

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek dan Tempat Penelitian

1. Sejarah dan Perkembangan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan

Kabupaten Solok Selatan adalah sebuah Kabupaten di Sumatra Barat yang memiliki luas wilayah sekitar 3.590.13 Km² atau 7,92 % dari luas wilayah Sumatra Barat, dengan jumlah penduduk sebanyak 211.121 jiwa. Pengelolaan zakat secara professional di Kabupaten Solok Selatan secara resmi dibentuk pada tahun 2014 berdasarkan Surat Keputusan Bupati Nomor 400.76-2014 tentang pembentukan Pengurus Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Solok Selatan Periode 2014 sampai 2019.¹

Dasar Pembentukan

Dasar pembentukan Lemabaga Pengelola Zakat adalah berdasarkan:

- a. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat
- b. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 14 Tahun 2014 tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.
- c. Keputusan Menteri Agama Nomor 373 Tahun 2003 tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat
- d. Intruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2014 tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kementerian/Lembaga,

¹Laporan Internal BAZNAS Kabupaten Solok Selatan

Sekretariat Jendral Lemabaga Negara, Sekretariat Jendral Komisi Negara, Pemerintah Daerah, Badan Usaha milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah melalui Badan Amil Zakat Nasional

- e. Keputusan Bupati Solok Selatan Nomor 4000.225-2014 tentang Perubahan atas keputusan Bupati Solok Selatan Nomor 400.76-2014 tentang Pembentukan Pengurus Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Solok Selatan
- f. Instruksi Bupati Solok Selatan Nomor 400/120/Kesra-2014 tanggal 23 Juli 2014 tentang Pembentukan UPZ dan Pengumpulan Zakat Pegawai Negeri Sipil sebesar 2,5 %.

2. Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Solok Selatan

a. Visi

Menjadi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Solok Selatan yang amanah, transparan dan profesional.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kesadaran umat islam Kabupaten Solok Selatan untuk berzakat.
- 2) Meningkatkan penghimpunan dan pendayagunaan zakat Kabupaten Solok Selatan sesuai dengan ketentuan syari`ah dan prinsip manajemen modern.
- 3) Menumbuh kembangkan pengelola/amil zakat yang amanah, transparan, profesional dan terintegrasi.
- 4) Mewujudkan pusat data zakat Kabupaten Solok Selatan.

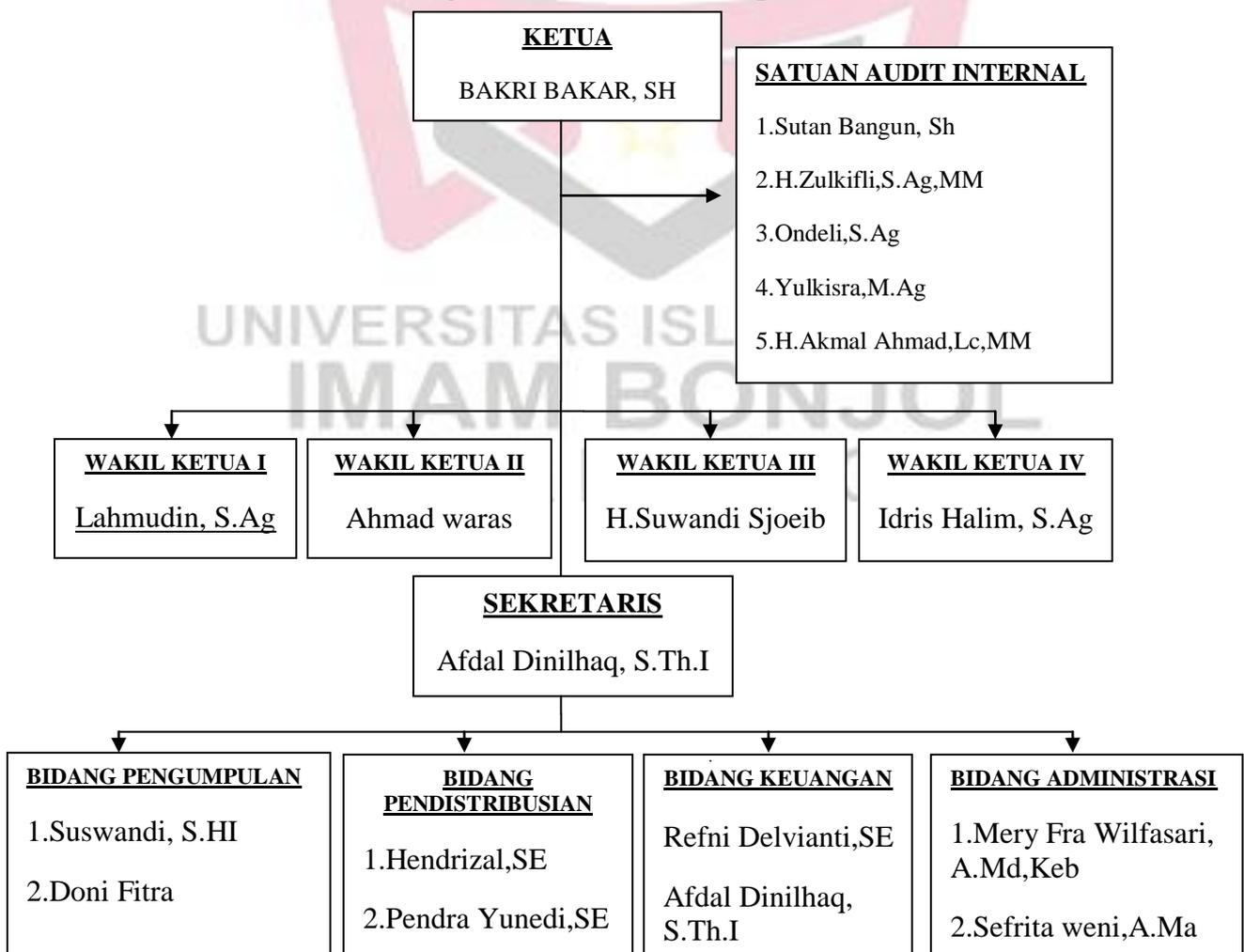
- 5) Memaksimalkan peran zakat dalam menanggulangi kemiskinan di Kabupaten Solok Selatan melalui sinergi dan koordinasi dengan lembaga terkait.

3. Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Solok Selatan

Adapun struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Solok Selatan berdasarkan Surat Keputusan Bupati Nomor: 400.396-2016 dan Surat Keputusan Pengurus BAZNAS Nomor: 1B/BAZNAS-SS/1/2017 adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1

Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Solok Selatan



4. Program-program pendistribusian zakat BAZNAS Kabupaten Solok Selatan

BAZNAS kabupaten Solok Selatan memiliki lima program dalam pendistribusian zakat kepada *mustahiq* yaitu sebagai berikut:

a. Solok Selatan MAKMUR

Program ini adalah pendistribusian dana untuk modal usaha produktif guna menunjang perekonomian masyarakat miskin.

b. Solok Selatan CERDAS

Program ini didistribusikan dalam bentuk beasiswa kepada para pelajar dan mahasiswa berprestasi ataupun tergolong tidak mampu.

c. Solok Selatan SEHAT

Program ini diberikan dalam bentuk bantuan biaya berobat.

d. Solok selatan TAQWA

Program pendistribusian ini adalah untuk kegiatan keagamaan seperti pengkaderan ulama dan program bidang keagamaan lainnya.

e. Solok Selatan PEDULI

Pada program ini BAZNAS Kabupaten Solok Selatan lebih memfokuskan pada kegiatan sosial seperti bantuan bencana alam dan kegiatan sosial lainnya.

B. Hasil Analisis *Balance Scorecard*

Adapun hasil analisis dari empat perspektif *balance scorecard* yaitu:

1. Perspektif keuangan

Kinerja pada perspektif keuangan merupakan suatu bentuk aktivitas pengelolaan keuangan dana zakat yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada periode waktu tertentu. Adapun tolak ukur yang digunakan dalam mengukur kinerja keuangan adalah sebagai berikut:

a. Rasio Ekonomi

Rasio ekonomi pengelolaan zakat BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Perhitungan Rasio Ekonomis

Tahun	Pengeluaran		Persentase %
	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	
1	2	3	4 (3/2)
2017	240.585.451,-	234.755.00,-	97,6 %

Sumber: Data laporan keuangan BAZNAS yang telah diolah

Berdasarkan tabel 4.1 rasio ekonomi BAZNAS Kabupaten Solok Selatan adalah sebesar 97,6 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 berada pada tingkat Ekonomis.

Tabel 4.2
Kriteria Ekonomi Penilaian Kinerja

Persentase Nilai Kinerja	Kriteria
>100%	Sangat Ekonomis
90 s.d 100%	Ekonomis
80 s.d 90%	Cukup Ekonomis
60 s.d 80 %	Kurang Ekonomis
<60%	Tidak Ekonomis

Sumber: Kepmendagri Nomor 600.900.327 Tahun 1996

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rasio ekonomi BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 sebesar 97,6 %.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 berada pada tingkat Ekonomis.

b. Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi pengelolaan zakat BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Perhitungan Rasio Efisiensi

Tahun	Keterangan		Persentase %
	Pendapatan (Rp)	Pengeluaran (Rp)	
1	2	3	4 (3/2)
2017	2.405.854.512,-	234.755.00,-	9,76 %

Sumber: Data laporan keuangan BAZNAS yang telah diolah

Berdasarkan tabel di atas rasio efisiensi BAZNAS Kabupaten Solok selatan adalah sebesar 9,76 %. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 berada pada tingkat Sangat Efisien.

Tabel 4.4
Kriteria Efisiensi Penilaian Kinerja

Persentase Nilai Kinerja	Kriteria
>100%	Tidak Efisien
90 s.d 100%	Kurang Efisien
80 s.d 90%	Cukup Efisien
60 s.d 80 %	Efisien
<60%	Sangat Efisien

Sumber: Kepmendagri Nomor 600.900.327 Tahun 1996

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa persentase rasio efisiensi BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 adalah sebesar 9,76%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS

Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 berada pada tingkat Sangat Efsien.

c. Rasio Efektivitas

Rasio efektivitas pengelolaan zakat BAZNAS Kabupaten Solok selatan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Perhitungan Rasio Efektivitas

Tahun	Pendapatan		Persentase %
	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	
1	2	3	4 (2/3)
2017	4.333.692.761,-	2.405.854.512,-	55,5 %

Sumber: Data laporan keuangan BAZNAS yang telah diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas rasio efektivitas BAZNAS Kabupaten Solok Selatan adalah sebesar 55,5%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 berada pada tingkat Tidak Efektif.

Tabel 4.6
Kriteria Efektifitas Penilaian Kinerja

Persentase Nilai Kinerja	Kriteria
>100%	Sangat Efektif
90 s.d 100%	Efektif
80 s.d 90%	Cukup Efektif
60 s.d 80 %	Kurang Efektif
<60%	Tidak Efektif

Sumber: Kepmendagri Nomor 600.900.327 Tahun 1996

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa persentase rasio efektivitas BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 adalah sebesar 55,5%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS

Kabupaten Solok Selatan pada tahun 2017 berada pada tingkat Tidak Efektif.

2. Perspektif Pelanggan

Adapun hasil pengukuran perspektif pelanggan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan Adalah:

a. *Customer Retention*

Untuk melihat bagaimana kemampuan BAZNAS dalam mempertahankan *mustahiq* dan *muzakki* dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Perhitungan *Customer Retention*

Tahun	Pelanggan Baru	Pelanggan Lama	Total	Persentase %
1	2	3	4	5 (3/4)
2017	6.965	7.010	19.967	284,83 %
2016	7.010	5.992	19.967	333,22 %

Sumber: Data internal BAZNAS yang telah diolah, 2018

Berdasarkan data tabel 4.7 menunjukkan bahwa persentase retensi pelanggan pada tahun 2017 berada pada angka 283,83% , sedangkan pada tahun 2016 sebesar 333,22%. Artinya telah terjadi penurunan sebesar 48,39% pada tahun 2017 dibandingkan dengan tahun 2016. Hal ini disebabkan adanya perubahan kebijakan pengelolaan pada lingkungan SLTA yang pada mulanya dikelola oleh BAZNAS Kabupaten berpindah ke BAZNAS Provinsi.

b. *Customer Acquisition*

Tabel 4.8
Perhitungan *Customer Acquisition*

Tahun 1	Pelanggan Baru 2	Pelanggan Lama 3	Total 4	Persentase % 5 (2/4)
2017	6.965	7.010	19.967	286,68 %
2016	7.010	5.992	19.967	284,83 %

Sumber : Data internal BAZNAS yang telah diolah, 2018

Berdasarkan data tabel 4.8 menunjukkan bahwa persentase akuisisi pelanggan pada tahun 2017 berada pada angka 286,68%, sedangkan pada tahun 2016 sebesar 284,83%. Artinya telah terjadi peningkatan sebesar 1,85% pada tahun 2017 dibandingkan tahun 2016.

c. *Kepuasan Pelanggan*1) *Karakteristik Responden*

Responden dalam pengukuran kepuasan pelanggan adalah *mustahiq* dan *muzakki* yang menggunakan BAZNAS sebagai lembaga pengelolaan dana zakat yang ada di Kabupaten Solok Selatan, responden yang dipilih dalam penelitian ini berjumlah 100 orang dengan identitas sebagai berikut:

2) *Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin*

Untuk mengetahui perbandingan antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.9
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	31	31,0
Perempuan	69	69,0
Jumlah	100	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.9 dapat kita ketahui bahwa jumlah responden sebanyak 100 orang yang terdiri dari 31% adalah laki-laki dan 69% perempuan.

a) Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Perbedaan kelompok umur responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Persentase
17-25 Tahun	15	15,0
26-35 Tahun	35	35,0
36-45 Tahun	24	24,0
46-55 Tahun	11	11,0
>56 Tahun	15	15,0
Jumlah	100	100,0

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.10 dapat kita lihat bahwa umur responden sangat bervariasi, responden dengan usia 26-35 Tahun menempati persentase tertinggi dengan jumlah 35% dan pada persentase terendah adalah responden pada kelompok umur 46-55 Tahun pada persentase 11%.

b) Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Responden memiliki latar belakang pekerjaan yang berbeda, untuk membedakan karakteristik pekerjaan responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Distribusi Responden Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan	Frekuensi	Persentase
Pelajar/Mahasiswa	13	13,0
Pegawai Negeri Sipil	60	60,0
Wiraswasta	11	11,0
BUMN/BUMD	0	0
TNI/POLRI	0	0
Petani/Nelayan	18	18,0
Lain-lain	0	0
Jumlah	100	100,0

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa responden Pegawai Negeri Sipil berjumlah sebanyak 60%, Petani/Nelayan 18%, Pelajar/Mahasiswa 13% dan Wiraswasta sebanyak 11%. Responden dengan persentase tertinggi adalah Pegawai Negeri Sipil karena PNS disini adalah bertindak sebagai *muzakki* yang menyalurkan dana zakatnya melalui BAZNAS Kabupaten Solok Selatan.

c) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pengelompokan responden berdasarkan tingkat pendidikannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	21	21,0
SMP	4	4,0
SMA/SMK	18	18,0
Diploma(D3)	5	5,0
Sarjana (S1)	51	51,0
Pascasarjana (S2)	1	1,0
Doktor (S3)	0	0
Jumlah	100	100,0

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan tabel di atas responden dengan tingkat pendidikan Sarjana berjumlah 51% , SD 21%, SMA/SMK sebanyak 18%, Diploma 5% dan SMP sebanyak 4% serta responden dengan pendidikan Pascasarjana sebanyak 1%. Hal tersebut dapat kita lihat bahwa *muzakki* yang secara garis besar adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menyalurkan zakat di BAZNAS Kabupaten Solok Selatan berpendidikan Sarjana.

3) Deskripsi Variabel Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan

Pengukuran ini dilakukan untuk melihat bagaimana layanan yang diberikan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan kepada *Mustahiq* dan *Muzakki* yang menjadikan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan sebagai lembaga pengelolaan dan zakat. Penyajian data masing-masing indikator adalah dalam bentuk distribusi frekuensi dimana responden diminta memberikan penilaian sesuai dengan apa yang dirasakan serta harapan yang mereka harapkan.

d. Kehandalan (*Reability*)

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan mengenai indikator kehandalan (*reability*) yang digunakan untuk melihat tingkat kepuasan *mustahiq* dan *muzakki* BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Frekuensi Kehandalan (Reability)

N O	Persepsi					Skor	Rata	Harapan					Skor	Rata
	SS	S	CS	TS	STS	Total	Rata	SP	P	CP	TP	STP	Total	Rata
1	24	61	13	2	0	406	4,06	46	49	5	0	0	441	4,41
2	27	52	17	4	0	402	4,02	47	46	7	0	0	440	4,40
3	27	47	24	2	0	399	3,99	47	47	6	0	0	440	4,40
Jumlah						1207	12,07	Jumlah					1321	13,21
Rata-Rata						402,3	4,02	Rata-Rata					440,3	4,40

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa, jawaban responden mengenai kehandalan BAZNAS Kabupaten Solok selatan dalam mengelola zakat yang ada tergolong baik hal ini dikarenakan dominasi jawaban responden adalah setuju dengan beberapa item pernyataan yang diajukan.

e. Ketanggapan (*Responsiveness*)

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan mengenai indikator Ketanggapan (*Responsiveness*) yang digunakan untuk melihat tingkat kepuasan *mustahiq* dan *muzakki* BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Frekuensi Ketanggapan (*Responsiveness*)

N	Persepsi					Skor Total	Rata Rata	Harapan					Skor Total	Rata Rata
	SS	S	CS	TS	STS			SP	P	CP	TP	STP		
4	30	49	19	2	0	407	4,07	51	46	3	0	0	448	4,48
5	32	47	20	1	0	410	4,10	48	46	6	0	0	442	4,42
6	27	52	18	2	1	403	4,03	53	36	11	0	0	442	4,42
Jumlah						1220	12,2	Jumlah					1332	13,32
Rata-Rata						406	4,07	Rata-Rata					444	4,44

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap ketanggapan BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat yang ada di Kabupaten Solok Selatan sudah baik dan harus dipertahankan untuk periode berikutnya.

f. Jaminan (*Assurance*)

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan mengenai indikator Jaminan (*assurance*) yang digunakan untuk melihat tingkat kepuasan *mustahiq* dan *muzakki* BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Frekuensi Jaminan (*Assurance*)

N	Persepsi					Skor Total	Rata Rata	Harapan					Skor Total	Rata Rata
	SS	S	CS	TS	STS			SP	P	CP	TP	STP		
7	25	57	16	2	0	405	4,05	48	48	4	0	0	444	4,44
8	35	46	17	2	0	414	4,14	52	44	4	0	0	448	4,48
9	21	66	13	0	0	408	4,08	43	50	7	0	0	436	4,36
Jumlah						1227	12,27	Jumlah					1328	13,28
Rata-Rata						409	4,09	Rata-Rata					442	4,43

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel di atas menunjukkan jawaban responden terhadap jaminan yang mencakup pengetahuan, kesopanan dan kepercayaan

para responden memberikan penilaian yang baik. Sebagai lembaga nirlaba dan bertugas memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat jaminan ini juga harus tetap dipertahankan oleh BAZNAS Kabupaten Solok Selatan.

g. Empati (*Empaty*)

Berdasarkan jawaban responden di atas pertanyaan mengenai indikator Empati (*Empaty*) yang digunakan untuk melihat tingkat kepuasan *mustahiq* dan *muzakki* BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.16
Frekuensi Empati (*Empaty*)

N	Persepsi					Skor Total	Rata Rata	Harapan					Skor Total	Rata Rata
	SS	S	CS	TS	STS			SP	P	CP	TP	STP		
10	15	61	23	1	0	390	3,90	41	56	3	0	0	438	4,38
11	22	55	21	2	0	398	3,98	42	52	6	0	0	436	4,36
12	27	53	20	0	0	407	4,07	41	53	6	0	0	435	4,35
Jumlah						1195	11,95	Jumlah					1309	13,09
Rata-Rata						398	3,98	Rata-Rata					436	4,36

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel di atas menunjukkan jawaban responden terhadap empati BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dalam mengelola zakat yang ada, responden dominan memberikan penilaian yang baik dan ini harus dipertahankan oleh BAZNAS Kabupaten Solok Selatan untuk kedepannya.

h. Wujud Fisik (*Tangible*)

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan mengenai indikator Empati (*Empaty*) yang digunakan untuk melihat tingkat

kepuasan *mustahiq* dan *muzakki* BAZNAS Kabupaten Solom Selatan dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.17
Frekuensi Wujud fisik (*Tangible*)

N	Persepsi					Skor Total	Rata Rata	Harapan					Skor Total	Rata Rata
	SS	S	CS	TS	STS			SP	P	CP	TP	STP		
13	30	36	32	2	0	397	3,97	39	55	6	0	0	433	4,33
14	25	50	24	1	0	399	3,99	32	54	14	0	0	418	4,18
15	21	37	39	3	0	377	3,77	27	53	19	1	0	408	4,08
Jumlah						1173	11,73	Jumlah					1259	12,59
Rata-Rata						391	3,91	Rata-Rata					419	4,20

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel di atas jawaban responden yang bervariasi dan hal ini harus menjadi perhatian dari BAZNAS Kabupaten Solok Selatan untuk lebih ditingkatkan lagi. Sebagai lembaga yang mengelola zakat BAZNAS Kabupaten Solok Selatan harus memperhatikan kondisi ruangan, serta lokasi dari kantornya yang bisa memudahkan masyarakat.

1) Pengolahan Data Servqual

Data nilai persepsi dan harapan dari *mustahiq* dan *muzakki* yang ada di BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18
Nilai Persepsi dan Harapan *Mustahiq* dan *Muzakki*

Variabel	Pertanyaan	Persepsi	Harapan
Kehandalan	Pertanyaan 1	406	441
	pertanyaan 2	402	440
	Pertanyaan 3	399	440
Ketanggapan	Pertanyaan 4	407	448
	Pertanyaan 5	410	442
	Pertanyaan 6	403	442
Jaminan	Pertanyaan 7	405	444
	Pertanyaan 8	414	448
	Pertanyaan 9	408	436
Empati	Pertanyaan 10	390	438
	Pertanyaan 11	398	436
	Pertanyaan 12	407	435
Wujud Fisik	Pertanyaan 13	397	433
	Pertanyaan 14	399	418
	Pertanyaan 15	377	408
Jumlah		6.002	6.549

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel di atas dapat kita urutkan nilai persepsi paling tinggi dari *mustahiq* dan *muzakki* adalah BAZNAS Kabupaten Solok Selatan menjadi tempat terpercaya dalam pengelolaan dan zakat. Persepsi dengan nilai terkecil adalah BAZNAS Kabupaten Solok Selatan memiliki areal parkir yang luas dan aman. Sedangkan untuk harapan terbesar dari *mustahiq* dan *muzakii* adalah BAZNAS Kabupaten Solok Selatan menjadi lembaga pengelola zakat yang terpercaya dalam mengelola zakat yang ada.

2) Perhitungan Nilai Servqual

Metode servqual yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry ini khusus digunakan untuk mengukur kepuasan

pelanggan atas jasa yang diberikan.² Metode ini termasuk salah satu cara dimana responden diminta untuk menilai tingkatan harapan mereka terhadap atribut tertentu dan juga tingkat persepsi yang mereka rasakan. Adapun hasil perhitungan secara keseluruhan dari tingkat kepuasan *mustahiq* dan *muzakki* seperti yang terlampir pada tabel 4.16, tabel diatas merupakan respon *mustahiq* dan *muzakki* BAZNAS Kabupaten Solok Selatan terhadap kualitas pelayanan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan.

Terdapat lima dimensi yaitu kehandalan (*reability*), ketanggapan (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empaty*), dan wujud fisik (*tangibles*). Dari 15 pertanyaan tentang kualitas pelayanan didapatkan skor tertinggi adalah pertanyaan nomor 8 yaitu karyawan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan mengedepankan kesopanan dalam memberikan pelayanan kepada *mustahiq* dan *muzakki* yaitu dengan persepsi 414 dan harapan 448, sedangkan skor terendah terdapat pada item pertanyaan no 15 yaitu halaman parkir BAZNAS kabupaten Solok Selatan luas dan aman yaitu dengan nilai persepsi 377 dan harapan 408.

²Fandy Tjiptono, Pemasaran Jasa, (Jakarta: Andi, 2014), H. 271

3) Analisis GAP

Nilai *gap* dapat diartikan sebagai nilai selisih antara persepsi dan harapan atau dengan kata lain selisih antara yang dipersepsikan pelanggan dengan yang diharapkan pelanggan, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

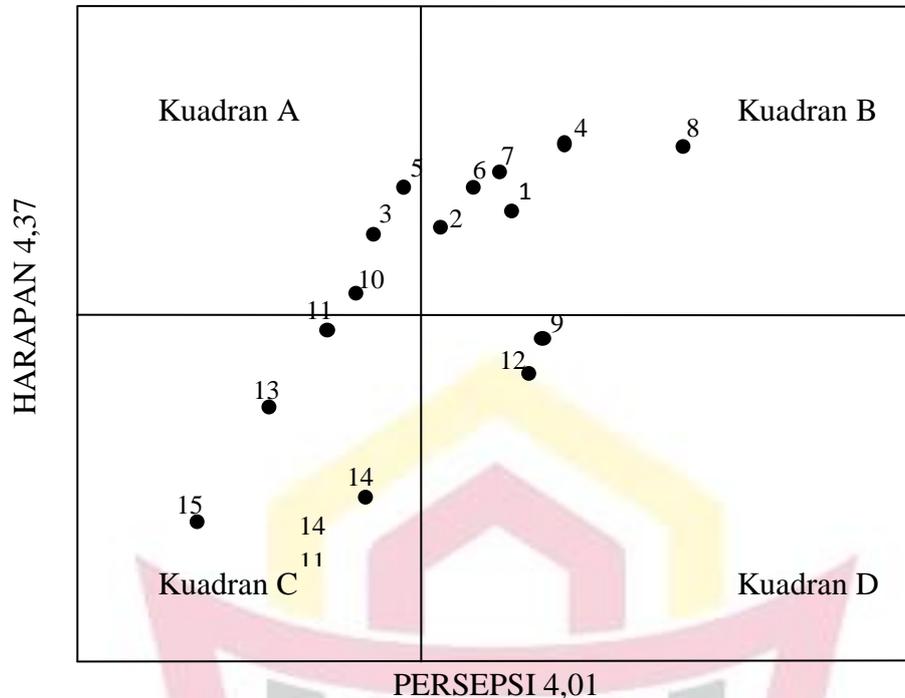
Tabel 4.19
Importance Performance Analysis
Plotting Data Pernyataan Persepsi-Harapan

Mean Persepsi	Mean Harapan	Gap (P-H)	Tingkat
4.06	4.41	-0.35	9
4.02	4.4	-0.38	6
3.99	4.4	-0.41	2
4.07	4.48	-0.41	3
4.1	4.42	-0.32	11
4.03	4.42	-0.39	4
4.05	4.44	-0.39	5
4.14	4.48	-0.34	10
4.08	4.36	-0.28	14
3.9	4.38	-0.48	1
3.98	4.36	-0.38	7
4.07	4.35	-0.28	13
3.97	4.33	-0.36	8
3.99	4.18	-0.19	15
3.77	4.08	-0.31	12
60.22	65.49	-5.27	
4.01	4.37		

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel di atas menunjukkan nilai *GAP* negatif, artinya BAZNAS Kabupaten Solok Selatan harus meningkatkan layanannya karena belum mampu memberikan layanan yang sesuai dengan harapan *mustahiq* dan *muzakki*.

Gambar 4.2
Kuadran Importance Performance Analysis



Sumber: Data Primer Yang diolah, 2018

Berdasarkan gambar 4.2 di atas dapat disimpulkan bahwa pada pertanyaan no 3, 5, dan 10 terletak pada kuadran A, dimana kuadran ini atribut dianggap sangat penting. Namun mengecewakan atau tidak puas sehingga perlu menjadi prioritas utama untuk diperbaiki. Kuadran B yaitu 1, 2, 4, 6, 7, dan 8 menunjukkan atribut sangat penting dan sangat memuaskan sehingga BAZNAS Kabupaten Solok Selatan harus mempertahankan kinerjanya. Pada kuadran C adalah pernyataan nomor 11, 13, 14, dan 15 kuadran ini menunjukkan pernyataan tersebut kurang penting dan kurang memuaskan sehingga BAZNAS Kabupaten Solok Selatan menjalankannya sedang saja. Pada kuadran D adalah pernyataan nomor 9 dan pernyataan 12 dimana kuadran ini

dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan bagi *mustahiq* dan *muzakki*.

Dapat pula kita hitung nilai kesenjangan (*gap*) persepsi harapan perdimensi kualitas pelayanan seperti berikut:

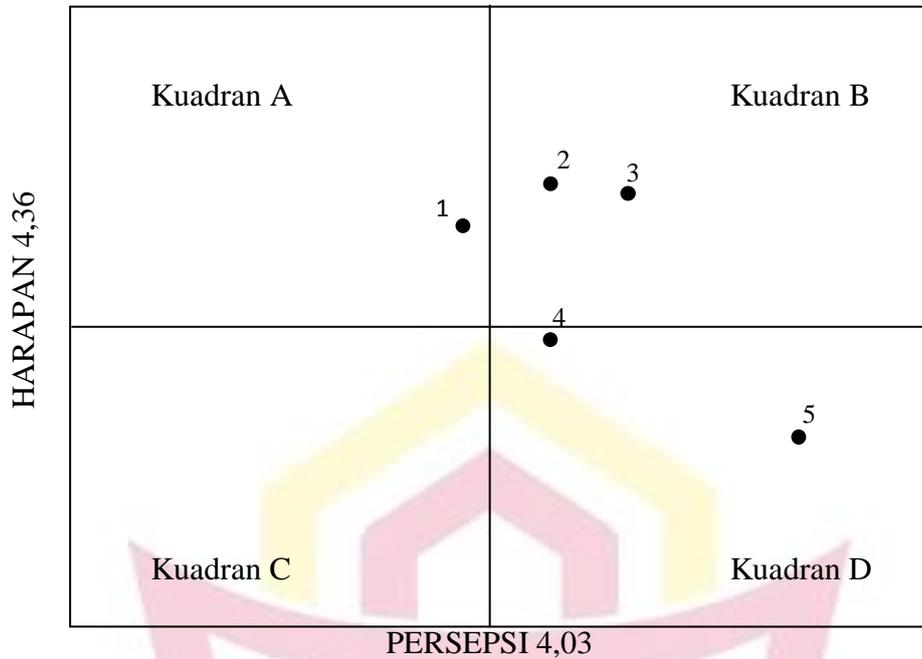
Tabel 4.20
Perhitungan Nilai Servqual keseluruhan

No	Dimensi Kualitas Pelayanan	Mean Persepsi	Mean Harapan	Gap (P-H)	Ranking
1	Kehandalan	4.02	4.4	-0.38	1
2	Ketanggapan	4.07	4.44	-0.37	2
3	Jaminan	4.09	4.43	-0.34	3
4	Empati	4.07	4.35	-0.28	5
5	Wujud Fisik	3.91	4.2	-0.29	4
Sum		20.16	21.82		
c-Line		4.03	4.36		

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan analisis dan pengolahan perdimensi dan kuadran *Importance Performance Analysis* (IPA) perdimensi dapat diketahui bahwa dimensi kehandalan (*Reability*) menempati ranking pertama dengan jumlah skor gap -0,38, kemudian ketanggapan (*Responsiveness*) menempati posisi kedua dengan jumlah skor gap -0,37 ranking ke tiga dimensi jaminan (*Assurance*) dengan skor -0,34 serta wujud fisik (*Tangible*) pada posisi ke empat dengan skor gap sebesar -0,29 sedangkan skor terendah adalah Empati dengan gap -0,28. Secara keseluruhan gap termasuk kedalam kategori rendah dan kualitas pelayanan kurang baik.

Gambar 4.3
Kuadran *Importance Performance Analysis*



Sumber: Data Primer Yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel *Importance Performance Analysis* di atas menunjukkan bahwa dimensi kehandalan (*reability*) berada pada kuadran A, hal ini menunjukkan kehandalan merupakan faktor yang dianggap penting namun mengecewakan dan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan harus memprioritaskan hal tersebut. Pada kuadran B terdapat dua dimensi yaitu ketanggapan (*responseveness*) dan jaminan (*assurance*) dimana kuadran ini merupakan dimensi yang dianggap penting yang memuaskan *mustahiq* dan *muzakki* yang ada di BAZNAS Kabupaten Solok Selatan. Serta terdapat dua dimensi yang berada pada kuadran D yaitu empati (*empaty*) dan wujud fisik (*tangible*) hal ini menunjukkan dimensi dianggap kurang penting namun sangat memuaskan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Proses Inovasi

Untuk mengetahui bagaimana proses inovasi yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan dalam mengelola dana zakat baik itu dalam proses pengumpulan serta penyalurannya maka peneliti melakukan wawancara dengan kepala kantor BAZNAS Kabupaten Solok Selatan yaitu Bapak H. Bakri Bakar,SH dari hasil wawancara tersebut kita dapat mengetahui bahwa proses inovasi yang dilakukan telah diusahakan dengan sebaik mungkin, dimana BAZNAS Kabupaten Solok Selatan mengadakan Rapat Kerja Daerah BAZNAS Kabupaten Solok Selatan pada tiap awal tahun. Hal ini dilakukan untuk melakukan evaluasi kegiatan yang mungkin perlu dilakukan perbaikan atau perubahan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

Proses inovasi selanjutnya yang ada di BAZNAS Kabupaten Solok Selatan adalah pada proses penyaluran dana zakat dimana BAZNAS Kabupaten Solok Selatan memiliki lima program yang secara keseluruhan program tersebut dipergunakan untuk menghendel delapan Asnaf yang ada sesuai dengan ketentuan agama Islam. Salah satu contoh inovasi pada program ini adalah penyaluran dana zakat pada program Solok Selatan cerdas, biasanya pada tahap penyaluran calon *mustahiq* diseleksi berdasarkan nilai akan tetapi dilakukan

perubahan yaitu diadakan penyetaraan dan tidak lagi berdasarkan nilai.³

b. Proser Operasi

Untuk mengetahui bagaimana proses operasional yang ada di BAZNAS Kabupaten Solok Selatan maka peneliti melakukan wawancara dengan kepala kantor BAZNAS Kabupaten Solok Selatan yaitu Bapak Bakri Bakar, SH pada hari Selasa 8 Mei 2018 jam 14.00 WIB bertempat di Kantor BAZNAS Kabupaten Solok Selatan. Dari hasil wawancara tersebut dapat kita lihat proses operasi BAZNAS dalam mengelola dana zakat yang ada di Kabupaten Solok Selatan secara keseluruhan sudah baik. Hal itu dapat dilihat dari sarana prasarana yang ada telah mampu dipergunakan dengan baik, sebagian sarana dan prasarana disediakan oleh Pemerintahan Kabupaten dan sebagian juga dipenuhi dengan menggunakan dan amil.

Dalam melakukan proses operasional ini semua pegawai dan pimpinan terlibat penuh baik itu dalam pengambilan keputusan untuk menentukan *mustahiq* yang berhak menerima zakat termasuk juga dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan untuk memperkenalkan BAZNAS ditengah masyarakat, hal ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam membayarkan zakat. BAZNAS Kabupaten Solok Selatan juga melakukan survey langsung kelapangan

³Bakri Bakar, Kepala kantor BAZNAS Kabupaten Solok Selatan, Wawancara Tanggal 8 Mei 2018, Pukul 14.00 WIB

untuk melihat layak atau tidaknya seorang calon mustahiq untuk menerima zakat sesuai dengan aturan dan ketentuan yang telah ada.⁴

4. Perspektif Pertumbuhan Pembelajaran

a. Rasio Retensi Karyawan

$$\frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Total Karyawan}} \times 100\%$$

$$\frac{1}{13} \times 100$$

$$= 7,6 \%$$

Dari perhitungan rasio tersebut kita dapat melihat bahwa kemampuan BAZNAS dalam mempertahankan karyawannya adalah 7,6 %. keluarnya karyawan dari BAZNAS diakibatkan oleh karyawan tersebut lulus bekerja di tempat lain.⁵

b. *Employe training*

Dilihat dari pelatihan yang telah pernah dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Solok selatan terhadap karyawannya sebagai berikut:

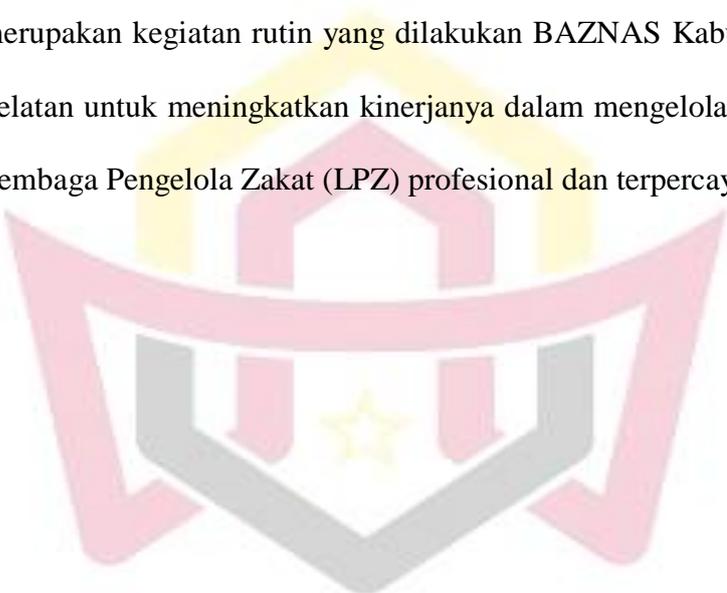
- 1) Training Peningkatan SDM Amil BAZNAS Kabupaten/Kota yang diikuti oleh Afdhal dinilhaq, S,Th.I
- 2) Training Peningkatan SDM Amil BAZNAS Kabupaten/Kota yang diikuti oleh H. Zulkifli, S.Ag.,MM

⁴Bakri Bakar, Keapala kantor BAZNAS Kabupaten Solok Selatan, *Wawancara* Tanggal 8 Mei 2018, Pukul 14.00 WIB

⁵BAZNAS Kabupaten Solok Selatan 2017

- 3) Training Peningkatan SDM Amil BAZNAS Kabupaten/Kota yang diikuti oleh Doni Fitra

Dari data diatas pada tahun 2017 BAZNAS Kabupaten Solok Selatan telah melakukan pelatihan karyawan nya hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan para pegawai dalam mengelola dana zakat yang ada di Kabupaten Solok Selatan. Pelatihan ini juga merupakan kegiatan rutin yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Solok Selatan untuk meningkatkan kinerjanya dalam mengelola dan menjadi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) profesional dan terpercaya.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
IMAM BONJOL
PADANG