JURNAL IQTISADUNA
Vol. 12 No.2 Ed. December 2026: 332-343
p-ISSN: 2460-805X e-ISSN: 2550-0295
DOI: 10.24252/iqtisaduna.v12i2.63385

Implementasi Prinsip Good Governance dalam Lembaga LAZISNU Kota Blitar

Mukaromatul Hisnidah[1], Umrotul Khasanah[2]*
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Email: perindusenja301@gmail.com[1], um_amana@pbs.uin-malang.ac.id[2]

* Corresponding Author

Submitted: *8 Dec 2025*
Revised: *29 Aug 2026*
Accepted: *14 Sept 2026*
Published: *16 Sept 2026*

How to Cite:
Hisnidah, M., & Khasanah, U. (2026). Implementation of Good Governance Principles at the LAZISNU Institution in Blitar City. *Jurnal Iqtisaduna*, *12*(2), 332–343. https://doi.org/10.24252/iqtisaduna.v12i2.63385

Copyright © 2026 by Authors

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of Good Governance principles in the management of LAZISNU Kota Blitar as a zakat management institution that plays an important role in administering community funds. Using a qualitative approach with a case study design through in-depth interviews and documentation, the study found that LAZISNU has applied most Good Governance principles fairly well. The organizational structure is well-established, mustahik verification is conducted through field surveys, community participation is evident through the involvement of volunteers and NU administrators, and the institution's responsiveness can be seen in its prompt disaster response. Transparency is reflected in the publication of activity reports, although digital-based financial reporting and external audits still need improvement. The institution's programs are considered effective, particularly in the areas of productive economic empowerment and health, and the use of operational funds meets efficiency standards. Overall, the implementation of Good Governance at LAZISNU is running well but requires strengthening in digital reporting, amil certification, and independent audits to further enhance public trust and the quality of institutional governance.

Keywords: Good Governance, LAZISNU, Transparency, Accountability, Community Participation, Responsiveness

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip Good Governance dalam tata kelola LAZISNU Kota Blitar sebagai lembaga amil zakat yang berperan penting dalam pengelolaan dana umat. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, penelitian ini menemukan bahwa LAZISNU telah menerapkan sebagian besar prinsip Good Governance dengan cukup baik. Struktur organisasi tersusun lengkap, proses verifikasi mustahik dilakukan melalui survei lapangan, partisipasi masyarakat terwujud melalui pelibatan relawan dan pengurus NU, serta responsivitas lembaga tampak pada penanganan bencana yang cepat. Transparansi tercermin dari publikasi laporan kegiatan, meskipun pelaporan keuangan berbasis digital dan audit eksternal masih perlu ditingkatkan. Program lembaga dinilai efektif khususnya pada bidang ekonomi produktif dan kesehatan, serta penggunaan dana operasional memenuhi standar efisiensi. Secara keseluruhan, implementasi Good Governance di LAZISNU sudah berjalan baik, namun memerlukan penguatan pada aspek digitalisasi pelaporan, sertifikasi amil, dan audit independen agar kepercayaan publik dan kualitas tata kelola lembaga semakin meningkat.

Kata Kunci: Good Governance, LAZISNU, Transparansi, Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat, Responsivitas.

PENDAHULUAN

Zakat, infak, dan sedekah (ZIS) merupakan instrumen penting dalam sistem ekonomi Islam yang berperan dalam mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Anjelina et al., 2020). Dalam pengelolaannya, lembaga amil zakat seperti LAZISNU memiliki peran strategis. Pengelolaan dana ZIS yang berasal dari masyarakat menempatkan lembaga amil pada posisi yang membutuhkan tata kelola yang mampu menjamin keterbukaan informasi, pertanggungjawaban, dan kepatuhan terhadap prinsip syariah (Elahi, 2009; Sedarmayanti, 2017). Prinsip Good Governance dalam penelitian ini mencakup transparansi (transparency), akuntabilitas (accountability), tanggung jawab (responsibility), independensi (independency), dan kewajaran/keadilan (fairness) (Hayatika et al., 2021). Dalam konteks lembaga pengelola zakat, tata kelola yang baik menjadi penting karena dana ZIS merupakan amanah publik yang pengelolaannya memerlukan transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap prinsip syariah (Mubtadi, 2025).

Zakat merupakan kewajiban keagamaan yang sekaligus memiliki dimensi sosial melalui distribusi sumber daya kepada kelompok yang membutuhkan (Hafidhuddin, 2002). Infaq dan sedekah, meskipun bersifat sukarela, memiliki kontribusi besar dalam menunjang pembangunan sosial dan kesejahteraan masyarakat (Amelia et al., 2023). Besarnya potensi ZIS di Indonesia belum secara otomatis menunjukkan bahwa penghimpunan dana ZIS optimal. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan ZIS masih menghadapi persoalan terkait transparansi, akuntabilitas, akses informasi, serta kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelola zakat (Ahmad et al., 2020).

Diperlukan sistem tata kelola yang baik (*Good Governance*) yang mencakup prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab (*responsibility*), independensi, dan keadilan (*fairness*). Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan ZIS juga berkaitan dengan kepercayaan dan kepuasan masyarakat sebagai pihak yang mempercayakan dananya kepada lembaga amil zakat. Penelitian pada LAZISNU Sidoarjo, misalnya, menunjukkan bahwa akuntabilitas dan transparansi laporan keuangan berpengaruh terhadap kepuasan muzakki. Tuntutan terhadap transparansi dan akuntabilitas semakin relevan karena dana ZIS merupakan dana yang dipercayakan oleh masyarakat kepada lembaga amil untuk dikelola dan disalurkan sesuai dengan tujuan syariah (Latifah et al., 2019).

Sebagai salah satu lembaga amil zakat, LAZISNU memiliki tanggung jawab untuk memastikan dana ZIS yang dihimpun dari masyarakat dikelola dan disalurkan secara profesional, amanah, dan sesuai dengan tujuan sosial keagamaan lembaga (Ascarya, 2021; Hafidhuddin, 2002). Karena dana ZIS merupakan amanah yang berasal dari masyarakat, lembaga amil dituntut untuk mengelola dana secara transparan, akuntabel, profesional, dan sesuai dengan prinsip syariah (Mubtadi, 2025). LAZISNU Kota Blitar telah memanfaatkan media digital sebagai salah satu sarana untuk mempublikasikan kegiatan dan program lembaga. Namun, keberadaan publikasi digital tersebut belum dapat secara otomatis menunjukkan sejauh mana prinsip Good Governance telah diterapkan dalam keseluruhan proses pengelolaan dana ZIS.

Meskipun kajian mengenai tata kelola LAZISNU telah berkembang, penelitian terdahulu masih menunjukkan fokus yang berbeda-beda, terutama pada aspek transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan tata kelola digital. Penelitian pada LAZISNU Medan, misalnya, berfokus pada transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana ZIS, sedangkan penelitian terbaru mengenai Good Governance LAZISNU membahas transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi serta menekankan perlunya penguatan sistem kontrol dan digitalisasi pelaporan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kajian mengenai implementasi Good Governance pada LAZISNU masih dapat dikembangkan, khususnya dengan melihat penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas,

responsibility, independensi, dan fairness secara simultan dalam keseluruhan proses penghimpunan, pengelolaan, pendistribusian, dan pelaporan dana ZIS.

Penelitian mengenai Good Governance pada lembaga zakat juga telah dilakukan pada BAZNAS maupun LAZISNU, tetapi pendekatan dan dimensi yang digunakan masih beragam. Penelitian pada BAZNAS, misalnya, telah menguji prinsip-prinsip Good Corporate Governance yang meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan dalam kaitannya dengan kinerja organisasi. Sementara itu, penelitian pada LAZISNU cenderung menitikberatkan pada transparansi, akuntabilitas, partisipasi, atau aspek tata kelola digital. Dengan demikian, masih terdapat ruang penelitian untuk memperoleh gambaran empiris mengenai implementasi kelima prinsip Good Governance tersebut secara simultan pada LAZISNU di tingkat daerah, khususnya dalam seluruh tahapan pengelolaan dana ZIS. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip Good Governance pada LAZISNU Kota Blitar dengan meninjau aspek transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan fairness dalam proses penghimpunan, pengelolaan, pendistribusian, dan pelaporan dana ZIS. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi LAZISNU Kota Blitar dalam memperkuat tata kelola dan akuntabilitas pengelolaan dana ZIS. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai Good Governance pada lembaga amil zakat di tingkat daerah.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan studi kasus memberikan kerangka kerja yang kuat untuk menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata dengan berbagai sumber data yang saling melengkapi (Yin, 2018). Pernyataan tersebut sejalan dengan fokus penelitian yang bertujuan menggali aspek subjektif, sosial, dan spiritual dalam perilaku penerapan good governance di lembaga zakat.

Desain studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu unit analisis tertentu, yaitu LAZISNU Kota Blitar, sebagai entitas yang memiliki karakteristik, sistem tata kelola, serta praktik pengelolaan ZIS yang spesifik. Studi kasus memberikan kerangka kerja yang kuat untuk menelaah fenomena dalam konteks kehidupan nyata melalui penggunaan berbagai sumber data yang saling melengkapi (Houghton et al., 2017). Pendekatan ini sejalan dengan tujuan penelitian untuk menggali secara komprehensif penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan di lembaga zakat.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) serta dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, sehingga peneliti memiliki pedoman pertanyaan, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman, pandangan, dan praktik pengelolaan ZIS secara lebih luas. Wawancara difokuskan pada pemahaman informan mengenai penerapan prinsip Good Governance di LAZISNU Kota Blitar. Sampel dipilih melalui teknik *purposive sampling,* yakni pemilihan subjek yang dianggap paling relevan dan informatif untuk menjawab fokus penelitian (Cresswell, 2013).

Tabel 1. Informan

No	Inisial Informan	Jabatan/Peran	Keterangan
1	IF-1	Ketua LAZISNU Kota Blitar	Pengambil kebijakan utama
2	IF-2	Sekretaris LAZISNU	Pengelola administrasi dan laporan
3	IF-3	Bendahara LAZISNU	Pengelola keuangan ZIS
4	IF-4	Staf Program	Pelaksana pendistribusian dana
5	IF-5	Relawan LAZISNU	Pendukung kegiatan operasional

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis tematik berdasarkan model interaktif berdasarkan teori Huberman (2005) yang terdiri atas tiga tahapan utama, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan mengidentifikasi kode-kode tematik berdasarkan pola jawaban informan yang selanjutnya disusun dalam bentuk matriks dan narasi untuk dianalisis. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan ketua LAZISNU sebagai narasumber. Fokus utama penelitian ini adalah mengevaluasi penerapan *good governance* di lembaga tersebut. Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan secara tematik dan dianalisis berdasarkan kerangka teori yang meliputi struktur organisasi, transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas dan efisiensi, serta responsivitas yang dijelaskan sebagai berikut:

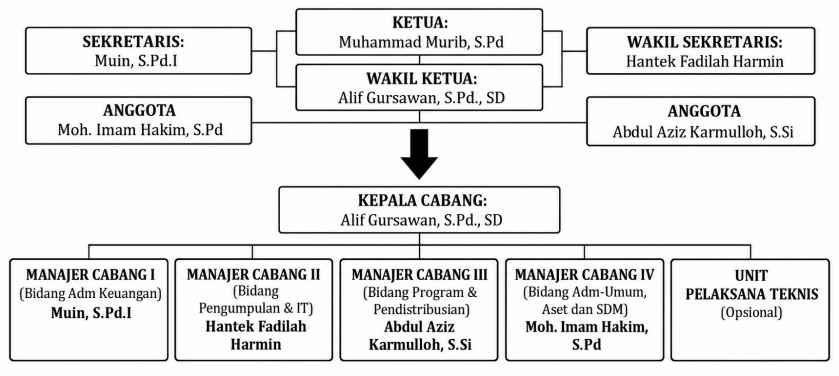
Struktur organisasi

Lembaga LAZISNU Kota Blitar merupakan lembaga amil zakat yang berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama serta bertugas menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infak, dan sedekah. Berdasarkan hasil wawancara, lembaga ini memiliki struktur organisasi yang cukup lengkap mulai dari dewan syariah, tanfidziyah, ketua, sekretaris, bendahara, divisi penghimpunan, divisi pendayagunaan, divisi program, serta relawan NU Care. Berdasarkan wawancara narasumber menyampaikan:

> "*Struktur kami terdiri dari beberapa divisi sesuai dengan tugas masing-masing, dan pengembangan program terus meningkat sejak tahun 2016" (Wawancara, 2025).*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pembagian tugas dalam LAZISNU Kota Blitar telah berkembang seiring dengan peningkatan program sejak tahun 2016. Keberadaan beberapa divisi dengan fungsi yang berbeda menunjukkan bahwa pengelolaan lembaga telah bergerak dari pola pengelolaan terpusat menuju pembagian fungsi yang lebih terstruktur. Dalam perspektif *good governance*, pembagian fungsi tersebut penting karena dapat memperjelas kewenangan, tanggung jawab, serta alur koordinasi di dalam organisasi.

Gambar 1. Struktur Organisasi LAZISNU Kota Blitar



Temuan mengenai perkembangan struktur organisasi sejak tahun 2016 mengindikasikan adanya proses penguatan kelembagaan. Hafidhuddin (2002) menekankan pentingnya struktur kelembagaan yang sistematis dalam pengelolaan zakat agar fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dapat berjalan secara efektif. Temuan ini diperkuat oleh Abdurahim et al. (2018), yang menunjukkan bahwa struktur organisasi, perencanaan program, kualitas sumber daya manusia, dan pelaporan merupakan komponen penting dalam membangun tata kelola lembaga amil zakat. Maulana dan Zuhri (2020) juga menunjukkan bahwa Good Amil Governance membutuhkan pengelolaan kelembagaan yang profesional dan transparan. Temuan terbaru dari Widiastuti et al. (2026) semakin menegaskan bahwa penguatan tata kelola kelembagaan dan profesionalisasi amil merupakan tantangan penting dalam pengembangan lembaga zakat di Indonesia.

Meskipun struktur organisasi telah terbentuk dan pembagian fungsi telah dilakukan, temuan penelitian menunjukkan bahwa struktur formal tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh pemisahan fungsi pengawasan yang independen. Fungsi pengelolaan dan pengawasan masih memiliki keterkaitan yang cukup dekat dengan struktur internal lembaga, sementara mekanisme pengawasan eksternal belum berjalan secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan struktur organisasi secara formal belum secara otomatis menjamin terciptanya *checks and balances*. Dengan demikian, penguatan kelembagaan LAZISNU Kota Blitar tidak hanya diperlukan pada aspek penambahan atau pembagian unit organisasi, tetapi juga pada kejelasan mekanisme pengawasan, kewenangan, dan pertanggungjawaban antarunit.

Transparansi

Transparansi merupakan salah satu prinsip penting dalam membangun kepercayaan publik (Amalia, 2020). Berdasarkan hasil wawancara, LAZISNU Kota Blitar telah melakukan publikasi kegiatan dan pendistribusian dana melalui media sosial. Narasumber menyatakan:

> "*Apapun penerimaan dan apapun bentuk penyaluran dana kami catat berdasarkan harian dan dibuat laporan bulanan serta diposting melalui media sosial." (Wawancara, 2025).*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa mekanisme transparansi telah diterapkan pada tingkat pencatatan dan publikasi kegiatan. Namun, temuan penelitian menunjukkan adanya perbedaan antara keterbukaan informasi mengenai aktivitas program dan keterbukaan informasi mengenai kondisi keuangan lembaga.

Tabel 2. Implementasi Transparansi LAZISNU Kota Blitar

Indikator	Temuan	Status
Pencatatan penerimaan	Dicatat secara harian	Terlaksana
Laporan periodik	Laporan bulanan	Terlaksana
Publikasi kegiatan	Media sosial	Terlaksana
Publikasi distribusi	Media sosial	Terlaksana
Publikasi laporan keuangan	Belum rutin	Belum optimal
Platform digital khusus	Belum tersedia	Belum optimal
Standar pelaporan	Belum optimal	Perlu penguatan

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa LAZISNU telah menjalankan transparansi sesuai dengan pernyataan Indrianti & Harahap (2024) yang menyatakan bahwa transparansi merupakan unsur utama dalam menjaga kepercayaan muzakki terhadap lembaga zakat. Namun, dari sisi implementasi masih terdapat beberapa kelemahan. Laporan keuangan belum dipublikasikan secara rutin dalam format standar akuntansi secara digital, sehingga perlu penguatan sistem pelaporan berbasis website atau aplikasi. Keterbatasan ini diambil berdasarkan pernyataan narasumber yakni :

> "*Untuk audit seperti akuntansi kami belum menggunakan itu dan pelaporan masih berbasis aplikasi WA saja belum menggunakan aplikasi tertentu atau menggunakan website tertentu." (Wawancara, 2025).*

Temuan tersebut menunjukkan bahwa transparansi LAZISNU Kota Blitar masih lebih kuat pada aspek transparansi aktivitas dibandingkan dengan aspek transparansi keuangan. Penggunaan WhatsApp sebagai media pelaporan memang memungkinkan komunikasi internal berlangsung cepat, tetapi memiliki keterbatasan sebagai mekanisme transparansi publik karena informasi tidak terdokumentasi dalam sistem yang terstruktur dan mudah ditelusuri oleh masyarakat.

Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara transparansi kegiatan dan transparansi keuangan. Padahal, transparansi keuangan merupakan elemen krusial dalam *good governance* karena berkaitan langsung dengan akuntabilitas penggunaan dana publik (Amalia, 2020). Hal tersebut diperkuat oleh Wahyudi et al. (2021), yang menunjukkan bahwa kualitas transparansi keuangan lembaga zakat dipengaruhi oleh profesionalisme amil, pengendalian internal, audit internal, penerapan standar akuntansi, serta pemanfaatan website sebagai media penyampaian informasi kepada publik. Selain itu, Khulataini (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi pengelolaan zakat dapat memperkuat transparansi dan akuntabilitas melalui akses informasi dan jejak audit digital, meskipun masih terdapat lembaga zakat yang belum memiliki sistem informasi yang memadai untuk menjamin transparansi secara berkelanjutan. Dengan demikian, persoalan utama transparansi LAZISNU Kota Blitar bukan terletak pada ketiadaan praktik keterbukaan, melainkan pada tingkat dan bentuk keterbukaan informasi. Lembaga telah transparan dalam menyampaikan aktivitas dan distribusi program, tetapi belum sepenuhnya transparan dalam menyediakan informasi keuangan yang terstandar, terdokumentasi, dan dapat diakses publik secara berkelanjutan.

Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kewajiban sebuah organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan penggunaan dana publik (Chapra, 2000). Dalam wawancara ditemukan bahwa

DOI: 10.24252/iqtisaduna.v12i2.63385

proses verifikasi mustahik dilakukan berdasarkan survei lapangan, rekomendasi dari RT maupun RW setempat, serta validasi data lapangan atau sensus dari petugas sendiri. Narasumber menyatakan bahwa :

> "*Dalam menentukan mustahik mbak, pihak kami melakukan sensus kepada warga masyarakat sekitar dan menanyakan kepada rukun tetangga serta rukun warga setempat untuk verifikasi data jadi untuk meminimalisir kesalahan terhadap pemberian bantuan kepada mustahik." (Wawancara, 2025).*

Temuan tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas distribusi telah didukung oleh mekanisme verifikasi berlapis. Penggunaan sensus lapangan, rekomendasi RT/RW, dan validasi petugas menunjukkan bahwa keputusan pendistribusian tidak hanya didasarkan pada permohonan bantuan, tetapi juga pada proses verifikasi kondisi penerima.

Dalam hal akuntabilitas, pengelolaan keuangan dilakukan oleh bendahara dan diverifikasi oleh pimpinan. Dalam hal ini, lembaga telah menerapkan audit internal secara rutin meski audit eksternal independen masih dalam tahap persiapan.

> "*Untuk pelaporan keuangan kami catat melalui bendahara dan untuk keterkaitan dengan pihak luar masih kami upayakan." (Wawancara, 2025).*

Praktik ini menunjukkan bahwa pendistribusian dana dilakukan secara selektif dan berbasis pada kebutuhan nyata masyarakat, sehingga meminimalkan kesalahan sasaran. Hal ini sejalan dengan konsep akuntabilitas sosial yang dikemukakan oleh Chapra (2000), di mana lembaga Islam dituntut untuk memastikan bahwa dana umat disalurkan secara adil dan tepat sasaran.

Dalam aspek pengelolaan keuangan, pencatatan dilakukan oleh bendahara dan diverifikasi oleh pimpinan, yang menunjukkan adanya sistem pertanggungjawaban internal. Namun, ketiadaan audit eksternal independen menjadi kelemahan utama dalam aspek akuntabilitas. Tanpa audit eksternal, tingkat kepercayaan publik berpotensi tidak berkembang secara optimal.

Dengan demikian, akuntabilitas LAZISNU Kota Blitar menunjukkan pola yang berbeda antara akuntabilitas distribusi dan akuntabilitas keuangan. Akuntabilitas distribusi relatif kuat karena didukung oleh mekanisme verifikasi langsung terhadap calon mustahik. Sebaliknya, akuntabilitas keuangan masih lebih banyak berlangsung pada tingkat internal melalui bendahara dan supervisi pimpinan. Belum optimalnya audit eksternal menunjukkan bahwa mekanisme pertanggungjawaban kepada pihak di luar struktur internal masih perlu diperkuat.

Partisipasi

Selain dua aspek penting tersebut, aspek penting lainnya adalah partisipasi masyarakat (Rassanjani & Dahlawi, 2022). Berdasarkan hasil wawancara, pendekatan partisipatif LAZISNU ditunjukkan oleh keterlibatan relawan, muzaki, serta warga dalam kegiatan donasi, pendistribusian bantuan, dan aksi sosial NU Care. Narasumber menjelaskan bahwa :

> "*Relawan memiliki peran yang penting dalam menghimpun dana serta menyalurkan bantuan dan melakukan dokumentasi, kami juga sering melakukan rapat dengan pengurus NU dan masyarakat sebagai wujud partisipasi dalam kegiatan kami." (Wawancara, 2025).*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat diwujudkan melalui keterlibatan relawan, muzakki, pengurus NU, dan masyarakat dalam penghimpunan, pendistribusian, dokumentasi, serta kegiatan sosial NU Care.

Tabel 3. Implementasi Prinsip Partisipasi pada LAZISNU Kota Blitar

Aktor	Bentuk partisipasi
Relawan	Penghimpunan, distribusi, dokumentasi
Muzakki	Donasi
Masyarakat	Kegiatan sosial dan forum
Pengurus NU	Koordinasi dan rapat
NU Care	Pelaksanaan kegiatan sosial

Namun, bentuk partisipasi yang ditemukan dalam penelitian ini masih lebih dominan pada aspek operasional dan pelaksanaan program. Penelitian belum menemukan bukti yang memadai mengenai keterlibatan muzakki atau masyarakat dalam pengambilan keputusan strategis lembaga. Dengan demikian, partisipasi telah terbentuk sebagai mekanisme pelibatan masyarakat, tetapi belum dapat sepenuhnya dikategorikan sebagai partisipasi dalam tata kelola strategis. Kondisi ini sesuai dengan pandangan Hafidhuddin (2002) dan Rassanjani dan Dahlawi (2022) yang menekankan bahwa partisipasi publik merupakan faktor penting dalam keberhasilan lembaga zakat karena dapat meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan legitimasi sosial lembaga.

Efektivitas dan efisiensi

Berdasarkan hasil wawancara, efektivitas program ditunjukkan melalui perencanaan berbasis data mustahik serta prioritas kebutuhan masyarakat. Selain itu, program yang dinilai paling berdampak adalah ekonomi produktif dan kesehatan umat. Dalam hal ini, LAZISNU memberikan pengaruh langsung terhadap kesejahteraan dan pengurangan beban biaya (Burhanudin & Indrarini, 2020). Penggunaan anggaran administratif juga efisien dan tidak melebihi batas maksimal 12,5% sesuai dengan ketentuan nasional. Berdasarkan aspek tersebut, teknologi juga berperan penting dalam proses pengumpulan data dan pengumpulan dana, salah satunya melalui QRIS dan transfer bank, meskipun pelaporan masih belum optimal dan dapat ditingkatkan melalui sistem data terintegrasi. Narasumber menyatakan bahwa:

> *"Data kami disusun berdasarkan program sebelumnya, dan juga data mustahik disusun berdasarkan evaluasi kegiatan sebelumnya. Selain itu, yang ditanyakan tentang dampaknya terhadap ekonomi produktif, yang paling membantu adalah ekonomi produktif dan juga kesehatan umat. Meskipun pelaporan masih dilakukan secara manual, kami juga menyediakan pembayaran non-tunai seperti QRIS dan transfer bank." (Wawancara, 2025).*

Tabel 4. Implementasi Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan ZIS di LAZISNU Kota Blitar

Aspek	Temuan
Perencanaan program	Berdasarkan data mustahik
Program prioritas	Ekonomi produktif & kesehatan
Pembayaran	QRIS & transfer
Pengelolaan data	Masih manual
Evaluasi dampak	Belum terintegrasi

Temuan menunjukkan bahwa efektivitas program LAZISNU Kota Blitar telah diarahkan pada kebutuhan penerima manfaat, khususnya melalui program ekonomi produktif dan kesehatan. Namun, efektivitas tersebut belum sepenuhnya dapat diukur secara kuantitatif karena

sistem pengelolaan data dan pelaporan dampak masih bersifat manual. Dengan kata lain, lembaga telah memiliki mekanisme program delivery, tetapi belum memiliki sistem *impact measurement* yang terintegrasi.

Responsivitas

Responsivitas LAZISNU berada pada kategori cukup baik karena memiliki tim cepat tanggap dalam merespons kebutuhan darurat masyarakat. Pengaduan dan saran masyarakat ditampung melalui WhatsApp dan media sosial.

> *"Kami merespon laporan paling lambat 2 hari, khusus pada bencana alam kami dan Banser serta pihak-pihak terkait mendistribusikan satu kali 24 jam bantuan setelah terjadi bencana." (Wawancara, 2025).*

Pada penanganan bencana, LAZISNU bekerja sama dengan Banser, BPBD, dan relawan NU Care, yang mempercepat distribusi bantuan. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga memiliki tingkat responsivitas yang tinggi, sesuai dengan prinsip pelayanan publik dalam good governance (Elahi, 2009).

Tabel 5. Responsivitas LAZISNU Kota Blitar

Jenis kebutuhan	Waktu respons	Mekanisme
Pengaduan masyarakat	Maks. 2 hari	WhatsApp/media sosial
Bencana alam	Maks. 24 jam	NU Care + Banser + BPBD + relawan

Data tersebut menunjukkan bahwa responsivitas LAZISNU Kota Blitar memiliki standar waktu yang relatif jelas. Respons terhadap pengaduan masyarakat dilakukan paling lambat 2 hari, sedangkan dalam kondisi bencana, distribusi bantuan ditargetkan dalam waktu 24 jam. Hal ini menunjukkan bahwa responsivitas tidak hanya bergantung pada inisiatif individu, tetapi juga didukung oleh pola koordinasi dengan jaringan NU, Banser, BPBD, dan relawan. Namun, mekanisme pengaduan masih menggunakan media komunikasi umum seperti WhatsApp dan media sosial sehingga belum menunjukkan adanya sistem complaint management yang terdokumentasi dan terintegrasi.

Kemampuan merespons laporan masyarakat dalam waktu maksimal 2 hari menunjukkan bahwa lembaga memiliki mekanisme komunikasi yang efektif. Hal ini sejalan dengan prinsip responsivitas dalam Good Governance yang menekankan kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan publik (Elahi, 2009). Responsivitas ini menjadi salah satu kekuatan utama LAZISNU Kota Blitar karena menunjukkan bahwa lembaga ini tidak hanya berorientasi pada prosedur administratif, tetapi juga pada kebutuhan nyata masyarakat.

Síntesis Temuan Penelitian

Penelitian ini berfokus pada bagaimana LAZISNU Kota Blitar menerapkan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah sebagai lembaga amil zakat modern yang dituntut menjalankan praktik tata kelola yang transparan, akuntabel, partisipatif, efektif, efisien, dan responsif. Melalui pendekatan kualitatif dan wawancara mendalam dengan ketua lembaga, penelitian ini berhasil menggambarkan kondisi faktual tata kelola LAZISNU dalam perspektif teori *good governance* dan kelembagaan Islam (Telaumbanua et al., 2020).

Tabel 6. Sintesis Implementasi Good Governance LAZISNU Kota Blitar

Aspek	Kekuatan	Kelemahan	Tingkat Implementasi*
Struktur organisasi	Pembagian fungsi telah terbentuk	Pengawasan independen terbatas	Relatif baik
Transparansi	Publikasi kegiatan & distribusi	Laporan keuangan belum terstandar	Perlu penguatan
Akuntabilitas	Verifikasi mustahik & kontrol internal	Audit eksternal belum optimal	Internal kuat
Partisipasi	Relawan & masyarakat terlibat	Partisipasi strategis belum terbukti	Cukup baik
Efektivitas & efisiensi	Program berbasis kebutuhan	Pengukuran dampak & data belum terintegrasi	Cukup baik
Responsivitas	Respons ≤2 hari dan bencana ≤24 jam	Sistem pengaduan belum terintegrasi	Relatif kuat

Secara struktural, LAZISNU telah memiliki formasi organisasi yang lengkap, mulai dari Dewan Syariah hingga relawan NU Care. Struktur ini menunjukkan adanya fondasi kelembagaan yang cukup kuat sesuai dengan tuntutan organisasi filantropi modern. Prinsip transparansi juga telah dijalankan melalui publikasi laporan kegiatan dan pendistribusian dana melalui media sosial. Namun demikian, transparansi keuangan masih menghadapi tantangan karena belum adanya sistem pelaporan digital yang baku serta belum terlaksananya audit eksternal.

Dalam aspek akuntabilitas, LAZISNU menerapkan mekanisme verifikasi mustahik berbasis survei lapangan serta validasi dari masyarakat lokal, yang menunjukkan keseriusan dalam memastikan tepat sasaran. Pengelolaan keuangan dilakukan oleh bendahara dengan supervisi pimpinan, namun akuntabilitas dapat diperkuat melalui sertifikasi amil dan kerja sama dengan auditor profesional. Prinsip partisipasi tercermin dalam keterlibatan relawan, pengurus NU, muzaki, dan masyarakat dalam penghimpunan, pendistribusian, hingga dokumentasi kegiatan. Hal ini menunjukkan adanya pola tata kelola yang inklusif, sejalan dengan prinsip pemberdayaan di lembaga zakat. Dari segi efektivitas dan efisiensi, program LAZISNU dinilai cukup berdampak terutama pada ekonomi produktif dan kesehatan umat. Penggunaan dana operasional juga sudah memenuhi standar efisiensi. Meskipun demikian, sistem data dan teknologi pelaporan masih perlu dikembangkan untuk meningkatkan efektivitas jangka panjang. Responsivitas LAZISNU juga dinilai tinggi, terutama dalam penanganan bencana dan keadaan darurat. Kerja sama dengan Banser, BPBD, dan relawan lain membuat lembaga ini cepat tanggap dalam mendistribusikan bantuan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi *good governance* pada LAZISNU Kota Blitar tidak berlangsung secara seragam pada seluruh aspek. Terdapat aspek yang telah berkembang relatif kuat, terutama pada struktur kelembagaan, mekanisme verifikasi mustahik, pelaksanaan program, dan respons terhadap kebutuhan darurat. Namun, masih terdapat aspek yang perlu diperkuat, khususnya transparansi finansial, audit eksternal, dan integrasi sistem data.

Berdasarkan sintesis tersebut, pola implementasi Good Governance di LAZISNU Kota Blitar menunjukkan bahwa kekuatan lembaga terutama terletak pada aspek operasional, yaitu kemampuan membangun struktur kerja, melakukan verifikasi penerima manfaat, menjalankan program berbasis kebutuhan, serta merespons kondisi darurat secara cepat. Sebaliknya, aspek yang berkaitan dengan institutional accountability masih memerlukan penguatan. Hal ini terlihat

dari belum optimalnya publikasi laporan keuangan, belum tersedianya sistem pelaporan digital yang terintegrasi, serta belum optimalnya audit eksternal.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa tantangan tata kelola LAZISNU Kota Blitar bukan lagi terutama pada pembentukan struktur organisasi atau pelaksanaan program, melainkan pada transisi dari tata kelola berbasis operasional menuju tata kelola berbasis sistem. Praktik penghimpunan, pendistribusian, dan respons sosial telah berjalan, tetapi mekanisme dokumentasi, pelaporan, pengawasan independen, dan integrasi data belum berkembang pada tingkat yang sama.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa LAZISNU Kota Blitar telah menerapkan prinsip-prinsip Good Governance dengan cukup baik dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah. Struktur organisasi yang lengkap, mekanisme verifikasi mustahik yang jelas, serta keterlibatan relawan dan masyarakat menunjukkan bahwa aspek akuntabilitas dan partisipasi telah berjalan sesuai dengan konsep tata kelola modern. Transparansi lembaga terlihat dari publikasi kegiatan dan pelaporan pendistribusian dana, meskipun pelaporan keuangan secara digital dan audit eksternal masih perlu ditingkatkan untuk memperkuat kepercayaan publik. Program-program yang dijalankan, khususnya di bidang ekonomi produktif dan kesehatan, dinilai efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, responsivitas LAZISNU dalam menangani keadaan darurat dan bencana menunjukkan komitmen lembaga dalam memberikan pelayanan yang cepat kepada masyarakat. Secara keseluruhan, penerapan prinsip Good Governance di LAZISNU sudah baik, namun masih membutuhkan penguatan dalam digitalisasi laporan, peningkatan kualitas amil, serta penerapan audit independen agar tata kelola lembaga semakin profesional dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurahim, A., Sofyani, H., & Wibowo, S. A. (2018). Membangun good governance di lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah (LAZ): Pengalaman dua LAZ besar di Indonesia. INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, 12(1).

Alfian, M., & Widodo, N. M. (2022). Faktor Penentu Keberhasilan Penggunaan Fintech dalam Pembayaran Zakat, Infaq, Shodaqoh (ZIS). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *8*(3), 2651–2656.

Antonio, M. S. (2001). *Bank Syariah: dari teori ke praktik*. Gema Insani.

Ascarya. (2021). Baitul Maal Wat Tamwil as integrated Islamic microfinance institution to support sDGs. In *Islamic Wealth and the SDGs: Global Strategies for Socio-Economic Impact* (pp. 175–195). Springer.

Astuti, D., & Zulkifli, Z. (2018). Manajemen Pengelolaan zakat di UPZ instansi pemerintah Provinsi Riau. *Al-Hikmah: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, *15*(1), 1–23.

Baznas, P. (2020). Outlook Zakat Indonesia 2022. *Jakarta: Puskas BAZNAS*.

Burhanudin, M., & Indrarini, R. (2020). Efisiensi dan Efektivitas Lembaga Amil Zakat Nasional. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, *3*(2), 453–461.

Chapra, M. U. (1992). *Islam and the economic challenge*. International Institute of Islamic Thought (IIIT).

Chapra, M. U. (2000). *Islam dan tantangan ekonomi*. Gema Insani.

Cresswell, J. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. London: SAGE Publications Ltd.

Elahi, K. Q. (2009). UNDP on good governance. *International Journal of Social Economics*, *36*(12), 1167–1180.

Hafidhuddin, D. (2002). *Zakat dalam perekonomian modern*. Gema insani.

Huberman, M. B. M. and A. M. (2005). *Qualitative Data Analysis (terjemahan)*. Jakarta: UI Press.

Indrianti, M., & Harahap, W. S. M. (2024). *Analisis Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Zakat Yatim Mandiri Medan*.

Khulataini, L. (2025). Analysis of accountability and transparency of digital zakat management in amil zakat institutions: A sharia accounting perspective. Ekonomipedia: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis, 3(1), 121–135. https://doi.org/10.55043/ekonomipedia.v3i1.296

Maulana, H., & Zuhri, M. (2020). Analisis implementasi good amil governance berdasarkan zakat core principle di lembaga amil zakat: Studi pada LAZ Nurul Hayat, Surakarta. Al Tijarah, 6(2)

Moleong, L. J. (2011). Metodologi Penelitian Kualitatif, cetakan XXIX. *Bandung: PT. Remaja, Rosdakarya*.

Nasution, A. C., & Pratama, F. A. (2021). Pengaruh corporate governance (CG) terhadap peningkatan kinerja organisasi badan amil zakat nasional (baznas) kota tangerang. *ISLAMINOMICS Journal of Islamic Economics, Business and Finance*, *11*(2), 121–131.

Rassanjani, S., & Dahlawi, D. (2022). Zakat dan Kedermawanan Sebagai Bentuk Partisipasi Masyarakat Dalam Perlindungan Sosial Selama Pandemi. *Sosio Informa*, *8*(2).

Sedarmayanti, S. (2017). Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. *Bandung: Penerbit PT. Refika Aditama*.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.Bandung: Alfabeta.*

Telaumbanua, W. R. A., Marliyah, M., Nurbaiti, N., & Razali, R. (2020). The Role Of Digitalization In Zakat To Increasing Zakat Acceptance (Case Study in BAZNAS in Medan City). *Journal of Management and Business Innovations*, *2*(1), 1–11.

Wahyudi, M., Huda, N., Herianingrum, S., & Ratnasari, R. T. (2021). Zakat institution of financial transparency model: An explanatory research. ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf, 8(2).

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Sage Thousand Oaks, CA.