

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Membayar zakat merupakan salah satu instrumen penting dalam pembangunan ekonomi, semua ini adalah solusi yang diberikan agama islam untuk kesetaraan ekonomi masyarakat. Dana zakat yang terkumpul dari *muzakki* dapat menjadi salah satu solusi untuk memberikan kemudahan kepada para *mustahiq*. Pengumpulan zakat mempunyai banyak sekali mamfaat untuk perkembangan ekonomi, dana zakat bisa menjadi salah satu cara untuk menjaga kesetaraan antara masyarakat yang mempunyai harta berlebih dengan masyarakat yang berada pada tingkat ekonomi level bawah.

Pengelolaan dana zakat yang ada juga merupakan salah satu bentuk keseriusan pemerintah dalam mengatasi masalah ekonomi yang ada. Pengelolaan dana zakat secara profesional akan dapat memberikan banyak mamfaat dalam perekonomian, hal ini dapat kita lihat pada peningkatan realisasi pengumpulan dana zakat yang ada di Indonesia. Zakat di Indonesia dikelola secara profesional untuk menjaga kestabilan ekonomi dan meningkatkan taraf hidup masyarakat golongan bawah.

Di Indonesia dana zakat yang telah dikumpulkan dikelola dan diatur dalam UU Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat. Undang Undang ini disahkan pada tanggal 25 November 2011, menggantikan UU yang seblumnya juga mengatur tentang zakat yaitu UU Nomor 38 tahun 1999. Untuk melaksanakan UU tersebut juga diterbitkan peraturan pemerintah (PP)

Nomor 14 tahun 2014 tentang pelaksanaa serta pengelolaan dana zakat. Juga terdapat peraturan presiden, yaitu Inpres Nomor 3 tahun 2014 tentang optimalisasi pengumpulan zakat di Kementrian/lembaga, sekretariat jendral lembaga negara, dan badan usaha milik daerah melalui BAZNAS. Serta peraturan BAZNAS Nomor 1 tahun 2014 tentang pedoman tata cara pengajuan /pemberhentian pimpinan BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Kabupaten/Kota.<sup>1</sup>

Ada beberapa fungsi dan Kewenangan BAZNAS dalam mengelola dana zakat yang ada di Indonesia, yaitu:<sup>2</sup>

1. Perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
2. Pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
3. Pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
4. Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat.

Untuk mendukung dan melaksanakan keempat fungsi tersebut kewenangan yang dimiliki BAZNAS adalah :

1. Menghimpun, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat.
2. Memberikan rekomendasi dalam pembentukan BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/Kota, dan LAZ.
3. Meminta laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah dan sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS Provinsi dan LAZ.

---

<sup>1</sup>BAZNAS, diakses pada 6 November 2017 dari <http://www.pusat.baznas.go.id>

<sup>2</sup>BAZNAS, diakses pada 6 November 2017 dari <http://www.pusat.baznas.go.id>

Penghimpunan dana zakat yang ada di Indonesia berfluktuasi pada setiap tahunnya, Outlook Zakat Indonesia 2017 yang diterbitkan oleh Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (PUSKASBAZNAS) menunjukkan, ada peningkatan pada dana zakat yang ada, hal ini disebabkan oleh meningkatnya kesadaran dan partisipasi dari lembaga serta perusahaan yang menyalurkan zakat melalui BAZNAS.<sup>3</sup>

Pengelolaan zakat yang dilakukan oleh lembaga pengelola zakat terus mengalami kemajuan positif, hal ini karena keterlibatan secara penuh lembaga pengelola zakat untuk menjalankan fungsi serta kewenangannya dalam mengelola dana zakat. Lembaga yang dibentuk mulai dari tingkat Nasional, Provinsi, Kabupaten/Kota dan Kecamatan yang secara keseluruhannya adalah lembaga yang saling berkaitan dan harus ada kejelasan laporan keuangan setiap tahun dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

Lembaga pengelola zakat (LPZ) pada tingkat Kabupaten/Kota sendiri dibentuk oleh Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama atas usulan Bupati atau Walikota setelah mendapat pertimbangan BAZNAS. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten/Kota bertanggung jawab kepada BAZNAS Provinsi dan Pemerintahan daerah (PEMDA) Kabupaten/Kota. Berdasarkan pertimbangan itu pada tahun 2014 maka dibentuklah BAZNAS Kabupaten Solok Selatan, yang bertanggung jawab dalam mengelola dana dan pendistribusian zakat di Kabupaten Solok Selatan.

---

<sup>3</sup>Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (PUSKASBAZNAS), diakses pada 6 November dari [www.puskasnas.com](http://www.puskasnas.com)

Berikut pendistribusian dana zakat Kabupaten Solok selatan selama tahun 2016 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Data Pendistribusian Zakat Tahun 2016**

No	Program Pendistribusian Zakat	Jumlah dana yang Didistribusikan	Jumlah Mustahiq
1	Solok Selatan cerdas	1.090 orang	Rp. 1.166.400.000
2	Solok Selatan peduli	1.552 orang	Rp. 801.579.000
3	Solok Selatan makmur	146 orang	Rp. 214.500.000
4	Solok Selatan sehat	89 orang	Rp. 165.080.200
5	Solok selatan taqwa	9 orang	Rp. 57.900.000

Sumber Data: BAZNAS Kab. Solok Selatan

Dari data di atas dapat dilihat bagaimana pengelolaan dan pendistribusian dan zakat yang ada di Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2016, dimana terdapat lima program yang dilakukan untuk mendistribusikan dana zakat yang ada. Yang pertama adalah Solok Selatan cerdas, pada program ini BAZNAS mampu mendistribusikan dana sebesar Rp. 1.166.400.000 dan program Solok Selatan peduli, dana zakat yang didistribusikan adalah sebesar Rp. 801.579.000 serta program yang selanjutnya adalah Solok Selatan makmur, dana yang didistribusikan untuk program ini adalah sebesar Rp 214.500.000 BAZNAS Kabupaten Solok Selatan juga memiliki program dibidang kesehatan, dimana pada program ini dana yang mampu didistribusikan adalah sebesar Rp 165.080.200 dan pada program terakhir yaitu Solok Selatan taqwa, dana zakat yang mampu dikelola dan didistribusikan pada program ini adalah sebesar Rp 57.900.000.

Melihat data dan besarnya peran penting BAZNAS sebagai lembaga yang mengelola dana zakat, maka BAZNAS juga harus mengkaji bagaimana

kinerja yang telah dilakukan hal ini bertujuan untuk melihat bagaimana cara memaksimalkan potensi zakat yang ada. Dengan peningkatan kinerja yang baik akan berdampak pula pada kepercayaan *muzakki* untuk terus membayarkan zakat pada lembaga ini. Dengan demikian maka dana zakat yang dihimpun diharapkan dapat meningkat dari waktu ke waktu.

Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang merupakan lembaga publik yang mengutamakan layanan untuk masyarakat, hal ini dikarenakan LPZ melakukan penghimpunan dana dari masyarakat yang kemudian akan dikembalikan kepada masyarakat. Dalam hal ini ada tanggung jawab besar yang harus dilakukn oleh BAZNAS untuk menjaga kepercayaan masyarakat dalam menyalurkan zakat. Maka harus ada kejelasan laporan keuangan dari pihak pengelola kepada masyarakat luas.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu atau kelompok organisasi. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja organisasi atau perusahaan secara teratur.<sup>4</sup>

Pengukuran kinerja dilakukan untuk melihat hasil yang telah mampu dicapai, kemudian dengan pedoman hasil tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja pada periode berikutnya. Kinerja yang dicapai oleh organisasi atau lembaga harus dilihat secara jelas mencakup segala aspek baik itu secara internal maupun eksternal, secara keuangan serta non keuangan.

Salah satu metode yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja ini

---

<sup>4</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Pers,2016) Edisi 1, h.184

adalah dengan metode *balance scorecard*, dalam metode ini kita dapat melihat bagaimana hasil kerja yang telah dicapai secara keseluruhan. Metode ini diperkenalkan pertama kali pada tahun 1990 di USA oleh David Norton dan Robert Kaplan melalui suatu riset tentang pengukuran kinerja organisasi masa depan. Pada awalnya metode ini hanya digunakan pada perusahaan *profit* namun seiring jalannya waktu berkembang untuk organisasi *non profit*.

Terdapat perbedaan signifikan pada penggunaan metode ini untuk dua organisasi ini, pada organisasi yang bersifat *profit* hal utama yang harus dicapai adalah keuangan sedangkan pada organisasi *non profit* pelanggan adalah tujuan utama dari perspektif yang ada. Perspektif keuangan pada organisasi laba bertujuan untuk mencari keuntungan namun pada organisasi nirlaba keuangan disini adalah bagaimana pertanggungjawaban keuangan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif dan efisien. Seperti halnya BAZNAS sebagai salah satu organisasi nirlaba maka harus ada pertanggungjawaban yang jelas terhadap pengelolaan keuangan dan semua itu dapat kita lihat dan diukur dengan menggunakan metode *balance scorecard*.

Penerepan metode *balance scorecard* ini telah digunakan oleh Seviati Polingapo untuk mengukur kinerja lembaga pengelola Zakat, Infaq dan Sedekah pada yayasan dana sosial Al-FALAH Malang. Penelitian selanjutnya juga telah dilakukan oleh Dwita Darmawati, dkk dimana penelitian ini dilakukan untuk mengukur kinerja Badan Amil Zakat dalam pendekatan *balance scorecard*. Metode ini juga telah diterapkan oleh Amin Syukron, dkk dengan judul penelitian Implementasi Model Manajemen Strategi dan *Balance*

*Scorecard* pada Sistem Manajemen Masjid di Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul: “**Analisis Kinerja Badan Amil Zakat Nasional dengan Metode *Balance Scorecard* (Studi Kasus BAZNAS Kab. Solok Selatan).**”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kinerja BAZNAS yang belum baik dilihat dari masih kurang optimalnya pengumpulan dana zakat yang pada tahun 2016 Cuma sebesar Rp. 2,4 Miliar.
2. Pengukuran kinerja sangat diperlukan untuk menentukan hasil yang telah dicapai dan tujuan yang akan diwujudkan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu lembaga atau organisasi salah satunya adalah BAZNAS.
3. Dalam mengukur kinerja dapat dilakukan secara menyeluruh baik itu dari sektor keuangan dan *non* keuangan, internal dan eksternal salah satunya adalah dengan menggunakan metode *balance scorecard*.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana kinerja Badan Amil Zakat

Nasional (BAZNAS) Kab. Solok Selatan dianalisis dengan menggunakan metode *balance scorecard* ? Dengan pertanyaan penelitian :

1. Bagaimana kinerja Perspektif Keuangan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dianalisis dengan menggunakan metode *balance scorecard* ?
2. Bagaimana kinerja Perspektif Pelanggan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dianalisis dengan menggunakan metode *balance scorecard* ?
3. Bagaimana kinerja Perspektif Proses bisnis internal BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dianalisis dengan menggunakan metode *balance scorecard* ?
4. Bagaimana kinerja Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dianalisis dengan menggunakan metode *balance scorecard* ?

#### **D. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi yang telah dinyatakan di atas dan untuk menghindari meluasnya permasalahan, maka penelitian ini dibatasi pada pengukuran kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dengan menggunakan metode *balance scorecard*. Penelitian ini juga dibatasi dengan masalah tempat dan objek yang menjadi tempat penelitian adalah BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dan kinerja yang dianalisis adalah kinerja BAZNAS pada tahun 2017.

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi tujuan yang akan di capai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Solok Selatan selama periode tahun 2017 dengan menggunakan metode *balance scorecard*.

### **F. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa:

1. Menambah wawasan penulis, khususnya pada bidang yang diteliti.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu informasi, serta untuk mengetahui bagaimana kinerja objek yang diteliti.
3. Sebagai bahan acuan dan pedoman lembaga pengelola zakat khususnya BAZNAS Kabupaten Solok Selatan untuk melihat bagaimana kinerja yang telah dicapai dan semoga dapat meningkatkan kinerja untuk tahun berikutnya.
4. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian yang lebih lanjut tentang masalah ini secara lebih luas pada masa yang akan datang.
5. Bagi penulis, penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Imam Bonjol Padang.

### G. Penjelasan Judul

Berdasarkan judul skripsi yang penulis buat maka dapat dijelaskan pengertian kata-kata yang terdapat pada judul sebagai berikut:

**Kinerja:** Hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

**Balance scorecard:** Teknik yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. Pengukuran digunakan dengan 4 perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan pembelajaran.

### H. Sistematika Penulisan

Agar lebih terarahnya skripsi ini dan tersusun secara sistematis maka diurutkan berdasarkan bab-bab dan beberapa sub-bab. Skripsi ini terdiri dari lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

**BAB I** : Pendahuluan, dalam bab ini penulis akan menguraikan latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat/kegunaan penelitian, penjelasan judul dan sistematika penulisan.

**BAB II** : Landasan teori, dalam bab ini penulis mengemukakan teori-teori yang berkenaan dengan judul dan juga menggambarkan tentang

kerangka konseptual yang penulis lakukan.

BAB III : Metodologi penelitian, dalam bab ini penulis menjelaskan metode yang dipakai dalam melakukan penelitian terkait dengan tema yang telah ditentukan.

BAB IV : Hasil penelitian, pada bab ini akan disajikan dan dianalisa terhadap data-data yang ada serta konsep-konsep yang ditemukan dari analisis data tersebut.

BAB V : Penutup, dalam bab ini penulis mengambil kesimpulan sebagai penutup skripsi sehingga pembaca dapat melihat inti dari isi skripsi ini. Dalam bab ini juga diberi saran penting berdasarkan pada penelitian yang dilakukan untuk pihak terkait.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
IMAM BONJOL  
PADANG