

**ANALISIS KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD**

(STUDI KASUS PADA DOMPET DHUAFWA WASPADA MEDAN)

SKRIPSI

OLEH :

RIDHA ZHUHRINA HARAHAP

NIM. 0502163163



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

MEDAN

2021

**ANALISIS KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD**

(STUDI KASUS PADA DOMPET DHUAFWA WASPADA MEDAN)

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)
pada Program Studi Akuntansi Syariah

OLEH :

RIDHA ZHUHRINA HARAHAHAP

NIM. 0502163163

**PROGRAM STUDI
AKUNTANSI SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN**

2021

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ridha Zhuhrina Harahap
Nim : 0502163163
Tempat/Tgl. Lahir : Medan, 7 Juni 1998
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Jl. Bilal Ujung Gg. Relat No. 250 i Medan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul “ANALISIS KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN METODE BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS DIMPET DHUFAFA WASPADA MEDAN)”. Benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya, sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, 12 September 2021

Yang Membuat Pernyataan



Ridha Zhuhrina Harahap

PERSETUJUAN

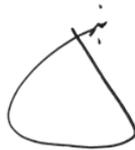
Skripsi Berjudul :
ANALISIS KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN
METODE BALANCED SCORECARD
(STUDI KASUS DOMPET DHUAFA WASPADA MEDAN)

Oleh :
Ridha Zhuhrina Harahap
NIM. 0502163163

Dapat disetujui sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana
Akuntansi (S.Akun) pada Program Studi Akuntansi Syariah

Medan, 12 September 2021

Pembimbing I



Dr. Nurlaila, MA, CMA
NIDN. 2021057503

Pembimbing II



Nurwani, M.Si
NIDN. 0126038901

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi Syariah



Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nst, MA
NIDN. 200107790

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “ANALISIS KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DENGAN METODE BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS DOMPET DHUFAFA WASPADA)” an. Ridha Zhuhrina Harahap Nim.0502163163. Prodi Akuntansi Syariah telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara pada tanggal 13 Oktober 2021. Skripsi ini telah diterima memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S.Akun) pada prodi Akuntansi Syariah.

Medan, 13 Oktober 2021

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Prodi Akuntansi Syariah UIN-SU

Ketua



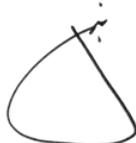
Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nst, MA
NIDN. 2001077903

Sekretaris



Hendra Harmain, M.Pd
NIDN. 2010057302

Anggota-anggota



Dr. Nurlaila, SE., MA., CMA
NIDN. 2021057503



Nurwani, M.Si
NIDN. 0126038901



Hendra Harmain, M.Pd
NIDN. 2010057302



Laylan Syafina, M.Si
NIDN. 2027089103

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sumatera Utara

Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag
NIDN. 2023047602

ABSTRAK

Ridha Zhuhrina Harahap 2021. Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Dompot Dhuafa Waspada). Dibawah Bimbingan Pembimbing I Ibu Dr. Nurlaila, MA, CMA dan Pembimbing II Ibu Nurwani, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif keuangan dan pertumbuhan dana zakat, infak dan sedekah, perspektif pelanggan/muzakki, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan penelitian pendekatan kualitatif deskriptif. Subjek penelitian ini yaitu Amil dari LAZ Dompot Dhuafa Waspada Medan. Objek penelitian ini yaitu kinerja dari Lembaga Amil Zakat yang dianalisis dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dari penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan studi dokumen. Hasil penelitian dari penelitian ini adalah 1) Kinerja Dompot Dhuafa Waspada dilihat dari perspektif keuangan yaitu pertumbuhan pendapatan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dan dapat dikatakan baik, 2) Kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan dilihat dari perspektif pelanggan/muzakki yang memiliki indikator yaitu retensi pelanggan, akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan, dari pengukuran retensi pelanggan dan akuisisi pelanggan dapat dikatakan kurang tetapi pada kepuasan pelanggan dapat dikatakan baik, 3) Kinerja Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif proses bisnis internal yang mempunyai dua indikator yaitu jumlah penanganan keluhan dan *respond time*, dari jumlah penanganan keluhan tidak ada dan dapat dikatakan baik dan *respond time* mengalami peningkatan dan dapat dikatakan baik, 4) Kinerja Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang mempunyai dua indikator yaitu kapabilitas karyawan dan peningkatan komitmen karyawan, dalam peningkatan kapabilitas karyawan dapat dikatakan baik dan peningkatan komitmen karyawan dikatakan kurang baik.

Kata Kunci : Kinerja, Balanced Scorecard, LAZ

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang mana telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini dengan baik dan lancar. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Tugas Akhir Skripsi ini yang berjudul “**Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Dompot Dhuafa Waspada Medan)**” dibuat untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana pada jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan dan diselesaikan dengan baik dan lancar.

Melalui kata pengantar ini penulis mengucapkan banyak terima kasih terkhusus kepada orangtua saya tercinta yang telah merawat dan membesarkan saya dari kecil hingga sampai sekarang ini yaitu Bapak Drs. Asri Harahap dan Almh. Ibu Syafariah Siregar yang selalu mendoakan, memberikan motivasi, perhatian, kasih sayang serta semangat terbesar penulis untuk terus melangkah mengembangkan diri. Terima kasih saya kepada semua pihak yang telah senantiasa memberikan semangat, motivasi, bimbingan, kritik dan saran selama proses pembuatan skripsi ini. Atas bantuan serta bimbingan yang telah diberikan kepada penulis maka untuk itu menyampaikan banyak terima kasih penulis kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
2. Bapak Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
3. Ibu Dr. Marliyah M.A selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
4. Bapak Dr. Fauzi Arif Lubis, M.A selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

5. Bapak Dr. Mustapa Khamal Rokan M.H selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
6. Ibu Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nasution, M.A selaku Ketua Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
7. Bapak Hendra Harmain, S.E, M.Pd selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
8. Ibu Dr. Nurlaila, S.E, Ak, M.A, CMA selaku Pembimbing Skripsi I penulis yang senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi.
9. Ibu Nurwani, M.Si selaku Pembimbing Skripsi II penulis yang senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi.
10. Seluruh Dosen yang mengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
11. Seluruh Keluarga Dompot Dhuafa Waspada yang telah banyak memberikan bantuan dan bimbingan selama penelitian
12. Kepada seluruh keluarga penulis, Kakak dan Abang yang selalu memberikan dukungan, nasihat, motivasi, kasih sayang dan semangat kepada penulis
13. Kepada seluruh teman-teman seperjuangan Jurusan Akuntansi Syariah stambuk 2016 dan teman-teman AKS-C yang senantiasa menjadi teman belajar, teman berjuang dan teman terbaik selama perkuliahan
14. Kepada teman-teman Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Akuntansi Syariah yang senantiasa menjadi teman belajar, berproses dan berjuang dalam berorganisasi selama perkuliahan
15. Kepada teman-teman KKN 121 Desa Damak Maliho 2019 yang menjadi teman belajar dan berjuang selama di KKN.

16. Kepada pihak-pihak yang telah memberi dukungan dan semangat kepada penulis yang namanya tidak bisa disebutkan satu persatu

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon ampun dan semoga skripsi ini memberikan banyak manfaat bagi kita semua.

Medan, 12 September 2021



Ridha Zhuhrina Harahap
NIM.0502163163

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	i
PERSETUJUAN	ii
PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN TEORITIS	7
A. Landasan Teori	7
1. Kinerja	7
a. Pengertian Kinerja	7
b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	9
c. Sistem Pengukuran Kinerja	9
d. Konsep Kinerja dalam Islam	11
e. Manajemen Kinerja	13
2. Balanced Scorecard	14
a. Pengertian Balanced Scorecard	14
b. Perspektif Balanced Scorecard	15
c. Keunggulan Balanced Scorecard	20
d. Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard dalam Perspektif Islam	22
e. Cara Pengukuran Balanced Scorecard	23

3. Zakat	25
a. Pengertian Zakat	25
b. Amil Zakat	28
B. Penelitian Terdahulu	29
C. Kerangka Pemikiran	43
BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Pendekatan Penelitian	45
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	45
C. Subjek Penelitian	46
D. Objek Penelitian	47
E. Jenis dan Sumber Data	47
F. Teknik Pengumpulan Data	47
G. Teknik Analisis Data	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
A. Hasil Penelitian	50
1. Gambaran Umum Dompot Dhuafa Waspada Medan	50
a. Sejarah Dompot Dhuafa	50
b. Sejarah Dompot Dhuafa Waspada	52
c. Profil Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada	52
d. Visi, Misi dan Tujuan Dompot Dhuafa Waspada	53
e. Logo Dompot Dhuafa	54
f. Ruang Lingkup Lembaga Dompot Dhuafa Waspada	56
g. Kegiatan dan Program dari Dompot Dhuafa Waspada	56
h. Struktur Organisasi Dompot Dhuafa Waspada.....	57
i. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab Dompot Dhuafa Waspada.....	58
2. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada Perspektif Keuangan ..	60
3. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada Perspektif Pelanggan/Muzakki	61
4. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada Perspektif Proses Bisnis Internal	63

5. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	64
B. Pembahasan	66
BAB V PENUTUP	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran	71
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
2.1 Rating Scale.....	23
2.2 Kriteria Keseimbangan	23
2.3 Penelitian Terdahulu	29
3.1 Waktu Penelitian	46
4.1 Realisasi Pendapatan Pertumbuhan Dana ZIS	60
4.2 Rasio Pertumbuhan Pendapatan Dana ZIS	60
4.3 Jumlah Muzakki	61
4.4 Pengukuran Retensi Muzakki	61
4.5 Data Jumlah Muzakki	62
4.6 Pengukuran Akuisisi Pelanggan/Muzakki	62
4.7 Kuisisioner Pelanggan Pelayanan terhadap Kepuasan Muzakki	63
4.8 Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Muzakki.....	63
4.9 Data Waktu Pelayanan Muzakki.....	64
4.10 Data Kapabilitas Karyawan.....	65
4.11 Peningkatan Kapabilitas Karyawan	65
4.12 Data Jumlah Karyawan	65
4.13 Peningkatan Komitmen Karyawan	66
4.14 Hasil Kinerja	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
2.1 Kerangka Pemikiran	43
4.1 Logo Dompot Dhuafa.....	54

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi tantangan perekonomian global, masyarakat sering dilanda oleh krisis ekonomi yang berdampak pada perekonomian masyarakat. Dampak tersebut berupa kemiskinan yang menjadi masalah pada setiap tahunnya untuk dicari dan diupayakan solusinya. Salah satu solusi yang diperintahkan dalam Islam adalah perintah mengeluarkan zakat, infak, dan sedekah (ZIS). Dengan adanya ZIS ini muncul lembaga-lembaga pengelola ZIS yang dikenal dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ), namun perlu diperhatikan perihal kinerja lembaga tersebut agar masyarakat percaya dalam menitipkan dana ZIS untuk disampaikan kepada yang berhak menerima.¹ Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah lembaga yang dibentuk pemerintah sebagai perantara yang mengeluarkan ZIS (Zakat, Infak dan Sedekah) dengan penerima ZIS. Fungsi LAZ seperti lembaga keuangan, sehingga harus dikelola dengan prinsip-prinsip keuangan dan profesional. Hingga kini Indonesia belum berhasil mengelola zakat, infak dan sedekah. Hal ini ditunjang oleh dua sebab, yaitu pertama, pemahaman masyarakat yang masih kurang untuk membayar zakat pada lembaga dan cukup menyerahkannya langsung kepada yang berhak (mustahiq) dan kedua, kemampuan manajemen organisasi pengelola zakat yang masih kurang.²

Lembaga Amil Zakat adalah sarana tempat pengelolaan dana zakat, infak dan sedekah yang dipercaya oleh muzakki untuk menyalurkannya kepada pihak-pihak yang berhak menerimanya. Upaya pengelolaan zakat pada setiap kegiatan melakukan laporan penanggungjawaban yang sesuai dengan undang-undang yang bertujuan untuk mewujudkan akuntabilitas publik pengelola amil zakat. Pengelolaan zakat di Indonesia sudah diatur dalam Undang-Undang No. 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat. Undang-undang yang disahkan tanggal 25

¹Sukmalianto, Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis Balance Scorecard di Dompot Peduli Umat Daarut Tauhid Bandung (Skripsi, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis UPI Bandung, 2013). Abstrak

²Dwita darmawati, dkk. Kinerja Lembaga Amil Zakat dalam Pendekatan Balanced Scorecard. 2010

November 2011 ini menggantikan Undang-undang sebelumnya dengan No.28 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat. Pengaturan zakat melalui Undang-undang dimungkinkan sebab Negara menjamin kemerdekaan tiap penduduk untuk memeluk dan beribadah menurut agamanya masing-masing. Penunaian zakat merupakan kewajiban bagi umat Islam yang mampu dan merupakan pranata keagamaan yang bertujuan meningkatkan keadilan, kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Dengan demikian pengaturan zakat dalam bentuk undang-undang dapat memberikan kontribusi bagi Negara dalam upaya penanggulangan kemiskinan.³

Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa sendiri lahir pada tanggal 2 Juli 1993 dalam sebuah rubrik di halaman muka harian umum Republika dengan tajuk “Dompot Dhuafa”. Pada September 1994, Yayasan Dompot Dhuafa Republika pun didirikan. Profesionalitas Dompot Dhuafa kian terasah seiring meluasnya program kepedulian yang awalnya bersifat lokal menjadi nasional bahkan internasional. Pada 10 Oktober 2001, Dompot Dhuafa Republika dikukuhkan untuk pertama kalinya sebagai Lembaga Zakat Nasional (Lembaga Amil Zakat) oleh Departemen Agama RI. Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa memiliki cabang yang tersebar di seluruh Indonesia dan luar negeri. Di Indonesia sendiri yaitu 27 cabang Lembaga Dompot Dhuafa dan 5 cabang Lembaga Dompot Dhuafa yang ada diluar negeri. Di Indonesia sendiri cabang Lembaga Dompot Dhuafa salah satunya di Sumatera Utara yaitu Dompot Dhuafa Waspada dan pada tahun 2011 dikukuhkan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional oleh pemerintah Sumatera Utara.⁴

Fenomena yang terjadi didalam kondisi kinerja yang diterapkan oleh Dompot Dhuafa Waspada yaitu sistem kinerja yang diterapkan berdasarkan KVI (Keep Approvement Indicator) dimana setiap amil mendapat jobdesk/tugas pokoknya yang harus mereka kerjakan, setelahnya jobdesk/tugas pokok dari amil akan diukur oleh pimpinan atau manajemen apakah tugas-tugasnya sudah terlaksana berapa persen dan amil akan mengerjakannya sesuai dengan KVI

³Saparuddin Siregar, *Akuntansi Zakat dan Infak/Sedekah*, (Medan : Wal Ashri Publishing, 2013), h. 19.

⁴ www.dompetdhuafa.org , diunduh pada tanggal 8 mei 2021 pukul 21.30 WIB

masing-masing yang diterapkan di Dompot Dhuafa Waspada. KVI ini dijadikan sebagai acuan untuk memantau bagaimana kinerja amil setiap minggunya.

Potensi zakat yang begitu besar pertahun apabila ditunaikan wajib zakatnya akan terhimpun dana sebesar Rp. 217 triliun pertahun. angka ini diharapkan mampu menanggulangi persoalan kemiskinan di Indonesia yang mencapai 27,55 juta orang dari jumlah penduduk di Indonesia pada tahun 2020. Untuk mewujudkan hal ini, diperlukan kerjasama dari berbagai pihak untuk berperan aktif antar lembaga pengelola zakat. Lembaga zakat baik yang dibentuk pemerintah maupun swasta baik yang pusat maupun di daerah mulai bermunculan dan sudah mendapatkan legalitas dari pemerintah untuk mengelola dana zakat, infak dan sedekah. Masyarakat di Indonesia sendiri tidak perlu merasa kesulitan lagi dalam menyalurkan zakat, infak dan sedekahnya. Tetapi dari permasalahan diatas juga belum berhasil mendorong masyarakat muslim di Indonesia untuk mengeluarkan zakatnya.

Masalah lain juga terdapat pada kinerja Lembaga Pengelola Zakat dengan kemampuan manajemen zakat tersebut. Pengukuran kinerja suatu lembaga dapat dilakukan secara keseluruhan, baik dari segi keuangan maupun non-keuangan. Salah satu konsep yang digunakan untuk mengukur kinerja tersebut diantaranya dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan, organisasi dan lembaga. Selain itu untuk menilai keberhasilan perusahaan atau lembaga, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi hasil kinerja dari periode sebelumnya.⁵ Mengelola kinerja dengan mempertimbangkan faktor strategi dan risiko saat ini merupakan keharusan bagi suatu perusahaan atau lembaga, karena dengan mengelola kinerja dengan menggunakan metode *balance scorecard*, perusahaan atau lembaga dapat menggunakan seluruh potensi sumber daya yang tersedia secara optimal. Faktor strategi dan risiko dalam *balance scorecard* saat ini menjadi penting karena dapat menentukan pola tindakan dalam membentuk program-program yang terpilih

⁵Rizka Phianita, Analisis Kinerja BAZNAS dengan Metode Balance Scorecard, (Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara, 2018), h. 1.

untuk mencapai tujuan tertentu, serta mengukur sejauh mana kemungkinan risiko yang akan muncul dalam kegiatan yang akan dilakukan selanjutnya.⁶

Balanced Scorecard merupakan indikator dan ukuran mengenai berbagai aspek agar para pengelola organisasi dapat melihat dari empat sudut pandang perspektif yaitu *financial perspective* (perspektif keuangan), *internal business perspective* (perspektif bisnis internal), *customer perspective* (perspektif pelanggan) dan *innovation and learning perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan). *Balanced scorecard* bukan menjadi sekedar sistem pengukuran kinerja saja, tetapi juga merupakan metode pertransformasian visi organisasi ke dalam pedoman praktis bagi kegiatan operasional. Pendekatan *balanced scorecard* digunakan sebagai salah satu strategi yang berperan sebagai alat penghubung antara pihak eksekutif dengan pihak karyawan dalam menerjemahkan visi, misi dan rencana strategi perusahaan sehingga karyawan dan perusahaan dan akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan untuk memenuhi target organisasi. Ini dilakukan agar tidak terjadi kesalahan yang dapat mengakibatkan penurunan image perusahaan atau lembaga dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Dampak dari keberhasilan dalam penerapan *balance scorecard* memicu para eksekutif untuk menggunakan *balance scorecard* sebagai tahapan yang lebih tinggi, yaitu sebagai perencanaan strategis. Mulai saat itu, *balanced scorecard* tidak hanya digunakan sebagai alat pengukur kinerja saja namun berkembang menjadi sistem manajemen organisasi.⁷ Di dalam organisasi nirlaba seperti lembaga amil zakat masih jarang pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balance scorecard*. Berdasarkan latar belakang tersebut penulis pun tertarik dengan penelitian dalam bentuk skripsi yang berjudul “**Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Metode Balance Scorecard**” (Studi Kasus pada **Dompot Dhuafa Waspada Medan**).

⁶Freddy Rangkuti, *SWOT Balanced Scorecard*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2011), h.2.

⁷*Ibid*, h.4.

B. Identifikasi Masalah

Permasalahan penelitian yang dapat diidentifikasi permasalahannya adalah kemampuan manajemen organisasi zakat yang masih kurang.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif keuangan dan pertumbuhan dana zakat, infak, sedekah (ZIS)?
2. Bagaimana kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pelanggan/muzakki?
3. Bagaimana kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif bisnis internal?
4. Bagaimana kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas adalah :

1. Menganalisis kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif keuangan dan pertumbuhan dana zakat, infak, sedekah (ZIS)
2. Menganalisis kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pelanggan/muzakki
3. Menganalisis kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif bisnis internal
4. Menganalisis kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai *balance scorecard*.

2. Bagi lembaga

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai gambaran dan informasi mengenai kinerja lembaga yang dapat diambil kebijakan selanjutnya dan dapat meningkatkannya agar lebih baik dan mempertahankan kinerja yang sudah ditingkatkan.

3. Bagi pembaca dan peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi bagi pembaca dan peneliti selanjutnya dan menjadi bahan tinjauan bagi pihak – pihak yang inging meneliti lebih lanjut tentang Lembaga Amil Zakat.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja perusahaan pada umumnya diukur berdasarkan pada penghasilan bersih (laba) atau sebagai dasar bagi ukuran yang lain seperti imbalan investasi (*return on investment*) atau penghasilan persaham (*earnings pershare*). Unsur yang berkaitan langsung dengan pengukuran penghasilan bersih (laba) adalah penghasilan dan beban.¹

Tidak hanya itu, kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pimpinan atau manajer sering kali tidak memperhatikan kecuali setelah mengalami kondisi yang buruk atau sesuatu menjadi serba salah. Kesan-kesan buruk perusahaan yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang telah merosot. Beberapa pengertian kinerja, yaitu :²

1. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
2. Seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.
3. Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang
4. kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan.
5. Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.

¹Harmono, *Manajemen Keuangan* (Jakarta : PT Bumi Aksara : 2009), h.23.

²Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan* (Jakarta : Celebes Media Perkasa, 2018), h.1

6. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.
7. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.
8. Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan.³

Berdasarkan pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi yang dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan-perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja merupakan suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu. Prestasi yang dicapai ini akan menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalan. Suatu kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu itu sendiri dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri ialah perasaan individu terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya.⁴

³Ibid, h.1-2

⁴Ibid, h.2-5

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Faktor individu (*personal factors*)
Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dan lain-lain.
- b. Faktor kepemimpinan (*leadership factors*)
Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer atau ketua kelompok kerja.
- c. Faktor kelompok rekan/kerja (*team factors*)
Faktor kelompok rekan/kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d. Faktor sistem (*system factors*)
Faktor sistem berkaitan dengan sistem/metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
- e. Faktor situasi (*contextual/situational factors*)
Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.⁵

c. Sistem Pengukuran Kinerja

Ukuran prestasi yang lebih disederhanakan menjadi tiga kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja, pertama : kuantitas kerja, yaitu jumlah yang harus dikerjakan, kedua kualitas kerja, yaitu mutu yang dihasilkan, dan ketiga, ketepatan waktu yaitu kesesuaiannya dengan waktu yang telah ditetapkan.

Menurut Cascio kriteria sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

⁵Damingun, Kinerja dan Etos Kerja dalam Perspektif Islam, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Samarinda, 2016, h.3

- a. Relevan (*relevance*) relevan mempunyai makna, yaitu : (1) terdapat kaitan yang erat antara standar untuk pekerjaan tertentu dengan tujuan organisasi dan (2) terdapat keterkaitan yang jelas antara elemen-elemen kritis suatu pekerjaan yang telah diidentifikasi melalui analisis jabatan dengan dimensi-dimensi yang akan dinilai dalam form penilaian.
- b. Sensitivitas (*sensitivity*). Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.
- c. Reliabilitas (*reliability*). Reliabilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda dalam menilai seorang pegawai hasil penilaiannya akan cenderung sama.
- d. Akseptabilitas (*acceptability*) akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang telah dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
- e. Praktis (*practicallity*). Praktis berarti bahwa instrumen penilaian yang telah disepakati mudah dimengerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

Pendapat senada dikemukakan oleh Noe et.al bahwa kriteria sistem pengukuran kinerja yang efektif terdiri dari beberapa aspek sebagai berikut :

- a. Mempunyai keterkaitan yang strategis (*strategic congruence*). Suatu pengukuran kinerja dapat dikatakan mempunyai keterkaitan yang strategis jika sistem pengukuran kinerjanya menggambarkan atau berkaitan dengan tujuan-tujuan organisasi.
- b. Validitas (*validity*) merupakan suatu pengukuran kinerja yang dapat dikatakan valid apabila hanya mengukur dan menilai aspek-aspek yang relevan dengan kinerja yang diharapkan.
- c. Reliabilitas (*reliability*). reliabilitas berkaitan dengan konsistensi pengukuran kinerja yang digunakan. Salah satu cara untuk menilai reliabilitas suatu pengukuran kinerja adalah dengan membandingkan dua penilai yang menilai kinerja seorang pegawai.

- d. Akseptabilitas (*acceptabilitas*) akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang telah dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
- e. Spesifisitas (*spesifisity*) spesifisitas ialah batasan-batasan dimana pengukuran kinerja yang diharapkan dapat disampaikan kepada para pegawai sehingga para pegawai dapat memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana cara untuk mencapai kinerja tersebut.

Dari pendapat Cascio dan Noe, ternyata suatu instrumen penilaian kinerja harus didesain sedemikian rupa. Instrumen penilaian kinerja berdasarkan konsep Cascio dan Noe terutama harus berkaitan dengan apa yang dikerjakan oleh pegawai. Mengingat jenis dan fungsi pegawai dalam suatu organisasi tidak sama, maka nampaknya tidak ada instrumen yang sama dalam menilai seluruh pegawai dengan berbagai pekerjaan yang berbeda.⁶

d. Konsep Kinerja dalam Islam

Manusia diciptakan untuk bekerja. Kerjanya adalah ibadahnya. Terhadap mereka yang enggan bekerja tidak mungkin menjadi muslim yang baik. Apalagi kalau dikaitkan dengan iman, perbuatan atau kerja Islami justru merupakan manifestasi dan bagian daripadanya. Sistem keimanan yang membangun aqidah dan melahirkan amal-amal Islami, baik yang berkenaan dengan *hablumminallah* maupun *hablumminannas* termasuk pelaksanaan tugas menjadi khalifah Allah di muka bumi oleh manusia, seharusnya bersumber dari ajaran-ajaran wahyu (Al-qur'an dan Hadist).

Amal dan kerja Islami ternyata menjadi muara sekaligus pernyataan dari seluruh tujuan hidup orang Islam. Ternyata Islam tidak merekomendasikan yang mengejar *hasanah* di akhirat dengan cara mengabaikan *hasanah* di dunia. Bahkan ajaran Islam menegaskan bahwa mengabaikan keduniaan serta menganggap remeh urusannya adalah sikap negatif, tercela dan keluar dari garis fitrah. Oleh karena itu Rasulullah melarang cara berpikir anti dunia karena senang pada akhirat.

⁶Ibid, h.3-5

Allah juga berfirman dalam surah Al-Qasas (28) : 77.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ
الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ
إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

“Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.” (Q.S Al-Qasas (28) : 77)

Dari surah di atas dapat diketahui bahwa Islam tidak hanya mengajarkan aqidah saja tetapi mengajarkan syariah untuk menjalani kehidupan sesuai dengan Al-qur’an dan Hadist. Pengertian kerja dalam keterangan diatas dalam Islam amatlah luas yaitu mencakup seluruh pengerahan potensi manusia. Adapun pengertian kerja secara khusus adalah setiap potensi yang dikeluarkan manusia untuk memenuhi tuntutan hidupnya berupa makanan, pakaian, tempat tinggal, dan peningkatan taraf hidup. Inilah pengertian kerja yang bisa dipakai dalam dunia ketenagakerjaan, sedangkan bekerja dalam lingkup pengertian ini adalah orang yang bekerja dan menerima upah baik bekerja harian maupun bulanan dan sebagainya.⁷

e. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan sentral bagi perusahaan yang membangun keunggulan bersaing melalui peran sumber daya manusia dan menjalankan strategi bisnisnya yang berorientasi pada *costumer needs*. Penerapan sistem manajemen kinerja pada perusahaan dimaksudkan untuk mendorong semua karyawan untuk memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan sistem manajemen kinerja bersifat :

⁷Ibid, h. 7-8

1. Alternatif tujuan ini menunjukkan tanggung jawab manajemen kinerja untuk melakukan pencatatan terhadap perilaku atau prestasi kerja karyawan selama periode tertentu sehingga berdasarkan dokumen tersebut dapat ditentukan kompensasi yang harus diterima karyawan dan bagi manajemen dokumen itu juga sebagai sumber informasi untuk menjalankan kebijakan promosi atau pelatihan
2. Strategik, tujuan ini menunjukkan penilaian kinerja yang menjadi bagian darinya dapat menghubungkan tugas-tugas dan karakteristik kemampuan karyawan dengan tujuan strategi perusahaan
3. Pengembangan, tujuan ini menunjukkan bagaimana manajemen kinerja dapat mengembangkan kinerja karyawan agar efektif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam jabatannya.

Tujuan dan manajemen kinerja ini digunakan untuk memberikan rekomendasi untuk manajemen dalam pengambilan keputusan tentang kompensasi, promosi, pelatihan dan pengembangan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Tujuan dari manajemen kinerja ini dapat menjadi tujuan dari sistem penilaian kinerja yang berarti hasil penilaian kinerja karyawan digunakan untuk tujuan yang sama dengan manajemen kinerja. Sistem manajemen kinerja dalam organisasi terdiri dari tiga aspek utama :

- a) Analisis jabatan yang menguraikan tentang tugas-tugas dalam jabatan informasi yang berasal dari analisis ini digunakan untuk mendefinisikan dengan jelas tentang kinerja.
- b) Standar kinerja digunakan untuk memperoleh informasi tentang kualitas kinerja dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan, dan digunakan untuk memutuskan kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karyawan.
- c) Sistem penilaian kinerja sebagai cara melakukan pengukuran terhadap kinerja karyawan. Pengukuran terhadap kinerja karyawan

yang menggunakan kriteria tertentu sesuai dengan metode dan pendekatan yang digunakan.⁸

Allah berfirman dalam surah An-Nahl (16) : 97

مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً
طَيِّبَةً ۚ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

“Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (Q.S An-Nahl (16) : 97)

2. Balanced Scorecard

a. Pengertian Balance Scorecard

Balanced scorecard terdiri dari dua kata yaitu balanced yang artinya berimbang dan scorecard yang artinya kartu skor pekerjaan atau kartu prestasi kerja orang atau organisasi. Kartu prestasi kerja dituangkan dalam angka-angka atau lazim disebut kinerja keuangan dan dapat dijadikan bahan baku untuk membuat rencana kerja masa depan karena ia merupakan data historis. Selanjutnya rencana kerja itu dibandingkan dengan kartu prestasi kerja nyata, hasilnya adalah penyimpangan. Balanced yang artinya berimbang menjelaskan bahwa kinerja organisasi harus diukur dari sudut kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan yang meliputi pelanggan, proses bisnis intern dan pembelajaran dan pertumbuhan. Kaplan dan Norton menjelaskan bahwa Balanced Scorecard melengkapi ukuran finansial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran scorecard diturunkan dari visi dan strategi yang dituangkan dalam empat perspektif yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Selanjutnya Kaplan dan Norton menjelaskan bahwa balanced scorecard sebagai sebuah sistem manajemen, artinya

⁸Akhmad Fauzi, Rusdi Hidayat, *Manajemen Kinerja*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2020), h. 16-17.

semua ukuran finansial dan nonfinansial harus menjadi bagian dari sistem informasi bagi semua pekerja di semua tingkat perusahaan. Semua pekerja harus memahami bahwa aktivitas mereka adalah biaya yang harus diperhitungkan manfaatnya (benefitnya). Semua aktivitas harus mempunyai tujuan bisnis yang menguntungkan dan harus diukur dengan satuan uang, oleh sebab itu semua pekerja harus berinisiatif bekerja efektif dan efisien dan berpikir strategis (jangka panjang).⁹

b. Perspektif Balanced Scorecard

1) Perspektif Keuangan (Pertumbuhan Dana Zakat, Infak, Sedekah)

Menurut Kaplan dan Norton tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif lainnya. Setiap ukuran yang terpilih harus merupakan hubungan sebab akibat yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja finansial. Tujuan dan ukuran finansial harus memainkan peran ganda, yaitu :

1. Menentukan kinerja finansial yang diharapkan dari strategi
2. Menjadi sasaran akhir tujuan dan ukuran perspektif scorecard lainnya

Selanjutnya Kaplan dan Norton (1996) menyebutkan bahwa hal pertama yang harus dilakukan perusahaan ketika melakukan pengukuran secara finansial adalah mendeteksi keberadaannya dalam industri. Posisi perusahaan dalam industri mempengaruhi strategi perusahaan yang selanjutnya berpengaruh pada penentuan indikator pengukuran finansial perusahaan. Perusahaan dengan bisnis yang berada pada tahap awal perkembangan dapat menekankan aspek finansialnya pada sasaran pertumbuhan. Sebaliknya perusahaan dengan bisnis yang sudah mapan (*mature bussiness*) dapat menekankan aspek finansialnya pada pemaksimalan *cash flow* perusahaan. Kaplan dan Norton menggolongkan tiga tahap perkembangan perusahaan, yaitu :

1. *Rapid growth*. Posisi ini merupakan tingkatan pertama dalam siklus hidup sebuah perusahaan. Dalam tahap ini, perusahaan

⁹Ari Purwanti dan Darsono Prawironegoro, *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013), h. 323.

melakukan investasi-investasi untuk mengembangkan dan meningkatkan produk baru, membangun dan memperluas fasilitas produksi, mengembangkan sistem dan infrastruktur serta membangun jaringan distribusi.

2. *Sustain*. Mayoritas unit bisnis dalam sebuah perusahaan ada pada tingkatan *sustain*. Pada tingkatan ini, perusahaan tetap melakukan investasi maupun reinvestasi dengan tingkat pengembalian yang melebihi investasi modal yang dilakukan. Perusahaan dalam level ini boleh jadi mengalami pertumbuhan yang lambat dari tahun ke tahun, kemacetan pertumbuhan, penambahan kapasitas dan perkembangan yang berkelanjutan.
3. *Harvest*. Pada posisi ini perusahaan telah mengalami tingkat kematangan dalam operasionalnya. Investasi yang dilakukan tidak memberikan garansi jangka panjang yang signifikan. Investasi yang dilakukan hanya sekedar untuk memelihara peralatan dan kapasitas produksinya, tidak untuk memperluas lagi ataupun membangun kapasitas baru. Investasi-investasi yang dilakukan kemungkinan besar hanya memberikan tingkat pengembalian jangka pendek.¹⁰

a) Zakat, Infak dan Sedekah

Zakat yaitu sesuatu yang dikeluarkan oleh manusia dari sebagian hak Allah SWT. Untuk disalurkan kepada Fakir Miskin. Dinamai demikian karena padanya ada harapan mendapat berkah atau membersihkan jiwa atau menumbuhkannya dengan kebaikan dan berkah. Infak adalah mengeluarkan harta tertentu untuk dipergunakan bagi suatu kepentingan yang diperintahkan oleh Allah SWT diluar zakat. Sedekah adalah kebaikan seseorang dalam bentuk

¹⁰Syariati dkk, *Balance Scorecard : Pedoman Praktis pada Industri Manufaktur*, (Malang : Universitas Brawijaya, 2009), h. 10-11

memberikan sebagian harta yang dimilikinya kepada orang/pihak yang membutuhkan.¹¹

2) Perspektif Pelanggan (Muzakki)

Menurut Kaplan dan Norton, kecenderungan konsumen terhadap suatu barang atau produk umumnya dilatarbelakangi oleh empat kategori, yaitu :

1. Waktu. Kategori ini umumnya identik dengan ukuran *lead time*. Pada sudut pandang pelayanan terhadap konsumen, *lead time* merupakan waktu yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk memenuhi keinginan konsumen. Untuk produk yang telah tersedia, *lead time* dapat diukur mulai dari waktu perusahaan menerima pesanaan sampai pada waktu perusahaan mengirimkan produk atau jasanya kepada pelanggan. Sedangkan untuk produk baru, *lead time* adalah waktu produk untuk dibawa ke pasaran.
2. Kualitas. Kualitas umumnya diukur dengan ketepatan aktivitas pengiriman produk (*on time delivery*). Selain itu, kualitas juga diterjemahkan dalam tingkat produk cacat ketika produk tersebut tiba di tangan konsumen (*devect level*).
3. Kinerja dan pelayanan. Kombinasi dari kinerja dan pelayanan diukur dari bagaimana produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat memberikan kontribusi untuk menghasilkan nilai tambah bagi konsumennya.
4. Biaya. Biaya merupakan komponen utama dari harga sebuah produk. Untuk membuat kesepakatan pembelian sebuah produk dengan perusahaan penjual, konsumen akan sangat memperhatikan harga dari produk tersebut. Penentuan biaya yang tepat dari sebuah produk sangat penting bagi perusahaan guna memberikan pelayanan yang bisa memuaskan konsumennya.

Dalam perspektif konsumen, manajemen perusahaan harus mengidentifikasi peanggan dan segmen pasar dimana unit bisnis tersebut akan

¹¹Mardani, *Fiqh Ekonomi Syariah*, (Jakarta : Penerbit Kencana, 2012), h. 343-345

bersaing dan menentukan berbagai ukuran kinerja unit bisnis di dalam segmen sasaran. Perspektif pelanggan dalam balance scorecard mengidentifikasi bagaimana kondisi pelanggan dan segmen pasar yang telah dipilih. Selanjutnya segmen yang telah dipilih ini mencerminkan keberadaan pelanggan sebagai sumber pendapatan mereka.¹²

b) Muzakki

Muzakki adalah seorang muslim yang dibebani kewajiban mengeluarkan zakat disebabkan terdapat kemampuan harta setelah sampai *nisab* dan *haulnya*. Dalam UU No.39 Tahun 1999 muzakki adalah orang atau badan yang dimiliki oleh orang muslim yang berkewajiban menunaikan zakat. Syarat wajib muzakki muslim, berakal, baligh, milik sempurna, cukup nisab, cukup haul.¹³

3) Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif ini, manajer mengidentifikasi berbagai proses internal yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan dan tujuan finansial perusahaan. Dalam perspektif proses bisnis internal para eksekutif mengidentifikasi berbagai proses internal penting yang harus dikuasai dengan baik oleh perusahaan. Proses ini memungkinkan unit bisnis untuk :

- 1) Memberikan preposisi nilai yang akan menarik perhatian dan mempertahankan pelanggan dalam segmen pasar sasaran
- 2) Memenuhi harapan keuntungan finansial yang tinggi para pemegang saham.

Contoh faktor proses bisnis internal perusahaan yang dapat digunakan sebagai ukuran penilaian pemenuhan harapan pelanggan adalah produktivitas dan kualitas produk yang dihasilkan. Kedua faktor tersebut dihasilkan oleh tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang memadai serta menguasai teknologi . dengan adanya tenaga kerja yang memiliki kemampuan memadai sesuai dengan kebutuhan perusahaan, perusahaan dapat memastikan proses produksinya akan berjalan dengan efektif, produktivitas perusahaan serta kualitas dari produk yang

¹²*Ibid*, h. 13-14

¹³Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Kencana, 2009), h. 409.

dihasilkan akan meningkat, berkurangnya produk cacat, dan terjadinya efisiensi biaya produksi. Disisi lain, penguasaan terhadap teknologi dan sistem informasi akan memastikan posisi perusahaan sebagai *market leaderrship*.¹⁴

4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Hal yang mendasari diperlukannya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah selalu berubahnya target-target yang ditetapkan oleh perusahaan. Perubahan – perubahan target tersebut tidak lepas dari kondisi dunia bisnis pada era globalisasi yang cenderung sangat dinamis. Oleh karena itu, dengan upaya pembelajaran dan pertumbuhan terus – menerus yang dilakukan oleh perusahaan, perusahaan busa secara terus – menerus menyelaraskan target – targetnya dengan kedinamisan dari pergerakan dunia bisnis. Kaplan dan Norton (1992) menyebutkan bahwa kemampuan untuk selalu berinovasi, berkembang dan belajar berpengaruh secara langsung terhadap nilai dari sebuah perusahaan. Perspektif ini mengembangkan dan pertumbuhan perusahaan. Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi apa yang harus dikuasai perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang istimewa. Tujuan di dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan yang ambisius dalam ketiga perspektif lainnya dapat terwujud.¹⁵

c. Keunggulan Balance Scorecard

Balance scorecard memiliki keunggulan yang menjadikan sistem manajemen strategi saat ini berbeda secara signifikan dengan sistem manajemen strategi dalam manajemen tradisional. Manajemen strategik tradisional hanya berfokus ke sasaran – sasaran yang bersifat keuangan, sedangkan sistem manajemen strategik kontemporer mencakup perspektif yang luas yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Disamping itu, balance scorecard menjadikan sistem manajemen strategik kontemporer

¹⁴Syariati dkk, *Balance Scorecard : Pedoman Praktis pada Industri Manufaktur*, (Malang : Universitas Brawijaya, 2009), h. 14-15.

¹⁵*Ibid*, h.15-16.

memiliki karakteristik yang tidak dimiliki oleh sistem manajemen strategis tradisional, yaitu dalam karakteristik keterukuran dan keseimbangan. Menurut Mulyadi (2001) keunggulan pendekatan balance scorecard dalam sistem perencanaan strategis ialah mampu menghasilkan rencana strategis yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

1) Komprehensif

Balance scorecard menambahkan perspektif yang ada dalam perencanaan strategis dan yang sebelumnya hanya pada perspektif keuangan dan meluas pada ketiga perspektif yang lain yaitu pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan, perluasan perspektif rencana strategis ke perspektif non-keuangan tersebut menghasilkan manfaat sebagai berikut :

- a. Menjanjikan kinerja keuangan yang berlipat ganda dan berjangka panjang
- b. Memampukan perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompleks

2) Koheren

Balance scorecard mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab-akibat diantara berbagai sasaran strategis yang dihasilkan dalam perencanaan strategis. Setiap sasaran strategis yang ditetapkan dalam perspektif non-keuangan harus mempunyai hubungan kasual dengan sasaran keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian kekoherenan sasaran strategis yang dihasilkan dalam sistem perencanaan strategis memotivasi personel untuk bertanggung jawab dalam mencari inisiatif strategis yang bermanfaat untuk menghasilkan kinerja keuangan. Sistem perencanaan strategis yang menghasilkan sasaran strategis yang koheren akan menjanjikan pelipatgandaan kinerja keuangan berjangka panjang.

3) Seimbang

Keseimbangan sasaran strategis yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategis penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang. Jadi perlu diperlihatkan garis keseimbangan yang harus diusahakan dalam menetapkan sasaran-sasaran strategis di keempat perspektif.

4) Terukur

Keterukuran sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik yang menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem tersebut. Semua sasaran strategik ditentukan oleh ukurannya, baik untuk sasaran strategik di perspektif keuangan maupun sasaran strategik di perspektif nonkeuangan. Dengan balance scorecard sasaran-sasaran strategik yang sulit diukur seperti sasaran-sasaran strategik di perspektif non-keuangan ditentukan ukurannya agar dapat dikelola, sehingga dapat diwujudkan hasilnya.¹⁶

d. Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard dalam Perspektif Islam

Balanced scorecard merupakan indikator dan ukuran mengenai berbagai aspek agar para pengelola organisasi atau lembaga dapat organisasi atau lembaga dari empat perspektif balanced scorecard. Balanced scorecard bukan saja sekedar sistem pengukuran tetapi juga merupakan metode pentransformasian visi organisasi atau lembaga ke dalam pedoman praktis bagi kegiatan operasional. Balanced scorecard juga merupakan suatu sistem pengukuran manajemen secara berimbang dari semua aspek perspektif balanced scorecard yang akan dinilai dengan tujuan untuk menghasilkan nilai bagi organisasi atau lembaga.

Firman Allah SWT tentang pengukuran kinerja dengan balanced scorecard dalam surah Al-Hadid ayat 25 :

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ
لِيُقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ ۗ وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعُ
لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَنْ يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ ۗ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ
عَزِيزٌ ﴿٢٥﴾

¹⁶Arifita_han, Pengukuran Kinerja menggunakan Balanced Scorecard dengan Pandangan Islam, <http://www.konvigloveandlife.blogspot.com> diunduh pada tanggal 13 Agustus 2020.

“Sungguh, Kami telah mengutus rasul-rasul Kami dengan bukti-bukti yang nyata dan Kami turunkan bersama mereka Kitab dan neraca (keadilan) agar manusia dapat berlaku adil. Dan Kami menciptakan besi yang mempunyai kekuatan hebat dan banyak manfaat bagi manusia, dan agar Allah mengetahui siapa yang menolong (agama)Nya dan rasul-rasulNya walaupun (Allah) tidak dilihatnya. Sesungguhnya Allah Maha Kuat, Maha Perkasa” (Q.S Al-Hadid (57) : 25)

Dari ayat tersebut menjelaskan bahwa Islam mengharuskan keseimbangan atas keadilan dalam bekerja dalam bidang apapun yang baik dan benar serta untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang baik dan sesuai dengan syariatnya, sehingga baik perusahaan dan karyawannya dapat bermanfaat bagi dirinya sendiri, keluarga, masyarakat dan lingkungan kerjanya.

e. Cara Pengukuran Balanced Scorecard

Sasaran strategi yang telah dirumuskan untuk mencapai visi dan tujuan organisasi melalui strategi yang telah dipilih perlu ditetapkan ukuran pencapaiannya. Ada dua ukuran yang perlu ditetapkan untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran strategi, yaitu ukuran hasil dan ukuran pemacu kinerja. Ukuran hasil merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat keberhasilan pencapaian sasaran strategi, sedangkan ukuran pemicu kinerja merupakan ukuran yang menyebabkan hasil yang telah dicapai. Cara pengukuran dalam balance scorecard adalah mengukur secara seimbang antara perspektif yang satu dengan perspektif yang lainnya dengan tolok ukur masing-masing perspektif. Menurut Mulyadi (2001) kriteria keseimbangan digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana sasaran strategi yang kita capai telah seimbang di semua perspektif. Skor dalam table kriteria keseimbangan adalah skor standar, jika kinerja semua aspek dalam perusahaan adalah “baik”.¹⁷

¹⁷Novella Aurora, Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja (Studi Kasus pada RSUD Tugurejo Semarang), (Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, 2010), h. 39.

Skor diberikan berdasarkan rating scale berikut :

Tabel 2.1
Rating Scale

Skor	Nilai
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

Berikut tabel kriteria keseimbangan

Tabel 2.2
Kriteria Keseimbangan

Perspektif	Sasaran Strategik	Ukuran Hasil	Ukuran Pemicu Kinerja	Score
Perspektif Keuangan	Pertumbuhan Pendapatan Perubahan Biaya	Pertumbuhan Biaya	Revenue mix	1
		Penurunan Biaya	<i>Cycle effectives</i>	1
Perspektif Pelanggan	Brand Equity Meningkatnya kualitas layanan costumer	Costumer Acquisition	Bertambahnya muzakki baru	1
		Costumer Retention	<i>Depth of relationship</i>	1
		Costumer Satisfaction	Berkurangnya jumlah keluhan	1
Perspektif Bisnis Internal	Peningkatan kualitas proses layanan	Jumlah penyaluran ZIS	Semakin sedikitnya	1
		Peningkatan	jumlah keluhan	1

	langganan	Pendapatan <i>Respons Time</i>		1
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Meningkatkannya komitmen Amil (karyawan)	Retensi Amil (karyawan)	Berkurangnya jumlah karyawan yang keluar	1
	Meningkatnya kapabilitas Amil (karyawan)	Pelatihan karyawan	Jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan	1
		Total skor		10

Sumber : Mulyadi

3. Zakat

a. Pengertian Zakat

Zakat adalah salah satu rukun Islam yang hukumnya wajib bagi setiap muslim yang merdeka dan memiliki harta kekayaan sampai dengan jumlah tertentu yang telah mencapai nisab. Sebagaimana dinyatakan secara tegas dan jelas dalam Al-Qur'an, As-Sunnah dan konsensus (ijma') ulama. Salah satu kehendak dan ketentuan Allah SWT terkait dengan penggunaan harta yang harus diikuti oleh manusia adalah ketentuan tentang zakat. Secara sederhana, zakat adalah transfer kepemilikan dari si kaya kepada si miskin karena di dalam harta si kaya pada hakikatnya ada hak si miskin. Dengan demikian, zakat tidak hanya berfungsi sebagai perwujudan ketaatan kepada Allah SWT tetapi juga merupakan perwujudan kepedulian kepada sesama umat manusia. Secara umum, fungsi zakat meliputi bidang moral, sosial dan ekonomi. Dalam bidang moral, zakat mengikis ketamakan dan keserakahan hati si kaya, sedangkan dalam bidang sosial, zakat berfungsi untuk menghapuskan kemiskinan dari masyarakat. Di bidang ekonomi, mencegah penumpukan kekayaan di tangan sebagian kecil manusia dan merupakan sumbangan kaum muslimin untuk perbendaharaan negara.

Besarnya peranan zakat bagi umat telah disadari pula oleh negara, termasuk di Indonesia yang telah memberlakukan Undang-Undang No. 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat. Pemerintah menyadari bahwa jika pengelolaan zakat dilakukan dengan baik, transparan dan bertanggung jawab, maka banyak persoalan dan ekonomi dapat terpecahkan. Dari segi bahasa, zakat memiliki kata dasar “zaka” yang berarti berkah, tumbuh, suci, bersih dan baik. Sedangkan zakat secara terminologi berarti aktivitas memberikan harta tertentu yang diwajibkan Allah SWT dalam jumlah dan perhitungan tertentu untuk diarahkan kepada orang-orang yang berhak. Berdasarkan pengertian tersebut, maka zakat tidaklah sama dengan donasi/sumbangan/shadaqah bersifat sukarela.

Zakat merupakan suatu kewajiban muslim yang harus ditunaikan dan bukan merupakan hak, sehingga kita tidak dapat memilih untuk membayar atau tidak. Zakat memiliki aturan yang jelas, mengenai harta apa yang harus dizakatkan, batasan harta yang terkena zakat, demikian juga cara perhitungannya, bahkan siapa yang boleh menerima harta zakat pun telah diatur oleh Allah SWT dan Rasul-Nya.¹⁸

Dasar hukum zakat adalah sebagai berikut :

a) Al-Qur'an

حُذِّ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّى عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿١٠٣﴾

“Ambillah zakat dari harta mereka guna membersihkan dan menyucikan mereka dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketentraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui.” (Q.S At-Taubah (9) : 103)

وَاقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿١١٠﴾

¹⁸Sri Nurhayati dan Wasilah Abdullah. *Akuntansi Syariah di Indonesia*, (Jakarta : Penerbit Salemba Empat, 2014), h. 254.

“Dan laksanakanlah sholat dan tunaikanlah zakat. Dan segala kebaikan yang kamu kerjakan untuk dirimu, kamu akan mendapatkannya (pahala) di sisi Allah. Sungguh, Allah Maha Melihat apa yang kamu kerjakan.” (Q.S Al Baqarah (2) : 110)¹⁹

b) Hadits

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمُسْنَدِيُّ قَالَ حَدَّثَنَا أَبُو رَوْحٍ
الْحَرَمِيُّ بْنُ عُمَارَةَ قَالَ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ عَنْ وَاقِدِ بْنِ مُحَمَّدٍ
قَالَ سَمِعْتُ أَبِي يُحَدِّثُ عَنْ ابْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى
اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أُمِرْتُ أَنْ أُقَاتِلَ النَّاسَ حَتَّى يَشْهَدُوا أَنْ
لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا
الزَّكَاةَ فَإِذَا فَعَلُوا ذَلِكَ عَصَمُوا مِنِّي دِمَاءَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ إِلَّا
بِحَقِّ الْإِسْلَامِ وَحِسَابُهُمْ عَلَى اللَّهِ

“Telah menceritakan kepada kami Abdullah bin Muhammad Al-Musnadi dia berkata, telah menceritakan kepada kami Abu Rauh al-Harami bin Umarah berkata, telah menceritakan kepada kami Syu’bah dari Waqid bin Muhammad berkata : aku mendengar bapakku menceritakan dari Ibnu Umar, bahwa Rasulullah SAW bersabda : ‘Aku diperintahkan untuk memerangi manusia hingga mereka bersaksi; tidak ada tuhan kecuali Allah dan bahwa sesungguhnya Muhammad adalah utusan Allah, menegakkan shalat, menunaikan zakat. Jika mereka lakukan yang demikian, maka mereka telah memelihara darah dan harta mereka dariku kecuali dengan jalan yang sah haknya menurut Islam dan perhitungan mereka terserah pada Allah.”

¹⁹ Al-Qur’an

Ada beberapa alasan mengapa negara ikut campur tangan dalam pengelolaan zakat. *Pertama*, zakat bukan bentuk *charity* biasa atau bentuk kedermawanan sebagaimana infak, wakaf, dan hibah. Zakat hukumnya wajib (imperatif) sementara *charity* atau donasi hukumnya *mandub* (sunnah). Pemungutan zakat dapat dipaksakan berdasarkan firman Allah SWT dalam surah at-Taubah (9) ayat 103. Satu-satunya lembaga yang mempunyai otoritas untuk melakukan pemaksaan seperti itu dalam sistem demokrasi adalah negara lewat perangkat pemerintahan, seperti halnya pengumpulan pajak. Apabila hal ini disepakati, maka zakat akan menjadi salah satu sumber penerimaan negara. *Kedua*, potensi zakat yang dapat dikumpulkan dari masyarakat sangat besar. Pada kenyataannya, dana zakat yang berhasil dihimpun dari masyarakat masih jauh dari potensi yang sebenarnya. Potensi yang sangat besar itu akan dapat dicapai dan disalurkan kalau pelaksanaannya dilakukan oleh negara melalui departemen teknis pelaksana.

Ketiga, zakat mempunyai potensi untuk turut membantu pencapaian sasaran pembangunan nasional. Dana zakat yang sangat besar sebenarnya cukup berpotensi untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat jika disalurkan secara terprogram dalam rencana pembangunan nasional. *Keempat*, dana zakat hendaknya dapat disalurkan secara tepat, efisien dan efektif sehingga mencapai tujuan zakat itu sendiri seperti meningkatkan taraf hidup masyarakat. *Kelima*, memberikan kontrol kepada pengelola negara. Salah satu penyakit yang masih menggerogoti keuangan Indonesia dan negara – negara Muslim lainnya adalah korupsi atau penyalahgunaan keuangan negara. Masuknya dana zakat ke dalam perbendaharaan negara diharapkan akan menyadarkan mereka bahwa di antara uang yang dikorupsi itu terdapat dana zakat yang tidak sepatasnya dikorupsi juga.²⁰

b. Amil Zakat

Pengelolaan zakat di Indonesia diatur melalui Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Undang-Undang yang disahkan tanggal 25 November 2011 ini menggantikan Undang-Undang sebelumnya dengan No.38

²⁰*Ibid*, h. 238-239.

Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat. Pengaturan zakat melalui Undang-Undang bertujuan agar zakat dikelola secara melembaga sesuai syariat Islam, amanah, penuh kemanfaatan, berkeadilan, berkepastian hukum, terintegrasi dan akuntabel, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat.²¹

1) Tujuan Pengelolaan zakat

Pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengkoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Pengelolaan zakat bertujuan untuk :

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat²²
- b. Meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan

2) Asas Pengelolaan Zakat

Undang-Undang Pengelolaan Zakat mengamanatkan agar zakat dikelola dengan berasaskan :

- a. Syariat Islam
- b. Amanah
- c. Keadilan
- d. Kepastian hukum
- e. Terintegrasi
- f. Akuntabilitas²³

²¹Saparuddin Siregar, *Akuntansi Zakat, Infak dan Sedekah Sesuai PSAK 109*, (Medan : Wal Ashri Publishing, 2013), h. 19

²²*Ibid*, h. 20

²³*Ibid*, h. 24.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Feyla Natalie Kesek dkk (2020)	Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard pada PT. Nengga Pratama Internusantara ²⁴	kualitatif deskriptif	Dalam perspektif keuangan mengalami penurunan laba yang disebabkan oleh banyaknya biaya-biaya yang dikeluarkan sehingga belum mencapai keuntungan maksimal. Dalam perspektif pelanggan menurun dalam mempertahankan pelanggannya. Dalam perspektif proses bisnis internal hasilnya sudah baik. Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dinilai masih kurang sehingga mengakibatkan

²⁴Feyla Natalie Kesek dkk, Analisis Kinerja Perusahaan dengan menggunakan Metode Balanced Scorecard. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sam Ratulangi Manado.V.8. 2020

				produktivitas karyawan belum maksimal.
2	Siti Wahyuni (2019)	Pengaruh Pendekatan Balanced Scorecard terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Mandiri Jambi ²⁵	pendekatan deskriptif pendekatan kuantitatif	Perspektif finansial berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Mandiri Jambi dengan nilai 0,045. Perspektif pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Mandiri Jambi dengan nilai 0,002. Perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan nilai 0,000. Kecuali perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang tidak berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat. Faktor yang paling dominan yang mempengaruhi

²⁵Siti Wahyuni, Pengaruh Pendekatan Balanced Scorecard terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Mandiri Jambi, Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. 2019

				kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Mandiri adalah perspektif bisnis internal.
3	Novia Dewi Ernia Putri (2019)	Analisis Kinerja BAZNAS Kabupaten Malang dengan Pendekatan Balanced Scorecard ²⁶	pendekatan kualitatif deskriptif	Dalam perspektif keuangan dikatakan seimbang dalam hal penerimaan dan pengeluaran dan mampu dalam mempertahankan dan meningkatkan jumlah realisasi penerimaan. Dalam perspektif pelanggan mengalami peningkatan terhadap indeks kepuasan pelanggan. Dalam perspektif proses bisnis internal sudah dinilai cukup baik dan mampu mempertahankan kualitas karyawan. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang baik dengan terjalannya

²⁶Novia Dewi Ernia Putri, Analisis Kinerja BAZNAS Kabupaten Malang dengan Pendekatan Balanced Scorecard. Skripsi. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019

				kenyamanan dan hubungan yang baik sehingga meningkatkan produktifitas karyawan.
4	Trivosa Aprilia, Ratih Nur Cahyanty (2019)	Penggunaan Metode Balanced Scorecard dalam Pengukuran Kinerja PDAM Kota Probolinggo ²⁷	deskriptif kuantitatif	Dalam perspektif keuangan dinilai kurang baik dan masih butuh peningkatan. Dalam perspektif pelanggan dinilai cukup baik. Dalam perspektif proses bisnis internal dinilai baik. Dalam persepektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai baik.
5	Hanif Syah Reza Funna, Suazhari (2019)	Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah berdasarkan Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh) ²⁸	penelitian kualitatif	Pada perspektif keuangan pengukuran dari ketiga rasio yang digunakan menunjukkan hasil yang kurang baik. Dalam perspektif pelanggan memperoleh skor 4 yang artinya pelanggan puas terhadap pelayanan

²⁷Trivosa Aprilia, Ratih Nur Cahyanty. Penggunaan Metode Balanced Scorecard dalam Pengukuran Kinerja PDAM Kota Probolinggo. V. 6. Fakultas Ekonomi Universitas Pancamarga Probolinggo, 2019

²⁸Hanif Syah dan Suazhari, Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah berdasarkan Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh). V.4. 2019

				<p>Koperasi Syariah Baiturrahman.</p> <p>Dalam perspektif proses bisnis internal mendapatkan skor 4,6 yang artinya karyawan sangat puas terhadap inovasi produk yang dilakukan secara berkala.</p> <p>Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang signifikan yang artinya keseluruhan karyawan puas atas fasilitas yang diberikan Koperasi Syariah Baiturrahman</p>
6	Lulu Syifa Pratama (2018)	Analisis Kinerja Lembaga Zakat Infaq dan Shodaqoh dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Lazis Al-Ihsan Jawa Tengah Cabang Solo Raya) ²⁹	Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif yang bersifat deskriptis analitis. Metode analisis pada penelitian ini adalah	Dalam perspektif keuangan upaya pengumpulan dana diawal tahun sangat rendah peningkatan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan sebesar 44% namun bersifat

²⁹Lulu Syifa, Analisis Kinerja Lembaga Zakat Infaq dan Shodaqoh dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Lazis Al-Ihsan Jawa Tengah Cabang Solo Raya). V.2. IAIN Surakarta. 2018

			<p>kualitatif ditekankan pada model analisis perbandingan dan interpretasi data.</p>	<p>fluktuatif. Dalam perspektif pelanggan (muzakki) untuk memperbanyak muzakki dengan cara mengirikkman post mail, periklanan dan sponsorship. Disamping itu juga terdapat upaya dalam mempertahankan muzakki melalui hubungan masyarakat. Dalam perspektif bisnis internal, upaya dalam pengentasan kemiskinan secara adil dan tepat dan memiliki perhatian lebih terhadap penyaluran zakat produktif melalui pendidikan dan kegiatan sosial ekonomi. Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran karyawan dan relawa mendapatkan pelatihan dan peningkatan skill yang sesuai pada bidangnya masing-masing.</p>
--	--	--	--	--

7	Rizka Phianita Sitorus (2018)	Analisis Kinerja BAZNAS Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan Metode Balance Scorecard ³⁰	pendekatan kualitatif	Kinerja BAZNAS dari perspektif keuangan dikatakan baik. Dari perspektif pelanggan/muzakki dapat dikatakan baik. Dari perspektif proses bisnis internal memperoleh hasil yang baik. Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memperoleh hasil yang kurang baik dan harus dievaluasi lebih lanjut.
8	Indah Nur Wasilah (2018)	Analisis Pengukuran Kinerja dengan Metode Balanced Scorecard pada Lembaga Pengelola Zakat Basis DKI Jakarta ³¹	pendekatan kualitatif	Dalam perspektif keuangan ditunjukkan dengan adanya peningkatan setiap tahunnya, dan dilihat pula dari keberhasilan pendayagunaan dana zakat. Dalam perspektif pelanggan (muzakki)

³⁰Rizka Phianita, Analisis Kinerja BAZNAS dengan Metode Balance Scorecard, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara, 2018

³¹Indah Nurwasilah, Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Lembaga Pengelola Zakat Basis DKI Jakarta. Skripsi Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. 2018

				<p>ditunjukkan dengan adanya edukasi terhadap muzakki selain dari PEMDA DKI Jakarta seperti mahasiswa dan masyarakat luas. Dalam perspektif proses bisnis internal dilihat dengan adanya inovasi program pendayagunaan. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ditunjukkan dengan adanya pelatihan dan training motivation dan musyawarah kerja.</p>
9	Mukhtar Galib, Muhammad Hidayat (2018)	Analisis Kinerja Perusahaan dengan menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard pada PT. Bosowa Propertindo ³²	Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif analitis dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif	Pencapaian kinerja dengan masing-masing perspektif PT Bosowa Propertindo telah mencapai target yang ditentukan oleh manajemen. Pencapaian score akhir balanced scorecard tercapai pada level 3,195 yaitu pada kriteria kinerja telah tercapai sesuai

³²Mukhtar Galib, Muhammad Hidayat, Analisis Kinerja Perusahaan dengan menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard pada PT. Bosowa Propertindo. V.2. STIE Amkop Makassar, 2018

				dengan target yang ditentukan oleh perusahaan.
10	Tia Rizma Pratiwi dkk (2018)	Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard Periode 2013-2014 (Studi Kasus pada Hotel Sahid Bandar Lampung) ³³	penelitian deskriptif dengan data kuantitatif dan data kualitatif	Dalam perspektif keuangan untuk tahun 2013-2014 masih kurang atau dibawah standar. Dalam perspektif pelanggan dinilai cukup atau masih sesuai dengan standar. Dalam perspektif proses bisnis internal dikategorikan baik. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dikategorikan masih kurang atau masih dibawah standar.
11	Ummi Kholifah (2016)	Analisis Kinerja Badan Amil Zakat dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus BAZNAS Kota Yogyakarta) ³⁴	pendekatan deskriptif kualitatif	Dalam penilaian kinerja BAZNAS Yogyakarta secara keseluruhan unggul. Pencapaian skor dalam perspektif keuangan dan 6 perspektif pelanggan

³³Tia Rizma Pratiwi, Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard Periode 2013-2014 (Studi Kasus pada Hotel Sahid Bandar Lampung. V.9. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bandar Lampung, 2018

³⁴Ummi Kholifah, Analisis Kinerja Badan Amil Zakat dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus BAZNAS Kota Yogyakarta). Skripsi. Fskultas Ekonomi dan Bisnis Islam. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2016.

				<p>mencapai 44,87 % dan 21,79%. Sedangkapan pencapaian target terendah terjadi pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan skor 14,4 %. Hal ini menunjukkan bahwa BAZNAS Yogyakarta harus lebih memperhtaikan peningkatan SDM amil terutama terkait musyawarah kerja.</p>
12	Seviawati Polinggapo (2015)	<p>Pengukuran Kinerja dengan Lembaga Pengelola Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) dengan menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus pada Yayasan Al-Falah Malang)³⁵</p>	pendekatan kualitatif deskriptif	<p>Balance Scorecard menunjukkan bahwa balance scorecard atas penilaian kinerja lembaga memperoleh skor keseluruhan meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan</p>

³⁵Seviawati Polinggapo. Pengukuran Kinerja dengan Lembaga Pengelola Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) dengan menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus pada Yayasan Al-Falah Malang). 2015

				<p>pertumbuhan sebesar 94. Hal ini menunjukkan kriteria penilaian dengan menggunakan metode balance scorecard secara garis besar sudah sangat baik tetapi ada beberapa aspek yang perlu diperbaiki dan dievaluasi kembali untuk mencapai hasil yang maksimal.</p>
13	Marisa Lidya Rumintjap (2013)	Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja di RSUD Noongon ³⁶	menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif	<p>Rumah Sakit Umum Daerah Noongon memungkinkan untuk menerapkan Balanced Scorecard karena dengan Balance Scorecard semua aspek dapat diukur. Penilaian kinerja RSUD Noongon dengan menggunakan Balance Scorecard periode 2 tahun menunjukkan hasil yang jauh berbeda</p>

³⁶Marisa Lidya Rumintjap, Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja di RSUD Noongan. Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado. 2013.

				dengan pengukuran kinerja secara tradisional yang dilakukan Rumah Sakit Umum Daerah Noongon.
14	Bestari Dwi Handayani (2011)	Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada RSUD Kabupaten Kebumen ³⁷	menggunakan data sekunder	Kinerja dari perspektif keuangan RSUD Kabupaten Kebumen yang diukur dengan rasio ekonomi dan rasio efektivitas telah sesuai target yang ditentukan. Kinerja perspektif pelanggan RSUD Kabupaten Kebumen menunjukkan hasil yang cukup baik. Kinerja perspektif bisnis internal RSUD Kabupaten Kebumen menunjukkan hasil yang tidak baik. Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran RSUD Kabupaten Kebumen menunjukkan hasil yang baik.
15	Dwita	Kinerja Lembaga	pendekatan	Kinerja LAZ

³⁷Bestari Dwi Handayani, Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada RSUD Kebumen. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. V. 2. 2011

	Darmawati M. Arifin Mukti Wahyudin (2010)	Amil Zakat/LAZ dalam Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus di Kabupaten Banyumas) ³⁸	secara kualitatif	dalam perspektif keuangan baik, hal ini dapat dilihat dari jumlah dana yang dihimpun dan disalurkan. Dalam perspektif bisnis internal kinerja LAZ cukup baik, hal ini dapat dilihat dari banyaknya variasi program yang diperuntukkan bagi muzakki dan mustahiq.
--	---	--	----------------------	---

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu diantaranya sebagai berikut :

1. Feyla Natalie Kesek dkk (2020) adalah sama-sama membahas tentang metode *balance scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian.
2. Siti Wahyuni (2019) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada metode penelitian.
3. Novia Dewi Ernia Putri (2019) adalah sama-sama membahas tentang *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian.
4. Trivosa Aprilia dan Ratih Nur Cahyanty (2019) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian dan metode penelitian.

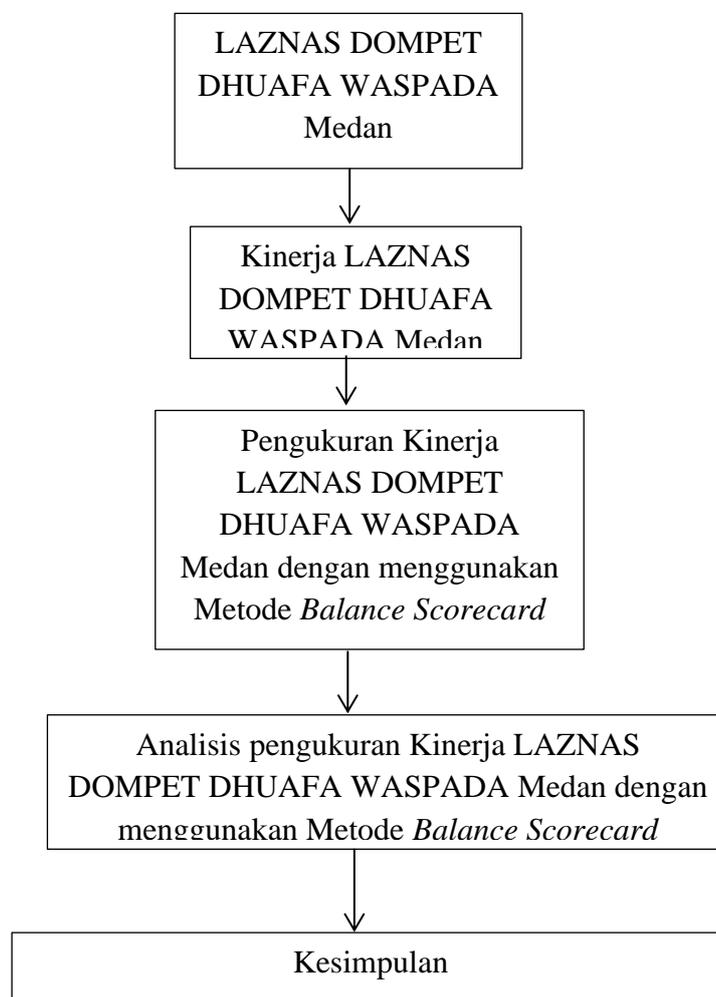
³⁸Dwita, Arifin, Wahyudi, Kinerja Lembaga Amil Zakat/LAZ Dalam Pendekatan Balance Scorecard. 2010

5. Hanif Syah Reza Funna dan Suazhari (2019) adalah sama-sama membahas tentang *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian.
6. Lulu Syifa Pratama (2018) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada metode penelitian.
7. Rizka Phianita Sitorus (2018) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian.
8. Indah Nur Wasilah (2018) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian.
9. Mukhtar Galib dan Muhammad Hidayat (2018) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian dan metode penelitian.
10. Tia Rizma Pratiwi dkk (2018) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian dan metode penelitian.
11. Ummi Kholifah (2016) adalah sama-sama membahas tentang *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian.
12. Seviati Polinggapo (2015) adalah sama-sama membahas tentang *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian.
13. Marisa Lidya Rumintjap (2013) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian dan metode penelitian.
14. Bestari Dwi Handayani (2011) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian dan metode penelitian.

15. Dwita Damayanti dan M. Arifin (2010) adalah sama-sama membahas tentang metode *balanced scorecard*, objek penelitian dan metode penelitian.

C. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran yang berhubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Analisis kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada yang pengukuran kinerjanya menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang diukur dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan (pertumbuhan dana ZIS),

perspektif pelanggan (muzakki), perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dan setelah diukur dan dianalisis selanjutnya ditarik kesimpulan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif . Berdasarkan pada prinsipnya bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata yang ditulis orang yang diwawancarai dan perilaku orang yang diamati secara alamiah untuk dimaknai dan ditafsirkan. ¹ deskriptif dapat didefinisikan sebagai dugaan atau jawaban sementara terhadap masalah deskriptif yang berhubungan dengan variabel tunggal/mandiri untuk dideskripsikan data-data yang sudah dikumpulkan seadanya. ² Metode penelitian ini biasanya digunakan dengan teknis analisis mendalam (in-depth analysis), yaitu mengkaji masalah secara kasus perkasus karena metode kualitatif yakin bahwa sifat suatu masalah satu akan berbeda dengan sifat masalah lainnya. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan. ³

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di LAZ Dompot Dhuafa Waspada Medan Jalan Kapten Muslim, Medan Komp. Kapten Muslim Business Point Blok E No.17.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai pada tanggal Maret 2021 sampai dengan September 2021.

¹Adnan Mahdi dan Mujahidin, *Panduan Penelitian Praktis untuk Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, (Bandung : Penerbit Alfabeta. 2014), h. 123.

²Nur Ahmadi Bi Rahmani, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, (Medan : Febi Press UINSU. 2016), h. 26 dan 79

³*Ibid*, h.4

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Tahun 2020				Tahun 2021									
		Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agt	Sept	Okt
1	Pengajuan Judul Skripsi	■													
2	Bimbingan Proposal Skripsi		■	■											
3	Seminar Proposal			■											
4	Penelitian dan pengolahan data							■	■	■	■	■	■	■	■
5	Bimbingan Skripsi				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Sidang Munaqosah														■

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan subjek yang terdapat data tentang variabel yang diteliti dan diamati oleh peneliti. Subjek penelitian yang dijadikan sumber informasi data penelitian yaitu amil dari Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada Medan yang berjumlah 3 orang dan muzakki dari Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada Medan yang berjumlah 20 orang dengan total 23 responden.

D. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian. Objek penelitian ini menjadi sasaran dalam penelitian untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan yang terjadi. Adapun objek penelitian dari penelitian ini adalah kinerja dari Lembaga Amil Zakat yang dianalisis dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

E. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1) Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung oleh sumber asli/pihak pertama.⁴ Data primer pada penelitian ini didapatkan dari pihak LAZ Dompot Dhuafa Waspada Medan dan juga melalui wawancara yang dilakukan.

2) Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.⁵ Data sekunder pada umumnya dapat berupa bukti, catatan, atau laporan historis, majalah, artikel yang telah tersusun dalam arsip baik yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah laporan keuangan dari Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada Medan Periode 2018-2020.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner, daftar pertanyaan wawancara dan laporan realisasi pendapatan dana ZIS Dompot Dhuafa Waspada Medan tahun 2018-2020.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu :

⁴Arfan Ikhsan, *Metodologi Penelitian*, (Cita pustaka Media Perintis : Bandung, 2012), h.64

⁵*Ibid*, h.65

a. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan cara pengumpulan data melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang) dan objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.⁶ Observasi dilakukan secara langsung dengan melihat dan mengamati kinerja pada Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada Medan.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab antara pewawancara dengan informan yang terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Wawancara dapat dilakukan dengan secara langsung yaitu bertatap muka maupun dengan cara tidak langsung yaitu dengan via suara (telepon).⁷ Wawancara akan dilakukan dengan pihak pengelola yang berwenang di LAZ Dompot Dhuafa Waspada Medan dengan karyawan berjumlah 12 orang.

c. Studi Dokumentasi

Teknik dokumentasi yaitu penelusuran data yang diperlukan melalui data yang telah tersedia. Biasanya berupa data statistik, agenda kegiatan, sejarah dan hal lainnya yang terkait dengan penelitian.⁸ Dokumen-dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah data struktur organisasi dompet dhuafa waspada dan hasil kegiatan wawancara dan kuisisioner.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data yaitu suatu cara atau strategi yang ditempuh untuk mencari kesempurnaan suatu dengan cara mengatur data secara sistematis dari berbagai data yang diperoleh guna untuk mendapatkan pemahaman dari suatu objek penelitian yang diteliti.

⁶Arfan Ikhsan & Misri, *Metodologi Penelitian Untuk Management, Akuntansi dan Bisnis*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), h.7

⁷Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2007), h. 111.

⁸Mahi M. Hikmat, *Metode Penelitian Dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), h. 83.

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data secara deskriptif kualitatif. Pada prinsipnya bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata yang ditulis dari orang yang diwawancarai dan perilaku orang yang diamati secara alamiah untuk dimaknai dan ditafsirkan.⁹

Langkah-langkah dalam menganalisis data yaitu :

1. Pengumpulan data, data penelitian berupa teks, foto, angka, cerita, gambar. Data dikumpulkan bilamana arah dan tujuan penelitian sudah jelas dan juga bila sumber data yaitu informan sudah dihubungi serta sudah mendapatkan persetujuan dari informan.¹⁰
2. Reduksi data, yaitu data yang diperoleh dalam lapangan ditulis atau diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan-laporan itu perlu direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema atau polanya.¹¹
3. Penyajian data, sajian data adalah suatu rangkaian informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan untuk memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta memberikan tindakan.¹²
4. Kesimpulan, kegiatan berikutnya dalam analisis data yaitu penarikan kesimpulan/verifikasi. Sejak awal pengumpulan data, peneliti telah mencatat dan memberi makna sesuatu yang dilihat atau diwawancarainya.¹³

⁹ W.Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, (PT Pustaka Baru : Yogyakarta, 2019), h. 35.

¹⁰ Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Grasindo : Jakarta, 2010), h. 108.

¹¹ Nur Ahmadi Bi Rahmani, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, (Medan : Febi Press UINSU. 2016), h. 81

¹² *Ibid*, h.248

¹³ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, (Kencana : Jakarta, 2014), h. 409.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lembaga

a. Sejarah Dompot Dhuafa

Dompot Dhuafa Republika merupakan lembaga nirlaba milik masyarakat yang berkhidmat mengangkat harkat sosial kemanusiaan kaum dhuafa dari dana Zakat, Infaq, Shadaqah, Wakaf dan lain-lain yang bersumber dari perorangan, keluarga, kelompok, perusahaan, serta pemerintahan. Kelahirannya berawal dari empat kolektif komunitas jurnalis yang banyak berinteraksi dengan masyarakat miskin sekaligus sering bertemu dengan golongan orang-orang kaya. Dengan melihat kondisi masyarakat miskin yang sangat memprihatinkan, digagaslah manajemen galang kebersamaan dengan siapa saja yang peduli dengan nasib para kaum dhuafa. Gagasan tersebut dipelopori oleh empat wartawan koran Republika yaitu Parni Hadi, Haidar Bagir, S. Sinansari Ecip, dan Eri Sudewo berpadu sebagai dewan pendiri lembaga independen Dompot Dhuafa Republika.

Awalnya adalah sebuah kebetulan, walau sebagai orang yang beriman, kita percaya tidak ada sebuah kebetulan. Semuanya sudah ditentukan oleh Allah, Sang Maha Perekayasa. April 1993, Koran Republika menyelenggarakan promosi untuk surat kabar yang baru terbit tiga bulan itu di stadion Kridosono, Yogyakarta. Di samping *sales promotion* untuk menarik pelanggan baru, acara di stadion itu juga dimaksudkan untuk menarik minat masyarakat Yogya untuk membeli saham Harian Republika. Hadir dalam acara itu Pemimpin Umum/Pemred Republika Parni Hadi, Dai Sejuta Umat, alm. Zainuddin MZ dan Raja Penyanyi Dangdut H. Rhoma Irama, serta awak pemasaran Republika. Memang, acara itu dikemas sebagai gabungan antara dakwah dan *entertainment*. Turun dari panggung, rombongan Republika dari Jakarta diajak makan di restoran Bambu Kuning dan di situ bergabung teman-teman dari Corps Dakwah Pedesaan (CDP) di bawah pimpinan Ustadz Umar Sanusi dan binaan pegiat dakwah di daerah miskin Gunung Kidul, alm. Bapak Jalal Mukhsin.

Dalam bincang-bincang sambil santap siang, pimpinan CDP melaporkan kegiatan mereka yang meliputi mengajar ilmu pengetahuan umum, ilmu agama Islam dan pemberdayaan masyarakat miskin. Jadi anggota CDP berfungsi *all-round*: ya guru, dai, sekaligus aktivis sosial. Ketika Parni Hadi bertanya berapa gaji atau honor mereka per bulan, dijawab, “Masing-masing menerima enam ribu rupiah sebulan.”Kaget, tercengang dan setengah tidak percaya, pimpinan Republika itu bertanya lagi, “Dari mana sumber dana itu?” Jawaban yang diterima membuat hampir semua anggota rombongan kehabisan kata-kata. Itu uang yang sengaja disisihkan oleh para mahasiswa dari kiriman orang tua mereka. Seperti tercekik, Parni Hadi menukas, “Saya malu, mohon maaf, sepulang dari Yogyakarta ini saya akan membuat sesuatu untuk membantu teman-teman.”Zainuddin MZ segera menambahkan, “Saya akan bantu carikan dana.”Mengapa kaget, tercekik dan segera bereaksi? Karena Rp6.000 waktu itu jumlah yang kecil untuk ukuran Yogyakarta, apalagi untuk ukuran Jakarta, sangat-sangat kecil! Apalagi, uang itu berasal dari upaya penghematan hidup para mahasiswa.

Peristiwa itulah yang menginspirasi lahirnya Dompot Dhuafa Republika. Dari penggalangan dana internal, Republika lalu mengajak segenap masyarakat untuk ikut menyisihkan sebagian kecil penghasilannya. Pada 2 Juli 1993, sebuah rubrik di halaman muka Harian Umum Republika dengan tajuk “Dompot Dhuafa” pun dibuka. Kolom kecil tersebut mengundang pembaca untuk turut serta pada gerakan peduli yang diinisiasi Harian Umum Republika. Tanggal ini kemudian ditandai sebagai hari jadi Dompot Dhuafa Republika. Rubrik “Dompot Dhuafa” mendapat sambutan luar biasa, hal ini ditandai dengan adanya kemajuan yang signifikan dari pengumpulan dana masyarakat. Maka, muncul kebutuhan untuk memformalkan aktivitas yang dikelola Keluarga Peduli di Republika. Pada 4 September 1994, Yayasan Dompot Dhuafa Republika pun didirikan. Profesionalitas DD kian terasah seiring meluasnya program kepedulian dari yang semula hanya bersifat lokal menjadi nasional, bahkan internasional. Tidak hanya berkhidmat pada bantuan dana bagi kalangan tak berpunya dalam bentuk tunai, DD juga mengembangkan bentuk program yang lebih luas seperti bantuan

ekonomi, kesehatan, pendidikan dan bantuan bencana. Pada 10 Oktober 2001, Dompot Dhuafa Republika dikukuhkan untuk pertama kalinya oleh pemerintah sebagai Lembaga Zakat Nasional (Lembaga Amil Zakat) oleh Departemen Agama RI. Pembentukan yayasan dilakukan di hadapan Notaris H. Abu Yusuf, SH tanggal 14 September 1994, diumumkan dalam Berita Negara RI No. 163/A.YAY.HKM/1996/PNJAKSEL.

Berdasarkan Undang-undang RI Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan zakat, DD merupakan institusi pengelola zakat yang dibentuk oleh masyarakat. Tanggal 8 Oktober 2001, Menteri Agama Republik Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 439 Tahun 2001 tentang Pengukuhan Dompot Dhuafa Republika sebagai Lembaga Amil Zakat tingkat nasional.

b. Sejarah Dompot Dhuafa Waspada

Dompot Dhuafa Waspada merupakan lembaga amil zakat, infak dan sedekah yang berlokasi di Jalan Kapten Muslim, Medan Komp. Kapten Muslim Business Point Blok E No. 17. Awalnya Dompot Dhuafa Waspada bernama Yayasan Peduli Umat Waspada, tetapi pada tahun 2011 berubah nama menjadi Dompot Dhuafa Waspada. Pada tahun 2013, Dompot Dhuafa Waspada ditetapkan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional yang berada di Provinsi Sumatera Utara.

c. Profil Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada

Nama Lembaga : Dompot Dhuafa Waspada
 Alamat (*Main Office*) : Jl. Kapten Muslim, Komp. Kapten Muslim
 Business Point Blok E No.17

Telp : (061) 42566777

Alamat (*Premium Office*)

1. Jl. Brigjend Katamso No.1 Medan

Telp : (061) 4511936

2. Jl. SM. Raja No. Komp. Perum Labusona Residence Labuhanbatu

Telp : (0624) 2603993

d. Visi, Misi dan Tujuan Dompok Dhuafa Waspada

1) Visi Dompok Dhuafa Waspada

Terwujudnya masyarakat dunia yang berdaya melalui pelayanan, pembelaan dan pemberdayaan yang berbasis pada sistem yang berkeadilan.

2) Misi Dompok Dhuafa Waspada

1. Menjadi gerakan masyarakat dunia yang mendorong perubahan tatanan dunia yang harmonis
2. Mendorong Sinergi dan Penguatan Jaringan Kemanusiaan & Pemberdayaan Masyarakat Dunia
3. Mengokohkan Peran Pelayanan, Pembelaan & Pemberdayaan
4. Meningkatkan Kemandirian, Independensi & Akuntabilitas Lembaga dalam Pengelolaan Sumber Daya Masyarakat Dunia
5. Mentransformasikan Nilai-Nilai untuk Mewujudkan Masyarakat Religius

3) Tujuan Dompok Dhuafa Waspada

1. Terwujudnya Organisasi DD dengan standar Organisasi Global
2. Terwujudnya Jaringan & Aliansi Strategis Dunia yang kuat
3. Terwujudnya perubahan sosial melalui advokasi multi-stakeholder & program untuk terciptanya kesejahteraan Masyarakat Dunia
4. Menjadi lembaga filantropi Islam internasional yg transparan dan akuntabel
5. Membangun sinergi dan jaringan global
6. Terwujudnya Jaringan & Aliansi Strategis Dunia yang kuat
7. Menjadi lembaga rujukan di tingkat global dalam program kemanusiaan dan pemberdayaan

8. Meningkatkan kualitas dan akses masyarakat terhadap program pelayanan, pembelaan dan pemberdayaan
9. Mengokohkan peran advokasi untuk mewujudkan sistem yang berkeadilan
10. Menguatkan volunteerism dan kewirausahaan sosial dimasyarakat
11. Menumbuhkan kepemilikan asset dimasyarakat melalui pengembangan industri kerakyataan
12. Terwujudnya tata kelola organisasi berstandar internasional
13. Terwujudnya kemandirian organisasi melalui intensifikasi, ekstensifikasi & diversifikasi sumber daya organisasi
14. Terpeliharanya independensi lembaga dari intervensi pihak lain dan conflict of interest dalam pengelolaan lembaga
15. Menumbuh kembangkan semangat inklusifitas dan altruisme
16. Membangun komunitas berbasis masjid
17. Melahirkan kader dakwah
18. Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk menerapkan Nilai Dasar Islam dalam kehidupan sehari-hari

e. Logo Dompét Dhuafa

Adapun logo dari Dompét Dhuafa yaitu :



Gambar 4.1 Logo Dompét Dhuafa

Perubahan logo ini diumumkan secara resmi di sela-sela acara Penganugerahan DD Award 2010 yang dilakukan di Auditorium Graha Bakti

Budaya, Taman Ismail Marzuki, Cikini, Jakarta Pusat, tepat di hari Ulang Tahun DD, Jumat, 2 Juli 2010. Perubahan logo ini adalah pertanda bahwa DD akan berkembang menjadi lebih dinamis namun tetap menjaga nilai-nilai yang sudah dipegang selama ini yakni berbagi dan memberdayakan kaum dhuafa. Filosofi dari 2 buah pancing awalnya adalah yaitu pancing pertama bermakna bahwa Dompot dhuafa sebagai lembaga ZISWAF harus dapat “menarik” dana dari orang yang berkelebihan materi dengan cara yang baik. Kemudian pancing kedua bermakna bahwa dari dana yang terkumpul dari para donatur, dermawan, dsb harus dapat diubah menjadi “pancing” yang dapat bermanfaat dalam pemberdayaan masyarakat agar warga dhuafa menjadi lebih sejahtera.

Namun pada perkembangannya dirasa perlu terjadi perubahan dalam logo menyangkut filosofi baru yang dicanangkan oleh Dompot Dhuafa. Perubahan logo ini adalah pertanda bahwa DD akan berkembang menjadi lebih dinamis namun tetap menjaga nilai-nilai yang sudah dipegang selama ini yakni berbagi dan memberdayakan kaum dhuafa. Perubahan Logo saat ini menjadi segitiga bermakna yaitu segitiga diasumsikan sebagai “mata panah”, yaitu mengandung dua pengertian. Pengertian pertama yaitu “berburulah” dana dari orang-orang yang berkelebihan namun dengan tetap menjaga etika dan norma, serta kemudian “berburulah” hingga ke pelosok orang-orang dhuafa yang layak untuk ditolong, diberdayakan, dan disejahterakan.

a) Logogram

Berbentuk segitiga Diamon (intan/berlian) yaitu melambangkan sebuah perjalanan panjang Dompot Dhuafa sebagai LAZ terkemuka, turut melakukan pemberdayaan bangsa, perjalanan yang panjang itu bagaikan sebuah berlian yang begitu indah. Segitiga melambangkan tiga komitmen yang menjadi visi dan misi Dompot Dhuafa Republika yaitu *Caring, Networking & Empowering*. Arah ke kanan atas dimaksudkan sebagai arah kebaikan Dompot Dhuafa, berupaya selalu menjadi LAZ yang selalu berbuat baik dan tidak pernah kehilangan arah.

b) Huruf

Human 521 BT sama seperti logotype yang dimiliki Dompot Dhuafa sebelumnya, merupakan perwujudan dari komitmen untuk melanjutkan program

inovatif dan mengembangkannya. Semangat menjadikan Dompot Dhuafa sebagai LAZ yang semakin kokoh mampu menopang banyak hal yang dibutuhkan umat.

c) Warna

Hijau adalah warna bajunya orang-orang di surga. Sutura warna hijau Dompot Dhuafa sebagai LAZ terkemuka di Indonesia memiliki muatan kebaikan untuk sesama. Mewarisi kebaikan penduduk surga. Abu-abu adalah warna yang melambangkan kedewasaan dan kebersahajaan.

f. Ruang Lingkup Lembaga Dompot Dhuafa Waspada

Ruang lingkup bidang Dompot Dhuafa Waspada adalah zakat, infak/sedekah dan wakaf. Dompot Dhuafa Waspada ini menghimpun dan mengumpulkan dana zakat, infak/sedekah dan wakaf dari donatur dan diperdagungkan untuk pendidikan, sosial dan kemanusiaan, dan ekonomi pemberdayaan. Selain itu, Dompot Dhuafa Waspada juga menghimpun dana kemanusiaan dari donatur untuk korban bencana alam.

g. Kegiatan dan Program dari Dompot Dhuafa Waspada Medan

Untuk mencapai visi, misi dan tujuan Dompot Dhuafa Waspada membuat program-program social untuk membantu masyarakat, yaitu:

- 1) Dalam bidang pendidikan dan dakwah
 - a) Sekolah bintang rabbani
 - b) Beasiswa Prestasi
 - c) Da'i kreatif Wal Ummah
- 2) Dalam bidang sosial dan kemanusiaan
 - a) Lamusta, layanan mustahik untuk memberikan bantuan untuk meringankan kehidupan sehari-hari.
 - b) THK (tebar hewan kurban)
 - c) DMC (disaster management centre), program di bidang sosial dan kemanusiaan yang bertugas untuk turun ke lokasi setiap ada bencana.
 - d) Dompot Dhuafa Volunteer

- 3) Dalam bidang ekonomi dan pemberdayaan
 - a) Sumut sehat
 - b) Kampung ternak mandiri
 - c) Holtikultura berdaya
 - d) UMKM berdaya

Selain itu, Dompot Dhuafa juga melayani penjemputan zakat bagi donatur untuk mempermudah donatur membayar zakatnya dan bisa juga mentransfer ke rekening bank yang telah ditentukan oleh Dompot Dhuafa.

h. Struktur Organisasi Dompot Dhuafa Waspada

Dalam mendukung penyelenggaraan kegiatan operasional maupun program dari organisasi wajib dibutuhkan struktur organisasi yang memadai, sesuai bentuk usaha, ukuran dan kebutuhan. Struktur organisasi menggambarkan arah tanggungjawab dan span of control dalam suatu organisasi, termasuk didalamnya yayasan. Dengan tahu peran masing-masing, setiap elemen yang ada diharapkan paham dan tahu betul akan tugas dan tanggungjawab, sehingga didapatkan suatu organisasi yang bisa berjalan dengan sendiri dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi dari lembaga Dompot Dhuafa Waspada tersebut adalah :

1. Pimpinan Cabang
2. Manajer Program
 - a) Staf Ekonomi dan Sosial
 - b) Staf Pendidikan dan Dakwah
3. SPV Keuangan dan Operasional
 - a) Staf Keuangan
 - b) Staf Operasional
4. SPV Fundraising dan Marketing Communication
 - a) Staf Fundraising Retailing
 - b) Staf Fundraising Corporate
 - c) Staf Customer Relationship and Management (CRM)
 - d) Staf Fundraising Digital

e) Staf Marketing Communication

i. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab Dompot Dhuafa Waspada

Pembagian tugas dan tanggung jawab dari setiap divisi di Dompot Dhuafa Waspada adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan Cabang

Pimpinan Cabang merupakan pimpinan dari lembaga Dompot Dhuafa Waspada. tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Mewujudkan pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi
- 2) Melaksanakan pengelolaan organisasi secara keseluruhan
- 3) Melaksanakan kebijakan organisasi, program kerja dan anggaran yang sudah ditetapkan
- 4) Mengkoordinasikan kegiatan dari seluruh bagian dalam organisasi
- 5) Menyampaikan pertanggungjawaban kinerja keuangan dan kinerja manajerial kepada dewan Pembina yayasan

b. Manajer Program, tugas dan tanggung jawabnya yaitu :

- 1) Membuat program kerja distribusi dana ZIS
- 2) Melaksanakan pendistribusian dana ZIS
- 3) Melakukan pendataan mustahik
- 4) Membuat laporan pendistribusian dana ZIS dan laporan kinerja program sesuai dengan program-program dari Dompot Dhuafa

c. Staf Ekonomi dan Sosial, tugas dan tanggung jawabnya yaitu melaksanakan program Dompot Dhuafa Waspada dalam bidang ekonomi dan sosial

d. Staf Pendidikan dan Dakwah, tugas dan tanggung jawabnya yaitu dan melaksanakan program Dompot Dhuafa Waspada di bidang pendidikan dan dakwah.

e. SPV Keuangan dan Operasional tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- 1) Menyelenggarakan pembukuan dan pelaporan keuangan
- 2) Mengelola keuangan organisasi secara baik
- 3) Mengelola asset-asset lembaga

- 4) Menyusun anggaran tahunan
 - 5) Melakukan perencanaan dan pengendalian keuangan
 - 6) Mengkoordinasikan bagian-bagian yang berada di bawah tanggung jawabnya
- f. Staf Keuangan, tugas dan tanggung jawabnya yaitu
- 1) Melakukan pencatatan transaksi keuangan
 - 2) Menyusun laporan keuangan
 - 3) Menyusun anggaran
 - 4) Menyimpan penerimaan dana
 - 5) Membuat catatan atas penerimaan dan pengeluaran dana
- g. Staf Operasional, tugas dan tanggung jawabnya yaitu mengurus dan mengelola operasional kantor
- h. SPV Fundraising dan Marketing Communication, tugas dan tanggung jawabnya yaitu :
- 1) Melakukan kegiatan promosi, sosialisasi dan marketing untuk menjaring muzakki baru
 - 2) Melakukan pengumpulan dana ZIS
 - 3) Melakukan pendataan muzakki
 - 4) Melakukan koordinasi dengan satuan pengumpul atau unit pengumpul ZIS
 - 5) Meyelenggarakan kegiatan amal untuk pengumpulan ZIS
- i. Staf Fundraising Retailing, tugas dan tanggung jawabnya yaitu Membuat dan menyusun berita tentang Dompot Dhuafa Waspada untuk di terbitkan di koran Waspada
- j. Staf Costumer Relationship and Management (CRM) tugas dan tanggung jawabnya yaitu mendata langsung dan menghubungi langsung donatur dan mengecek rekening yang masuk dari donatur.
- k. Staf Fundraising Digital tugas dan tanggung jawabnya yaitu mengambil dan memposting dokumentasi kegiatan Dompot Dhuafa

Waspada ke sosial media dan mempromosikan Dompot Dhuafa ke sosial media maupun media cetak

1. Staf Marketing communication tugas dan tanggung jawabnya yaitu :
 - 1) Melakukan kegiatan promosi, sosialisasi dan marketing untuk menjaring muzakki baru
 - 2) Melakukan pengumpulan dana ZIS
 - 3) Melakukan pendataan muzakki

2. Kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam Perspektif Keuangan

1) Pertumbuhan Dana ZIS (Zakat, Infak, Sedekah)

Untuk mengukur kinerja Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif keuangan pertumbuhan dana ZIS menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Pertumbuhan ekonomi} = \frac{\text{pendapatan tahun berjalan} - \text{pendapatan tahun lalu}}{\text{pendapatan tahun lalu}} \times 100 \%$$

Tabel 4.1
Realisasi Pendapatan Pertumbuhan Dana ZIS
Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Keterangan	2018	2019	2020
Realisasi Pendapatan	2.969.780.298	3.744.814.590	4.169.149.826

Sumber : Bagian Keuangan Dompot Dhuafa Waspada Medan

Pengukuran ini digunakan untuk mengetahui adanya perubahan peningkatan atau penurunan pertumbuhan dana ZIS pada LAZ Dompot Dhuafa Waspada yang diperoleh pada periode sebelumnya.

Tabel 4.2
Rasio pertumbuhan pendapatan dana ZIS Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Keterangan	2018	2019	2020
Realisasi Pendapatan	2.969.780.298	3.744.814.590	4.169.149.826
Rasio Pertumbuhan	-	26,09 %	32,02 %

Sumber : Data diolah 2021

Tabel 4.1 ini menunjukkan bahwa Dompot Dhuafa Waspada pada tahun 2018-2020 dalam memperoleh pendapatan mengalami peningkatan pada setiap tahunnya sehingga dalam memperoleh pendapatan sudah dapat dikatakan “baik”.

3. Kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam Perspektif Pelanggan/Muzakki

1. Retensi Pelanggan/Muzakki (Customer Retention)

Untuk mengukur kinerja Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pelanggan/muzakki dengan indikator retensi pelanggan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Retensi pelanggan} = \frac{\text{jumlah muzakki tahun berjalan}}{\text{jumlah muzakki tahun lalu}} \times 100 \%$$

Tabel 4.3
Jumlah Muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah
2018	1170
2019	690
2020	429

Sumber : Bagian Customer Relationship Management (CRM) Dompot Dhuafa Waspada Medan

Tabel 4.4
Pengukuran Retensi Muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah	Retensi
2018	1170	-
2019	690	58,97 %
2020	429	62,17 %

Sumber : Data diolah 2021

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa Dompot Dhuafa Waspada Medan tahun 2018-2020 mengalami penurunan jumlah muzakki. Hal ini disebabkan karena kurangnya minat masyarakat dalam membayar zakat pada Lembaga Amil Zakat. Oleh karena itu dapat dikatakan retensi muzakki di Dompot Dhuafa Waspada Medan masih “Kurang”.

2. Akuisisi Pelanggan/Muzakki (Customer Accusition)

Untuk mengukur kinerja Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pelanggan/muzakki dengan indikator retensi pelanggan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{jumlah muzakki baru}}{\text{jumlah muzakki}} \times 100 \%$$

Tabel 4.5
Data Jumlah Muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Muzakki	Muzakki Baru
2018	1170	57
2019	690	47
2020	429	24

Sumber : Bagian Customer Relationship Management (CRM) Dompot Dhuafa Waspada Medan

Tabel 4.6
Pengukuran Akuisisi Pelanggan/Muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Muzakki	Muzakki Baru	Akuisisi
2018	1170	57	-
2019	690	47	6,81 %
2020	429	24	5,59 %

Sumber : Data diolah 2021

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa Dompot Dhuafa Waspada Medan pada tahun 2018-2020 selalu ada penambahan muzakki setiap tahunnya. Tetapi penambahan muzakaknya sedikit dari tahun ke tahun sehingga juga mengalami penurunan yang cukup signifikan walaupun ada penambahan muzakki setiap tahunnya. Dari tahun 2018 jumlah muzakki baru sebanyak 57 orang, sedangkan tahun 2019 jumlah muzakki baru sebanyak 47 orang. Dari tahun 2019 ke tahun 2020 jumlah muzakki baru mengalami penurunan selisih 23 orang. Hal ini menunjukkan bahwa pihak Dompot Dhuafa Waspada Medan “Kurang” dalam menghimpun muzakki baru.

3. Customer Satisfaction (Kepuasan Pelanggan/Muzakki)

Tabel 4.7
Kuisisioner Pelanggan Pelayanan terhadap Kepuasan Muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan

No	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Cukup Puas	Puas	Sangat Puas
Jumlah	-	-	16	76	105
Persentase	-	-	9,5%	28,6 %	57, 1%

Sumber : Data diolah 2021

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa perolehan persentase cukup puas memiliki persentase sebesar 9,5 %, puas memiliki persentase sebesar 28,6 % dan sangat puas memiliki persentase sebesar 57,1 %. Secara keseluruhan persentase kepuasan muzakki terbesar terletak pada kategori “sangat puas” dengan persentase 57,1 %. Kebanyakan dari mereka mengaku sangat puas dalam pelayanan yang diberikan Dompot Dhuafa Waspada Medan. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan muzakki di Dompot Dhuafa Waspada Medan dapat dikatakan “Baik”.

4. Kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam Perspektif Proses Bisnis Internal

1. Jumlah Penanganan Keluhan

Penanganan keluhan ini bisa diukur dengan menggunakan responden pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan/muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan.

Tabel 4.8
Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan

No	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Cukup Puas	Puas	Sangat Puas
Jumlah	-	-	16	76	105
Persentase	-	-	9,5%	28,6 %	57, 1%

Sumber : Data diolah 2021

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa kualitas pelayanan terhadap kepuasan muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan. Para muzakki paling banyak memilih kategori sangat puas yang memiliki jumlah 105 dengan persentase sebesar 57,1 %. Para muzakki mengaku sangat puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Dompot Dhuafa Waspada dan dapat dikatakan tidak ada keluhan dari muzakki. Maka dapat disimpulkan bahwa jumlah penanganan keluhan oleh Dompot Dhuafa Waspada tidak ada dan dapat dikatakan “baik”.

2. Respond Time

Respond time ini digunakan untuk mengetahui seberapa cepat pelayanan Dompot Dhuafa Waspada dalam melayani muzakki yang datang.

Tabel 4.9
Data Waktu Pelayanan Muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Keterangan	2018	2019	2020
Respond Time	10 menit	10 menit	5 menit

Sumber : Bagian Costumer Relationship Management (CRM) Dompot Dhuafa Waspada Medan

Tabel 4.9 menunjukkan *respond time* pelayanan terhadap muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan selama 3 tahun. Dari tahun 2018 sampai tahun 2019 tidak ada perubahan *respond time*. Tetapi pada tahun 2020 mengalami perubahan peningkatan *respond time* yang selisih 5 menit dengan tahun 2019. Selisih waktu dari tahun 2019 ke tahun 2020 dalam pelayanannya ada perubahan *respond time* yang mengalami peningkatan waktu yang lebih “baik”.

5. Kinerja Lembaga Amil Zakat Dompot Dhuafa Waspada dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

1. Peningkatan Kapabilitas Karyawan

Untuk mengukur kinerja Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan indikator peningkatan kapabilitas karyawan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Kapabilitas Karyawan} = \frac{\text{jumlah pelatihan}}{\text{jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Tabel 4.10
Data Kapabilitas Karyawan Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Keterangan	2018	2019	2020
Jumlah Pelatihan	1	2	2
Jumlah Karyawan	12	13	12

Sumber : Bagian Umum Dompot Dhuafa Waspada Medan

Tabel 4.11
Peningkatan Kapabilitas Karyawan Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Keterangan	2018	2019	2020
Jumlah Pelatihan	1	2	2
Jumlah Karyawan	12	13	12
Persentase	8,3 %	15,38 %	16,67 %

Sumber : Data diolah 2021

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa kapabilitas karyawan yang meningkat. Dalam hal ini Dompot Dhuafa Waspada Medan sudah memaksimalkan peningkatan kapabilitas karyawan. Hal ini membuktikan bahwa kapabilitas karyawan Dompot Dhuafa Waspada Medan “baik”.

2. Peningkatan Komitmen Karyawan

Untuk mengukur kinerja Dompot Dhuafa Waspada dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan indikator peningkatan komitmen karyawan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan}}{\text{jumlah karyawan tahun lalu}} \times 100 \%$$

Tabel 4.12
Data Jumlah Karyawan Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Karyawan
2018	12 orang
2019	13 orang
2020	12 orang

Sumber : Bagian Umum Dompot Dhuafa Waspada Medan

Tabel 4.13
Peningkatan Komitmen Karyawan Dompot Dhuafa Waspada Medan
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Karyawan	Retensi Karyawan
2018	12 orang	-
2019	13 orang	108,33 %
2020	12 orang	92,30 %

Sumber : Data diolah 2021

Tabel 4.12 menunjukkan jumlah karyawan di Dompot Dhuafa Waspada Medan dari tahun 2018-2020. Pada tahun 2018 karyawan Dompot Dhuafa Waspada berjumlah 12 orang. Pada tahun 2019 meningkat menjadi 13 orang. Pada tahun 2020 mengalami penurunan menjadi 12 orang karena ada 1 orang karyawan yang keluar. Hal ini membuktikan bahwa komitmen karyawan Dompot Dhuafa Waspada Medan “kurang baik”.

B. Pembahasan

1. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada dalam Perspektif Keuangan dan Pertumbuhan Dana ZIS

Dalam perspektif keuangan Dompot Dhuafa Waspada pada tahun 2018-2020 dalam memperoleh pendapatan dan mengalami peningkatan. Pada tahun 2019 rasio pertumbuhan pendapatan dana ZIS yaitu 26,09%. Pada tahun 2020 rasio pertumbuhan pendapatan dana ZIS yaitu 32,02% rasio ini mengalami peningkatan dari tahun ke tahun sehingga dapat dikatakan “baik” dan mendapatkan skor 1.

2. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada dalam Perspektif Pelanggan/Muzakki

Dalam perspektif pelanggan ada 3 (tiga) indikator, yaitu : retensi pelanggan, akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan. Dalam retensi pelanggan Dompot Dhuafa Waspada Medan tahun 2018-2020 mengalami penurunan jumlah muzakki. Hal ini disebabkan karena kurangnya minat masyarakat dalam membayar zakat pada Lembaga Amil Zakat. Oleh karena itu dapat dikatakan retensi muzakki di Dompot Dhuafa Waspada Medan masih “Kurang” dan mendapatkan skor -1. Dalam akuisisi pelanggan Dompot Dhuafa Waspada Medan

pada tahun 2018-2020 selalu ada penambahan muzakki setiap tahunnya. Tetapi penambahan muzakkinya sedikit dari tahun ke tahun sehingga juga mengalami penurunan yang cukup signifikan walaupun ada penambahan muzakki setiap tahunnya. Dari tahun 2018 jumlah muzakki baru sebanyak 57 orang, sedangkan tahun 2019 jumlah muzakki baru sebanyak 47 orang. Dari tahun 2019 ke tahun 2020 jumlah muzakki baru mengalami penurunan selisih 23 orang. Hal ini menunjukkan bahwa pihak Dompot Dhuafa Waspada Medan “Kurang” dalam menghimpun muzakki baru.\ dan mendapatkan skor -1. Dalam kepuasan pelanggan Dompot Dhuafa Waspada memperoleh persentase cukup puas memiliki persentase sebesar 9,5 %, puas memiliki persentase sebesar 28,6 % dan sangat puas memiliki persentase sebesar 57,1 %. Secara keseluruhan persentase kepuasan muzakki terbesar terletak pada kategori “sangat puas” dengan persentase 57,1 %. Kebanyakan dari mereka mengaku sangat puas dalam pelayanan yang diberikan Dompot Dhuafa Waspada Medan. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan muzakki di Dompot Dhuafa Waspada Medan dapat dikatakan “Baik” dan mendapatkan skor 1.

3. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal ada 2 (dua) indikator, yaitu : jumlah keluhan dan *respond time*. Pada jumlah keluhan para muzakki Dompot Dhuafa Waspada paling banyak memilih kategori sangat puas yang memiliki jumlah 105 dengan persentase sebesar 57,1 %. Para muzakki mengaku sangat puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Dompot Dhuafa Waspada dan dapat dikatakan tidak ada keluhan dari muzakki. Maka dapat disimpulkan bahwa jumlah penanganan keluhan oleh Dompot Dhuafa Waspada tidak ada dan dapat dikatakan “baik” dan mendapatkan skor 1. Pada *respond time* pelayanan terhadap muzakki Dompot Dhuafa Waspada Medan selama 3 tahun. Dari tahun 2018 sampai tahun 2019 tidak ada perubahan *respond time*. Tetapi pada tahun 2020 mengalami perubahan peningkatan *respond time* yang selisih 5 menit dengan tahun 2019. Selisih waktu dari tahun 2019 ke tahun 2020 dalam pelayanannya ada perubahan

respond time yang mengalami peningkatan waktu yang lebih “baik” dan mendapatkan skor 1.

4. Kinerja LAZ Dompot Dhuafa Waspada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ada 2 (dua) indikator, yaitu : peningkatan kapabilitas karyawan dan peningkatan komitmen karyawan. Pada peningkatan kapabilitas karyawan Dompot Dhuafa Waspada menunjukkan hasil yang meningkat. Dalam hal ini Dompot Dhuafa Waspada Medan sudah memaksimalkan peningkatan kapabilitas karyawan dan dapat dikatakan baik dan mendapatkan skor 1. Pada peningkatan komitmen karyawan Dompot Dhuafa Waspada Pada tahun 2018 karyawan Dompot Dhuafa Waspada berjumlah 12 orang. Pada tahun 2019 meningkat menjadi 13 orang. Pada tahun 2020 mengalami penurunan menjadi 12 orang. Hal ini membuktikan bahwa komitmen karyawan Dompot Dhuafa Waspada Medan “kurang baik” dan mendapatkan skor -1.

5. Hasil Penilaian Kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan dengan Metode *Balance Scorecard*

Adapun hasil dari penilaian kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan dengan metode *Balance Scorecard* sebagai berikut :

Tabel 4.14

Kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan dengan Metode *Balanced Scorecard*

Keterangan	Kriteria	Skor
Perspektif Keuangan		
a. Pertumbuhan Pendapatan	Baik	1
Perspektif Pelanggan/Muzakki		
a. Retensi Pelanggan/Muzakki	Kurang	-1
b. Akuisisi Pelanggan/Muzakki	Kurang	-1
c. Kepuasan Pelanggan/Muzakki	Baik	1

Perspektif Proses Bisnis Internal		
b. Penanganan Keluhan	Baik	1
c. <i>Respond Time</i>	Baik	1
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan		
a. Pelatihan Karyawan	Baik	1
b. Peningkatan Komitmen Karyawan	Kurang	-1
Total Skor		2

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan diukur dengan menggunakan perspektif keuangan yaitu pertumbuhan pendapatan. Berdasarkan hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari tabel 4.2, rasio pertumbuhan pendapatan Dompot Dhuafa Waspada Medan tahun 2019 sebesar 26,09% dan tahun 2020 sebesar 32,02%. Rasio ini mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, maka dapat dikatakan baik dan diperoleh skor 1.
2. Kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan diukur dengan menggunakan perspektif pelanggan/muzakki yang memiliki 3 indikator yaitu, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil dari penelitian dapat dilihat pada tabel 4.4 retensi pelanggan tahun 2019 sebesar 58,97% dan tahun 2020 sebesar 62,17 % diperoleh skor -1. Pada table 4.6 Akuisisi pelanggan tahun 2019 sebesar 6,81% dan tahun 2020 sebesar 5,59% dan diperoleh skor -1. Dari pengukuran ini dapat dikatakan kurang. Pada tabel 4.7 Kepuasan pelanggan terbesar terletak pada kategori sangat puas dan dapat dikatakan baik dan diperoleh skor 1.
3. Kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan diukur dengan menggunakan perspektif proses bisnis internal yang mempunyai dua indikator yaitu : jumlah penanganan keluhan dan *respond time*. Berdasarkan hasil dari penelitian dapat dilihat pada tabel 4.8 jumlah penanganan keluhan pada Dompot Dhuafa Waspada tidak ada jumlah penanganan keluhan dan dapat dikatakan baik dan diperoleh skor 1. Pada tabel 4.9 *respond time* di tahun 2018 dan tahun 2019 tidak ada perubahan dan pada tahun 2020 mengalami peningkatan waktu *respond time* 5 menit dibandingkan tahun sebelumnya. Maka dapat dikatakan baik dan diperoleh skor 1.
4. Kinerja Dompot Dhuafa Waspada Medan diukur dengan menggunakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang mempunyai dua indikator

yaitu peningkatan kapabilitas karyawan dan peningkatan komitmen karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian pada tabel 4.11 peningkatan kapabilitas karyawan yaitu pelatihan karyawan pada tahun 2018 berjumlah 1 pelatihan, tahun 2019 dan 2020 meningkat menjadi 2 pelatihan, Dompot Dhuafa Waspada sudah memaksimalkan peningkatan kapabilitas karyawan dan dapat dikatakan baik dan diperoleh skor 1. Pada tabel 4.13 peningkatan komitmen karyawan pada tahun 2018 jumlah karyawan ada 12 orang, pada tahun 2019 jumlah karyawan meningkat menjadi 13 orang dan pada tahun 2020 jumlah karyawan menurun menjadi 12 karyawan, maka hasilnya dapat dikatakan kurang baik dan diperoleh skor -1.

B. Saran

Adapun saran untuk lembaga dan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Bagi Lembaga

Lembaga sebaiknya lebih memperhatikan lagi manajemen zakat, infak dan sedekahnya dengan cara meningkatkan jumlah muzakki yaitu dengan membuat masyarakat berminat dan percaya untuk membayar zakat, infak dan sedekah kepada Lembaga Amil Zakat yang telah dikukuhkan pemerintah. Dengan adanya penelitian pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* ini dapat dilihat ukuran kinerja yang akan dicapai sehingga penerapannya dapat dilakukan untuk kemajuan kinerja lembaga kedepannya.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya sebaiknya meneliti dalam kurun waktu lebih dari 3 tahun terakhir, sehingga data yang diperoleh dapat dikembangkan lebih lanjut dan dengan menggunakan referensi terbaru seperti jurnal terbaru yang berhubungan dengan judul penelitian, objek penelitian dan meneliti di tempat yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, Mujahidin. *Panduan Penelitian Praktis Untuk Menyusun Skripsi, Tesis, Dan Disertasi*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Akhmad , Rusdi.. *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press. 2020
- Albi, Johan.. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak. 2018
- Ari, Darsono.. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2013
- Arifta_han.. “Pengukuran Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard Dengan Pandangan Islam.” 2016.
- Aurora, Novella. “Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja (Studi Kasus Pada RSUD Tugurejo Semarang).” *Journal of Small Business and Enterprise Development* 127(1): 1–131. 2010
- CAUSA, P., L. COSCIA, and G. DENATALE.. “Caratteristiche Farmacologiche Di Alcuni Esteri 2-Dialchilaminofeniletlici Di Acidi Difenilacetici Alpha-Sostituiti.” *Il Farmaco; edizione scientifica* 19(1): 588–96. 1964
- Conny. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo. 2010
- Darmawati, Dwita. “Ilil Ffi Dua.”
- Freddy.. *SWOT Balanced Scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2011
- Funna, dkk. “Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah Berdasarkan Balanced Scorecard (Studi Pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh).” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi* 4(3): 532–46. 2019
- Haidiputri, dkk. “Penggunaan Metode Balance Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo.” *Jurnal Manajemen Bisnis* 6(2): 14–23. 2019
- Harahap Isnaini. *Hadis – Hadis Ekonomi*. Jakarta: Prenada Media Group. 2015
- Harmono.. *Manajemen Keuangan*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2009
- Hidayat, Muhammad. “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan

- Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pt. Bosowa Propertindo.” 2(1): 92–112. 2018
- Ikhsan, Arfan. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis. 2012.
- Kasus, Studi, Baznas Provinsi, and Sumatera Utara. 2018. “Oleh :”
- Kesek, F N, H Sabijono, V Z Tirajoh, and P T Nenggapratama Internusantara.. “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Pt. Nenggapratama Internusantara.” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 8(4): 1111–18. 2020
- Kinerja, Analisis et al.. “SCORECARD.” 2019
- Kusmanto, Arif. “Peran Lembaga Amil Zakat Nasional Dalam Penghimpunan Dana Zakat, Infaq, Dan Shodaqoh.” *Pandecta: Research Law Journal* 9(2): 292. 2014
- Mahi. *Metode Penelitian Dalam Perspektif Ilmu Komunikasi Dan Sastra*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2011
- Mardani. *Fiqh Ekonomi Syariah*. Jakarta: Penerbit Kencana. 2012.
- Muri Yusuf.. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana. 2014
- Nur Ahmadi Bi Rahmani.. *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Medan: Febi Press UINSU. 2016
- Pamungkas, Eni Catur. “Pengukuran Kinerja Dengan Elemen-Elemen Balance Scorecard.” *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 9(9): 1–20. http://eprints.ums.ac.id/32130/9/NASKAH_PUBLIKASI.pdf. 2019
- Sukmalinto, 2013 "Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis Balanced Scorecard Di Dompok Peduli Ummat Daarut Tauhid, Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.Upi.Edu | Perpustakaan.Upi.Edu.” (0607718): 1–9. 2013
- . “O Leh : Indah Nurwasilah.” 2018

- Polinggapo, Seviawati.. “Pengukuran Kinerja Lembaga Pengelola Zakat, Infaq Dan Sedekah Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard.” Thesees. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/1687>. 2014
- Prasetyoningrum, Ari Kristin. “Pendekatan Balance Scorecard Pada Lembaga Amil Zakat Di Masjid Agung Jawa Tengah.” *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 6(1): 1–36. 2015
- Ramadhita,. “Optimalisasi Peran Lembaga Amil Zakat Dalam Kehidupan Sosial.” *Jurisdictione*: 24–34. 2012
- Rismawati, Mattalata. *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Jakarta: Celebes Media Perkasa. 2018
- Rumintjap, Marisa.. “Penerapan BSC Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Di RSUD Noongan.” *Jurnal EMBA* 1(3): 841–50. 2013
- Rusdiyanto, Ahmad Falah.. “Analisis Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada PDAM Kabupaten Semarang.” Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang: 1–24. 2010
- Siregar Saparuddin. *Akuntansi Zakat Dan Infaq/Sedekah*. Medan: Wal Ashri Publishing. 2013
- Soemitra Andri.. *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana. 2009.
- Sri Nurhayati, Wasilah Abdullah.. *Akuntansi Syariah Di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat. 2014
- Syariati dkk. *Balance Scorecard : Pedoman Praktis Pada Industri Manufaktur*. Malang: Universitas Brawijaya. 2009
- Tinggi, Sekolah, Ilmu Ekonomi, and Muhammadiyah Samarinda. “Kinerja Dan Etos Kerja Dalam Perspektif Islam.”
- W.Wiratna Sujarweni. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: PT Pustaka Baru. 2019
- Wahyuni, S, R Rafidah, and M E Baining.. “Pengaruh Pendekatan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Madani Jambi.”

2019

Yusuf Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*.

Jakarta: Kencana. 2014

www.dompethuafa.org , diunduh pada tanggal 8 mei 2021 pukul 21.30 WIB

LAMPIRAN 1

KUISIONER PENELITIAN

**Judul : Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat (LAZ) dengan Metode
Balanced Scorecard**

Data Responden

No. Responden :
Nama :
Alamat :
Umur :
Jenis Kelamin :

Daftar Pertanyaan

Pilihlah salah satu jawaban dari alternatif jawaban yang sesuai dan berikanlah tanda centang (√) pada pertanyaan di kolom yang tersedia.

Keterangan untuk jawaban tersebut yaitu :

1. Sangat puas : 5
2. Puas : 4
3. Cukup puas : 3
4. Tidak puas : 2
5. Sangat tidak puas : 1

No	Pertanyaan	Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak Puas	Sangat Tidak Puas
1	Amil memberikan pelayanan yang baik kepada muzakki					
2	Amil selalu ramah dan selalu memberikan senyuman saat melakukan pelayanan terhadap muzakki					
3	Amil melayani muzakki dengan sigap saat muzakki					

	sedang berkunjung					
4	Pelayanan amil kepada muzakki saat melakukan penjemputan zakat					
5	Ruangan kantor LAZNAS Dompot Dhuafa Waspada Medan sebagai tempat yang nyaman untuk melayani muzakki					
6	Amil memberikan informasi tentang program-program pelayanan dari LAZNAS Dompot Dhuafa Waspada Medan secara rinci dan jelas					
7	Jumlah Amil yang melayani telah mencukup sehingga muzakki tidak menunggu lama					
8	Amil cepat dan tanggap dalam menanggapi keluhan masyarakat					
9	Sarana dan prasarana kantor Dompot Dhuafa Waspada yang memadai					
10	Amil terampil di bidangnya					

LAMPIRAN 2

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

A. PERTANYAAN

a. Gambaran Umum

1. Bagaimana sejarah terbentuknya Dompot Dhuafa Waspada?
2. Bagaimana struktur organisasi di Dompot Dhuafa Waspada?
3. Apakah visi, misi, tugas dan fungsi atau peran dari Dompot Dhuafa Waspada?
4. Apakah tugas dan wewenang dari masing-masing divisi yang ada di Dompot Dhuafa Waspada?
5. Berapa Karyawan Dompot Dhuafa Waspada?

b. Balanced Scorecard

a. Perspektif Keuangan

1. Bagaimana proses pengumpulan dan penyaluran dana ZIS?
2. Bagaimana sistem pencatatan akuntansi yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Waspada?
3. Apa saja komponen laporan keuangan yang dibuat oleh Dompot Dhuafa Waspada?

b. Perspektif Pelanggan (Muzakki)

1. Apa saja pelayanan yang diberikan oleh Dompot Dhuafa Waspada dalam melayani muzakki?
2. Apakah ada kendala dalam melakukan pelayanan terhadap muzakki?
3. Bagaimana Dompot Dhuafa Waspada dalam meningkatkan pelayanannya?

c. Perspektif Bisnis Internal

1. Apakah program-program dari Dompot Dhuafa Waspada sudah optimal dilakukan?

2. Bagaimana Dompot Dhuafa Waspada dalam meningkatkan pelaksanaan dari program-program yang ada di Dompot Dhuafa Waspada?

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

1. Bagaimana sistem kinerja yang diterapkan di Dompot Dhuafa Waspada?
2. Bagaimana Dompot Dhuafa Waspada meningkatkan Produktivitas dan motivasi kepada karyawan/amil?
3. Apakah karyawan yang kinerjanya baik mendapatkan penghargaan?

B. JAWABAN

a. Perspektif Keuangan

1. Pengumpulan dana zakat, infak dan sedekah dikumpulkan via transfer bank, penjemputan zakat dan buka counter di mall pada bulan ramadhan
2. Sistem pencatatan pakek PSAK 109 Akuntansi Zakat
3. Neraca, Laporan Laba Rugi dan Laporan Arus Kas

b. Perspektif Pelanggan (Muzakki)

1. Kantor, cash, langsung penjemputan kalau berdonasi zakat, infak dan transfer via bank
2. Tidak ada kendala karena akan terus diinformasikan kepada muzakkinya jika akan dilakukan penjemputan
3. Customer care yaitu mendatangi donatur dengan memberikan bingkisan dan silaturahmi tegur sapa kerumah donatur

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

1. Program-program Dompot Dhuafa Waspada sudah optimal dilakukan
2. Program-program Dompot Dhuafa Waspada yaitu program reguler, program accidental (dadakan) dan program campaign. Dari

peningkatan pelaksanaannya dipromosikan melalui sosial media yang dimiliki oleh Dompot Dhuafa Waspada

d. **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

1. Berdasarkan KVI (Keep Approvement Indicator) dari setiap amil mendapatkan jobdesk/tugas pokok masing-masing yang harus mereka kerjakan. KVI adalah cara manajemen atau pimpinan mengukur apakah tugas-tugasnya sudah terlaksana berapa persen dan setelah itu dievaluasi setiap minggunya.
2. Capacity Builiding dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan dari setiap amil dan dilaksanakan setiap bulannya
Family Gathering untuk menyegarkan pikiran dari setiap amil yang dilaksanakan setiap 2 bulan sekali
Sharing atau temu sesama amil
3. Penghargaan kepada amil yang kinerjanya baik dari pihak Dompot Dhuafa Waspada yang penghargaannya berupa bonus yang diberikan untuk amil yang dilihat dari kehadiran amil dan dinilai kinerjanya baik.

LAMPIRAN 3

TABEL DATA RESPONDEN

No	Nama Responden	Jenis Kelamin
1	Sulaiman	Pria
2	Ahmad Gusmar	Pria
3	Latifah	Wanita
4	Farah	Wanita
5	Muhammad Suria	Pria
6	Muhammad Bastian	Pria
7	Muhammad Rifa'i	Pria
8	Riza Pahlevi Siregar	Pria
9	Dwi Mutia Sari	Wanita
10	Nurul Inggih Ryandani	Wanita
11	Astrid Manzani	Wanita
12	Ismi Hanifa	Wanita
13	Ahmad Fachrizal Pratama	Pria
14	Rhiza Dwi	Pria
15	Hastia Simanjuntak	Wanita
16	Dhani Hidayat	Pria
17	Rizka Utari	Wanita
18	Utari Amaliya Putri	Wanita
19	Tuti Rahayu	Wanita
20	Ade Rahma	Wanita

LAMPIRAN 4

TABEL DATA HASIL UJI RESPONDEN

No	Responden	Jenis kelamin	Kepuasan										Total	Rata-rata
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Responden 1	Pria	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	46	4,6
2	Responden 2	Pria	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	47	4,7
3	Responden 3	Wanita	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	36	3,6
4	Responden 4	Wanita	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
5	Responden 5	Pria	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
6	Responden 6	Wanita	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	47	4,7
7	Responden 7	Pria	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
8	Responden 8	Pria	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48	4,8
9	Responden 9	Wanita	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42	4,2
10	Responden 10	Wanita	4	5	4	5	3	5	3	4	3	4	40	4
11	Responden 11	Wanita	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	40	4
12	Responden 12	Wanita	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	41	4,1
13	Responden 13	Pria	4	3	4	3	3	5	5	4	3	4	38	3,8
14	Responden 14	Pria	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43	4,3
15	Responden 15	Wanita	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	46	4,6
16	Responden 16	Pria	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	4,9
17	Responden 17	Wanita	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	47	4,7
18	Responden 18	Wanita	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	39	3,9
19	Responden 19	Wanita	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	47	4,7
20	Responden 20	Wanita	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43	4,3

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. IDENTITAS PRIBADI

Nama : Ridha Zhuhrina Harahap
NIM : 0502163163
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Fak/Jur/Sem : FEBI/Akuntansi Syariah/XI
Kewarganegaraan : Indonesia
Tempat/Tgl. Lahir : Medan, 7 Juni 1998
Pekerjaan : Mahasiswa
No. Handphone : 087811758220
Alamat : Jl. Bilal Ujung Gg. Rela No.250 i Medan
Email : zhuhrinaridha@gmail.com

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

Tamatan SD Swasta Pertiwi Medan Berijazah Tahun 2010
Tamatan SMP Swasta Pertiwi Medan Berijazah Tahun 2013
Tamatan SMA Swasta Dharmawangsa Medan Berijazah Tahun 2016
Tamatan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Berijazah Tahun 2021

III. RIWAYAT ORGANISASI

Anggota Bidang Kewirausahaan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ)
Akuntansi Syariah periode 2018-2019
Ketua Bidang Kewirausahaan dan Pengembangan Profesi Himpunan
Mahasiswa Jurusan (HMJ) Akuntansi Syariah periode 2019-2021