

**IMPLEMENTASI PENGUKURAN *VALUE FOR MONEY*  
DI BAZNAS KOTA MADIUN**

**Ciptia Khoirulina Sanawati**

Mahasiswi Magister Ilmu Agama Islam UII Yogyakarta

**Rahmani Timorita Yulianti**

Dosen Program Studi Magister Ilmu Agama Islam UII Yogyakarta

***ABSTRACT***

In Indonesia, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) is the only organization officially appointed by the government to manage Zakat, Infaq, and Shadaqah (ZIS) funds. However, with the increasingly critically inquisitive public of this millennial era, there has been an increasing demand by the public for transparency and accountability of the use of public fund. On this account, it is vital to apply assessment or measurement to show transparency and accountability in managing public interests for the community. This study aims to implement the Value for Money to measure performance at the National Zakat Body of the City of Madiun, which is based on economic value, efficiency, and effectiveness.

This study used descriptive qualitative method. The data used in the study were derived from the interviews and reviews of secondary data. Furthermore, the data were processed by implementing Value for Money measurements based on secondary data of budget and activity plan data, activity and budget realization data, and evaluation data for 2017 and 2018 BAZNAS work programs in Madiun City.

This study indicates that the performance of BAZNAS of Madiun City in 2017 and 2018 is categorized as efficient. This is because ZIS fundraising can be collected optimally with little expenditure. In 2017 is more economical and more effective than that in 2018. In general, this is because in 2017 the cost realization incurred by the BAZNAS of Madiun City is smaller than the budget plan and the amount of collected ZIS fund is greater than the plan. However, the performance of BAZNAS of Madiun City in 2018 is more efficient than that in 2017, since ZIS fundraising in 2018 is more optimal than that in 2017 with lower expenditure costs. Furthermore,

this research reveals the applicability of *Value for Money* measurement to other Zakat Management Organizations as one of the performance audit assessment instruments.

Keywords: *Implementation, Measurement, Value for Money, BAZNAS*

## **A. Pendahuluan**

Kemiskinan selalu menjadi salah satu masalah utama yang dihadapi sebagian besar negara berkembang termasuk Indonesia. Sejumlah kebijakan yang dimiliki telah diperkenalkan di banyak negara untuk mengentaskan kemiskinan. Dalam perspektif Islam, kemiskinan sebenarnya bermula dari kegagalan umat Muslim dalam mengelola sumber penghasilan. Islam tidak menyukai kemiskinan dan sangat mendorong umatnya untuk bekerja keras dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Meskipun demikian, Islam tidak meniscayakan bahwa ada suatu kondisi dimana seseorang memang benar-benar berada dalam posisi kurang beruntung. Sehingga ia tidak dapat mencukupi kebutuhan hidupnya. Dalam Islam, hal ini diimani sebagai sebuah ujian dan cobaan dari Allah swt. baik bagi si Miskin maupun bagi si Kaya. Keadaan seperti inilah sesungguhnya diperlukan peranan zakat untuk membentuk mekanisme support sosial. Dalam harta setiap orang Islam terdapat hak orang miskin yang harus dipenuhi dan dipertanggungjawabkan di akhirat kelak. Untuk itulah Islam mensyariatkan zakat dan amal shaleh lainnya seperti infaq, shadaqah, dan wakaf untuk dikeluarkan oleh umat Islam. Diharapkan dengan berfungsinya tata sosial-ekonomi keagamaan ini dapat tercipta pemerataan distribusi pendapatan, sehingga kesejahteraan umat dapat terpenuhi.

Di Indonesia, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan lembaga yang ditunjuk pemerintah sebagai lembaga resmi non-struktural pemerintah sebagai lembaga pengelola Zakat yang bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. Jika BAZNAS selaku amil zakat dapat melakukan perannya dengan baik maka kesejahteraan tujuh ashnaf zakat akan tercapai. Namun jika BAZNAS tidak dapat melaksanakan perannya dengan maksimal, maka kesejahteraan tujuh ashnaf lainnya pun akan menjadi harapan saja. Oleh karena itu hal yang terpenting dari zakat adalah pengelolaannya (manajemennya).

Potensi Zakat menjadi pekerjaan rumah bagi peningkatan kesejahteraan dan ekonomi masyarakat serta Negara. Menurut Monzer Kahf, beberapa negara muslim mempunyai total

potensi zakat yang berkisar antara 2,0 – 7,5 persen dari total PDB.<sup>1</sup> Dalam penelitiannya tersebut disebutkan bahwa potensi zakat di Indonesia berada di angka 2,0. Dengan dasar pemikiran tersebut maka potensi zakat di Indonesia tahun 2017 mencapai Rp.271,8 Triliun, dimana PDB pada tahun 2017 mencapai Rp.13.588,8 Triliun.

Namun kenyataannya BAZNAS memperkirakan target pencapaian ZIS nasional sepanjang tahun 2017 mencapai Rp.6 Triliun.<sup>2</sup> Angka ini terpaut jauh dari teori potensi zakat oleh Kahf, bahkan sangat jauh berbeda yaitu terpaut dua digit angka dalam satuan triliun. Meskipun demikian patut kita apresiasi, karena 6 triliyun tersebut merupakan hasil dari berbagai inovasi dan peningkatan layanan BAZNAS pada 2017, sehingga berhasil membukukan kenaikan pengelolaan zakat sebesar 40% dari tahun sebelumnya.

Oleh karena itu peran pemerintah dalam penataan dan regulasi memiliki daya dorong yang sangat kuat bagi kegiatan pengelolaan ZIS secara maksimal. Dukungan pemerintah dalam regulasi ZIS akan memberikan dampak yang positif bagi perkembangan kegiatan ekonomi yang berbasis Sosial-agama. Oleh karenanya, diperlukan upaya yang sungguh-sungguh untuk mewujudkan sebuah kekuatan ekonomi masyarakat guna memecahkan berbagai kesulitan yang terjadi di tengah masyarakat.

Dewasa ini kesadaran masyarakat yang semakin cerdas dan kritis terhadap penyelenggaraan sektor publik menuntut dilakukannya transparansi dan akuntabilitas Publik. Demikian pula dengan BAZNAS yang notabene adalah badan pemerintah. Oleh karenanya, lembaga Pengelola Zakat sudah seharusnya tidak hanya sekedar menerima dana zakat dari muzaki saja, tetapi juga dapat diproyeksikan sebagai lembaga pemberdaya ekonomi umat yang menerapkan tata kelola yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG), dengan pengelolaan yang amanah dan profesional, serta melaksanakan kegiatan yang terprogram secara sistemik, dan didukung oleh sistem teknologi informasi yang akurat.<sup>3</sup>

Penilaian kinerja dengan pengukuran *Value for Money* merupakan alat penilaian kinerja yang tepat untuk menjawab permasalahan tersebut. Dimana penilaian ini dapat

---

<sup>1</sup> Monzer Kahf, *Zakat: Unresolved Issues in the Contemporary Fiqh*, Journal of Islamic Economics, Vol.2, No. 1, Januari 1989

<sup>2</sup>BAZNAS, “Pengelolaan Zakat BAZNAS Meningkat 40 Persen”, dikutip dari <http://pusat.baznas.go.id/berita-utama/pengelolaan-zakat-baznas-2017-meningkat-40-persen/> pada tanggal 28 Agustus 2018 jam 19.49 WIB.

<sup>3</sup> Rahmani Timorita, *Good Corporate Governance di Lembaga Zakat*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2016), hlm. 60.

diterapkan dengan sangat sederhana dan menyeluruh untuk mengukur kinerja organisasi. *Value for money (VfM)* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada tiga elemen utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Dalam istilah lain, *Value for Money* juga dikenal sebagai alat audit kinerja, seperti yang diungkapkan oleh Akram Khan dalam penelitiannya yang berjudul “*Performance Auditing for Islamic Banks*”. Audit kinerja adalah penilaian atas aktivitas suatu organisasi untuk melihat apakah sumber daya dikelola dengan memperhatikan ekonomi, efisiensi dan efektivitas serta persyaratan akuntabilitas terpenuhi secara wajar. Tujuan penelitian tersebut untuk memperkenalkan konsep audit kinerja dan menunjukkan bagaimana bank syariah dapat menggunakannya serta mengusulkan langkah strategis untuk bank-bank Islam untuk menempatkan audit kinerja dalam prakteknya. Langkah strategisnya yaitu dengan memperhitungkan ekonomi, efisiensi, dan efektivitas Bank Syariah serta dengan memperhitungkan aspek kesyar’iannya<sup>4</sup>

Konsep *Value for Money* sangat berbeda pengertiannya dengan *time value of money* dalam akuntansi dan manajemen keuangan, meskipun sama-sama menggunakan kata-kata *value* dan *money*. *Time value of money* memiliki pengertian bahwa nilai uang bisa berubah dengan adanya perubahan waktu, sedangkan *Value for Money* memiliki pengertian penghargaan terhadap nilai uang. Hal ini berarti bahwa setiap rupiah harus dihargai secara layak dan digunakan sebaik-baiknya. *Value for Money* merupakan konsep penting dalam organisasi sektor publik.<sup>5</sup>

Sejalan dengan temuan masalah di atas, peneliti melakukan analisis terhadap penilaian kinerja dengan pengukuran *Value for Money* di BAZNAS Kota Madiun. Hal ini dikarenakan di BAZNAS Kota Madiun belum pernah dilakukan audit eksternal pada organisasinya. Di sisi yang lain, BAZNAS Kota Madiun pada tahun 2017 telah berhasil mengelola dana ZIS sebesar 2 Miliar rupiah. Angka ini merupakan jumlah pengelolaan menengah ke atas diantara BAZNAS daerah lainnya. BAZNAS Kota Madiun juga memiliki salah satu program pengumpulan dana yang unik dan inovatif yaitu program S-3 (Sedekah Sedino Sewu). Untuk pentasyarufannya BAZNAS Kota Madiun memiliki lima program unggulan,

---

<sup>4</sup> Muhammad Akram Khan, *Performance Auditing for Islamic Banks*, Islamic Economic Studies, Vol.5 No.1, December 1997 & No.2, April 1998, hlm. 29.

<sup>5</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: STIM YKPN, 2015), hlm. 83

yakni Program Madiun Cerdas, Madiun Makmur, Madiun Sehat, Madiun Peduli, dan Madiun Taqwa.

Berdasarkan masalah di atas dirumuskan sebuah pertanyaan penelitian: “Bagaimana implementasi pengukuran *Value for Money* di BAZNAS Kota Madiun?” Supaya penelitian ini terfokus dan mendalam maka penelitian ini dibatasi dengan menganalisis laporan rencana dan realisasi keuangan serta laporan evaluasi program kerja BAZNAS Tahun 2017 dan Tahun 2018.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Definisi Implementasi**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, implementasi mempunyai arti sebagai pelaksanaan dan penerapan. Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem. Lebih lanjut lagi, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.<sup>6</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah suatu tindakan penerapan suatu sistem dari sebuah rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan

### **2. Pengukuran *Value for Money***

Pengukuran *Value for Money* adalah pengukuran kinerja untuk mengukur ekonomi, efisiensi, dan efektivitas suatu kegiatan, program, dan organisasi. Pengukuran ini merupakan bentuk pengukuran yang spesifik dan unik pada organisasi sektor publik.<sup>7</sup>

Menurut Akram Khan, sejarah pengukuran *Value for Money* ini dimulai dari kegelisahan penduduk negara Amerika Serikat, Kanada dan beberapa negara Eropa seperti Swedia dan Jerman Barat. Beberapa orang dari negara-negara ini menuntut informasi tentang efisiensi dan efektivitas pengeluaran publik. Mereka mulai tidak puas dengan peran audit tradisional, yang berfokus hanya pada kepatuhan terhadap aturan, dan keteraturan pengeluaran. Mereka ingin mengetahui sejauh mana nilai uang yang diterima publik telah dihabiskan. Para manajer sektor publik ini kemudian mulai

---

<sup>6</sup> Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: Grasindo, 2002), hlm. 70.

<sup>7</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: STIM YKPN, 2015), hlm. 83

mengembangkan audit kinerja yang pada mulanya sulit dipecahkan, karena basis konseptual pada masa itu sangat sedikit, yaitu belum ada konsensus bersama mengenai ruang lingkup, pendekatan, kriteria dan format pelaporan untuk jenis audit baru ini.<sup>8</sup>

Kemudian gagasan mengenai audit kinerja publik ini mulai menyebar. Manifestasi yang pertama muncul pada tahun 1977 saat Kongres Kesembilan Organisasi Internasional untuk Lembaga Audit Tertinggi atau INTOSAI (International Organization of Supreme Audit Institutions) dalam Deklarasi Lima yang memberikan perhatian terhadap audit kinerja, meskipun hanya beberapa negara saja yang terlibat di dalamnya pada saat itu. Setelah itu UU Audit dari beberapa negara maju dirubah dengan memasukkan pemeriksaan tentang nilai uang (*Value for Money*) oleh Lembaga Audit Tertinggi atau SAI (*Supreme Audit Institutions*). Beberapa negara berkembang juga mengikutinya, seperti Korea, Malaysia, Filipina, dan Sri Lanka. Negara-negara berkembang ini mengubah undang-undang audit mereka dengan memasukkan pemeriksaan VFM. Selain itu terdapat pula beberapa negara lain yang memulai audit kinerja tanpa perubahan hukum formal, diantaranya adalah negara India, Pakistan, dan Britania Raya. Namun kemudian pada tahun 1984 hukum Inggris diubah. Singkatnya, kinerja auditing menarik perhatian para legislator dan auditor pemerintah dalam rentang waktu dua puluh tahun. Selama dua dekade terakhir, hampir tidak ada perdebatan internasional dari auditor pemerintah dimana audit kinerja tidak dibahas untuk dipertentangkan lagi.<sup>9</sup>

Dalam menilai kinerja sektor publik tidak dapat dinilai dari sisi output yang dihasilkan saja, akan tetapi harus mempertimbangkan input, output, dan outcome secara bersama-sama. Dewasa ini masyarakat menghendaki pertanggungjawaban organisasi sektor publik mengenai pelaksanaan ekonomis (tepat guna/hemat cermat) dalam pengadaan dan alokasi sumber daya, efisien (berdaya guna) dalam penggunaan sumber daya dalam arti penggunaannya diminimalkan dan hasilnya dimaksimalkan (*maximizing benefits and minimazing costs*), serta efektif (berhasil guna) dalam arti mencapai tujuan dan sasaran.<sup>10</sup> Oleh karenanya, pengembangan indikator kinerja VFM memusatkan

---

<sup>8</sup> Muhammad Akram Khan, *Performance Auditing for Islamic Banks*, Islamic Economic Studies, Vol.5 No.1, December 1997 & No.2, April 1998, hlm. 25.

<sup>9</sup> *Ibid.*, hlm. 26.

<sup>10</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, (Yogyakarta : Penerbit ANDI, 2009), hlm. 130.

perhatian pada pertanyaan mengenai 3E yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas program dan kegiatan.

Dalam pengukuran *Value for Money* digunakan 3 indikator, yaitu:

a. Ekonomi

Indikator ekonomi dalam pengukuran *Value for Money* menunjukkan hubungan antara pasar dan masukan. Dengan kata lain, ekonomi adalah praktik pembelian barang dan jasa input dengan tingkat kualitas tertentu pada harga terbaik yang dimungkinkan. Pengertian ekonomi (hemat/tepat guna) sering disebut kehematan yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau cermat (*prudence*) dan tidak ada pemborosan.

Nilai ekonomi ini diukur dengan membandingkan antara input dan harga input. Pengukuran ini hanya mempertimbangkan input yang dipergunakan. Dimana input merupakan sumber daya yang digunakan untuk pelaksanaan suatu kebijakan, program, dan kegiatan.

Dalam penerapannya, teknik pengukuran tingkat ekonomi memerlukan data-data anggaran pengeluaran dan realisasinya sebagai input dan harga inputnya. Berikut adalah formula untuk mengukurnya<sup>11</sup>

$$Ekonomi = \frac{\text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Anggaran Pengeluaran}} \times 100\%$$

b. Efisiensi

Suatu kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya. Oleh karenanya pengertian efisiensi ini berhubungan erat dengan konsep produktivitas.

Indikator efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya organisasi (misalnya: staf, upah, biaya administrasi) dan keluaran yang dihasilkan.

---

<sup>11</sup> Mohamad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Edisi Pertama*, (Yogyakarta : BPFE, 2006), hlm. 186.

Indikator tersebut memberikan informasi tentang konversi masukan menjadi keluaran (yaitu efisiensi dari proses internal).<sup>12</sup>

Rasio efisiensi tidak dinyatakan dalam bentuk absolut tetapi dalam bentuk relatif. Sebagai contoh pernyataan unit A adalah lebih efisien dibanding unit B, unit A lebih efisien tahun ini dibanding tahun lalu, dan seterusnya.

Efisiensi diukur dengan menghitung rasio antara output dengan input. Data-data yang diperlukan dalam pengukuran tingkat efisiensi adalah data realisasi biaya untuk memperoleh pendapatan data realisasi pendapatan. Berikut adalah formula pengukuran tingkat efisiensi:

$$Efisiensi = \frac{\text{Realisasi biaya untuk memperoleh pendapatan}}{\text{Realisasi pendapatan}} \times 100\%$$

c. Efektivitas

Efektivitas dan efisiensi adalah dua prinsip yang berbeda pada sebagian besar penelitian yang berfokus pada manajemen perusahaan. Efisiensi meringkas konsep untuk menghasilkan dengan cara terbaik, dan terkonsentrasi pada penggunaan input minimum untuk menyediakan produksi yang paling efektif. Hal ini dapat dicapai dengan pemanfaatan aset yang optimal untuk menghasilkan produksi terbaik dengan menghabiskan total biaya terendah. Sedangkan efektivitas merupakan hasil dan jangkauan tujuan, tanpa mempertimbangkan cara serta penggunaan aset yang dioptimalkan.<sup>13</sup>

Pengertian efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Suatu kegiatan dinyatakan efektif jika proses kegiatan mencapai tujuan atau sesuai target rencana.

Hal penting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang seberapa banyak biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jadi melebihi apa yang telah dianggarkan, bahkan boleh jadi

---

<sup>12</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, (Yogyakarta : Penerbit ANDI, 2009), hlm. 132.

<sup>13</sup> Dr. Said Jaouadi, dkk., "Examining the Efficiency and the Effectiveness of Islamic and Conventional Banking: Evidence from Indonesia", *International Journal of Academic Scientific Research*, Vol. 2, No. 3 (September - October 2014), Hal 29-41

dua atau tiga kali lebih besar daripada apa yang telah dianggarkan. Hal ini dikarenakan efektivitas hanya melihat apakah suatu program telah tercapai sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

Hal penting selanjutnya adalah indikator efisiensi dan eektivitas harus digunakan secara bersama-sama. Karena di satu sisi mungkin pelaksanaannya telah dilakukan secara ekonomis dan efisien akan tetapi output yang dihasilkan tidak sesuai dengan target yang diharapkan. Sedangkan di sisi yang lain, sebuah program dapat dikatakan efektif dalam mencapai tujuan, tetapi mungkin dicapai dengan tidak ekonomis dan efisien.<sup>14</sup>

Efektivitas dapat diukur dengan membandingkan antara outcome dengan output. Dimana outcome merupakan dampak yang ditimbulkan dari suatu aktivitas tertentu, sedangkan output merupakan hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kebijakan. Pengukuran tingkat efektivitas memerlukan data-data realisasi pendapatan dan anggaran atau target pendapatan. Formula untuk mengukur tingkat efisiensi adalah sebagai berikut:<sup>15</sup>

$$Efektivitas = \frac{\text{Realisasi pendapatan}}{\text{Anggaran pendapatan}} \times 100\%$$

### 3. Konsep Ekonomi, Efisiensi, dan Efektivitas dalam Islam

Pada pembahasan di atas disebutkan bahwa ekonomi mempunyai arti hemat/tepat guna, cermat (*prudency*) dan tidak ada pemborosan. Suatu kegiatan dikatakan ekonomis bila dapat menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu. Sedangkan efisiensi adalah kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat dengan tidak membuang waktu, tenaga, dan biaya. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya. Dari penjelasan tersebut, pada hakekatnya ada

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, hlm. 132-134.

<sup>15</sup> Mohamad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Edisi Pertama*, (Yogyakarta: BPFE, 2006), hlm. 187.

pengertian yang serupa antara efisiensi dengan ekonomi, karena kedua-duanya menghendaki penghapusan atau penurunan biaya (*cost reduction*).<sup>16</sup>

Dalam Islam, pada dasarnya umat muslim dibenarkan untuk menikmati kebaikan dunia, dimana prinsip ini bertentangan dengan sistem karahiban (kepasturan) Kristen, Manuisme Parsi, Sufisme Brahma, dan sistem lainnya yang memandang kehidupan dunia secara sinis. Islam membolehkan umatnya menikmati kebaikan dunia dengan memperhatikan prinsip-prinsip “menggencangkan ikat pinggang” dan mengutamakan kesederhanaan, tidak melewati batas-batas kewajaran.<sup>17</sup> Seperti yang disebutkan dalam Al Qur’an:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحْرُمُوا طَيِّبَاتِ مَا أَحَلَّ اللَّهُ لَكُمْ وَلَا تَعْتَدُوا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُعْتَدِينَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu haramkan apa-apa yang baik yang telah Allah halalkan bagi kamu, dan janganlah kamu melampaui batas. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang melampaui batas.” (QS. Al Ma’idah:87)

Al-Qur’an melarang kita membelanjakan harta dan menikmati kehidupan ini dengan boros. Karena sikap boros adalah sikap manusia yang melampaui batas kewajaran sehingga Al-Qur’an mencap orang-orang kafir sebagai melampaui batas. Boros hampir sama dengan mubadzir. Arti mubadzir adalah menghamburkan-hamburkan uang tanpa ada kemaslahatan atau tanpa mendapatkan ganjaran pahala. Dalam Al-Quran sikap mubadzir ini disebutkan dengan kata yang negatif yang dihubungkan dengan alasan yang tepat.<sup>18</sup> Seperti disebutkan dalam Al-Qur’an berikut:

وَأَاتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيْطَانِ ط وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ  
كُفُورًا

Artinya: Dan berikanlah kepada keluarga-keluarga yang dekat akan haknya, kepada orang miskin dan orang yang dalam perjalanan dan janganlah kamu menghambur-

---

<sup>16</sup> *Ibid.*, hlm. 131.

<sup>17</sup> Yusuf Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, penerjemah Zainal Arifin dkk. (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), hlm. 149

<sup>18</sup> *Ibid.*, hlm. 155

*hamburkan (hartamu) secara boros. Sesungguhnya pemboros-pemboros itu adalah saudara-saudara syaitan dan syaitan itu adalah sangat ingkar kepada Tuhannya. (QS. Al-Isra': 26-27)*

Selanjutnya mengenai efektivitas, telah disebutkan sebelumnya bahwa arti efektivitas yaitu hasil guna atau suatu berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan. Sedangkan dalam perseptif islam efektivitas ini berhubungan dengan *ihsan* (baik) dan jihad (bersungguh-sungguh) dalam bekerja.

Islam tidak semata-mata hanya memerintahkan umatnya untuk bekerja saja, melainkan bekerja dengan baik. Hendaknya seorang muslim berlaku *ihsan* dalam bekerja dan dilaksanakan dengan penuh ketekunan dan kesungguhan. *Ihsan* dalam bekerja bukan perkara yang sunnah, bukan keutamaan, bukan pula urusan sepele dalam pandangan Islam, tetapi sebuah kewajiban agama yang diwajibkan bagi setiap muslim. dalam sebuah hadits shahih dikemukakan:<sup>19</sup>

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَةَ وَلْيُجِدْ أَعْدَاكُمْ شَفْرَتَهُ  
وَلْيُرِحْ ذَبِيحَتَهُ

Artinya: “Sesungguhnya Allah mewajibkan *ihsan* (baik) dalam segala hal. Jika kalian membunuh (hewan), maka bunuhlah dengan baik. Jika menyembelih, sembelihlah dengan cara yang baik. Hendaknya seseorang di antara kamu menajamkan pisaunya dan mengistirahatkan sembelihannya.” (HR. Muslim)

Hadits tersebut menggunakan kata “*kataba*” yang berarti fardhu yang kuat dan sangat ditekankan. Selanjutnya barang siapa yang menyia-nyiakan *ihsan* di dalam bekerja, maka sungguh ia telah menyia-nyiakan kewajiban agama, suatu kewajiban bagi hambanya yang mu'min.

---

<sup>19</sup> Yusuf Qardhawi, *Peran Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*, penerjemah Didin Hafiduddin, dkk., (Jakarta: Rabbani Press, 2001), hlm.161

#### **4. BAZNAS**

BAZNAS merupakan bagian dari Organisasi Pengelola Zakat (OPZ). OPZ adalah suatu institusi yang mempunyai tugas dan wewenang untuk mengambil, mengumpulkan, mencatat, dan membagi zakat dari dan untuk masyarakat. Zakat adalah simbol agama yang mencerminkan kepedulian sosial terhadap kemiskinan, kesenjangan ekonomi, dan kesejahteraan umat

Di Indonesia sendiri terdapat hanya satu lembaga pengelola zakat yang resmi dimiliki oleh negara, yaitu BAZNAS. Badan Amil Zakat Nasional atau yang disingkat BAZNAS adalah badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional.<sup>20</sup>

Lahirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat semakin mengukuhkan peran BAZNAS sebagai lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. Dalam UU tersebut, BAZNAS dinyatakan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. BAZNAS bersama Pemerintah bertanggung jawab untuk mengawal pengelolaan zakat yang berasaskan: syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas.

Terdapat empat fungsi yang dijalankan BAZNAS, yaitu pertama fungsi perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Kedua, fungsi pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Ketiga, fungsi pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Dan keempat, fungsi pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat.

#### **C. Metode Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kualitatif. Dimana pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan analisis yang digunakan bersifat deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi sedangkan

---

<sup>20</sup> BAZNAS, "Profil BAZNAS", dikutip dari <http://pusat.baznas.go.id/profil/> pada 28 Agustus 2018 jam 20.05 WIB.

untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode untuk menguji keterpercayaan data.

Dalam penelitian ini selanjutnya dilakukan analisis dengan cara menginterpretasikan atau mendeskripsikan nilai tiga variabel *Value for Money* yaitu ekonomi, efisien, dan efektif menurut kriteria tertentu, berikut adalah penjelasannya:

1. Ekonomi menunjukkan tingkat kehematan dari pengeluaran-pengeluaran yang dilakukan suatu organisasi. Dalam bukunya, Mahsun menyebutkan kriteria ekonomi sebagai berikut:<sup>21</sup>
  - Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti ekonomis
  - Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti ekonomi berimbang
  - Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak ekonomis
2. Efisiensi yang baik menunjukkan pencapaian output yang maksimum dengan input terendah atau penggunaan input terendah untuk mencapai output yang optimal. Adapun kriterianya penilaiannya sebagai berikut:
  - Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti efisien
  - Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efisien berimbang
  - Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak efisien
3. Efektivitas menunjukkan tingkat pencapaian dari sebuah/beberapa tujuan suatu organisasi. Nilai ini dapat diukur dengan membandingkan antara outcome dengan output atau rencana kerja dengan realisasinya. Kriteria efisiensi adalah:
  - Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti tidak efektif
  - Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efektivitas berimbang
  - Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti efektif.

## **D. Hasil Penelitian dan Analisis**

### **1. Rasio Ekonomi BAZNAS Kota Madiun**

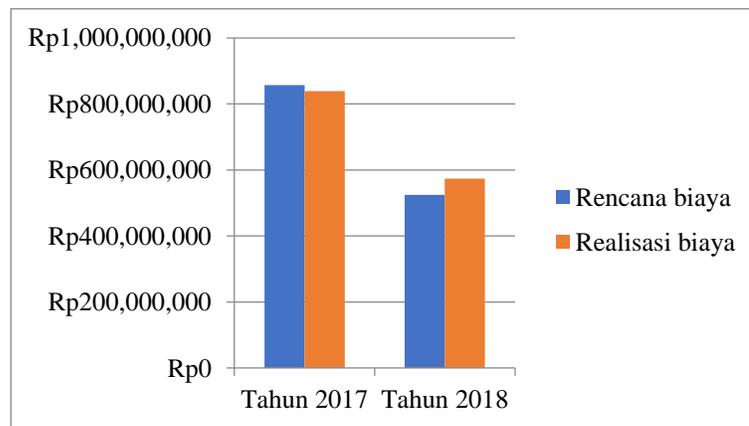
Rasio ekonomi merupakan perbandingan realisasi pengeluaran dengan anggaran pengeluaran atau perbandingan input dan harga input. Dalam melakukan penelitian di OPZ, semua pengeluaran bukan merupakan input karena pengeluaran yang berupa pentasyarufan merupakan hasil atau output dari kegiatan pengelolaan ZIS. Maka

---

<sup>21</sup> Mohamad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Edisi Pertama*, (Yogyakarta : BPFE, 2006), hlm. 187.

pengeluaran yang termasuk input dalam OPZ adalah seluruh biaya yang dikeluarkan dalam rangka mengumpulkan dan mentasyarufkan ZIS, diantaranya adalah biaya sosialisasi, biaya personalia, dan biaya operasional.

Dari laporan keuangan BAZNAS Kota Madiun, diketahui bahwa total rencana biaya yang dikeluarkan pada tahun 2017 adalah 857 juta rupiah, sedangkan realisasinya adalah sebesar 838 juta rupiah. Untuk tahun 2018 rencana pengeluaran biayanya adalah sebesar 524 juta rupiah dan realisasinya sebesar 574 juta rupiah. Perubahan realisasi dan rencana biaya tahun 2017 dan 2018 ini dapat dilihat dari gambar diagram berikut ini:



Gambar 1 Perubahan Rencana dan Realisasi Biaya  
BAZNAS Kota Madiun Tahun 2017 dan 2018

Sumber: BAZNAS Kota Madiun, 2017  
dan 2018

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa total biaya yang dikeluarkan oleh BAZNAS Kota Madiun pada tahun 2017 lebih besar dibanding tahun 2018. Hal ini dikarenakan pada tahun 2017 pengeluaran untuk kegiatan optimalisasi BAZ Kecamatan/Kelurahan dicatat pada pengeluaran bidang pengembangan, yakni sebesar 256 juta rupiah. Hal ini berarti bahwa dana sebesar itu diakui sebagai biaya oleh BAZNAS Kota Madiun. Sedangkan pada tahun 2018 kegiatan optimalisasi BAZ Kecamatan/Kelurahan dicatatkan pada pengeluaran bidang pentasyarufan, yang mana ini berarti bahwa kegiatan tersebut diakui sebagai pelaksanaan pentasyarufan ZIS kepada para mustahiq.

Pencatatan yang berbeda tersebut dikarenakan pada tahun 2017 BAZNAS Kota Madiun belum menggunakan SIMBA sebagai dasar pencatatannya. Sedangkan pada tahun 2018 pencatatan keuangan SIMBA sudah mulai diterapkan. Perbedaan pencatatan ini dipengaruhi oleh 1/8 pembagian hak amil dari zakat langsung dikurangi secara otomatis oleh sistem program SIMBA untuk pengeluaran biaya. Demikian pula untuk pemasukan infaq dan shodaqah akan langsung dikurangi sebesar 20% untuk hak amil gunakan sebagai pengeluaran biaya.<sup>22</sup>

Selanjutnya untuk hasil pengukuran rasio Ekonomi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1 Nilai Rasio Ekonomi BAZNAS Kota Madiun

<b>Uraian</b>	<b>Harga input (realisasi biaya)</b>	<b>Input (rencana biaya)</b>	<b>Nilai ekonomi (%)</b>
Tahun 2017	Rp 838.534.416	Rp 857.168.500	97,83
Tahun 2018	Rp 573.909.838	Rp 524.558.500	109,41

Sumber: data diolah

Hasil nilai ekonomi yang terlihat dari tabel di atas menunjukkan bahwa tahun 2017 lebih ekonomis dibanding 2018 yaitu nilai ekonominya berada di angka 97,83%. Menurut Mahsun jika nilai ekonomi berada di bawah 100% berarti bahwa organisasi tersebut ekonomis. Hal ini dikarenakan realisasi pengeluarannya lebih sedikit dari apa yang telah dianggarkan pada awal tahun. Dari data laporan realisasi kegiatan dan anggaran tahun 2017 peneliti temukan bahwa BAZNAS Kota Madiun telah menghemat biaya untuk pengeluaran penyusunan laporan keuangan sebesar 10 juta rupiah, rekrutmen relawan baru sebesar 11 juta rupiah dan pengeluaran untuk melaksanakan rapat-rapat sebesar 9 juta rupiah.

Tahun 2018 nilai ekonomi BAZNAS Kota Madiun menunjukkan angka 109,41%. Menurut Mahsun jika nilai ekonomi berada di atas 100% berarti bahwa organisasi tersebut tidak ekonomis, yakni realisasi pengeluaran biaya lebih besar dari apa yang telah

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan Ibu Sholatin, bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan pada tanggal 31 Januari 2019

dianggarkan. Ketidakekonomisan ini dikarenakan BAZNAS Kota Madiun pada tahun 2018 melakukan pembelian tiga unit sepeda motor yang menghabiskan dana sekitar 50 juta rupiah sebagai kegiatan pengadaan alat kantor/inventaris.<sup>23</sup> Dimana pada awal tahun kegiatan ini tidak dianggarkan. Kegiatan pengadnan sepeda motor ini urgent dilakukan karena tingginya mobilitas pelaksana harian BAZNAS Kota Madiun untuk melaksanakan tugasnya.

## 2. Rasio Efisiensi BAZNAS Kota Madiun

Pengukuran rasio ini didasarkan pada perhitungan perbandingan biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang dicapai atau input dibanding output. Arti input pada rasio ini berbeda dengan sebelumnya dimana input pada rasio ekonomi diperoleh dari data rencana pengeluaran sedangkan pada rasio efisiensi ini input diperoleh dari data realisasi total biaya yang dikeluarkan. Selanjutnya output diperoleh dari data total pengumpulan dana ZIS dan total pendistribusian dana ZIS.

Selanjutnya hasil pengukuran rasio efisiensi ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 2 Nilai Rasio Efisiensi BAZNAS Kota Madiun

<b>Uraian</b>	<b>Input (realisasi biaya)</b>	<b>Output (realisasi penghimpunan ZIS)</b>	<b>Nilai efisiensi (%)</b>
tahun 2017	Rp 838.534.416	Rp 1.944.711.413	43,12
tahun 2018	Rp 573.909.838	Rp 2.344.063.615	24,48

Sumber: data diolah

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2017 dan tahun 2018 sama-sama berada di bawah angka 100%. Berdasarkan kriteria yang disebutkan Mahsun, yaitu jika hasil nilai ekonomi suatu organisasi diperoleh nilai kurang dari 100% maka organisasi tersebut tergolong efisien. Hal ini dikarenakan hasil yang diharapkan dicapai dengan menggunakan biaya yang sedikit.

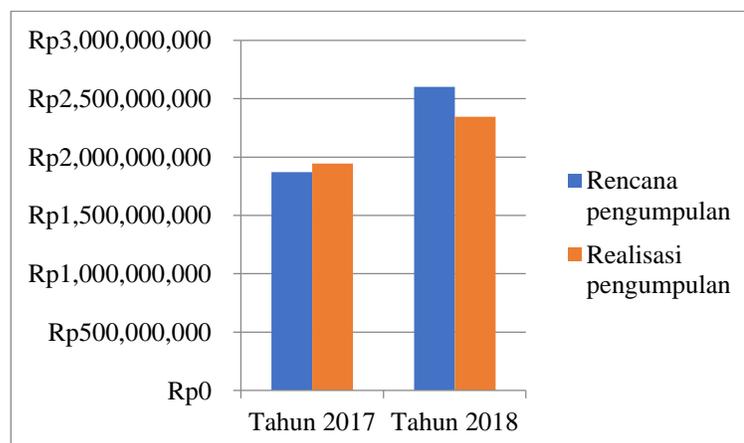
<sup>23</sup> Ibid.

Selanjutnya berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai efisiensi tahun 2018 lebih kecil dibanding tahun 2017. Hal ini berarti bahwa tahun 2018 lebih efisien dibanding tahun 2017, yaitu output yang dicapai lebih tinggi dan biaya yang dikeluarkan lebih sedikit dibanding tahun 2017. Efisiensi biaya ini utamanya dipengaruhi oleh perbedaan pencatatan pengakuan kegiatan optimalisasi BAZ Kecamatan/Kelurahan pada tahun 2017 sebagai biaya bidang pengembangan sebesar 256 juta rupiah. Sedangkan tahun 2018 kegiatan optimalisasi BAZ Kecamatan/Kelurahan diakui sebagai dana pentasyarufan program bidang Madiun Taqwa yang terdiri dari pentasyarufan melalui BAZ Kelurahan, pentasyarufan melalui UPZ dan transport relawan, yakni dengan total sebesar 346 juta rupiah.

### 3. Rasio Efektivitas BAZNAS Kota Madiun

Terakhir rasio efektivitas merupakan rasio yang menunjukkan sejauh mana hasil yang telah dicapai suatu organisasi. Rasio ini merupakan perbandingan dari nilai Outcome dengan output atau perbandingan dari realisasi pencapaian dengan rencana pencapaian. Di BAZNAS Kota Madiun outcome diperoleh dari data realisasi total pengumpulan dana ZIS, dan pelaksanaan program kerja yang terealisasi. Adapun nilai output diperoleh dari data rencana pengumpulan dana ZIS dan jumlah program kerja yang direncanakan BAZNAS Kota Madiun.

Dari data laporan rencana dan realisasi anggaran pengumpulan dana ZIS BAZNAS Kota Madiun pada tahun 2017 dan tahun 2018 dapat dilihat perbandingan perolehannya dari gambar berikut:



Gambar 2 Perubahan Rencana dan Realisasi Pengumpulan Anggaran  
BAZNAS Kota Madiun Tahun 2017 dan Tahun 2018

Sumber: BAZNAS Kota Madiun, 2017 dan 2018

Dari gambar di atas terlihat bahwa pencapaian penerimaan ZIS di BAZNAS Kota Madiun mengalami peningkatan di tahun 2018, baik dari rencana maupun realisasinya. Pencapaian ini merupakan progres yang bagus dalam kinerja BAZNAS, terutama penilaian dengan cara membandingkan dengan pencapaian tahun sebelumnya tanpa memperhatikan pencapaian rencana. Namun demikian pencapaian ini agaknya berbeda dengan penilaian *Value for Money*. Untuk lebih jelasnya berikut adalah hasil dari pengukuran rasio efektivitas BAZNAS Kota Madiun:

Tabel 3 Nilai Rasio Efektivitas BAZNAS Kota Madiun

<b>Uraian</b>	<b>Outcome (realisasi pencapaian)</b>	<b>Output (rencana pencapaian)</b>	<b>Nilai efektivitas (%)</b>
Pengumpulan 2017	Rp 1.944.711.413	Rp 1.871.900.000	103,89
Jumlah program	74	81	91,36
Pengumpulan 2018	Rp 2.344.063.614	Rp 2.602.500.000	90,07
Jumlah program	78	83	93,98

Sumber: data diolah

Menurut Mahsun, jika hasil nilai efektivitas kurang dari 100% maka organisasi tersebut dikatakan tidak efektif. Sedangkan jika hasil nilai efektivitas lebih dari 100% berarti efektif. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pencapaian yang efektif adalah pengumpulan tahun 2017, dimana realisasi pengumpulan dana ZIS lebih besar dibanding rencana pengumpulan dana ZIS.

Salah satu pencapaian pengumpulan terbaik pada tahun 2017 adalah realisasi dari pengumpulan dana S-3 (Sedekah Sedino Sewu). Dimana pada awal tahun pengumpulan dana S-3 direncanakan mencapai 84 juta rupiah ternyata berhasil direalisasikan lebih banyak menjadi 161 juta rupiah pada akhir pembukuan 2017. Sehingga selisih rencana

dan realisasi pengumpulan dana S-3 adalah sebesar 77 juta rupiah. Pencapaian ini salah satunya dikarenakan BAZNAS Kota Madiun gencar melakukan sosialisasi program S-3 di lingkup kota Madiun dengan membuat dan menyebarkan kaleng S-3 sebanyak kurang lebih 1.300 buah.

Realisasi pencapaian pengumpulan terbaik selanjutnya berasal dari dana CSR. Pada laporan anggaran 2017 disebutkan bahwa rencana pengumpulan dana CSR adalah sebesar 162 juta rupiah. Kemudian pada laporan realisasi anggaran keuangan tahun 2017 ternyata BAZNAS Kota Madiun menerima dana CSR lebih banyak dengan selisih 55 juta rupiah, yakni sebesar 217 juta rupiah.

Pengumpulan tahun 2018 pada tabel diatas menunjukkan nilai kinerja pengumpulan yang tidak efektif. Hal ini dikarenakan realisasi pengumpulan tahun 2018 tidak mencapai angka yang telah direncanakan oleh BAZNAS Kota Madiun. Ketidakefektifan ini terutama disebabkan oleh tidak diterimanya proposal kerjasama program BISAFARI dari alokasi dana CSR Bank Jatim. Pada perencanaan awal dianggarkan mendapat sekitar 200 juta rupiah pada tahun 2018.<sup>24</sup> Angka ini diperoleh berdasarkan penerimaan dana CSR dari Bank Jatim pada tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2017 BAZNAS Kota Madiun menerima sejumlah 193 juta rupiah.<sup>25</sup>

Selanjutnya mengenai efektivitas pelaksanaan program dari tabel di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2017 dan 2018 tidak ada yang mencapai 100%, ini berarti bahwa pelaksanaan program kerja pada tahun penelitian tidak efektif atau belum tercapai seluruhnya. Namun diantara tahun 2017 dan 2018 pencapaian pelaksanaan program tahun 2018 lebih baik dari tahun sebelumnya, yakni hanya 6,02% program yang belum terlaksana.

## **E. Kesimpulan**

Dari pemaparan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan bahwa hasil implementasi pengukuran *Value for Money* pada kinerja BAZNAS Kota Madiun pada tahun 2017 dan 2018 terkategori efisien, yakni pengumpulan dana ZIS dapat dihimpun secara optimal dengan pengeluaran biaya yang sedikit. Pada tahun 2017 kinerja BAZNAS Kota Madiun lebih

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Bapak Sukamto, aktivis zakat, yang dalam kesehariannya berperan sebagai penasehat senior di BAZNAS Kota Madiun, tanggal 18 Oktober 2018.

<sup>25</sup> Wawancara dengan Ibu Sholatin, bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan pada tanggal 31 Januari 2019.

ekonomis dan lebih efektif dibanding tahun 2018. Hal ini ditunjukkan dengan angka prosentase ekonomi sebesar 97,83% dimana jika nilai prosentase dibawah 100% maka dikatakan ekonomis. Sedangkan angka prosentase efektivitas sebesar 103,89% dimana jika nilai prosentase di atas 100% maka dikatakan efektif. Secara umum, hal tersebut dikarenakan pada tahun 2017 realisasi biaya yang dikeluarkan BAZNAS Kota Madiun lebih sedikit dibanding rencana anggarannya dan pencapaian jumlah pengumpulan dana ZIS lebih besar dibanding rencananya. Sedangkan kinerja tahun 2018 lebih efisien dibanding tahun 2017, dimana pengeluaran untuk pengumpulan dana ZIS dapat dihemat lebih banyak. Nilai prosentase efisiensi tahun 2018 menunjukkan angka 24,48% dimana jika nilai prosentase kurang dari 100% menunjukkan bahwa kinerjanya efisien. Selanjutnya berdasarkan penelitian ini, pengukuran *Value for Money* dapat diterapkan pada Organisasi Pengelola Zakat lainnya sebagai salah satu instrumen penilaian audit kinerja.