22.35 WIB

Genootschap, Nederlandsch Aardrijkskundig (1931-01-01). *Tijdschrift* (dalam Dutch). E.J. Brill.

Hafidhuddin, Didin. 2010. *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani Press

<http://protomalayans.blogspot.com/2012/10/suku-suwawa-sulawesi.html> (Makam Raja-Raja Suwawa telah ditemukan), Diakses tanggal 12 juli 2017.

<http://books.google.com/books?id=> Sebuah Buku yang ditulis oleh Narendra S. Bisht dan T. S. Bankoti Diakses tanggal 12 juli 2017.

<http://Wikipedia-Gorontalo> diakses 13 Juni 2017

Ibrahim. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Al-Fabeta

INDIGO (Institut Diaspora Gorontalo). Diakses tanggal 11 juli 2017.

Jahar, Asep Saepudin. 2010. *Makalah Masa Depan Filantropi Islam Indonesia*. Banjarmasin: Annual Conference on Islamic Studies

Jusmalini, dkk. 2005. *Kebijakan Ekonomi Dalam Islam*. Yogyakarta: Kreasi Wacana

Kamil, Sukron. 2016. *Ekonomi Islam, Kelembagaan, dan Konteks Keindonesiaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada

Kartini, "Manajemen Baznas Kabupaten Musi Banyuasin", *Jurnal Studi Islam* Vol. 14. No. 2, 2016, hlm. 191-192

Latief, Hilman (ed). *Islam dan Urusan Kemanusiaan: Konflik, Perdamaian, Filantropi*. Jakarta: Serambi

- Latief, Hilman. 2010. *Melayani Umat: Filantropi Islam dan Ideologi Kesejahteraan Kaum Modernis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Latief, Hilman. "Filantropi Islam", dikutip dari <http://mhakicky.blogspot.co.id/2012/11/filantropi-islam.html> diakses pada hari rabu tanggal 04 April 2017 jam 10.17.
- M. Fuad Nasar, *Reorganisasi BAZNAS di Daerah dan Permasalahannya*, 2015, (<http://baznaskota.gorontalooprov.go.id>) diakses pada hari Jum'at tanggal 03 Oktober 2017 pukul 10.00 am
- Maguni, Wahyuddin. "Peran Fungsi Manajemen Dalam Pendistribusian Zakat Distribusi Zakat Dari Muzakki ke "Muzakki Pada Badan Amil Zakat", *Jurnal Al-adl* Vol. 6, No. 1q 2013, hlm. 176
- Makhrus, Restu Frida Utami, "Peran Filantropi Islam Dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kabupaten Banyumas", *Seminar Nasional Hasil-hasil Penelitian dan Pengabdian (EPPM)*, Universitas Muhammadiyah Purwokerto, 26-11-2015, hlm. 9
- Moleong, Lexy. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muhammad. 2002. *Zakat Profesi Wacana Pemikiran Dalam Fiqh Kontemporer*. Jakarta: Salemba Diniyah
- Nasution, Mustafa Edwin, dkk. 2009. *Indonesia Zakat dan Development Report 2009*. Jakarta: IMZ dan PEBS FEUI
- Nawawi, Hadari dan Hilmi Matini. 1997. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajahmada University
- Nawawi, Ismail. 2010. *Zakat Dalam Perspektif Fiqih Sosial dan Ekonomi*. Surabaya: Putra Media Nusantara
- Nazir. Moch. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Peraturan Badan Amil Zakat Nasional nomor 03 tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Kabupaten/Kota, hal. 11

Piliyanti, Indah. "Transformasi Tradisi Fiantropi Islam: Studi Model Pendayagunaan Zakat, Infaq, Sedeqah,Wakaf di Indonesia", *Jurnal Economica*, No. II/Edisi II/November 2010, hlm. 9

Rahardjo, Dawan. 2003. *Filantropi Islam dan Keadilan Sosial: Mengurai Kebingungan Epistemologis, Dalam Buku Berderma Untuk Semua: Wacana dan Praktek Filantropi Islam*. Jakarta: PBB UIN Syarif Hidayatullah dan FF

Ridwan, Ahmad Hasan. 2013. *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil*. Bandung: CV Pustaka Setia

Rozalinda, "Filantropi Islam di Indonesia Studi Tentang Prospek Wakaf Uang Dalam Pemberdayaan Ekonomi umat", *Jurnal Internasional concerence on Islamic Studies*.

Sadewo, Eri. 2004. *Manajemen Zakat Tinggalkan 15 Tradisi Terapkan 4 Prinsip*. Jakarta: Institute Manajemen Zakat

Saptono, Ari. "Evaluasi Program Pengentasan Kemiskinan", *Jurnal Econosains* Vol. XI. No. 2, 2013, hlm. 50-51

Sholehudin, Muhammad. 2014. *Lembaga Keuangan dan Ekonomi Islam*. Yogyakarta: Ombak

Singarimbun, Masri. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S

Soemitra, Andri. 2015. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Prenada Mediagroup

Sufi'y, Muh. "Menegaskan Ulang Visi Filantropi Islam", *jurnal shabran* No. 01, vol. XX 2007, hlm. 47

Suryabrata, Sumadi. 2005. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Grafindo Persada

Tamrin, Imron Hadi. "Peran Filantopi Dalam Pengentasan Kemiskinan Dalam Komunitas Lokal", *Jurnal Sosiologi Islam*, Vol. 1, No.1, April 2011, hlm. 15

Thaha, Idris. 2003. *Berderma Untuk Semua: Wacana dan Praktek Filantropi Islam*. Jakarta: Teraju

Wawancara dengan Bapak Drs. Hi. Harris Moha Sebagai Wakil Ketua I bidang pengumpulan pada tanggal 20 Juni 2017

Wawancara dengan bapak Mohamad Usman pada tanggal 23 Juni 2017

Wawancara dengan bapak Susetio pada tanggal 23 Juni 2017

Widiawati, Besse. "Revitalisasi Filantopi Islam di Kota Jambi (Studi Pada Lembag Zakat dan Masyarakat Muslim Pemberi Derma di Kota Jambi)", *Jurnal Penelitian Universitas Jambi*, Vol XIV No. 1/2012, hlm. 48

Wirawan. 2011. *Evaluasi, Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*. Jakarta: Rajawali Pers

Yulianti, Rahmani Timorita. "Peran Lembaga Keuangan Publik Islam Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat", *Jurnal Millah* Vol. VIII No. 1, 2008, hlm. 17-32

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh Baznas dalam melakukan penghimpunan di setiap instansi/lembaga?
2. Apakah ada instansi/lembaga terkait yang tidak memenuhi kewajibannya yaitu berzakat di Baznas?
3. Apakah ada sanksi/hukuman pada instansi/lembaga yang tidak mengeluarkan zakat?
4. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh Baznas dalam pengelolaan zakat?
5. Seberapa sering Baznas melakukan kegiatan evaluasi?
6. Apakah pengelolaan zakat di Baznas sudah memenuhi standar operasional?
7. Apakah evaluasi yang diterapkan di Baznas memberikan pengaruh baik pada Baznas?
8. Apakah pendistribusian yang dilakukan oleh Baznas sudah memenuhi kebutuhan para *mustahik*?
9. Program-program apa saja yang diterapkan oleh Baznas untuk *muzakki* dan *mustahik*?
10. Apakah SiMBAZNAS sudah diterapkan dalam pengelolaan zakat?



Tersertifikasi "A"

SI 5000/PT No. 003/2009-PT/001-002/2011

PROGRAM PASCASARJANA (S2)
MAGISTER ILMU AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II, Yogyakarta 55281, Telp./Faks. (0274) 523637, HP. 08175425756
Website : www.master.islamic.uii.ac.id; Email: msi@uii.ac.id dan msi_uii@yahoo.com

Nomor : 208/PPs-FIAI/V/2017
Hal : Permohonan Izin Penelitian

Yogyakarta, 22 Mei 2017

Kepada Yang Terhormat:
Ketua Basnaz Kota Gorontalo
di-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Program Pascasarjana (S-2) Magister Ilmu Agama Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta menyatakan bahwa:

Nama : CANDRA PANTO
NIM : 15913021
Konsentrasi : EKONOMI ISLAM
No Hp : 085200484363

adalah Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Ilmu Agama Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia dan saat ini yang bersangkutan sedang dalam proses menyusun penyusunan Tesis dengan judul: "EVALUASI MANAJEMEN LEMBAGA FILANTROPI ISLAM DENGAN MENGGUNAKAN MODEL CIPP (Context, Input, Process, Product) Studi pada Basnaz di Kota Gorontalo Periode 2015/2016"

Sehubungan dengan hal tersebut, kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada yang bersangkutan guna melakukan Penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Assalamu'alaikum Wr.Wb



Dr. H. Saiful Sanaky, MSI



BAZNAS
Badan Amil Zakat Nasional
KOTA GORONTALO

SURAT REKOMENDASI
No: 041/BAZNAS/KTG/VIII/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hi Marzuki Pakaya
NIP : -
Jabatan : Ketua BAZNAS Kota Gorontalo

Menerangkan dengan benar kepada:

Nama : CANDRA PAKTO
NIM : 159-13021
Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah Fakultas Ilmu Agama Islam
Universitas Islam Indonesia
Judul Tesis : Evaluasi Manajemen Lembaga Filantropi Islam dengan menggunakan
model CIPP (Context, Input, Process, Product) Studi pada BAZNAS
Kota Gorontalo Tahun 2015 - 2016

Bahwa nama tersebut diatas adalah benar telah melaksanakan penelitian di BAZNAS
Kota Gorontalo Provinsi Gorontalo.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk
digunakan sebagaimana perlunya.

UNIVERSITAS

Gorontalo, 08 Agustus 2017 M
14 Dzulkaedah 1438 H



ISLAM
INDONESIA

Hormat kami,
BAZNAS Kota Gorontalo
Hi Marzuki Pakaya
Ketua

Sekretariat:

Ex. Gedung Balai Kartini, Jl. H. Nani Wartabone, Kelurahan Ipilo, Kecamatan Kota Timur, Kota Gorontalo
Telp: (0435) 852 5353 - Email: baznaskota.gorontalo@baznas.go.id



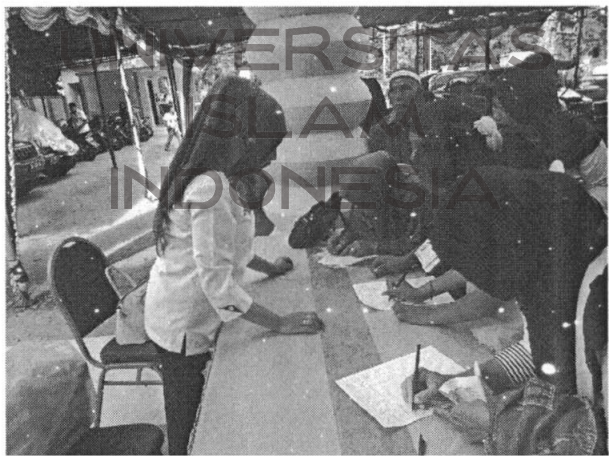
LAMPIRAN

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Gambar 1. Kantor Badan Amil Zakat Nasional di Kota Gorontalo



Gambar 2. Kegiatan Pendistribusian Zakat



Gambar 3. Proses Pembagian Zakat Fitrah Di Rumah
Dinas Walikota Gorontalo



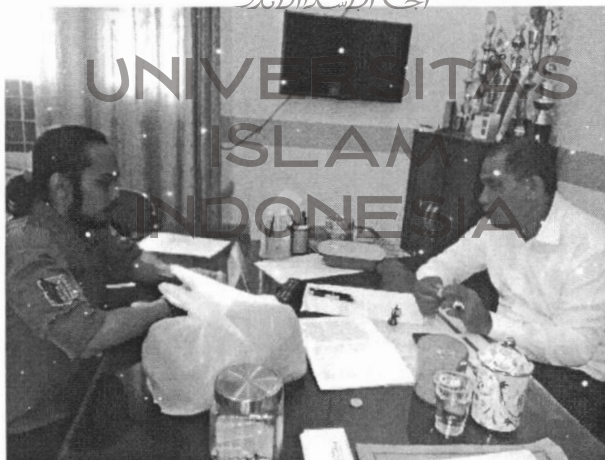
Gambar 4. Suasana Pendistribusian Zakat di Rumah
Dinas Walikota Gorontalo



Gambar 5. Penyetoran Hasil Penghimpunan Zakat di Bank SulutGo



Gambar 6. Wawancara dengan Ketua Baznas Kota Gorontalo



Gambar 7. Wawancara dengan Anggota Bidang Perencanaan



Gambar 8. Situasi Perhitungan Zakat oleh Pengurus Baznas Kota Gorontalo





UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
DIREKTORAT PERPUSTAKAAN

Kampus Terpadu UII Jl. Kaliurang Km. 14,5, Yogyakarta 55584, INDONESIA
Telp: (0274) 898 444 Psw. 2301 - 2324; Fax: (0274) 898 444 Psw. 2091
<http://library.uii.ac.id>; e-mail: perpustakaan@uii.ac.id

SURAT KETERANGAN CEK PLAGIASI

No. : 940901102/Perpus/10/Div.PP/III/2018

Assalamu 'alaikum wr. wb

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Ismanto**
NIK : **861002112**
Jabatan : **Kepala Divisi Pelayanan Pemakai Direktorat Perpustakaan**

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Candra Panti**
Nomor Mahasiswa : **15913021**
Fakultas / Prodi : **FAIA / Magister Ekonomi Islam**
Judul Karya Ilmiah : **Evaluasi Manajemen Badan Amil Zakat Nasional Dengan Menggunakan Model FTRP**

Berdasarkan cek plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin Karya ilmiah yang bersangkutan di atas terdapat kesamaan kata sebanyak **8 (Delapan) %**.

Demikian surat keterangan dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu 'alaikum wr. wb

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Yogyakarta, 4 April 2018
Kepala Divisi Pelayanan Pemakai
Direktorat Perpustakaan

Ismanto

NIK: 861002112

Evaluasi Manajemen Badan Amil Zakat Nasional Dengan Menggunakan Model CIPP

ORIGINALITY TO: 8%

 SIMILARITY INDEX: 8%

1%
 PUBLICATIONS

5%
 STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	www.pkpu.or.id	2%
2	hendrakholid.net	1%
3	media.neliti.com	1%
4	journal.unj.ac.id	1%
5	online-journal.unja.ac.id	1%
6	sumberjurnal.uns.ac.id	1%
7	publikasi.mia.uns.ac.id	1%
8	digilib.uinsby.ac.id	1%
9	baznaspadangpariaman.blogspot.com	



UNIVERSITAS
 ISLAM
 INDONESIA

CURRICULUM VITAE

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa daftar riwayat hidup sesungguhnya:

Nama : Candra Panto
Tempat, Tanggal Lahir : Gorontalo, 06-Februari-1992.
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Alamat KTP : Jln. Saptamarga Kel. Botu Kec. Dumbo Raya
Kota Gorontalo
Alamat Sekarang : Jln. Saptamarga Kel. Botu Kec. Dumbo Raya
Kota Gorontalo
No Hp : 085206484363



Pendidikan

- SDN 2 Pinolisian Bolaang Mongondow 1999-2003
- MTsN Rimbo Tengah Ma. Bungo, Tahun 2004-2007
- MAN 2 Padang, Tahun 2007-2010
- IAIN Imam Bonjol Padang (S1), Tahun 2010-2014
- Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta