

---

## ARTICLE

### Optimalisasi Kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS)

Vika Mesti Andriana<sup>1\*</sup>, Ani Agus Puspawati<sup>2</sup>, dan Meiliyana

<sup>1,2,3</sup> Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Universitas Lampung, Bandar Lampung, Indonesia

How to cite: Andriana, V.M., Puspawati, A.A., Meiliyana., (2025) Optimalisasi Kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS)

---

#### Article History

Received: 21 Agustus 2025

Accepted: 11 September 2025

#### Keywords:

Optimization

Organizational

Performance

BAZNAS Kota Bandar Lampung

#### Kata Kunci:

Optimalisasi

Kinerja Organisasi

BAZNAS Kota Bandar Lampung

#### ABSTRACT

*Poverty remains one of the most persistent and challenging problems to eradicate. Therefore, BAZNAS Kota Bandar Lampung, as a non-structural institution established by the government, plays a crucial role in enhancing the effectiveness and efficiency of zakat management services and increasing zakat collection to promote societal welfare, particularly in poverty alleviation. As the official zakat management institution, BAZNAS Kota Bandar Lampung is required to demonstrate optimal performance in order to fully realize the socio-economic functions of zakat. This study aims to analyze the performance of BAZNAS Kota Bandar Lampung in improving the collection of zakat, infaq dan sedekah (ZIS). to assess the institution's performance, this research employs Tangkilisan's (2005) organizational performance theory, which consists of five indicators: productivity, service quality, responsiveness, responsibility, and accountability. This study uses a qualitative research method with a descriptive approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation.*

*The findings indicate that BAZNAS Kota Bandar Lampung has undertaken various efforts to optimize its performance in increasing ZIS collection, including improving productivity, service quality, responsibility, responsiveness, and accountability. The optimization of BAZNAS's performance can be achieved through institutional strengthening and enhanced synergy between the government, the community, and related institutions, however, several challenges hinder performance optimization, including limited human resources and insufficient public understanding of zakat and BAZNAS. This study suggests that BAZNAS Kota Bandar Lampung should strengthen employee softskill and conduct public outreach and education to improve community trust in the institution..*

#### ABSTRAK

Kemiskinan merupakan salah satu permasalahan yang sulit untuk dihilangkan. Oleh karena itu BAZNAS Kota Bandar Lampung merupakan lembaga nonstruktural dibentuk oleh pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat serta meningkatkan zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat salah satunya dalam mengentaskan kemiskinan. BAZNAS Kota Bandar Lampung sebagai lembaga resmi pengelolaan zakat dituntut untuk memiliki kinerja yang optimal guna mewujudkan fungsi sosial-ekonomi zakat secara maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja

---

\* Corresponding Author

Email : vikamesti24@gmail.com

BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan Zakat, Infaq dan Sedekah. Dalam menganalisis kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung, peneliti menggunakan teori kinerja organisasi dari Tangkilisan (2005) yang dapat diukur melalui 5 (lima) indikator diantaranya Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam mengoptimalkan kinerjanya guna meningkatkan Zakat, Infaq dan Sedekah (ZIS) telah melakukan berbagai upaya dalam mengoptimalkan kinerjanya melalui peningkatan produktivitas, kualitas layanan, responsibilitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Optimalisasi kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan ZIS dapat tercapai apabila terdapat penguatan kelembagaan serta penguatan sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan lembaga terkait. Namun, terdapat beberapa kendala dalam optimalisasi kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan ZIS diantaranya kurangnya sumber daya manusia dan kurangnya pemahaman masyarakat terkait zakat dan BAZNAS. Saran yang diberikan dalam penelitian ini yaitu BAZNAS Kota Bandar Lampung dapat melakukan pengembangan softskill bagi karyawan serta melakukan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat guna meningkatkan kepercayaan masyarakat pada BAZNAS Kota Bandar Lampung.

## A. INTRODUCTION

Kemiskinan merupakan salah satu tantangan yang sulit untuk dihilangkan secara tuntas, yang dapat memengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat Indonesia. Kemiskinan juga menjadi salah satu hambatan bagi Kota Bandar Lampung dalam menyejahterakan masyarakat. Berdasarkan Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Lampung, jumlah penduduk miskin di Kota Bandar Lampung pada tahun 2020-2024 menunjukkan penurunan dari tahun ketahun. Meskipun demikian, pemerintah Kota Bandar Lampung perlu untuk terus meningkatkan upaya dalam menangani kasus kemiskinan.

**Tabel 1 Jumlah Penduduk Miskin (ribu jiwa) di Kota Bandar Lampung**

No.	Tahun	Jumlah Penduduk Miskin (ribu jiwa)
1.	2020	93,74
2.	2021	98,76
3.	2022	90,51
4.	2023	87,08
5.	2024	83,88

*Sumber: BPS Provinsi Lampung 2024*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa tahun 2020 jumlah penduduk miskin di Kota Bandar Lampung mencapai 93,74 ribu jiwa. Tahun 2021 mengalami kenaikan mencapai 5,35% dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2022 jumlah penduduk miskin menurun sebesar 8,35% dengan jumlah 90,51 ribu jiwa. Pada tahun 2023-2024 jumlah penduduk miskin di Kota Bandar Lampung menurun, pada tahun 2023 menurun sebesar 3,79% sedangkan pada tahun 2024 menurun sebesar 3,67% dari tahun sebelumnya.

BAZNAS Kota Bandar Lampung merupakan lembaga sosial keagamaan yang mempunyai visi sebagai lembaga utama dalam menyejahterakan masyarakat juga berpotensi dalam membantu dalam mengentaskan kemiskinan Kota Bandar Lampung melalui pengumpulan dan pendistribusian Zakat, Infaq dan Sedekah (ZIS). Pemerintah membentuk BAZNAS Kota Bandar Lampung dengan tujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisien pelayanan dalam pengelolaan zakat dan meningkatkan zakat guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Dengan demikian, BAZNAS Kota Bandar Lampung perlu mengoptimalkan kinerjanya guna meningkatkan penghimpunan zakat, infaq dan sedekah. Sesuai dengan Undang-Undang No.23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan zakat, dalam mengoptimalkan kinerjanya BAZNAS Kota Bandar Lampung dibantu oleh *stakeholder* dan UPZ. Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) telah membantu dalam meningkatkan penghimpunan dana zakat (Asrida, 2022).

Dalam pelaksanaannya BAZNAS Kota Bandar Lampung masih mengalami beberapa kendala yang harus dihadapi seperti terbatasnya sumber daya manusia, lemahnya motivasi keagamaan dan kesadaran masyarakat (muzaki) dalam menyalurkan zakatnya dilembaga resmi, sehingga mengakibatkan proses penghimpunan tidak berjalan dengan optimal. Dengan demikian, kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung menjadi landasan keberhasilan dalam melaksanakan tugas pelayanan sosial keagamaan yang diharapkan mampu memberikan kontribusi yang nyata dalam mengurangi angka kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, namun berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekretariat kendala dalam mengoptimalkan kinerjanya yaitu keterbatasan sumber daya manusia yang mengelola BAZNAS Kota Bandar Lampung khususnya dibidang pengumpulan zakat, infaq dan sedekah.

**Tabel 2 Jumlah SDM BAZNAS Kota Bandar Lampung**

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Ketua	1
2.	Dewan Pengawas	5
3.	Wakil Ketua I-IV	4
4.	Kepala Sekretariat	1
5.	Bidang Pengumpulan	1
6.	Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan	1
7.	Bidang Keuangan dan Pelaporan	1
8.	Bidang SDM dan Umum	5

*Sumber: BAZNAS Kota Bandar Lampung*

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa bidang pengumpulan hanya memiliki 1 pengurus. Hal tersebut tentu saja menjadi kendala dalam mengoptimalkan kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan ZIS, mengingat Kota Bandar Lampung memiliki 20 Kecamatan dan 76 Kelurahan, sehingga berdampak terhadap program kerja yang belum maksimal. Selain itu, faktor yang melatarbelakangi keengganan masyarakat masyarakat dalam menyalurkan zakatnya di BAZNAS Kota Bandar Lampung yaitu masyarakat menjadi lebih baik jika menyalurkannya langsung ke penerima (mustahik), dan lokasi kantor BAZNAS Kota Bandar Lampung yang jauh dari tempat tinggal. Hal tersebut mengakibatkan aktivitas kerja BAZNAS Kota Bandar Lampung terhambat dan tidak optimal.

Perkembangan teknologi digital saat ini menjadi peluang bagi BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam mengoptimalkan kinerjanya, yang mana perkembangan digitalisasi dapat meningkatkan transparansi, memperluas jangkauan muzaki, meningkatkan kepercayaan

masyarakat dan memberi kemudahan dalam menunaikan kewajiban zakat melalui pemanfaatan teknologi informasi. Kinerja yang optimal dapat meningkatkan kualitas pekerjaan tanpa adanya kekurangan. (Aditama & Widowati, 2017) menyatakan bahwa peningkatan kinerja dapat terwujud apabila terdapat pengelolaan yang baik, sehingga mendorong upaya organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.

Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada optimalisasi kinerja BAZNAS dengan melakukan analisis terhadap kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan zakat, infaq dan sedekah menggunakan indikator kinerja menurut Tangkilisan (2005) meliputi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Optimalisasi kinerja dilakukan guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Tidak terkecuali dengan tujuan BAZNAS Kota Bandar Lampung untuk melakukan pengelolaan dana ZIS secara optimal.

## **B. LITERATURE REVIEW**

### **Tinjauan tentang Optimalisasi**

Optimalisasi merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang harus dikerjakan dan diselesaikan dengan baik tanpa ada kekurangan (Trestiono, 2015). Sedangkan menurut (Azzahra, 2023) optimalisasi merupakan proses atau cara agar menjadikan tujuan menjadi lebih baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa optimalisasi merupakan upaya yang dilakukan untuk mencapai hasil optimal secara efektif dan efisien.

### **Tinjauan tentang Kinerja Organisasi**

Menurut Prawirosentono (2008) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh sekelompok orang dalam suatu lembaga, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Muhdar, 2020). Kinerja organisasi ditentukan oleh berapa besar usaha para anggota dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Kinerja organisasi yaitu kemampuan organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan, sasaran, visi dan misi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kinerja harus diatur dan disesuaikan secara efektif dan efisien. (Aditama & Widowati, 2017) menyatakan bahwa kinerja organisasi tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan dan hasil, tetapi juga menekankan pada proses pelaksanaan dan sumber daya guna mencapai tujuannya. Kinerja organisasi menjadi sangat penting sebagaimana yang dikemukakan oleh Mc Mann dan Nanni dalam (Tangkilisan, 2005) sebagai berikut;

1. Menelaah kinerja organisasi terhadap harapan masyarakat sehingga organisasi dapat lebih dekat dengan masyarakat dan seluruh anggota organisasi ikut terlibat dalam upaya memberikan kepuasan terhadap masyarakat.
2. Memberi motivasi pegawai untuk memberikan pelayanan secara maksimal kepada pelanggan.
3. Mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi hasil kinerja organisasi yang dapat tercapai.

Menurut Robbins analisis kinerja dapat diukur melalui lima indikator (Rusaidi dkk., 2022) diantaranya:

1. Kualitas, kualitas kerja diukur melalui ketepatan, kelengkapan dan kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
2. Kuantitas, kuantitas dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.
3. Kerjasama, kerjasama dilakukan untuk mencapai target yang ditetapkan, kerjasama yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.
4. Inisiatif, inisiatif yang dimaksud yaitu inisiatif dalam melakukan perbaikan ditempat kerja, menghadapi perubahan-perubahan serta memberikan pelayanan kepada para pelanggan dengan baik diluar batas keinginan mereka.
5. Keandalan/tanggungjawab, salah satu dimensi dari pelayanan yang berkualitas karena sebagai upaya yang dilakukan oleh organisasi/perusahaan dalam memenuhi harapan pelanggannya. Pelayanan berkualitas lebih menekankan aspek kepuasan konsumen.

Menurut (Tangkilisan, 2005) kinerja organisasi dapat diukur melalui 5 indikator yaitu:

1. Produktivitas, merupakan kemampuan organisasi dalam menghasilkan apa yang diinginkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang optimal. Pada umumnya produktivitas diartikan sebagai hubungan antara input dan output.
2. Kualitas layanan, merupakan suatu upaya pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat. Kepuasan masyarakat dapat menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi.
3. Responsivitas, merupakan suatu kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat. Responsivitas merujuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
4. Responsibilitas, merupakan bukti lembaga bertanggungjawab dalam menjalankan sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang sesuai dengan kebijaksanaan organisasi.
5. Akuntabilitas, merupakan bentuk pertanggungjawaban lembaga dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Konsep akuntabilitas digunakan untuk melihat seberapa besar kegiatikan dan kegiatan organisasi tersebut konsisten dengan kehendak masyarakat.

### **Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja**

Kinerja organisasi dapat mengalami peningkatan dan penurunan tergantung faktor yang memengaruhi, baik memengaruhi organisasi secara langsung maupun memengaruhi kinerja individu sebagai anggota organisasi yang berdampak terhadap kinerja organisasi keseluruhan. Menurut Sudarmanto, adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja (Trestiono, 2015) diantaranya yaitu: (1) faktor kompetisi yang meliputi dorongan, sifat, kemampuan atau keterampilan seseorang, (2) faktor budaya organisasi yang memiliki peran dalam membentuk perilaku pekerja yang memengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, dan (3) faktor sistem penghargaan sebagai upaya organisasi dalam memberi imbalan kepada pekerja.

## **BAZNAS Kota Bandar Lampung**

BAZNAS Kota Bandar Lampung merupakan Badan Amil Zakat yang dibentuk melalui Pemerintah Kota Bandar Lampung yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat dan bertujuan untuk meningkatkan manfaat zakat dalam menyejahterakan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan khususnya di Kota Bandar Lampung. Dalam mengelola zakat, BAZNAS Kota Bandar Lampung menerapkan prinsip A3 yaitu Aman Syar'i, Aman Regulasi dan aman NKRI. Dengan ketiga prinsip tersebut BAZNAS Kota Bandar Lampung diharapkan mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan memberi manfaat untuk menyejahterakan masyarakat.

## **Zakat, Infaq, Sedekah**

Zakat merupakan bagian tertentu dari harta yang wajib dikeluarkan oleh setiap umat muslim apabila mencapai syarat yang telah ditetapkan. Infaq merupakan harta yang dikeluarkan diluar zakat untuk kemaslahatan umum. Sedekah merupakan harta atau non harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau lembaga diluar zakat untuk kemaslahatan umum.

## **C. METHOD**

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan untuk menganalisis dan mendeskripsikan data secara mendalam. Menurut (Sugiyono, 2013) metode kualitatif digunakan untuk memperoleh data yang mendalam, data yang mengandung makna sehingga penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Penelitian ini dilakukan di lembaga amil zakat BAZNAS Kota Bandar Lampung yang berperan dalam menghimpun dan mendistribusikan dana ZIS. Penelitian ini berfokus pada optimalisasi kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan zakat, infaq dan sedekah serta kendala yang dihadapi. Sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh secara langsung di lokasi penelitian baik berupa wawancara maupun hasil observasi. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui buku, jurnal dan dokumen-dokumen lainnya. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

## **D. RESULT AND DISCUSSION**

### **Optimalisasi Kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan Zakat, Infaq dan Sedekah**

BAZNAS Kota Bandar Lampung sebagai lembaga resmi nonstruktural yang dibentuk oleh pemerintah yang berperan penting dalam mengelola ZIS dalam rangka mengentaskan kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat khususnya Kota Bandar Lampung. BAZNAS Kota Bandar Lampung bertanggungjawab terhadap penghimpunan dan pendistribusian ZIS dari muzaki kepada mustahik. Namun dalam pelaksanaannya masih banyak menghadapi berbagai kendala dilapangan, yang mana kondisi tersebut berpengaruh terhadap optimalisasi kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung itu sendiri dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Dengan demikian, untuk menggali kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan ZIS dan kendala yang dihadapi menggunakan indikator kinerja oleh Tangkilisan (2005) diantaranya:

### **Produktivitas**



Produktivitas merupakan salah satu indikator yang tidak hanya diukur berdasarkan skala input dan output yang dihasilkan, tetapi juga berdasarkan pada bagaimana lembaga tersebut mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara maksimal dan optimal guna mencapai visi-misi dan tujuan dari lembaga tersebut. Dalam hal ini, produktivitas yang dilakukan BAZNAS Kota Bandar Lampung guna meningkatkan zakat, infaq dan sedekah yaitu dengan membuat program kerja rutin dalam bentuk Renstra yang kemudian di *breakdown* kedalam RKAT. Dengan adanya Renstra BAZNAS Kota Bandar Lampung 2022-2027 dapat menjadi acuan dalam mewujudkan peningkatan terhadap dana ZIS di Kota Bandar Lampung serta menjadi panduan bagi BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam pengelolaan zakat. Salah satu panduan yang ada pada Renstra dalam pengelolaan zakat yaitu terkait program peningkatan literasi zakat. Program peningkatan literasi zakat dilakukan karena mengingat lemahnya kepercayaan masyarakat terhadap BAZNAS Kota Bandar Lampung yang mengakibatkan penurunan proses penghimpunan. Sama halnya dengan penelitian (Oktari, 2021) yang menyatakan bahwa penghimpunan dana zakat di wilayah Kecamatan Curup Tengah mengalami penurunan dari tahun 2017 hingga saat ini, hal tersebut terjadi karena banyak masyarakat yang tidak mengetahui jelas tentang zakat sehingga kesadaran masyarakat terhadap kewajiban berzakat menurun.

Selanjutnya dalam meningkatkan produktivitasnya BAZNAS Kota Bandar Lampung juga melakukan pelatihan *softskill* bagi para pengurus BAZNAS Kota Bandar Lampung. Pelatihan *softskill* perlu dilakukan guna mengembangkan kemampuan para pegawai yang diharapkan mampu mendukung dan memperkuat kinerja dan produktivitas BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam mencapai tujuan terutama dalam upaya peningkatan ZIS. Program pelatihan *softskill* berpengaruh signifikan dalam peningkatan pemahaman peserta dalam fundraising dan laporan keuangan, pelatihan *softskill* terbukti efektif dalam mendukung profesionalisasi pengelolaan ZIS (Amsari dkk., 2025). Namun, berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan *softskill* di BAZNAS Kota Bandar Lampung masih jarang dilakukan karena keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki sehingga waktu yang dimiliki untuk terjun langsung dalam melakukan program pelatihan juga terbatas. Mengingat hanya ada 1 pengurus yang ditugaskan di bidang pengumpulan, tak hanya itu staff bidang pengumpulan juga merangkap pekerjaan sebagai Kepala Sekretariat sehingga tidak bisa fokus pada 1 pekerjaan melainkan juga berfokus pada tugas lainnya. Selain itu, BAZNAS Kota Bandar Lampung juga perlu melakukan pelatihan dan pengembangan *softskill* bagi UPZ terkait perkembangan digitalisasi dan memberikan motivasi serta penghargaan bagi UPZ yang terbentuk guna mendorong UPZ dalam memaksimalkan kinerjanya sehingga dapat berkontribusi bagi BAZNAS Kota Bandar Lampung guna mengoptimalkan kinerjanya dalam meningkatkan ZIS. Selain itu, BAZNAS Kota Bandar Lampung juga membangun sinergi dengan beberapa *stakeholder* dan UPZ untuk membantu mengoptimalkan kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan ZIS.

### **Kualitas Layanan**

Dalam hal ini, BAZNAS Kota Bandar Lampung dituntut untuk memberikan layanan yang efektif dan efisien bagi masyarakat. Kepuasan masyarakat berkaitan dengan kualitas pelayanan karena dapat memberikan dorongan kepada muzaki untuk menjalin ikatan yang kuat dengan BAZNAS (Fauzy Ridwan, 2024). Kualitas layanan yang maksimal berperan penting untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat yang diharapkan dapat memberikan dampak yang baik dalam meningkatkan partisipasi dan meningkatkan kesadaran masyarakat tentang kewajiban membayar zakat. Terdapat hubungan positif antara kualitas layanan dan tingkat kepuasan masyarakat yang memengaruhi loyalitas dan keberlanjutan partisipasi masyarakat dalam sistem

zakat (Fauzy Ridwan, 2024). Oleh karena itu, kepercayaan publik merupakan indikator utama dalam menentukan keberhasilan dalam menghimpun dana ZIS, sehingga tidak hanya bergantung terhadap akuntabilitas dan transparansi keuangan, tetapi kepercayaan masyarakat juga bergantung pada bagaimana BAZNAS Kota Bandar Lampung mampu memberikan layanan yang efektif dan efisien. (Habibah dkk., 2021) menyatakan bahwa UPZ yang terbentuk telah membantu BAZNAS Kota Malang dalam memaksimalkan kinerjanya dalam mengumpulkan ZIS. langkah yang dilakukan yaitu melalui kotak amal yang disediakan di masjid, menyediakan layanan jemput zakat dan melalui transfer rekening UPZ.. Dengan demikian, BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam memberikan kualitas layanan lebih menekankan pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Dalam hal ini, bentuk metode yang digunakan dalam memberikan kualitas layanan yang optimal, BAZNAS Kota Bandar Lampung membuka akses untuk pelayanan *offline* dan *online* sebagai berikut:

- A. Layanan *Offline*, untuk pelayanan *offline* sendiri BAZNAS Kota Bandar Lampung memiliki layanan kunjungan langsung, jemput zakat atau donasi dan layanan *booth* gerai zakat yang berada di keramaian.
- B. Layanan *Online*, selain memberikan layanan *offline*, BAZNAS Kota Bandar Lampung juga menyediakan jasa layanan *online* yang meliputi konsultasi melalui *WhatsApp*, Email atau Instagram. Yang mana layanan memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi seputar ZIS maupun program yang ada di BAZNAS Kota Bandar Lampung. Selain itu, masyarakat juga dapat membayarkan zakatnya ke rekening resmi milik BAZNAS Kota Bandar Lampung.

Meskipun kualitas layanan BAZNAS Kota Bandar Lampung sudah cukup baik dalam memberikan kemudahan layanan yang berupa layanan offline maupun online, namun disisi lain masih terdapat kendala yang harus dihadapi karena dapat menjadi faktor dalam menghambat proses penghimpunan ZIS, diantaranya yaitu;

1. Organisasi Perangkat Daerah (OPD), berperan penting dalam proses penghimpunan dana zakat yang mana dana zakat akan otomatis terpotong dari gaji pegawai setiap bulannya yang selanjutnya dana tersebut dihimpun oleh masing-masing perwakilan OPD untuk kemudian dilaporkan kepada pihak BAZNAS. Namun, pada pelaksanaannya masih saja terdapat OPD yang sering mengalami keterlambatan dalam pelaporan sehingga berdampak pada kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung terutama dalam menghimpun dana ZIS.
2. Internal BAZNAS Kota Bandar Lampung, kendala yang dihadapi juga berasal dari internal BAZNAS Kota Bandar Lampung itu sendiri. Kendala tersebut yaitu keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki sehingga tidak dapat menangani seluruh masyarakat Kota Bandar Lampung dan UPZ yang ada, mengingat BAZNAS Kota Bandar Lampung sudah memiliki lebih dari 180 UPZ (wawancara dengan Kepala Sekretariat). Keterbatasan SDM juga berdampak pada pelaksanaan program gerai zakat yang memerlukan pihak luar untuk menjaga *booth* gerai zakat.
3. Kendala selanjutnya berasal dari eksternal BAZNAS Kota Bandar Lampung, meskipun BAZNAS Kota Bandar Lampung telah memberikan kemudahan layanan baik offline maupun online, namun pada kenyataannya masih terdapat masyarakat yang lebih memilih menyalurkan zakatnya langsung ke penerima (mustahik) atau memberikannya ke lembaga amal zakat lainnya. Selain itu, rendahnya literasi zakat terkait pentingnya membayar zakat dilembaga resmi seperti BAZNAS Kota Bandar Lampung dan adanya kesenjangan digital dalam mengakses layanan.



4. Unit Pengumpulan Zakat (UPZ), kendala selanjutnya berasal dari UPZ yang terbentuk, masih ada UPZ yang belum memahami tugas dan fungsinya dengan baik. Selain itu, UPZ yang memiliki letak geografis yang jauh dari lokasi kantor BAZNAS Kota Bandar Lampung yang mengakibatkan kendala dalam koordinasi dan pengawasan terutama ketika pelaksanaan dan pelatihan bagi pengurus UPZ yang ada.

## **Responsivitas**

Responsivitas merupakan salah satu indikator yang menjadi cerminan kesiapan dan kemampuan suatu lembaga dalam menanggapi kebutuhan masyarakat. Responsivitas digunakan untuk mengukur daya tanggap birokrasi terhadap harapan, keinginan, aspirasi dan tuntutan pengguna jasa (Hasdinawati & Abd. Wahid, 2022). Dengan demikian responsivitas sebagai bukti kemampuan suatu lembaga untuk mengenali kebutuhan masyarakat. BAZNAS Kota Bandar Lampung merupakan salah satu lembaga nonstruktural yang berperan dalam membantu mengentaskan kemiskinan salah satunya dengan meningkatkan penghimpunan dana ZIS, dengan demikian responsivitas sangat penting dan diperlukan untuk memaksimalkan kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan zakat, infaq dan sedekah dengan membangun sinergi bersama beberapa stakeholder, UPZ dan muzaki lainnya. (Setianingrum & Abritaningrum, 2016) menyatakan bahwa organisasi dengan tingkat responsivitas tinggi cenderung memiliki kinerja yang baik, karena mampu menyelesaikan layanan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Dengan demikian, BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan responsivitasnya terhadap kebutuhan masyarakat yaitu dengan memberikan kemudahan dalam memberikan layanan sepertianggapi pertanyaan, keluhan dan permohonan bantuan masyarakat dengan cepat dan responsif baik melalui media offline maupun online, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan masyarakat dalam membayarkan zakatnya di BAZNAS Kota Bandar Lampung.

Bentuk responsivitas lainnya yang dilakukan BAZNAS Kota Bandar Lampung yaitu adanya program sosialisasi dan edukasi. Program tersebut dapat menjadi sarana bagi BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam menanggapi aspirasi masyarakat dan menyesuaikan program dengan kebutuhan masyarakat. Namun, dalam pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala salah satunya yaitu keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki BAZNAS Kota Bandar Lampung, sehingga menghambat program edukasi dan sosialisasi tidak berjalan maksimal. Menurut (Tangkilisan, 2005) sumber daya manusia memegang peranan penting dalam organisasi, sehingga tanpa adanya sumber daya yang memadai, pengolahan, penggunaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya akan menjadi tidak efektif, efisien dan produktif yang mengakibatkan tujuan serta program organisasi yang telah direncanakan akan sulit terwujud secara baik dan benar.

## **Responsibilitas**

Salah satu indikator yang menjadi tolak ukur dalam optimalisasi kinerja suatu organisasi dalam hal ini BAZNAS Kota Bandar Lampung, responsibilitas merupakan indikator yang menekankan pada sejauhmana suatu lembaga menjaga konsistensi dalam menjalankan kewajibannya yang sejalan dengan prosedur atau ketentuan administratif yang berlaku (Tangkilisan, 2005). Berdasarkan hasil penelitian, setiap pelaksanaan kegiatan yang dilakukan BAZNAS Kota Bandar Lampung berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh BAZNAS itu sendiri. Adanya SOP yang jelas, BAZNAS Kota Bandar Lampung memiliki lingkup pekerjaan dan tanggungjawab yang terukur. SOP (Standar Operasional Prosedur) juga menjadi tolak ukur BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam

menjalankan seluruh kegiatan yang dilakukan sesuai aturan, terutama dalam bidang pengumpulan, hal tersebut dapat meminimalisir penyalahgunaan wewenang dan kesalahan administrasi. Selain itu, BAZNAS Kota Bandar Lampung juga berpedoman pada peraturan BAZNAS Kota Bandar Lampung No.03 Tahun 2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Kabupaten/Kota yang digunakan untuk memastikan bahwa tanggungjawab BAZNAS Kota Bandar Lampung sesuai dengan peran yang telah ditentukan. Dengan adanya peraturan ini, struktur kerja menjadi lebih sistematis sehingga kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dapat lebih optimal dalam menjalankan tugasnya. Aturan-aturan tersebut merupakan bentuk tanggungjawab administratif yang digunakan BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam pengelolaan dana ZIS agar dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan dan tidak menyimpang dari ketentuan-ketentuan yang berlaku serta dapat dipertanggungjawabkan.

Selain berpedoman pada aturan-aturan diatas, dalam setiap kegiatannya BAZNAS Kota Bandar Lampung juga diawasi dan diaudit oleh Kementerian Agama. Selain itu, bentuk pertanggungjawabannya BAZNAS Kota Bandar Lampung juga membagikan segala kegiatan yang dilakukan melalui media sosial resmi milik BAZNAS Kota Bandar Lampung, baik kegiatan ajakan berzakat, pentingnya berzakat dilembaga resmi seperti BAZNAS Kota Bandar Lampung dan publikasi terkait penyaluran dana ZIS serta kegiatan lainnya guna memberikan informasi dan menjaga kepercayaan masyarakat dan diharapkan mampu meningkatkan kesadaran masyarakat untuk rutin ikut serta bersedekah maupun menunaikan kewajiban zakat mereka. (Amalia & Widiastuti, 2019) menyatakan bahwa membangun transparansi dalam pengelolaan zakat, infak dan sedekah akan menciptakan hubungan yang baik antara lembaga dan masyarakat. Meskipun tanggungjawab yang dilakukan BAZNAS Kota Bandar Lampung sudah cukup baik, namun dalam pelaksanaannya masih saja terdapat kendala yang dihadapi seperti keterbatasan sumber daya manusia yang ada di BAZNAS Kota Bandar Lampung dibandingkan dengan masyarakat Kota Bandar Lampung yang mengakibatkan BAZNAS Kota Bandar Lampung tidak dapat menjangkau masyarakat lebih luas.

### **Akuntabilitas**

Akuntabilitas menjadi tolak ukur sejauh mana suatu organisasi dapat bertanggungjawab, transparan, efektif terhadap pengelolaan maupun penggunaan sumber daya yang dimiliki, implementasi suatu kegiatan serta kesesuaian hasil yang dicapai dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini menjadi sangat penting, karena menyangkut terhadap kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan dana ZIS dalam hal ini BAZNAS Kota Bandar Lampung. Sehingga akuntabilitas bukan hanya meliputi tanggungjawab pelaporan secara administratif, tetapi juga berkaitan dengan moral dan etika dalam pelayanan publik. (Amalia & Widiastuti, 2019) menyatakan bahwa apabila prinsip akuntabilitas diterapkan dengan baik dan benar maka akan memberikan dampak yang baik bagi masyarakat terhadap lembaga dan tidak menutup kemungkinan tingkat kepercayaan masyarakat dan minat masyarakat meningkat serta mempercayakan zakatnya di LAZ tersebut. Dalam hal ini, bentuk akuntabilitas dari BAZNAS Kota Bandar Lampung yaitu dengan menerapkan sistem audit baik internal maupun eksternal yang mencakup pengelolaan keuangan maupun kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syaria'ah maupun SOP yang berlaku melalui publikasi laporan yang akan diaudit secara berkala. Dalam realisasinya BAZNAS Kota Bandar Lampung juga diawasi oleh Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya sebagai lembaga amil zakat.

Selain laporan diberikan pada lembaga pemerintah, tentu BAZNAS Kota Bandar Lampung juga melaporkan segala kegiatannya kepada masyarakat terutama terkait dana yang terkumpul

dan tersalurkan dengan menggunakan infografis dan dipublikasikan melalui media sosial dengan tujuan agar lebih transparan serta dapat memengaruhi kepuasan masyarakat terhadap BAZNAS Kota Bandar Lampung sebagai lembaga amil zakat yang transparan dan akuntabel. Akuntabilitas berpengaruh signifikan terhadap minat muzaki membayar zakat (Amalia & Widiastuti, 2019). Namun, disisi lain meskipun indikator akuntabilitas melalui audit cukup baik, dalam pelaksanaan publikasi dan pelaporan masih dilakukan secara masif sehingga belum maksimal. Hal tersebut dapat menjadi hambatan dalam menjangkau dan merangkul masyarakat luas, mengingat adanya keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki BAZNAS Kota Bandar Lampung serta media publikasi yang masih terbatas.

### **Kendala Optimalisasi Kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan ZIS**

BAZNAS Kota Bandar Lampung diberi wewenang oleh pemerintah untuk mengelola zakat, infaq dan sedekah yang dapat berperan dalam mendukung pembangunan kesejahteraan masyarakat terutama dalam pengentasan kemiskinan khususnya di Kota Bandar Lampung. Adanya lembaga amil zakat seperti BAZNAS Kota Bandar Lampung diharapkan mampu menjadi pemicu dalam meningkatkan potensi zakat yang ada di Kota Bandar Lampung. Dengan demikian, BAZNAS Kota Bandar Lampung diharapkan mampu untuk mengoptimalkan kerjanya dalam meningkatkan ZIS guna mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Namun, dalam pelaksanaannya tentu saja menghadapi kendala yang dapat menghambat optimalisasi kinerja BAZNAS dalam meningkatkan ZIS, diantaranya yaitu:

1. Terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM), kendala utama yang harus dihadapi dalam optimalisasi kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung yaitu keterbatasan SDM yang dimiliki BAZNAS Kota Bandar Lampung, hal tersebut dapat berdampak terhadap efektivitas dan efisiensi BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam menghimpun dana ZIS yang mengakibatkan kinerja tidak optimal dan menjadi hambatan dalam mencapai visi, misi yang telah ditetapkan.
2. Rendahnya pemahaman masyarakat tentang berzakat melalui lembaga resmi, kendala ini terjadi karena kurangnya literasi dan edukasi terkait zakat dan BAZNAS sehingga menghambat BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan zakat, infaq dan sedekah. Masih banyaknya masyarakat yang tidak mengetahui jelas tentang zakat sehingga tidak ada kesadaran masyarakat untuk berzakat (Oktari, 2021)

### **E. CONCLUSION**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di BAZNAS Kota Bandar Lampung terkait analisis kinerja BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan zakat, infaq dan sedekah dengan menggunakan 5 indikator kinerja menurut Tangkilisan (2005) dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Pada indikator produktivitas BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam melakukan segala aktivitasnya sudah cukup baik, karena bergerak berdasarkan Renstra yang telah direncanakan. Dalam meningkatkan produktivitasnya BAZNAS Kota Bandar Lampung dibantu oleh lembaga pemerintah dan UPZ. Selain itu, BAZNAS Kota Bandar Lampung juga melakukan pengembangan softskill bagi pengurus. Namun, dalam pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala seperti keterbatasan SDM dan UPZ yang masih belum mengerti terhadap tugas dan fungsinya serta pelatihan softskill tidak dilakukan secara rutin.

2. Pada indikator kualitas layanan, BAZNAS Kota Bandar Lampung sudah cukup baik dalam memberikan kualitas layanan pada masyarakat. Dapat dilihat bahwa BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam memberikan pelayanan kepada muzaki dengan adanya layanan *offline* dan *online*. Namun dengan kemudahan yang diberikan, masih saja terdapat masyarakat yang lebih memilih menyalurkan zakatnya langsung ke penerima.
3. Pada indikator responsivitas, BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat yaitu dengan menyesuaikan program kerja dengan realita yang ada di masyarakat. Dalam hal ini, BAZNAS Kota Bandar Lampung memberikan pelayanan yang mudah cepat dan responsif melalui media *offline* maupun *online*. Adapun permasalahan yang harus dihadapi yaitu keterbatasan sumber daya manusia yang ada sehingga menghambat BAZNAS Kota Bandar Lampung dalam memahami kebutuhan masyarakat, selain itu keterbatasan dana juga menjadi kendala responsivitas BAZNAS Kota Bandar Lampung karena menghambat program BAZNAS Kota Bandar Lampung seperti sosialisasi dan edukasi yang tidak berjalan optimal.
4. Pada indikator responsibilitas, BAZNAS Kota Bandar Lampung telah menjalankan kewajibannya berdasarkan SOP, Peraturan BAZNAS No.03 Tahun 2014 dan Renstra. Namun dalam hal publikasi, BAZNAS Kota Bandar Lampung masih terbatas dalam menjangkau seluruh masyarakat Kota Bandar Lampung.
5. Pada Indikator akuntabilitas, BAZNAS Kota Bandar Lampung telah menerapkan sistem audit dan mempublikasikan laporan yang akan diaudit secara berkala kepada masyarakat. Namun dalam pelaksanaan publikasi dan pelaporan masih belum maksimal karena adanya keterbatasan SDM dan keterbatasan media publikasi yang belum seluruhnya menjangkau masyarakat Kota Bandar Lampung.

## REFERENCES

- Aditama, P. B., & Widowati, N. (2017). *Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora*. 6(2). <https://doi.org/10.14710/jppmr.v6i2.15994>
- Amalia, N., & Widiastuti, T. (2019). *Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Kualitas Pelayanan Terhadap Minat Muzaki Membayar Zakat (Studi Pada LAZ Surabaya)*. 6(9).
- Amsari, S., Rahmayati, & Amalia, A. (2025). *Pelatihan Pengembangan Manajemen SDM Sebagai Upaya Meningkatkan Penghimpunan ZIS Di LAZISMU Binjai*. 9(3), 2506–2515.
- Asrida, A. (2022). Optimalisasi Pengumpulan Zakat Melalui Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) di BAZNAS Provinsi Sumatera Barat. *El -Hekam*, 7(2), 266. <https://doi.org/10.31958/jeh.v7i2.7882>
- Azzahra, T. A. (2023). *Optimalisasi Kinerja UPZIS (Unit Pengelola Zakat Infak Sedekah) Dalam Fundraising Zakat Infak Sedekah Di NU Care LAZISNU Cilacap*. <http://repository.uinsaizu.ac.id/id/eprint/20726>
- Fauzy Ridwan, I. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Zakat Terhadap Kepuasan Muzakki di BAZNAS Kota Tasikmalaya (Studi Kasus Pada Muzakki di Baznas Kota Tasikmalaya). *La Zhulma | Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4(2), 199–206. <https://doi.org/10.70143/lazhulma.v4i2.290>
- Habibah, A. A., Toriquddin, M., & Qibtiyah, L. (2021). *Optimalisasi Fungsi Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) Dalam Memaksimalkan Kinerja BAZNAS Kota Malang Menurut Peraturan BAZNAS Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Tata Kerja Unit Pengumpulan Zakat*. 1(1).

- Hasdinawati & Abd. Wahid. (2022). Responsivitas Pelayanan Publik Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sinjai: Responsivitas, Pelayanan Publik, PDAM. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 19(2), 81–96. <https://doi.org/10.59050/jian.v19i2.158>
- Muhdar. (2020). *MANAJEMEN SDM: Teori dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah* (1 ed.). PT RajaGrafindo Persada.
- Oktari, S. R. (2021). *Kinerja UPZ Curup Tengah Dalam Mengumpulkan Dana Zakat Di BAZNAS Kabupaten Rejang Lebong*.
- Rusaidi, R., Humaizi, H., & Lubis, M. S. (2022). Analisis Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan Kabupaten Aceh Tenggara. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(1), 70–78. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i1.1126>
- Setianingrum, T., & Abritaningrum, Y. T. (2016). Mempertanyakan Responsivitas Pelayanan Publik Pada Pengelolaan Pengaduan Kasus UPIK di Kota Yogyakarta. *Populasi*, 24(1), 1. <https://doi.org/10.22146/jp.23692>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. PT Grasindo.
- Trestiono, M. (2015). *Optimalisasi Kinerja Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) Dalam Penghimpunan Dana Zakat, Infaq Dan Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Sidoarjo*.