

Analisis Penerapan “Good Governance” Dilihat dari Implementasi Pengendalian Intern dan “Total Quality Management”

Sri Fadilah

*Fakultas Ekonomi, Program Studi Akuntansi Universitas Islam Bandung,
e-mail: dilah71@yahoo.com*

Abstrak. Di Indonesia sekarang ini, perkembangan organisasi non pemerintah seperti Lembaga Amil Zakat yang mengelola dana zakat, infak dan shadaqah demikian menjamur sebagai gerakan sosial (civil society). Realitasnya, terjadi gap antara potensi zakat yang besar (20 triliun) dengan realisasi zakat yang sangat kecil (1 triliun). Hal tersebut berdampak pada tuntutan masyarakat yang tinggi akan akuntabilitas dan transparansi dari LAZ. Tuntutan tersebut menjadi tantangan bagi LAZ untuk melakukan tata kelola yang baik (good governance). Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pengembangan model pengelolaan zakat di Indonesia dengan melihat faktor-faktor good governance. Sesuai tujuan penelitian ini maka variabel yang diteliti adalah implementasi pengendalian intern, implementasi total quality management dan penerapan good governance. Adapun tujuan penelitian ingin melihat pengaruh implementasi pengendalian intern dan implementasi TQM terhadap penerapan good governance baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian yang bersifat penjelasan (explanatory research, dan alat analisis data yang digunakan adalah SEM dengan pendekatan PLS.

Kata Kunci: pengendalian Intern, TQM dan Good Governance

1. Pendahuluan

Beberapa tahun terakhir ini di Indonesia, isu yang berkaitan dengan konsep pelaksanaan zakat baik sebagai kewajiban agama secara pribadi maupun zakat sebagai komponen keuangan publik sangat populer. UU No. 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat menjadi payung hukum yang lebih kuat dalam pengelolaan zakat di Indonesia, sebagai upaya untuk mendukung fakta bahwa Indonesia adalah negara yang penduduk muslimnya terbesar di dunia, yaitu berjumlah 80% dari sekitar 220 juta penduduk Indonesia adalah sebesar 180 juta penduduk muslim (Eri Sudewo: 2008) yang memiliki kewajiban menunaikan zakat baik zakat fitrah dan zakat harta. Kondisi tersebut semestinya menjadi potensi zakat yang luar biasa berkaitan dengan upaya penghimpunan zakat. Di bawah ini disajikan potensi zakat yang dapat dihimpun, yaitu:

Tabel 1
Potensi Zakat di Indonesia

Keterangan	Potensi Zakat	Keterangan	Potensi Zakat
PIRAC (Kompas .2008)	Rp 9,09 trilyun	Direktur Thoha Putra Center Semarang,(2009)	Rp 100 triliun
UIN Syarif Hidayatullah(2004)	Rp 19,3 trilyun	Baznas (Republika:2005)	Rp 19,3 triliun
Adiwarman & Azhar Syarief 2009)	Rp 20 triliun	FoZ (Forum Zakat:2009)	Rp 20 triliun

Dengan banyak berdirinya lembaga amil zakat yang sekarang berjumlah 79 LAZ (FoZ.2009), dapat dijadikan sebagai alternatif bagi masyarakat dalam menyalurkan dana zakatnya selain kepada Badan Amil Zakat yang berjumlah 50.956 (Baznas.2009). Selain itu Lembaga Amil Zakat ini pada akhirnya dapat diharapkan sebagai media untuk menjembatani dalam pencapaian potensi zakat di Indonesia. Diperkirakan masih terdapat sekitar 400 LAZDA dan OPZ yang telah berdiri baik yang berbasis masjid maupun perusahaan yang tidak atau belum terdaftar pada FoZ (Forum Zakat). Namun demikian, berkembangnya lembaga pengelola zakat (BAZ/LAZ), sampai saat ini belum disertai dengan minat masyarakat untuk membayar zakat pada lembaga zakat tersebut. Dampaknya adalah belum optimalnya pengelolaan zakat di Indonesia. Hal tersebut sangat disayangkan karena betapa besarnya potensi zakat di Indonesia, jika tidak dikelola dengan baik. Tabel berikut menyajikan data yang berkaitan dengan realisasi penghimpunan zakat:

Tabel 2
Realisasi Penghimpunan Zakat

No	Keterangan	Jumlah
1	Data dari Depag (2007)	BAZ: Rp 12 miliar dan LAZ: Rp 600 miliar
2	Data Depag (2008)	BAZ dan LAZ : Rp 900 miliar
3	Forum Zakat (FoZ) (2009)	LAZ dalam data FoZ: Rp 900 miliar
4	IZDR (2004-2008)	Rp 61,3 miliar menjadi Rp 361 milyar

Sumber: Diolah dari data Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas)

Berdasarkan dari fenomena tersebut, hal lain yang yang harus dicermati adalah kenyataannya dengan adanya UU pengelolaan zakat, dan banyak berdirinya lembaga amil zakat ternyata belum berdampak pada kesadaran masyarakat untuk menyalurkan zakatnya pada lembaga pengelola zakat (BAZ/LAZ) pada yang semakin meningkat terhadap pentingnya berzakat. Berdasarkan hasil riset PIRAC terdapat 29 juta keluarga sejahtera yang menjadi warga sadar zakat. Di sisi lain saat ini, diperkirakan hanya ada sekitar 12 – 13 juta muzaki yang membayar zakat lewat LAZ, berarti masih ada lebih dari separuh potensi zakat yang belum tergarap oleh LAZ. Gambaran tersebut harus dipandang sebagai tantangan bagi lembaga pengelola zakat khususnya LAZ untuk memperbaiki kinerjanya. Tantangan tersebut harus disikapi sebagai upaya perbaikan bagi LAZ untuk lebih profesional dalam melakukan kegiatannya. Tujuan khusus riset ini adalah ingin melihat pengelolaan zakat, dengan segala ketentuannya, jika dikelola dengan baik semestinya mampu mengangkat harkat dan martabat kaum yang tertinggal, namun kenyataannya potensi tersebut hanya angan-angan belaka. Padahal Indonesia sebagai sebuah negara, yang memiliki potensi yang sangat besar dan strategis dalam pengumpulan zakat, di mana Indonesia penduduknya sebagian besar muslim. Jelaslah bahwa zakat seyogyanya dapat dijadikan sebagai sumber pendapatan bagi pemerintah untuk mengentaskan kemiskinan. Berkaitan dengan kemiskinan, di bawah ini tersaji data tentang penduduk miskin Indonesia baik dalam jumlah maupun presentase sebagai berikut:

Tabel 3
Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin di Indonesia

Tahun	Jumlah Penduduk Miskin (Juta)	Persentase Penduduk Miskin
2006	39,30	17,75 %
2007	37,17	16,58 %
2008	41,70	21,92 %

Sumber: Diolah dari data Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas)

Kemudian, meskipun keberadaan lembaga pengelola zakat yang semakin banyak di Indonesia, namun jika umat Islam selama ini membayar atau menunaikan zakat tidak secara lembaga seperti membayar zakat dengan menyerahkan kepada sanak keluarga terdekat, maka upaya mencapai potensi zakat masih akan tidak tercapai. Sistem pembayaran zakat tersebut bukan berarti jelek atau tidak baik namun dampak sosialnya sempit dan bersifat jangka pendek. Akan berbeda dengan pembayaran zakat secara lembaga dan sistematis, seperti membayar zakat kepada lembaga zakat baik BAZ dan LAZ akan berdampak luas karena dana zakat akan dikelola dalam bentuk program-program sosial yang terarah dan terstruktur dan dampak sosialnya bersifat jangka panjang. Adapun urgensi penelitian ini, dengan melihat berbagai masalah yang disinyalir menjadi penghalang mengapa potensi zakat di Indonesia yang sangat besar tersebut belum terkelola dengan baik dan optimal. Adapun masalah tersebut dari berbagai sumber disajikan sebagai berikut:

- a. Badan pengelola zakat dianggap tidak profesional karena belum menerapkan prinsip akuntabilitas dan transparansi (Almizar Hamid.2009:10).
- b. Pengelola dana zakat dianggap belum memiliki sumber daya manusia (SDM) yang kualitasnya optimal, yaitu berkompeten (kaffah), amanah, dan memiliki etos kerja tinggi (himmah) (Jamil Azzaini.2008:9).
- c. Sistem birokrasi dan good governance masih lemah berkaitan dengan pengelolaan zakat di Indonesia sehingga berdampak pada rendahnya akuntabilitas dan transparansi LAZ (Asep Saefuddin Jahar, 2006:7).

Selain penyebab permasalahan belum optimalnya pengelolaan zakat di Indonesia, Permasalahan lain yang perlu untuk diperbaiki berdasarkan (survey CID dompet Dhuafa dan LKIH-FHUI:2008:11-16) telah terangkum ke dalam tujuh permasalahan utama, yaitu: (1) Permasalahan Kelembagaan, (2) Permasalahan Peraturan Perundang-undangan, (3) Pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat, (4) Pengawasan dan Pelaporan, (5) Korelasi Zakat dengan Pajak, (6) Peran Serta Masyarakat dan (7) Sanksi dan Sengketa Zakat

Dari uraian permasalahan yang selama ini yang disinyalir sebagai kendala dalam pengelolaan zakat di Indonesia, menunjukkan kendala yang sangat kompleks. Hal tersebut berawal dari ketidakpercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelola zakat (LAZ) tersebut (CID Dompot Dhuafa dan LKIH-FHUI, 2008:19-20). Untuk mendukung hal tersebut, harus diciptakan pengelolaan perusahaan yang baik dan optimal (good governance). Salah satu pilar organisasi yang harus diterapkan untuk good governance yaitu mendisain dan mengimplementasikan pengendalian intern. Pengendalian intern, khususnya untuk organisasi pengelola dana zakat (seperti LAZ), merupakan suatu media untuk menjembatani kepentingan konsumen dan manajemen.

Dalam pengelolaan perusahaan, pimpinan puncak secara berantai mendelegasikan wewenangnya kepada tingkatan manajemen yang lebih rendah. Untuk menjamin bahwa apa yang diarahkan oleh pimpinan puncak benar-benar telah dilakukan, manajemen memerlukan pengendalian untuk dapat memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai.

Selanjutnya pengendalian intern merupakan perencanaan organisasi dan semua metode koordinasi dan ukuran-ukuran yang diadopsi dalam suatu bisnis untuk mempertahankan aset-aset, menguji akurasi dan reliabilitas data akuntansinya, efisiensi operasional promosi dan mendorong kepatuhan terhadap ketentuan kebijakan-kebijakan manajerial. Dengan demikian pengendalian intern dapat mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan pengawasan dan pelaporan dalam rangka menciptakan akuntabilitas dan transparansi yang diharapkan masyarakat. Dengan demikian pengendalian intern, diharapkan mampu menjadikan LAZ sebagai lembaga pengelola zakat yang profesional melalui penerapan tata kelola yang baik (*good governance*) sehingga berdampak pada kepercayaan masyarakat semakin meningkat. Senada dengan hasil riset Christian Herdinata (2008:14-15), bahwa untuk melaksanakan *good corporate governance* diperlukan pengembangan dan implementasi dalam membentuk struktur pengendalian intern yang memadai berkaitan dengan penyediaan data yang akurat.

Kemudian, salah satu model yang bisa diterapkan untuk mendukung upaya pencapaian potensi zakat di Indonesia adalah dengan mengimplementasikan model Total Quality Management (TQM). TQM merupakan suatu model manajemen dalam menjalankan usaha untuk mewujudkan *good governance* melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Dengan mengimplementasikan model TQM, dapat menciptakan pengelolaan dana zakat yang baik. Menurut Samdin (2002:19) terdapat beberapa alasan mengapa TQM perlu diterapkan dalam pengelolaan zakat oleh LAZ diantaranya: (1) untuk dapat meningkatkan daya saing dan unggul dalam persaingan, (2) menghasilkan output LAZ yang terbaik, (3) meningkatkan kepercayaan muzaki, dan (4) melakukan perbaikan kualitas pengelolaan dana zakat (*good governance*) sehingga dapat meningkatkan kepuasan konsumen.

2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan urgensi penelitian di atas, maka penelitian ini akan melihat dan menganalisis bagaimana penerapan *good governance* dipengaruhi oleh implementasi pengendalian intern dan implementasi total quality management baik secara parsial dan simultan pada LAZ seluruh Indonesia.

3. Landasan Teori

3.1 Pengertian dan Komponen Pengendalian Intern

Menurut *Committee Of Sponsoring Organization of The Treadway Commission* (COSO. 1992:13) yang juga disitir oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI.2001:319.2), pengendalian intern merupakan hal yang penting bagi semua manajer pada organisasi memahami pentingnya menerapkan dan memelihara pengendalian intern yang efektif yang merupakan tanggung jawab. Untuk mencapai tujuan pengendalian intern, COSO (1992:16-18) menjelaskan komponen pengendalian intern, sebagai berikut:

- a. Lingkungan pengendalian (*control environment*). Terdiri dari tindakan, kebijakan dan prosedur yang mencerminkan sikap menyeluruh manajemen puncak, direktur dan pemilik suatu entitas terhadap pengendalian intern dan pentingnya pengendalian tersebut.
- b. Penaksiran risiko (*risk assessment*). Adalah sebagai suatu proses untuk mengidentifikasi, menaksir, mengelola dan mengendalikan situasi atau kejadian-kejadian potensial untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi tercapai
- c. Aktivitas pengendalian (*control activity*). Adalah kebijakan dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilaksanakan untuk menghadapi risiko dalam pencapaian tujuan entitas.
- d. Informasi dan komunikasi (*information and communication*). Tujuan terselenggarakan sistem informasi dan komunikasi adalah untuk mengidentifikasi, mencatat, memproses dan melaporkan transaksi entitas dan untuk memelihara akuntabilitas organisasi.
- e. Pemantauan (*monitoring*). Proses penilaian kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu.

3.2 Pengertian dan Komponen *Total Quality Management*

Total quality management (TQM) merupakan suatu terobosan terbaru di bidang manajemen yang seluruh aktivitasnya ditujukan untuk mengoptimalkan kepuasan pelanggan melalui perbaikan proses yang berkesinambungan. Selanjutnya menurut Tenner dan Detoro (1993:32), TQM memiliki tiga falsafah dasar yang dapat ditarik sebagai titik pertemuan dari berbagai pendapat tentang TQM, adalah sebagai berikut:

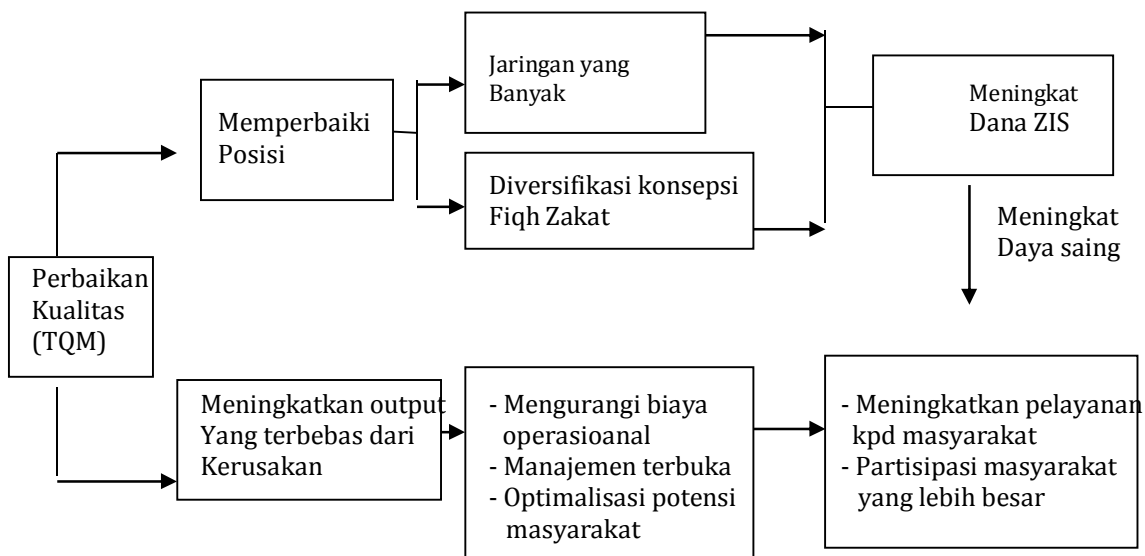
- 1) Berfokus pada kepuasan pelanggan (*Customer Focus*). Pelanggan internal adalah pekerja berikut atau departemen berikut yang terlibat dalam proses produksi/penciptaan jasa. Pelanggan eksternal adalah orang atau organisasi yang membeli dan menggunakan produk atau jasa perusahaan.
- 2) Pemberdayaan dan Pelibatan Karyawan. Dalam persaingan yang ketat, karyawan dituntut untuk memiliki keahlian dan pengetahuan yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu, perusahaan harus lebih banyak menyediakan pelatihan dan kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
- 3) Peningkatan kualitas secara berkelanjutan (*continuous improvement*)

Dalam implementasinya perbaikan proses tersebut dijalankan berdasarkan roda Deming yaitu *plan, do, check* dan *action* (siklus PDCA) yang memutar rodanya terus menerus untuk mencegah terulangnya kerusakan.

Kemudian, implementasi TQM pada LAZ, dalam rangka mewujudkan lembaga zakat yang kredibel, salah satu upaya yang harus dilakukan adalah dengan menerapkan TQM. Lebih lanjut, khususnya LAZ, menurut (Budi:2002:16) upaya melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus dapat dicapai dengan dua cara yaitu sebagai berikut:

1. LAZ dapat membuat suatu posisi yang lebih strategis dalam hal pengelolaan ZIS dengan cara mensosialisasikan tentang konsepsi fiqh yang lebih sesuai.
2. LAZ dapat meningkatkan hasil yang terbebas dari kerusakan dalam arti yang dapat menghambat operasional lembaga.

Diharapkan dengan perbaikan kualitas secara terus menerus dengan dua cara dimana LAZNAS dapat mencapai tujuan yaitu meningkatkan dana ZIS dari muzaki dan mampu mendistribusikan dana ZIS kepada mustahik, serta mampu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat secara optimal dan akhirnya dapat meningkatkan partisipasi masyarakat kepada keberhasilan lembaga juga meningkatkan daya saing lembaga dalam bentuk kinerja yang tinggi.



Sumber: Budi Budiman:2002

Gambar 1

Strategi Peningkatan Pengelolaan Dana ZIS Dengan Pendekatan Manfaat Utama Total Quality Management

Berdasarkan gambar1, upaya yang harus dilakukan dalam rangka meningkat kan kualitas bisa dengan memperbaiki posisi organisasi dan meningkatkan output yang terbatas dari kerusakan. Upaya memperbaiki posisi bisa dilakukan dengan memperbaiki jaringan yang banyak atau membuat kantor cabang dan membuat diversifikasi konsepsi fiqh zakat. Kedua upaya untuk memperbaiki posisi tersebut memiliki tujuan akhir meningkatkan penghimpunan dana zakat, infak dan shadaqoh. Di sisi lain untuk meningkatkan output yang terbebas dari kerusakan bisa dilakukan dengan berbagai cara seperti: mengurangi biaya operasional, mengimplementasikan manajemen yang terbuka dan transparan dan melakukan optimalisasi terhadap potensi-potensi yang ada di dalam masyarakat. Upaya-upaya tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat yang pada akhirnya akan memunculkan partisipasi masyarakat yang besar pula.

3.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah diuraikan sebelumnya serta dukungan penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis: "penerapan *good governance* dipengaruhi oleh implementasi pengendalian intern dan implementasi *total quality management* pada lembaga amil zakat seluruh Indonesia"

3.4 Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan data

Metode penelitian yang direncanakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat penjelasan (*explanatory research*), karena merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal di antara variabel-variabel (Cooper dan Schindler, 2006:154). Selanjutnya, untuk memperoleh data yang dibutuhkan untuk membuktikan hipotesis penelitian, menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu Kuesioner, Wawancara dan Dokumentasi.

3.5 Pengujian Instrumen Penelitian

1. Pengujian Validitas Instrumen (*Test of Validity*)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Karena skala pengukuran dari data adalah ordinal maka uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan korelasi *Pearson product moment* (r):

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Kuesioner

Variabel	Kisaran nilai r	Rkritis	Keterangan
Pengendalian intern	0,511 – 0,897	0,30	Semua valid
Total Quality Management	0,524 – 0,884	0,30	Semua valid
Good Governance	0,431 – 0,869	0,30	Semua valid

Sumber: Kuesioner diolah kembali

Pada tabel di atas dapat dilihat nilai indeks validitas setiap butir pernyataan lebih besar dari 0,30, hasil ini mengindikasikan bahwa semua butir pertanyaan yang diajukan valid dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

2. Pengujian Reliabilitas Instrumen (*Test of Reliability*)

Reliabilitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik terkait dengan keakuratan, ketelitian dan kekonsistenan, dengan koefisien korelasi *Sperman-Brown*.

Tabel5
Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Kuesioner	Jumlah Pertanyaan	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
Pengendalian intern	29	0,971	Reliabel

Kuesioner	Jumlah Pertanyaan	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
<i>Total Quality Management</i>	19	0,978	Reliable
<i>Good Governance</i>	20	0,953	Reliable

Sumber: Kuesioner diolah kembali

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa kuesioner kelima variabel yang diteliti sudah andal sehingga dapat dilanjutkan pada analisis berikutnya.

3.6 Target Populasi dan Sampel Penelitian

Target populasi dalam penelitian ini adalah Lembaga Amil Zakat yang terdaftar di Forum Zakat sebagai anggota aktif yang terdiri dari LAZNAS dan LAZDA yang terdaftar pada FoZ sebagai anggota aktif. Teknik penentuan sampel adalah *Proportional Stratified Random Sample*. Adapun penentuan sampel menggunakan rumus Slovin, dengan tingkat kekeliruan (d) sebesar 0,05:

Tabel 6
Banyaknya Unit Sampel dari Setiap Strata LAZ

Lembaga Amil Zakat (LAZ)	N	N
LAZ Nasional (LAZNAS)	18	16
LAZ Daerah (LAZDA)	32	28
Total	50	44

Sumber: Data yang diolah kembali

Dari jumlah target populasi yang berjumlah 50 LAZ, yang mengisi kuesioner dalam penelitian ini berjumlah 41LAZ, terdiri dari 14 LAZNAS dan 27 LAZDA, sedangkan 9 LAZ tidak bersedia dijadikan sebagai target populasi/responden penelitian.

4. Hasil Dan Pembahasan

4.1 Model Pengukuran dan Model Struktural

Pengaruh implementasi pengendalian intern, dan implementasi *total quality management* terhadap penerapan *Good Governance* dianalisis menggunakan *structural equation modeling*, metode alternatif dengan *partial least square*. Sama halnya dengan SEM berbasis *covariance*, pada SEM berbasis *variance* juga terbentuk 2 model, yaitu model pengukuran dan model struktural. Melalui model pengukuran dengan indikator reflektif akan dinilai validitas dari masing-masing indikator dan menguji reliabilitas dari konstruk indikator yang dinilai. Indikator yang memiliki *loading factor* kurang dari 0,50 akan didrop dari model, sedangkan *composite reliability* yang dianggap memuaskan adalah lebih besar dari 0,70. Berikut ini disajikan model pengukuran dari masing-masing variabel (*construct*) yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 7
Loading Factor Indikator Masing-Masing Variabel Penelitian

Variabel	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Pengendalian Intern	0,959 (direkomendasikan)	0,823 (terwakili 82,3%)
<i>Total Quality Management</i>	0,921 (direkomendasikan)	0,794 (terwakili 79,4%)
<i>Good Governance</i>	0,908 (direkomendasikan)	0,668 (terwakili 66,8%)

Sumber: Data penelitian diolah kembali

Di bawah ini disajikan koefisien jalur dan nilai statistik uji T untuk masing-masing jalur.

Tabel 8
Koefisien Jalur Masing-Masing Hubungan Antar Variabel

Path	Koefisien	Std.error	T-Statistic*
PI->GG	0.500	0.123	4.082
TQM->GG	0.353	0.115	3.069

Sumber: Data penelitian diolah kembali *tkritis = 1,96

Melalui nilai-nilai yang terdapat pada diagram jalur model struktural antar variabel laten pada Tabel 8 dapat dihitung besar pengaruh masing-masing variabel implementasi pengendalian intern dan implementasi *total quality management* terhadap penerapan *good governance* dan hasilnya disajikan pada tabel 9 berikut.

Tabel 9
Besar Pengaruh Variabel Implementasi Pengendalian Intern (PI) dan Implementasi

Total Quality Management (TQM) Terhadap Penerapan Good Governance (GG)

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total
PI	0,500	25,0%	5,3%	30,3%
TQM	0,353	12,4%	5,3%	17,7%
Total Pengaruh Secara Bersama-sama =				48,0%

Sumber: Data penelitian diolah kembali

Secara bersama-sama variabel implementasi pengendalian intern dan *total quality management* mampu menjelaskan atau mempengaruhi perubahan yang terjadi pada penerapan *good governance* sebesar 48,0% dan sisanya sebesar 52,0% dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Diantara kedua variabel

eksogen, implementasi pengendalian intern memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap penerapan *good governance*.

4.2 Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Setelah diuraikan model pengukuran serta model struktural dari masing-masing variabel, selanjutnya dilakukan uji signifikansi pengaruh masing-masing variabel eksogenus terhadap variabel endogenus sesuai dengan hipotesis yang ada, sebagai berikut:

Tabel 10
Uji Signifikansi Pengaruh Implementasi Pengendalian Intern dan Implementasi TQM Secara Simultan Terhadap Penerapan Good Governance

Pengaruh Simultan	F _{hitung}	F _{0,05(2;38)}	Kesimpulan
48,0%	17,553	3,245	Terdapat pengaruh yang signifikan

Sumber: Data penelitian diolah kembali

Pada tabel 10 dapat dilihat nilai F_{hitung} sebesar 17,553 lebih besar dari F_{tabel} (3,245), karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka pada tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan secara simultan implementasi pengendalian intern dan implementasi *total quality management* berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good governance*. Hasil uji statistik sesuai dengan ekspektasi peneliti, yaitu jika implementasi pengendalian intern dan implementasi *total quality management* diterapkan secara optimal maka cenderung penerapan *good governance* meningkat. Hasil uji statistik telah membuktikan adanya pengaruh yang signifikan kedua variabel tersebut secara simultan terhadap penerapan *good governance*.

A. Pengaruh Implementasi Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Good Governance.

Dihipotesiskan bahwa implementasi pengendalian intern memengaruhi penerapan *good governance*. Adapun uji signifikansi seperti dalam tabel berikut:

Tabel 11
Uji Signifikansi Pengaruh Implementasi Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Good Governance

Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{-kritis}	Kesimpulan
0,500	4,082	1,96	Terdapat pengaruh yang signifikan

Sumber: Data penelitian diolah kembali

Pada tabel 11 dapat dilihat koefisien jalur implementasi pengendalian intern terhadap penerapan *good governance* sebesar 0,500 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif menunjukkan bahwa implementasi pengendalian intern yang baik cenderung membuat penerapan *good governance* juga baik. Selanjutnya nilai t_{hitung} (4,082) lebih besar dari t_{kritis} (1,96) menunjukkan bahwa implementasi

pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good governance*. Secara langsung variabel implementasi pengendalian intern memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 25,0% terhadap penerapan *good governance*, kemudian pengaruh secara tidak langsung karena hubungannya dengan implementasi *total quality management* sebesar 5,3%. Secara total implementasi pengendalian intern memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 30,3% dalam meningkatkan penerapan *good governance*. Hasil uji statistik sesuai dengan ekspektasi peneliti, yaitu jika implementasi pengendalian intern semakin baik maka cenderung penerapan *good governance* juga baik. Hasil uji statistik telah membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari implementasi pengendalian intern terhadap penerapan *good governance*.

B. Pengaruh Implementasi *Total Quality Management* Terhadap Penerapan *Good Governance*.

Dihipotesiskan bahwa implementasi TQM mempengaruhi penerapan *good governance*.

Tabel 12
Uji Signifikansi Pengaruh Implementasi TQM Terhadap Penerapan *Good Governance*

Koefisien Jalur	t-hitung	t-kritis	Kesimpulan
0,353	3,069	1,96	Terdapat pengaruh yang signifikan

Sumber: Data penelitian diolah kembali

Pada tabel 12 dapat dilihat koefisien jalur variabel implementasi *total quality management* terhadap penerapan *good governance* sebesar 0,353 dengan arah positif. Koefisien jalur yang bertanda positif menunjukkan bahwa implementasi *total quality management* yang makin baik cenderung membuat penerapan *good governance* juga semakin baik. Selanjutnya nilai $t_{hitung}(3,069)$ lebih besar dari $t_{kritis}(1,96)$ menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari implementasi *total quality management* terhadap penerapan *good governance*. Secara langsung variabel implementasi *total quality management* memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 12,4% terhadap penerapan *good governance*, kemudian pengaruh secara tidak langsung karena hubungannya dengan implementasi pengendalian intern sebesar 5,3%. Secara implementasi *total quality management* memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 17,7% dalam meningkatkan penerapan *good governance*. Hasil uji statistik sesuai dengan ekspektasi peneliti, yaitu jika implementasi *total quality management* semakin baik maka penerapan *good governance* cenderung membaik. Hasil uji statistik telah membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari implementasi *total quality management* terhadap penerapan *good governance*.

5. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan implementasi pengendalian intern dan implementasi *total quality management* berpengaruh signifikan dan signifikan terhadap penerapan *good governance*. Artinya jika implementasi pengendalian intern dan implementasi *total quality management* diterapkan secara optimal pada LAZ seluruh Indonesia, maka cenderung penerapan *good governance* meningkat. Kemudian, terdapat pengaruh secara langsung dan secara tidak langsung karena hubungannya dengan implementasi *total quality management* terhadap penerapan *good governance*. Juga secara total terdapat pengaruh implementasi pengendalian intern terhadap penerapan *good governance*. Artinya, jika

implementasi pengendalian intern pada LAZ seluruh Indonesia semakin baik, maka cenderung penerapan *good governance* baik. Terakhir, terdapat pengaruh secara langsung variabel implementasi *total quality management* dan secara tidak langsung karena hubungannya dengan implementasi pengendalian intern terhadap penerapan *good governance*. Juga secara terdapat pengaruh total implementasi *total quality management* terhadap penerapan *good governance*. Artinya, jika implementasi *total quality management* pada LAZ seluruh Indonesia semakin baik, maka penerapan *good governance* cenderung membaik.

6. Daftar Pustaka

- Adiwarman A. Karim dan A. Azhar Syarief. 2008. Fenomena Unik Di Balik Menjamurnya Lembaga Amil Zakat (LAZ) Di Indonesia. Makalah disajikan dalam media Jurnal Zakat dan Empowerment Vol 1 Agustus 2008, diterbitkan oleh Indonesia Magnificence of Zakat
- Almizar Hamid:2009. Nasib Lembaga Amil Zakat di Indonesia. Artikel ini dimuat pada Harian Republika, Jum'at 05 Juni 2009.
- Asep Saefuddin Jahar, Zakat Antar Bangsa Muslim: Menimbang Posisi Realistis Pemerintah dan Organisasi Masyarakat Sipil. Makalah disajikan dalam media Jurnal Zakat dan Empowerment Vol 1 Agustus 2008, diterbitkan oleh Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ)
- Azyumardi Azra. 2010. Negara dan Pengelolaan Zakat. Makalah ini dimuat pada portal Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Budi Budiman, 2002, Potensi Dana ZIS Sebagai Instrumen Ekonomi Islam dari Teori dan Implementasi Manajemen. Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Sistem Nasional Ekonomi Islam, Yogyakarta.
- Christian Herdinata. 2008. *Good Corporate Governance Vs Bad Corporate Governance: Pemenuhan Kepentingan Antara Para Pemegang Saham Mayoritas dan Pemegang Saham Minoritas*. Makalah ini disajikan dalam The 2nd National Conference UKWMS Surabaya, 6 September 2008
- Circle Of Information And Development (CID) Dompot Dhuafa Republika dan Lembaga Kajian Islam Dan Hukum Islam (LKIHI) Fakultas Hukum Universitas Indonesia. 2008. Naskah Akademis Rancangan Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Pengelolaan Zakat.
- Committee of Sponsoring Organization (COSO) of The Treadway Commission 2004. *Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive Summary*. COSO. September 2004
- _____. 2002. *Enterprise Risk Management Framework Key Concepts Briefing Document* COSO. July 2002
- Cooper, D. R, & Schindler, P. S. (2006). *Business Research Methods* (9th ed.). International edition.
- Mc Graw Hill. Creech, Bill. 1996. Lima Pilar TQM: Cara Membuat *Total Quality Management* Bekerja Bagi Anda. Dialihbahasakan oleh Alexander Sindoro. Penerbit Binarupa Aksara. Jakarta

- Deddy Supardi Aman Saputra. 2005. Pengaruh Peran Dewan Komisaris, Formulasi Strategi dan Penerapan Pengendalian Intern serta Pengembangan Tata Kelola Perusahaan Terhadap Kinerja Bisnis. Disertasi Doktor. Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran. Bandung
- Dikdik Tandika. 2009. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi dan Implikasinya Terhadap Akuntabilitas Publik Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Dalam Upaya Optimalisasi Penghimpunan Zakat di Propinsi Jawa Barat, Banten dan DKI Jakarta. Disertasi Doktor. Program Pasca Sarjana Universitas Pasundan. Bandung
- Djailani, 2003. Strategi Bazis DKI Dalam Menyiasati Implementasi UU No. 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat, Forum Zakat (FOZ).
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 2001. *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Penerbit ANDI. Yogyakarta
- Hiro Tugiman M. 2000. Pengaruh Peran Auditor Internal Serta Faktor-Faktor Pendukungnya Terhadap Peningkatan Pengendalian Internal dan Kinerja Perusahaan (Survai pada 102 Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah di Indonesia). Disertasi. Bandung. Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung.
- Jamil Azzaini. 2008. Berdayakan Lembaga Amil Zakat. Artikel ini dimuat dalam Tabloid
- Republika. Jumat, 19 September 2008
- Kementrian BUMN. 2002. Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor:Kep-117/M-MBU/2002 Tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
- Michelon Giovanna, Sergio E Baretta and Saverio Bozzolan. 2009. *Disclosure on Internal Control System as Substitute of Alternatif Governance Mechanisms*. Social Science Research Network (SSRN).
- Mulyadi, 1996, *Total Quality Management : Pergeseran Paradigma Dalam Pengelolaan Perusahaan*, dalam Jurnal Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pebruari 1996, Yogyakarta,
- STIE - YKPN.2001. *Total Quality Management: Prinsip Manajemen Kontemporer Untuk Mengarungi*
- Lingkungan Bisnis Global. Penerbit Aditya Media. Yogyakarta OECD. 1999. *Business Sector Advisory Group on Corporate Governance*.
- Petrovits. Christine, Chaterine Shakespeare and Aimee Shih. 2010. *The Causes and Consequences of Internal Control Problems in Nonprofit Organizations*. Social Science research Network.
- Samdin, 2002. Motivasi Berzakat: Kajian Manfaat dan Peranan Kelembagaan,. Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Ekonomi Islam, Yogyakarta.
-2002. "Pengembangan Manajemen Bazis". Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Ekonomi Islam, Yogyakarta.

- Sekaran Uma.2006. *Research Methods For Business*. Edisi 4 (Edisi bahasa Indonesia). Buku 1 dan Buku 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Siswanto Sutoyo & Aldridge, E. John. 2005. *Good Corporate Governance: Tata Kelola Perusahaan Yang Sehat*. PT. Damar Mulia Pustaka. Jakarta.
- Soewarso Hardjosoedarmo. 2002. *Total Quality Management*. Penerbit ANDI. Yogyakarta
- Suryo Pratolo. 2006. Pengaruh Audit Manajemen, Komitmen Manajer Pada Organisasi, Penerapan. Pengendalian Intern Terhadap Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Kinerja Perusahaan. Disertasi. Bandung. Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Susanto. A. A, 2002. “Zakat Sebagai Pengurang Penghasilan Kena Pajak: Sebuah Tinjauan Makro Ekonomi”. Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Ekonomi Islam, Yogyakarta.
- Tenner, Arthur R and Detoro Irving J. 1993. *Total Quality Management*. Adison-Wesley publishing company. USA.
- Undang-Undang No 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Pajak
- Undang-Undang Pajak No 17 tahun 2000, Sebagai Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1983 Tentang “Pajak Penghasilan”.
- Wahyudin, Zarkasyi. 2007. Peran Komite Audit dan Audit Internal Dalam Implementasi *Good Corporate Governance* dan Dampaknya Terhadap Kinerja Badan Usaha Milik Negara di Indonesia. Disertasi. Bandung. Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran
-2008. *Good Corporate Governance: Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan dan Jasa*.