

**ANALISIS KINERJA LEMBAGA ZAKAT MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA BAZNAS
KOTA TANGERANG SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Dalam Bidang Manajemen Zakat dan Wakaf



OLEH:

**Andi Nuralam
NIM: 19120019**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT WAKAF
FAKULTAS SYARIAH EKONOMI ISLAM
INSTITUT ILMU AL-QUR'ĀN(IIQ)
JAKARTA
1445 H / 2023 M**

**ANALISIS KINERJA LEMBAGA ZAKAT MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA BAZNAS
KOTA TANGERANG SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Dalam Bidang Manajemen Zakat dan Wakaf



OLEH:

**Andi Nuralam
NIM: 19120019**

PEMBIMBING

Syafaat Muhari, M.E

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT WAKAF
FAKULTAS SYARIAH EKONOMI ISLAM
INSTITUT ILMU AL-QUR'ÂN(IIQ)
JAKARTA
1445 H / 2023 M**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul “Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan” yang disusun oleh Andi Nuralam dengan Nomor Induk Mahasiswa 19120019 telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke sidang munaqasyah.

Tangerang Selatan, $\frac{21 \text{ Agustus } 2023 \text{ M}}{5 \text{ Safar } 1445 \text{ H}}$






Pembimbing,



Syafaat Muhari, M.E.

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “*Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan*” oleh Andi Nuralam dengan Nomor Induk Mahasiswa 19120019 telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam pada tanggal 22 Agustus 2023. Skripsi ini telah disetujui sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Hukum (S.E.)

No.	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Syarif Hidayatullah, S.S.I, M.A	Ketua Sidang	
2	Syafaat Muhari, M.E	Sekretaris Sidang	
3	Dr. Hendra Kholid, M.A	Penguji 1	
4	Khoirunnisa, M.Ag	Penguji 2	
5	Syafaat Muhari, M.E	Pembimbing	

Tangerang Selatan, 21 Agustus 2023 M
5 Safar 1445 H

Mengetahui,

Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam




Dr. Syarif Hidayatullah, S.S.I., M.A

PERNYATAAN PENULIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andi Nuralam

NIM : 19120019

Tempat/Tanggal Lahir : Luwuk, 18 Agustus 2001

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul “*Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan*” benar-benar asli karya saya kecuali kutipan-kutipan yang tercantum. Kesalahan dan kekurangan dalam karya ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Tangerang Selatan, 21 Agustus 2023 M
5 Safar 1445 H

PENULIS,



Andi Nuralam
NIM.19120019

MOTTO

...أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ

”Ingatlah, hanya dengan mengingati Allah-lah hati menjadi tenteram” (QS. Al-Ra`d [13]: 28)

PERSEMBAHAN

Tiada henti-hentinya, saya selalu mengucap syukur kepada Allah SWT karena dengan izin-Nya lah saya mampu hingga sampai pada titik ini. Karya tulis ini saya persembahkan untuk orang-orang terkasih, yang saya harap dapat kebersamai saya di dunia hingga di akhirat nanti.

Alm. Papa dan Mama, yang telah merawat saya sejak 22 tahun silam, mengajarkan saya untuk selalu berjuang, melawan rasa takut dan memberi semangat. Terkadang dapat menjadi teman yang dapat bertukar cerita, ataupun terkadang menjadi seorang motivator bagi saya. Semoga Allah senantiasa memberikan tempat terbaik untuk Alm. Papa dan selalu kebersamai langkah Mama dalam setiap kebaikan dan keridaan-Nya.

Seluruh Dosen Fakultas Syari`ah dan Ekonomi Islam, instruktur tahfız yang telah mentransfer ilmu kebaikan kepada saya, semoga ilmu yang diberikan dapat menjadi `amal yang bermanfaat dunia dan akhirat.

Seluruh teman-teman seperjuangan yang saling mendukung, semoga Allah mudahkan selalu langkah kita dalam menggalih ilmu syari`at Islam. Aamiin.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KATA PENGANTAR

أَلْحَمْدُ لِلَّهِ الْمَنَّانِ الَّذِي عَلَّمَ الْإِنْسَانَ الْبَيَانَ وَالصَّلَاةَ وَالسَّلَامَ عَلَى سَيِّدِ أَوْلَادِ عَدْنَانَ
مُحَمَّدٍ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الَّذِي هَدَاهُ اللَّهُ بِالْقُرْآنِ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ وَالتَّابِعِينَ
وَتَابِعِي التَّابِعِيَهُمُ الَّذِينَ أَيْدَهُمُ اللَّهُ بِالْبُرْهَانِ.

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan taufik dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam, semoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat-sahabat dan umatnya hingga akhir zaman.

Selesainya penulisan skripsi ini, selain dari hasil usaha penulis, terdapat bantuan dan motivasi dari berbagai pihak yang telah membantu penulis dan terus memberikan bimbingan dan motivasi bagi penulis. Maka dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya dan rasa hormat kepada:

1. Rektor Institut Ilmu Al-Qur'ān (IIQ) Jakarta, Ibu Dr. Hj. Nadjematul Faizah, SH., M.Hum.
2. Wakil Rektor I Institut Ilmu Al-Qur'ān (IIQ) Jakarta, Ibu Dr. Hj. Romlah Widayati, M.Ag.
3. Wakil Rektor II Institut Ilmu Al-Qur'ān (IIQ) Jakarta, Bapak Dr. H. M. Dawud Arif Khan, S.E., M.Si., Ak., CP A.
4. Wakil Rektor III Institut Ilmu Al-Qur'ān (IIQ) Jakarta, Ibu Hj. Muthmainnah, M.A.
5. Dekan Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam (FSEI) Institut Ilmu Al-Qur'ān Jakarta, Bapak Dr. Syarif Hidayatullah, S.S.I., M.A
6. Kepala Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf sekaligus Dosen Pembimbing, Bapak Syafaat Muhari, M.E yang telah berkenan

meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk penulis, walau dalam kesibukan dan keterbatasan waktu, tetap mendorong penulis hingga selesainya skripsi ini.

جَزَاكُمُ اللَّهُ خَيْرَ الْجَزَاءِ فِي خِدْمَةِ هَذَا الدِّينِ وَأَهْلِهِ، إِنَّ اللَّهَ لَا يُضِيعُ أَجْرَ
الْمُحْسِنِينَ

7. Bapak/Ibu Dosen Institut Ilmu Al-Qur'anyang telah mentransfer ilmunya dalam berbagai bidang, semoga menjadi amall jariyah, aamiin.
8. Seluruh Instruktur Tahfidz Institut Ilmu Al-Qur'an, yang telah sabar membimbing, mengarahkan dan memberikan nasihat dalam hal menghafal Al-Qur'an.
9. Bank CMB Niaga yang telah memfasilitasi penulis secara materi. Semoga Allah Swt. membalas segala kebaikan dan memberkahi harta para donatur.
10. Seluruh staff Perpustakaan Institut Ilmu Al-Qur'an yang telah memfasilitasi penulis untuk melakukan studi pustaka.
11. Temanku Lulu, Aini, Farah, dan teman-teman Prodi MZW 2019 IIQ Jakarta, yang banyak memberikan keceriaan di hari-hari perkuliahan.
12. Ayahanda tercinta, Alm. Alimin Bahri dan Bunda tersayang, Trisya Widiawati, yang keduanya telah mengasuh dan mendidik penulis hingga saat ini. Keduanya adalah inspirasi bagi penulis dan semoga Allah meriḍai keduanya.
13. Ustaz Prof. Abdul Wahab, Lc., M.A, Ustazah Alm. Prof. Huzaimah T. Yanggo, Lc., M.A dan Ustazah Dr. Mufidah Saggāf Al-Jufri, Lc., M.A guru terbaik penulis yang telah mendidik dan menjadi panutan yang luar biasa bagi penulis.

14. Semua pihak yang telah membantu dan mengantarkan penulis hingga selesainya skripsi ini, yang namanya tidak dapat disebut satu persatu, sekali lagi penulis ucapkan banyak terima kasih.

جَزَاكُمُ اللَّهُ خَيْرَ الْجَزَاءِ فِي خِدْمَةِ هَذَا الدِّينِ وَأَهْلِهِ، إِنَّ اللَّهَ لَا يُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ.
وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا دَامَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ

Hanya harapan dan doa semoga bantuan dan kebaikan seluruh pihak menjadi amal ṣalih yang diterima oleh-Nya dan memperoleh imbalan yang jauh lebih baik dari Allah SWT. Penulis menyadari kesalahan dalam tindakan maupun perkataan, oleh karena itu penulis memohon maaf atas setiap tindakan maupun perkataan yang disengaja maupun tidak sengaja. Semoga Allah memberikan limpahan karunia-Nya kepada kita semua.

رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ. سُبْحَانَ رَبِّكَ رَبِّ
الْعِزَّةِ عَمَّا يَصِفُونَ وَسَلَامٌ عَلَى الْمُرْسَلِينَ وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Tangerang Selatan: 21 Agustus 2023 M
5 Safar 1445 H

Penulis

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Konsonan Tunggal

Huruf	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	Da
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Šad	Š	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ža	Ž	zet (dengan

			titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Konsonan rangkap karena *tasydīd* ditulis rangkap

مُنْعِدَّةٌ	Ditulis	<i>muta'addidah</i>
عِدَّةٌ	Ditulis	' <i>iddah</i>

3. Tā' Marbūtah di akhir kata

a. Bila dimatikan, ditulis *h*:

حِكْمَةٌ	Ditulis	<i>ḥikmah</i>
جِزْيَةٌ	Ditulis	<i>Jizyah</i>

b. Bila Tā' Marbūtah diikuti dengan kata sandang 'al' serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	Ditulis	<i>karāmah al-</i>
--------------------------	---------	--------------------

		<i>auliyā'</i>
--	--	----------------

- c. Bila *Tā'* *Marbūtah* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah, dan dhammah, ditulis t

زكاة الفطر	Ditulis	<i>zakāt al-ḥiṭr</i>
------------	---------	----------------------

4. Vokal Pendek

◌َ	<i>Fathah</i>	Ditulis	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	Ditulis	I
◌ُ	<i>Dhammah</i>	Ditulis	U

5. Vokal Panjang

1.	<i>Fathah</i> + alif	Ditulis	Ā
	جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyyah</i>
2.	<i>Fathah</i> + ya' mati	Ditulis	Ā
	تنسى	Ditulis	<i>Tansā</i>
3.	<i>Kasrah</i> + ya' mati	Ditulis	Ī
	كريم	Ditulis	<i>Karīm</i>
4.	<i>ḍammah</i> + wau mati	Ditulis	Ū
	فروض	Ditulis	<i>Furūd</i>

6. Vokal Rangkap

1.	<i>Fathah</i> + ya' mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2.	<i>Fathah</i> + wawu mati	Ditulis	Au

	قول	Ditulis	<i>Qaul</i>
--	-----	---------	-------------

7. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
اعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

8. Kata Sanding Alif+Lām

- a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القران	Ditulis	<i>al-Qurān</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

- b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah*

السماء	Ditulis	<i>al-samā</i>
الشمس	Ditulis	<i>al-syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوي الفرود	Ditulis	<i>zawi al-furūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN PENULIS.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	x
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvii
ABSTRAK.....	xviii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Permasalahan	8
1. Identifikasi Masalah	9
2. Pembatasan Masalah	9
3. Perumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Penelitian Terdahulu	11
F. Sistematika Penulisan	15
BAB II: KAJIAN TEORI.....	17

A. Konsep Zakat	17
1. Definisi Zakat Menurut Bahasa dan Istilah	17
2. Dasar Hukum Zakat	20
3. Golongan yang Berhak Menerima Zakat	22
4. Macam-macam Zakat	28
5. Zakat di Zaman Rasūlullāh dan Khulafa al-Rasyidin	37
6. Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia	39
7. Hikmah dan Manfaat Zakat	41
B. Kinerja	43
1. Pengertian Kinerja	43
2. Pengukuran Kinerja	43
3. Konsep Kinerja dalam Islam.....	45
4. Hal-hal yang Mempengaruhi Kinerja	47
C. <i>Balanced Scorecard</i>	49
1. Definisi <i>Balanced Scorecard</i>	49
2. Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	52
3. Proses Implementasi <i>Balanced Scorecard</i>	55
4. Tujuan <i>Balanced Scorecard</i>	56
BAB III: METODE PENELITIAN.....	58
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	58
B. Sumber Data	58
C. Teknik Pengumpulan Data	59
D. Teknik Pengolahan Data.....	59
E. Instrumen Penelitian	61
F. Objek Penelitian	65
1. Profil BAZNAS Tangerang Selatan	65
2. Tempat dan Kedudukan	66

3. Visi Misi BAZNAS Tangerang Selatan	66
4. Program BAZNAS Tangerang Selatan	67
5. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab	67
BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	69
A. Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> dalam Perspektif Keuangan pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.....	69
B. Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> dalam Perspektif Pelanggan pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.....	71
C. Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> dalam Perspektif Internal pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.....	80
D. Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> dalam Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan	88
BAB V: KESIMPULAN	93
A. Kesimpulan.....	93
B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Penduduk Miskin Kota Tangerang Selatan	2
Tabel 2.1	Kadar Zakat Unta.....	33
Tabel 2.2	Kadar Zakat Sapi	35
Tabel 2.3	Kadar Zakat Kambing.....	36
Tabel 3.1	Daftar Pertanyaan Muzaki BAZNAS Tangerang Selatan ..	62
Tabel 3.2	Daftar Pertanyaan Karyawan BAZNAS Tangerang Selatan	63
Tabel 3.3	Daftar Pertanyaan Muzaki BAZNAS Tangerang Selatan.	64
Tabel 4.1	Dana Penghimpunan BAZNAS Tangerang Selatan	69
Tabel 4.2	Dana Penyaluran BAZNAS Tangerang Selatan	69
Tabel 4.3	ACR BAZNAS Tangerang Selatan	70
Tabel 4.4	Data Umum Jumlah Muzaki BAZNAS Tangerang Selatan	71
Tabel 4.5	Pengukuran Akuisisi Muzaki BAZNAS Tangerang Selatan	72
Tabel 4.6	Hasil Jawaban Responden Muzaki	73
Tabel 4.7	Hasil Jawaban Responden Mustahik	77
Tabel 4.8	Program Baznas Tangerang Selatan	85
Tabel 4.9	Hasil Jawaban Responden Karyawan	90

ABSTRAK

Nama: Andi Nuralam, NIM 19120019. **Analisis Kinerja Lembaga Zakat Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.** Skripsi, Jurusan Manajemen Zakat dan Wakaf, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Institut Ilmu Al-Qur'ān(IIQ) Jakarta. Dosen Pembimbing: Syafaat Muhari, M.E.

Berdasarkan survei, potensi zakat di Indonesia menurut studi Dr. Irfan Syauqi tahun 2012 mencapai 217 triliun rupiah, namun realisasi pengumpulan dana ZIS Nasional tahun 2021 baru mencapai 14 triliun rupiah sedangkan pada kota Tangerang Selatan, potensi zakatnya mencapai 1,69 triliun rupiah namun baru terealisasi sebanyak 22 miliar rupiah. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pada lembaga zakat dapat dijadikan salah satu jalan untuk mendekati nominal potensi zakat tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus dengan sumber data primer berupa wawancara dan kuesioner. Data sekunder berupa data karyawan, muzaki dan laporan keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja lembaga zakat menggunakan *balanced scorecard* dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal, dan perspektif pertumbuhan serta pembelajaran pada BAZNAS Tangerang Selatan. BAZNAS Tangerang Selatan terpilih menjadi lokasi penelitian karena terdapat peningkatan pada aspek keuangannya.

Hasil dari penelitian menunjukkan, ***Pertama***, Kinerja lembaga zakat BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif keuangan menunjukkan hasil yang baik. Faktanya, terdapat peningkatan penghimpunan dan penyaluran dana zakat pada periode 2018 hingga 2020 dan terkategori efektif. ***Kedua***, Kinerja lembaga zakat BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif pelanggan secara keseluruhan menunjukkan hasil yang baik. Faktanya, terlihat dari peningkatan jumlah dan kepuasan muzaki. ***Ketiga***, Kinerja lembaga zakat BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif internal menunjukkan hasil yang baik. Faktanya, program dan inovasi yang ditargetkan telah terealisasi dan sistem penggalangan dana yang diterapkan dapat meningkatkan penghimpunan dana zakat. ***Keempat***, Kinerja lembaga zakat BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil yang baik. Faktanya, transformasi digitalisasi dan pelatihan karyawan telah terealisasi namun pelatihan yang dilakukan masih bergantung pada kondisi dan belum diterapkan secara rutin.

Kata kunci: balanced scorecard, pengukuran kinerja, zakat, BAZNAS Tangerang Selatan.

ABSTRACT

Name: Andi Nuralam, NIM 19120019. **Performance Analysis of Zakat Institutions Using the Balanced Scorecard Method at BAZNAS, South Tangerang City.** Thesis, Department of Zakat and Waqf Management, Faculty of Sharia and Islamic Economics, Institute of Al-Qur'anScience (IIQ) Jakarta. Advisor: Syafaat Muhari, M.E.

Based on a survey, the potential for zakat in Indonesia according to the study of Dr. Irfan Syauqi in 2012 reached 217 trillion rupiahs, but the realization of collecting National ZIS funds in 2021 only reached 14 trillion rupiahs while in the city of South Tangerang, the potential for zakat reached 1.69 trillion rupiahs but only 22 billion rupiahs have been realized. Therefore, improving the performance of zakat institutions can be used as a way to approach the nominal potential of zakat.

This study uses a case study qualitative method with primary data sources in the form of interviews and questionnaires and secondary data in the form of employees, muzaki and financial reports. This study aims to analyze the performance of zakat institutions using the balanced scorecard in the financial perspective, customer perspective, internal perspective, and growth and learning perspective at BAZNAS Tangerang Selatan. BAZNAS South Tangerang was chosen as the research location because there was an increase in the financial aspect.

The results of the study show, *first*, the performance of the South Tangerang BAZNAS zakat institution from a financial perspective shows good results. In fact, there has been an increase in the collection and distribution of zakat funds in the period 2018 to 2020 and it is categorized as effective. *Second*, the performance of the South Tangerang BAZNAS zakat institution from a customer perspective as a whole shows good results. In fact, it can be seen from the increase in the number and satisfaction of muzaki. *Third*, the performance of the South Tangerang BAZNAS zakat institution from an internal perspective shows good results. In fact, targeted programs and innovations have been realized and the fundraising system implemented can increase the collection of zakat funds. *Fourth*, the performance of the South Tangerang BAZNAS zakat institution from a growth and learning perspective shows good results. In fact, digitalization transformation and employee training have been realized, but the training carried out still depends on conditions and has not been implemented routinely.

Keywords: *balanced scorecard, performance measurement, zakat, BAZNAS South Tangerang.*

الملخص

الاسم: أندي نور علم. 19NIM 191200 ،تحليل أداء مؤسسات الزكاة باستخدام طريقة بطاقة الأداء المتوازن في BAZNAS مدينة تانجيرانج الجنوبية. البحث، قسم إدارة الزكاة والأوقاف، كلية الشريعة والإقتصاد الإسلامي جامعة علوم القرآن (IIQ) ، جاكرتا

المشرف: شفاعة مهاري

بناء على دراسة استقصائية، وفقا لدكتور عرفان شوقي في عام ٢٠١٢ أن إمكانية الزكاة في اندونيسيا بلغ إلى ٢١٧ تريليون روبية. لكن تحقيق جمع أموال ZIS (الزكاة والإنفاق والصدقة) الوطنية في عام ٢٠٢١ بلغ إلى ١٤ تريليون فقط بينما في مدينة تانجيرانج الجنوبية بلغت إمكانية الزكاة إلى ١,٦٩ تريليون ولكن تم تحقيق ٢٢ مليار فقط. ولذلك، تحسين تحقيق مؤسسات الزكاة هو من وسيلة لمقربة تقوية إمكانية الزكاة.

تستخدم هذه الدراسة طريقة نوعية في شكل دراسات مشكلة مع مصادر البيانات الأولية والثانوية لتحليل أداء مؤسسات الزكاة بناءً على أربعة نماذج قياس من منظور التمويل والعلاء والداخلي والنمو والتعلم في إحدى مؤسسات الزكاة في BAZNAS تانجيرانج الجنوبية.

والنتيجة من هذا البحث أولاً، أنه من منظور مالي كانت هناك زيادة في الأموال في الفترة ٢٠١٨ إلى ٢٠٢٠ وتم تصنيفها على أنها فعالة. ثانياً، يمكن أن يقال منظور العميل على أنه جيد بالإجمال. نظراً من زيادة عدد المزكي واقتناعهم. ثالثاً، يرى المنظور الداخلي أن أنظمة الإنترنت لاتزال تهيمن على جمع تبرعات لأن أغلب المزكي من قبل موظف حكومة. أما برنامج و تقويم برنامج قد تم تحقيقهما. رابعاً، وجد منظور النمو والتعلم أن التحول الرقمي قد تحقق ولزيادة قدرات الموظفين ، والتدريب الذي يتم إجراؤه لا يزال يعتمد على الظروف ولم يتم تنفيذه بشكل روتيني

الكلمات المفتاحية: بطاقة الأداء المتوازن، قياس الأداء، الزكاة، BAZNAS تانجيرانج جنوب

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Islam adalah agama yang memiliki aturan nilai yang harus diterapkan, termasuk dalam kegiatan ekonomi. Pendekatan nilai-nilai Islam dalam kegiatan ekonomi pada periode ekonomi modern telah dimulai sejak empat dekade terakhir. Konsep dan penerapan ekonomi Islam harus mengarah pada aturan yang ditetapkan dalam agama Islam yang mana pedoman hukum dalam Islam sendiri bersumber dari Al-Qur'ān dan Hadis. Pedoman tersebut dapat membimbing umat Muslim tentang bagaimana mereka harus bertindak dan membuat keputusan dalam kehidupan bersosial¹.

Indonesia sebagai Negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia, masih tidak lepas dari masalah kemiskinan. Tercatat dalam Kementerian Keuangan Indonesia pada September 2022, sekitar 26,36 juta orang di Indonesia hidup dalam kemiskinan. Angka kemiskinan ini sedikit lebih tinggi dari Maret 2022 (9,54%) namun lebih rendah dibanding kemiskinan pada September 2021 (9,71%)².

Kota Tangerang Selatan yang dikenal dengan slogan “Cerdas, Modern dan Religius” merupakan salah satu kotamadya yang berada di provinsi Banten. Mayoritas penduduk di kota ini adalah Muslim

¹ A. Jajang W. Mahri, *Ekonomi Pembangunan Islam* (Jakarta: Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2021). h.10

² “Peranan APBN Berhasil Menahan Kenaikan Angka Kemiskinan”, *Kementerian Keuangan RI*, (Januari 2023). <https://www.kemenkeu.go.id/informasi-publik/publikasi/berita-utama/APBN-Berhasil-Menahan-Kenaikan-Angka-Kemiskinan> Diakses pada tanggal 02 April 2023 pukul 13.49 WIB

dengan jumlah penduduk yang beragama Islam sebanyak 1,22 juta jiwa atau 89,31% dari total penduduknya³.

Adapun untuk kondisi perekonomiannya, terdapat tiga lapangan usaha utama yang menopang ekonomi Tangerang Selatan dimana lapangan usaha Real Estate memberikan kontribusi tertinggi sebanyak 18,52%, usaha perdagangan perdagangan reparasi mobil dan motor sebanyak 16,20%, lapangan usaha informasi komunikasi sebanyak 11,15%, lapangan usaha jasa pendidikan sebesar 9,37% dan peran lapangan usaha lainnya sebanyak 28,86%⁴. Tercatat dalam BPS Tangerang Selatan, jumlah penduduk miskin pada kota Tangerang Selatan dari tahun 2018 hingga 2021 terus meningkat.

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Miskin Kota Tangerang Selatan

Tahun	Jumlah Penduduk Miskin
2018	28,21 ribu jiwa
2019	29,16 ribu jiwa
2020	40,99 ribu jiwa
2021	44,57 ribu jiwa

Sumber: BPS Tangerang Selatan⁵

Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa dari tahun 2018 hingga 2021, jumlah penduduk miskin di Kota Tangerang Selatan terus mengalami peningkatan. Peningkatan yang signifikan terjadi pada

³ BPS Tangerang Selatan, "Jumlah Penduduk", *Situs Resmi BPS*. <https://tangselkota.bps.go.id>. Diakses pada tanggal 02 Januari 2023 pukul 03.21 WIB

⁴ Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, *Profil Daerah Kota Tangerang Selatan* (Tangerang Selatan: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, 2021). h.26 <https://bappelitbangda.tangerangselatankota.go.id/uploads/profile/6.pdf> diakses pada 19 Juli 2023 pukul 17.26 WIB

⁵ BPS Tangerang Selatan, garis-kemiskinan-dan-penduduk-miskin-di-kota-tangerang-selatan, *Situs Resmi BPS*. <https://tangselkota.bps.go.id> diakses pada tanggal 18 September 2022 pukul 13.25 WIB.

tahun 2020 dan 2021 dimana jumlah penduduk miskin Kota Tangerang Selatan mencapai angka 40 ribuan.

Menyadari pentingnya pengentasan kemiskinan, Islam mempunyai instrumen tersendiri untuk mengatasi perkara ini, yaitu zakat. Zakat merupakan ibadah yang memiliki nilai sosial yang tinggi. Zakat dapat memberikan dampak positif bagi kesejahteraan umat dan dengan berzakat, orang kaya (Muzaki) dapat membagikan sebagian hartanya kepada kelompok mustahik, sehingga terjalin hubungan yang baik⁶. Zakat tidak hanya berhenti pada perspektif religious saja, tetapi dapat disikapi sebagai realitas sosial yang perlu dikelola dan diberdayakan secara amanah⁷.

Secara ekonomi, potensi zakat di Indonesia menurut studi Dr. Irfan Syauqi tahun 2012 mencapai 217 triliun⁸. Namun realisasi pengumpulan dana ZIS Nasional tahun 2021 baru mencapai 14 triliun dan jumlah mustahik penyaluran ZIS Nasional tahun 2021 sebanyak 25 juta jiwa⁹. Sedangkan pada kota Tangerang Selatan, disebutkan oleh Pak Dadang dalam sosialisasi peran zakat bahwa potensi zakat pada kota Tangerang Selatan mencapai 1,69 triliun namun baru terealisasi sebanyak 22 miliar dengan persentasi 8%. Hal ini tentu

⁶ Ali Ridho, "Zakat Dalam Perspektif Ekonomi Islam," *Jurnal Al-'Adl* 7, no. 1 (2014): 119–20. <https://core.ac.uk/download/pdf/231141269.pdf>. Diakses pada tanggal 28 September 2022 pukul 20.40 WIB.

⁷ Maltuf Fitri, "Pengelolaan Zakat Produktif Sebagai Instrumen Peningkatan Kesejahteraan Umat," *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 8, no. 1 (2017). h.150

⁸ Ascarya and Diana Yumanita, *Analisis Rendahnya Pengumpulan Zakat Di Indonesia Dan Alternatif Solusinya* (Bank Indonesia, n.d.).h.1 <http://publicationbi.org/repec/idn/wpaper/WP92018.pdf> Diakses pada tanggal 14 Mei 2023 pukul 22.53 WIB

⁹ Puskas BAZNAS, *Outlook Zakat 2023* (Jakarta: BAZNAS RI, 2023). h.32-33

masih jauh dibanding dengan keseluruhan potensi zakat yang ada pada kota Tangerang Selatan¹⁰.

Semakin besar potensi yang ada, maka semakin besar pula tanggung jawab lembaga zakat dalam mengelola zakat. Dalam Penelitian Nurul Huda, beberapa hal yang menyebabkan rendahnya penghimpunan dan salah satunya adalah kurangnya kepercayaan muzaki terhadap Organisasi Pengelolaan Zakat (OPZ). Para muzaki masih berperilaku karikatif yaitu menyalurkan zakat secara langsung kepada mustahik¹¹. Penelitian Imran tahun 2011 dalam Haura Sabita Putri menyebutkan bahwa alasan beberapa masyarakat masih menyalurkan zakatnya secara langsung kepada orang-orang miskin di sekitar karena untuk memastikan zakat yang dikeluarkan tersebut tersalurkan dengan orang yang tepat¹².

Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat mempunyai peran serta kedudukan yang sama, ialah membantu pemerintah mengelola zakat. Kedua jenis lembaga tersebut dibentuk untuk saling berkoordinasi guna mewujudkan tujuan besar pelaksanaan pengelolaan zakat yaitu mengurangi angka kemiskinan meningkatkan kesejahteraan masyarakat mencapai target potensi zakat,

¹⁰ BAZNAS Tangerang Selatan “Sosialisasi Peran Zakat Bagi Umat” *Situs Resmi BAZNAS Tangerang Selatan*. <https://baznaskotatangsel.org/berita/read/sosialisasi-peran-zakat-bagi-umat> diakses pada 18 Juli 2023 pukul 1.43 WIB

¹¹ Nurul Huda, *et.al*, “Solutions to Indonesian Zakah Problems Analytic Hierarchy Process Approach”. *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* vol.10, no.3 (2014)

¹² Haura Sabita Putri, “Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Solopeduli Menggunakan Metode Balanced Scorecard” (Surakarta, UIN Raden Mas Said, 2023). <https://eprints.iain-surakarta.ac.id/6471/> diakses pada 4 Juli 2023 pukul 22.50 WIB

meningkatkan pemahaman masyarakat untuk berzakat dan meningkatkan hasil daya guna zakat¹³.

BAZNAS Kota Tangerang Selatan lahir sebagai implementasi dari Undang-undang Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat secara nasional dan merupakan badan resmi satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah kota Tangerang Selatan dimana lembaga ini memiliki tugas menghimpun dan menyalurkan Zakat, Infaq, Sedekah (ZIS) pada tingkat kota. Melalui program-program yang dimiliki, ruang lingkup kerja BAZNAS mencakup lima dimensi, yakni ekonomi, kesehatan, pendidikan, kemanusiaan dan dakwah. Lima dimensi ini akan membuat kerja zakat lebih terarah dan manfaat yang dirasakan mustahik semakin mendalam¹⁴.

Terdapat dua hal yang menjadi alasan penulis memilih lokasi penelitian di BAZNAS Tangerang Selatan. Pertama, BAZNAS Tangerang Selatan memiliki misi yang luar biasa, tiga diantaranya adalah penguatan kompetensi dan profesionalitas amil secara berkesinambungan, membangun kemitraan yang baik antara muzaki dan mustahik, dan berupaya untuk memodernisasi digital pengelolaan zakat. Misi dari BAZNAS Tangerang Selatan ini menjadi alasan yang menarik khususnya terkait implementasi metode *balanced scorecard*. Misi yang disebutkan oleh BAZNAS Tangerang Selatan selain berfokus pada manajemen keuangan, tetapi juga berfokus pada kinerja internal untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan.

¹³ Ramadhita, "OptiMalisasi Peran LAZ Dalam Kehidupan Sosial," *Jurnal Hukum Dan Syariah* 3, no. 1 (June 2012). <http://ejournal.uinMalang.ac.id/index.php/jurisdictie/article/view/2182> Diakses pada tanggal 13 Desember 2022 pukul 21.09 WIB.

¹⁴ "Tentang BAZNAS" <https://baznas.go.id/profil> diakses pada 25 Mei 2023 pukul 23.37 WIB

Kedua, pengumpulan dana zakat pada BAZNAS Tangerang Selatan terus mengalami kenaikan dalam 3 tahun yakni tahun 2018-2020. Tahun 2018, BAZNAS Tangerang Selatan berhasil menghimpun dana zakat sebesar Rp. 4.301.537.795, tahun 2019 meningkat sedikit sebesar Rp. 4.765.689.287 dan tahun 2020 penghimpunan zakat meningkat cukup banyak yakni sebesar Rp. 6.401.430.315¹⁵

Sebuah lembaga yang berjalan dapat dikatakan baik apabila mampu memenuhi target yang ditetapkan. Pengukuran kinerja pada sebuah lembaga di zaman sekarang sudah tak asing lagi dan dilakukan secara profesional. Dalam pemantauan keberhasilan suatu lembaga, diperlukan pengukuran kinerja yang tidak hanya bersifat jangka pendek, tetapi bersifat jangka panjang sebab perubahan dari waktu ke waktu akan terus terjadi¹⁶. Pengukuran kinerja pada lembaga zakat dapat dilakukan secara keseluruhan baik dari segi keuangan maupun non-keuangan dan salah satu konsep metode yang cocok untuk mengukur kinerja tersebut adalah dengan metode pendekatan *Balanced Scorecard*.

Balanced Scorecard merupakan alat ukur kinerja yang mengenai berbagai sudut pandang agar para pengelola organisasi dapat melihat dari empat sudut pandang perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan kata lain, metode pengukuran ini bukan sebatas alat ukur kinerja saja, tetapi dapat

¹⁵ Laporan Keuangan BAZNAS Tangerang Selatan <https://baznaskotatangsel.org/berita/profil/laporan-keuangan> diakses pada 20 Juli 2023 pukul 15.03 WIB

¹⁶ Haura Sabita Putri, "Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Solopedul Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*" (Surakarta, UIN Raden Mas Said, 2023). <https://eprints.iain-surakarta.ac.id/6471/> diakses pada 4 Juli 2023 pukul 22.50 WIB

menjadi rencana cermat yang berperan sebagai alat hubung antara pihak eksekutif dan pihak karyawan dalam mengartikan visi, misi dan sasaran kedepannya¹⁷.

Terdapat beberapa penelitian yang sudah menggunakan metode *balanced scorecard* sebagai alat ukur dan lembaga zakat sebagai subjek penelitian. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Haura Sabita dengan judul “Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Solopeduli Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*” menunjukkan bahwa Kinerja LAZ Solopeduli dari perspektif keuangan dan non keuangan secara keseluruhan sudah baik.¹⁸

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ari Kristin dengan judul “Pendekatan *Balanced Scorecard* pada Lembaga Amil Zakat Masjid Agung Jawa Tengah” Menunjukkan bahwa kinerja pengelolaan zakat LAZIS MAJT belum cukup baik. Pada perspektif keuangan, penyaluran zakatnya cukup baik karena tidak hanya disalurkan untuk konsumtif melainkan untuk produktif dan dari perspektif non keuangan, LAZIS MAJT masih memerlukan peningkatan dari segi muzaki, kemampuan karyawan dan fungsi manajemen lembaga lainnya¹⁹.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan, maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian ini guna menganalisis pendapat mana yang paling relevan terkait kinerja lembaga zakat

¹⁷ Ridha Zhuhrina Harahap, “Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Dengan Metode *Balanced Scorecard*” (Medan, UIN Sumatera Utara, 2021). h.4
<https://repository.uinsu.ac.id/15837/1/RIDHA%20ZHUHRINA%20HARAHAP.pdf>
diakses pada 11 Mei 2023 pukul 13.55 WIB

¹⁸ Haura Sabita Putri, “Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Solopeduli Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*.” h.14

¹⁹ Ari Kristin Prasetyoningrum, “Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada LAZ Di Masjid Agung Jawa Tengah,” *Economica* 6, no. 1 (Mei 2015). h.31
<https://journal.walisongo.ac.id/index.php/economica/article/view/784> diakses pada 9 Mei 2023 pukul 7.29 WIB

dengan metode *Balanced Scorecard*. Penulis mengangkat judul penelitian yaitu: **“ANALISIS KINERJA LEMBAGA ZAKAT MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA BAZNAS KOTA TANGERANG SELATAN”**

B. Permasalahan

Setelah penulis memaparkan beberapa hal pada latar belakang masalah, penulis perlu membuat identifikasi masalah, pembatasan masalah dan rumusan masalah agar penelitian ini dapat terarah.

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan, terdapat beberapa masalah yang timbul, yaitu:

- a. Kemiskinan di Indonesia masih bersifat fluktuatif. Adapun kemiskinan di Kota Tangerang Selatan pada kisaran tahun 2018-2021 terus mengalami peningkatan.
- b. Penelitian terkait potensi dana zakat di Indonesia mencapai 217 triliun. Namun realisasi penghimpunan zakat tahun 2021 baru mencapai 14 triliun.
- c. Potensi zakat pada kota Tangerang Selatan mencapai 1,69 triliun dan realisasinya baru mencapai 8% dari total potensi.
- d. Analisis kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif keuangan dan perspektif pelanggan pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.
- e. Analisis kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis akan memfokuskan penelitian terkait kinerja BAZNAS Tangerang Selatan dengan metode *Balanced Scorecard*. Penulis akan membatasi ruang lingkup masalah agar penulisan ini tidak menyimpang dari pembahasan.

3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka perumusan masalah yang akan diteliti adalah:

- a. Bagaimana kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif keuangan pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan?
- b. Bagaimana kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif pelanggan pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan?
- c. Bagaimana kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif internal pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan?
- d. Bagaimana kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

- a. Untuk menganalisis kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif keuangan pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.

- b. Untuk menganalisis kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif pelanggan pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.
- c. Untuk menganalisis kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif internal pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.
- d. Untuk menganalisis kinerja lembaga zakat menggunakan *Balanced Scorecard* dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini baik secara teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan dapat memberikan sumbangsih bagi Ilmu Manajemen Zakat Wakaf khususnya dalam kajian analisis kinerja lembaga internal zakat menggunakan *balanced scorecard* dengan melihat perspektif keuangan, perspektif internal, perspektif muzaki dan mustahik, serta perspektif pertumbuhan dan pembelaran.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi lembaga zakat yang bersangkutan, diharapkan dapat memberikan informasi detail mengenai kinerja lembaganya.
- b. Bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang kinerja lembaga zakat yang bersangkutan, agar terciptanya kepercayaan karena adanya transparansi data.
- c. Bagi akademisi, melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai analisis kinerja lembaga zakat dengan *balanced scorecard*.

E. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian berupa Jurnal karya Anwar Sarul Gunawan dengan judul “Analisis Pendekatan Metode Balanced Scorecard terhadap Kinerja Pengelolaan Zakat di LAZISMU Jawa Barat” menyebutkan bahwa permasalahan umum dalam dunia zakat adalah ketidakpercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat baik pemerintah maupun swasta. Selain itu, masalah lain terdapat pada lembaga itu sendiri terkait operasionalnya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja LAZISMU Jawa Barat dikategorikan baik yakni hasil kinerja yang didapat sebagian besar sudah sesuai visi misi yang ditetapkan²⁰. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menganalisis tentang Pendekatan *Balanced Scorecard* terhadap lembaga zakat dan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Pada jurnal tersebut, lokasi penelitiannya bertempat di LAZISMU Jawa Barat sedangkan penelitian ini bertempat di BAZNAS Tangerang Selatan.
2. Penelitian berupa Skripsi karya Rizka Phanita Sitorus dengan judul “Analisis Kinerja BAZNAS Provinsi Sumatera Utara dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus BAZNAS Provinsi Sumatera Utara)” menyebutkan bahwa terjadi masalah pada lembaga zakat terkait kinerja. Untuk itu pengukuran kinerja harus dilakukan untuk aktivitas perbaikan di masa depan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan wawancara, kuesioner dan observasi. Hasil dari penelitian ini

²⁰ Anwar Sarul Gunawan and Zaini Abdul Malik, “Analisis Penerapan Metode Balance Scorecard Terhadap Kinerja Pengelolaan Zakat Di LAZISMU Jawa Barat,” *Prosiding Hukum Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2021). https://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/hukum_ekonomi_syariah/article/view/27841 diakses pada 19 Juli 2023 pukul 0.35 WIB

menyebutkan bahwa kinerja BAZNAS Provinsi Sumatera Utara berdasarkan *Balanced Scorerad* sudah cukup baik dengan arti bahwa hasil kinerja yang didapatkan sudah sesuai visi misi yang ingin dicapai²¹. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menganalisis tentang kinerja lembaga zakat berdasarkan *Balanced Scorecard* dan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Pada skripsi tersebut, lokasi penelitiannya bertempat di BAZNAS Provinsi Sumatera Utara sedangkan penelitian ini bertempat di BAZNAS Tangerang Selatan.

3. Penelitian berupa Jurnal karya Ari Kristin Prasetyoningrum dengan judul “Pendekatan *Balanced Scorecard* pada Lembaga Zakat di Masjid Agung Jawa Tengah” menyebutkan bahwa pengelolaan zakat telah lama berjalan di Indonesia namun dampaknya belum luas dirasakan oleh masyarakat. Dapat dilihat dari potensi dan realisasi dana zakat yang masih terdapat kesenjangan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja lembaga zakat dengan alat ukur *Balanced Scorecard*. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif berupa deskriptif dengan wawancara, kuesioner dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan zakat LAZISMA Jawa Tengah berdasarkan *balanced scorecard* secara umum belum baik²². Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menganalisis kinerja lembaga zakat dengan alat ukur

²¹ Rizka Phianita Sitorus, “Analisis Kinerja BAZNAS Provinsi Sumatera Utara Dengan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus BAZNAS Provinsi Sumatera Utara)” (Medan, UIN Sumatera Utara, 2018). <https://repository.uinsu.ac.id/5364/1/skripsi-rizka.pdf> diakses pada 12 Mei 2023 pukul 1.21 WIB

²² Ari Kristin Prasetyoningrum, “Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada LAZ Di Masjid Agung Jawa Tengah.” *Conomica* 6(1).2015 <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/economica/article/view/784> diakses pada 1 Mei 2023 pukul 18.05 WIB

Balanced Scorecard dan perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian. Subjek penelitian jurnal ini terletak di LAZISMA Jawa Tengah sedangkan penelitian skripsi ini terletak di BAZNAS Kota Tangerang Selatan.

4. Penelitian berupa jurnal karya Difi Dahliana dengan judul “Pendekatan *Balanced Scorecard* dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal wa Tamwil Amanah Kota Banjarmasin” menyebutkan bahwa pengukuran kinerja yang hanya fokus pada keuangan tidak memberikan hasil yang menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk melihat kinerja BMT Amanah dengan pendekatan *balanced scorecard* yang tidak hanya melihat dari segi keuangan tetapi melihat juga dari segi internal lembaga dan konsumen. Setelah dilakukan olah data dengan kuantitatif deskriptif, hasilnya menunjukkan bahwa kinerja perspektif keuangan BMT Amanah kurang baik, kinerja perspektif pelanggan cukup baik, kinerja perspektif internal kurang baik dan kinerja perspektif pertumbuhan pembelajaran cukup baik. Oleh sebab itu, sasaran strategic BMT Amanah perlu dievaluasi agar kedepannya bisa bertumbuh²³. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menganalisis kinerja lembaga dengan alat ukur *Balanced Scorecard* dan perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan metode penelitian Lokasi penelitian jurnal ini terletak di BMT Amanah Banjarmasin sedangkan penelitian skripsi ini terletak di BAZNAS Kota Tangerang Selatan. Metode penelitian dalam jurnal

²³ Difi Dahliana, “Pendekatan *Balanced Scorecard* Dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal Wa Tamwil Amanah Kota Banjarmasin,” *Al-Iqtishadiyah* 7, no. 1 (June 2021). <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/IQT/article/view/5006> diakses pada 19 Juli 2023 pukul 0.31 WIB

ini berupa kuantitatif sedangkan skripsi ini mengambil metode penelitian kualitatif.

5. Penelitian berupa jurnal karya Verni Kurniasari dan Gesti Memarista dengan judul “Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada PT. Aditya Sentana Agro)” menyebutkan bahwa fungsi perusahaan dapat berjalan secara menyeluruh apabila pengukuran kinerja strategi yang diterapkan dapat digunakan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pada PT. Aditya Sentana Agro. Berdasarkan hasil analisis data, dapat diperoleh kesimpulan bahwa perspektif keuangan menunjukkan kinerja yang kurang baik, perspektif pelanggan menunjukkan kinerja yang memuaskan pelanggan, perspektif internal bisnis menunjukkan kinerja yang baik dan perspektif pertumbuhan pembelajaran menunjukkan kinerja yang baik pula²⁴. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menganalisis kinerja lembaga dengan alat ukur *Balanced Scorecard*, dan metode penelitian yang digunakan. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian. Lokasi penelitian jurnal ini terletak di PT. Aditya Sentana Agro sedangkan penelitian skripsi ini terletak di BAZNAS Kota Tangerang Selatan.

F. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini mencakup uraian dari materi yang akan dibahas yang terdiri dari 5 bab dan akan di bahas satu persatu yang memiliki keterkaitan antar bab dengan tujuan agar penyajian bab nya

²⁴ Verni Kurniasari and Gesti Memarista, “Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada PT. Aditya Sentana Agro),” *AGORA* 5, no. 1 (2017).
<https://journal.uir.ac.id/index.php/tabarru/article/download/7441/3575/> diakses pada 19 Juli 2023 pukul 0.57 WIB

tersaji secara sistematis. Adapun gambaran yang lebih jelas akan diuraikan dalam sistematika berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini, meliputi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, penelitian terdahulu, serta sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN TEORI

Dalam bab ini, menguraikan landasan teoritik yang berkaitan dengan tema penelitian untuk memperkuat penelitian. Teori dalam bab 2 berisi tentang konsep zakat meliputi definisi zakat, dasar hukum zakat, macam-macam zakat, golongan penerima zakat, zakat di zaman Rasūlullāh dan Khulafa al-Rasyidin, Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Indonesia, serta hikmah dan manfaat zakat. Terdapat pula konsep kinerja meliputi pengertian kinerja, pengukuran kinerja, konsep kinerja dalam Islam dan hal-hal yang mempengaruhi kinerja. Terakhir, konsep *balanced scorecard* meliputi definisi, empat perspektif *balanced scorecard* dan proses implementasinya.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, menguraikan jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, instrument penelitian dan objek penelitian.

BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini, berisi tentang hasil temuan penulis tentang bagaimana kinerja BAZNAS Kota Tangerang Selatan dengan metode *Balanced Scorecard* dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab akhir dari penelitian yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan akan memuat poin-poin yang merupakan pokok dari bab ketiga dan akan menjawab perumusan masalah yang ada. Sedangkan untuk saran akan memuat anjuran rekomendasi terkait yang dituju dalam penelitian.

LAMPIRAN

Memuat hal-hal tentang keterangan tambahan penelitian berupa laporan keuangan, bukti penyebaran kuesioner, dan transkrip wawancara.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan tentang analisis kinerja lembaga zakat menggunakan *balanced scorecard*, maka penulis membuat kesimpulan yakni sebagai berikut:

1. Kinerja BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif keuangan menunjukkan hasil yang baik. Faktanya terjadi peningkatan penghimpunan dan penyaluran dana zakat pada periode 2018 hingga 2020 dan terkategori efektif.
2. Kinerja BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif pelanggan secara keseluruhan menunjukkan hasil yang baik. Faktanya, terjadinya peningkatan dan perolehan muzaki setiap periode. Muzaki dan mustahik juga merasa puas terhadap pelayanan yang di berikan.
3. Kinerja BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif internal secara keseluruhan menunjukkan hasil yang baik. Faktanya target yang di rencanakan hampir keseluruhan telah terealisasi berupa sistem penggalangan dana yang diterapkan, inovasi-inovasi program dan evaluasi rutin.
4. Kinerja BAZNAS Tangerang Selatan ditinjau dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil yang baik. Faktanya, bahwa transformasi digitalisasi dan pelatihan karyawan telah terealisasi. Namun, pelatihan yang dilakukan masih bergantung pada kondisi dan belum diterapkan secara rutin.

B. Saran

Penerapan metode *balanced scorecard* secara keseluruhan sudah terpenuhi di BAZNAS Tangerang Selatan. Awal mulanya memang metode ini digunakan pada manajemen pengukuran kinerja organisasi dengan mengutamakan profit, sehingga penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pada pengetahuan manajemen Islam khususnya berfokus pada Organisasi Pengelola Zakat, Infak dan Sedekah. Berdasar pada kesimpulan, maka penulis ingin menyampaikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga BAZNAS Tangerang Selatan agar mempertahankan kinerja baik dari keuangan maupun non-keuangan. Sedangkan untuk peningkatan kapabilitas karyawan dan sistem penggalangan dana, perlu ditingkatkan lagi.
2. Bagi penulis selanjutnya yang ingin mengambil judul yang sama, agar lebih mengkaji studi terdahulu mengenai pengukuran kinerja *balanced scorecard* dengan objek penelitian lembaga zakat dan dapat menggunakan *mix methods* agar lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Asmawi, Sumar'in. *Zakat Sebagai Kekuatan Ekonomi Umat*. Phoenix Publisher, 2017.
- Bisno, Abdurrahman dan Ahmad Rifa'i. *Metode Penelitian Muamalah*. Jakarta: Salemba Diniyah, 2018.
- al-Bukhāri, Muhammad bin Ismā'il. *Al-Jāmi' al-Musnad al-Ṣaḥīḥ al-Mukhtaṣar Min Umūri Rasūlillāh Saw Wa Sunnanihi Wa Ayyāmihi*. Beirut-Libanon: Dār Tauq al-Najāh, 1442.
- al-Faizin, Abdul Wahid. *Pengantar Lengkap Zakat Kontemporer*. Lebak Bulus, Cilandak: ANP Books, 2022
- Hafidhuddin, Didin. *Zakat dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Ismail, Ahmad Satori. *et.al., eds., Fikih Zakat Kontekstual Indonesia*. Jakarta:Badan Amil Zakat Nasional Indonesia, 2018.
- Instrumen Penelitian Kualitatif, Kuantitatif Dan Pengembangan*, n.d.
- Kaplan, Robert S. and David P. Norton, *Translating Strategy Into Action: The Balanced Scorecard*. United States of Amerika: Library of Congress, 1996
- Kementerian Agama RI. *Panduan Zakat Praktis*. Jakarta: Kementerian Agama RI, n.d.
- Komang Sukendra dan Kadek Surya Atmajaya. *Instrumen Penelitian*. Bali: Mahameru Press, 2020.
- Mahri, A. Jajang W. *Ekonomi Pembangunan Islam*. Jakarta: Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2021.
- Nimran U dan Amirullah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perilaku Konsumen*. Malang: Sinar Akademi, 2015.

Oni Sahroni. *et.al. Fikih Zakat Kontemporer*. 1st ed. Depok: Raja Grafindo Persada, 2019.

Sābiq, Sayyid. *Fiqih Sunnah Jilid 2*. Jakarta: Republika Penerbit, 2017.

Salam. *Otonomi Daerah dalam Perspektif Lingkungan. Nilai dan Sumber Daya Djambatan*. Jakarta: t.p, 2000

Salman, K.R dan Farid M. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Indeks, 2016.

Sigit Hermawan. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif Dan Kualitatif*, n.d.

Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Sulastiningsih, *et.al. Model Peningkatan Kinerja Organisasi Pengelola Zakat Infaq Shadaqoh (OPZIS) Dalam Pengentasan Kemiskinan Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)*. Yogyakarta: STIE Widya Wiwaha, 2018.

<https://eprint.stieww.ac.id/894/1/4.%20Sulastiningsih.pdf>

al-Syātiri, Ahmad bin ‘Umar. *Al-Yaqūt Annaḥīs Fii Madzhab Ibni Idris*. Beirut: Daar Al-Minhaj, 2011.

Wahab, Abdul. *Kajian Islam Aktual*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2011

al-Zuhaili, Wahbah. *Fiqih Islām Wa Adillatuhu*. GEMA INSANI dan DARUL FIKIR, 2011.

<https://www.pdfdrive.com/fiqih-islam-wa-adillatuhu-3-e187622800.html>

JURNAL

Armani, Reni Ria. Rija Aini. Bella Virnadya Septiani. Sri Rahmawati Isnaini Ginting. and Wina Aprilia. “Analisis Efektivitas Program Beasiswa UPZ Tahun 2021 Pada Mahasiswa UIN Sumatera Utara.” *Jurnal Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2022).

<https://jurnal.unsil.ac.id/index.php/jes/search/authors/view?firstName=Reni&middleName=Ria&lastName=Armayani>

Bastiar, Yandi dan Efri Syamsul Bahri. “Model Pengukuran Kinerja Lembaga Zakat Di Indonesia.” *ZISWAF; Jurnal Zakat Wakaf STEI SEBI* 6, no. 1 (2019).
<https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Ziswaf/article/view/5609/0>

Darmasto, Bonifatius *et.al.* “Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard.” *Jurnal SOROT* 9, no. 1 (n.d.).

<https://sorot.ejournal.unri.ac.id/index.php/JS/article/view/2334>

Dahlia, Difi “Pendekatan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal Wa Tamwil Amanah Kota Banjarmasin.” *Al-Iqtishadiyah* 7, no. 1 (June 2021).
<https://ojs.uniskabjm.ac.id/index.php/IQT/article/view/5006>

Fadhillah, Nur. “Zakat, Pajak Dan Prinsip Keadilan Distributif Islam.” *Qomaruddin Islamic Economy Magazine* 4, no. 2 (2018).
<https://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/qiema/article/view/3374>

Fitri, Maltuf “Pengelolaan Zakat Produktif Sebagai Instrumen Peningkatan Kesejahteraan Umat.” *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 8, no. 1 (2017).
<https://journal.walisongo.ac.id/index.php/economica/article/view/1830>

Gunawan, Anwar Sarul dan Zaini Abdul Malik. “Analisis Penerapan Metode Balance Scorecard Terhadap Kinerja Pengelolaan Zakat Di LAZISMU Jawa Barat.” *Prosiding Hukum Ekonomi Syariah* 7,

- no. 2 (2021).
https://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/hukum_ekonomi_syariah/article/view/27841
- Huda, Nurul. *et.al*, “Solutions to Indonesian Zakah Problems Analytic Hierarchy Process Approach”. *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* vol.10, no.3 (2014)
- Kurniasari, Verni dan Gesti Memarista. “Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT. Aditya Sentana Agro).” *AGORA* 5, no. 1 (2017).<https://journal.uir.ac.id/index.php/tabarru/article/download/7441/3575/>
- Maguni, Wahyudin dan Haris Marupa, “Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur’ānserta Pleksibilitas Penerapannya Pada Manajemen Perbankan Islam”, *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* vol. 3 no.1 (Juni 2018)
- Mahfud, Imam. “Kompensasi Dan Evaluasi Kinerja Dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam.” *Madani Syari’ah* 2 (Agustus 2019).
<https://stai-binamadani.ejournal.id/Madanisyariah/article/view/138>
- Mutmainnah, Iin. *Fikih Zakat*. Parepare: DIRAH, Desember 2020.
- Ramadhita. “Optimalisasi Peran LAZ Dalam Kehidupan Sosial.” *Jurnal Hukum Dan Syariah* 3, no. 1 (June 2012).
<http://ejournal.uinmalang.ac.id/index.php/jurisdictie/article/view/2182>
- Ridho, Ali. “Zakat Dalam Perspektif Ekonomi Islam.” *Jurnal Al-‘Adl* 7, no. 1 (2014):
<https://core.ac.uk/download/pdf/231141269.pdf>.

Rosaliza, Mita. “Wawancara, Sebuah Interaksi Komunikasi Dalam Penelitian Kualitatif.” *Jurnal Ilmu Budaya* 11, no. 2 (February 2015).

Prasetyoningrum, Ari Kristin “Pendekatan Balanced Scorecard Pada LAZ Di Masjid Agung Jawa Tengah.” *Economica* 6, no.1 (Mei 2015).

<https://journal.walisongo.ac.id/index.php/economica/article/view/784>

Syafiq, Ahmad “Zakat Ibadah Sosial Untuk Meningkatkan Ketaqwaan dan Kesejahteraan Sosial.” *Jurnal Zakat dan Wakaf* no.2(2015)

<https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Ziswaf/article/view/1558>

Syafrizal, Rodi. “Analisis Kinerja Islamic Human Resources Berdasarkan Metode Masalah Scorecard (Studi Kasus Pada PT. INALUM).” *At-Tawassuth Jurnal Ekonomi Islam* 4, no. 2 (Desember 2019).
<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/view/5554>

Wanasaputra, Silvera dan Liliana Dewi. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Yayasanpek.” *Performa. Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis* 2, no. 4 (Oktober 2017).
<https://journal.uc.id/index.php/performa/article/download/582/508>

SKRIPSI, TESIS, DISERTASI

Aida, Neli. “Implikasi Dan Desain Pariwisata Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Sekitar (Studi Di Pantai Teluk Kiluan dan Tanjung Setia Provinsi Lampung).” Universitas Brawijaya Malang, 2019.
<https://repository.ub.ac.id/189725/1/NELI%20AIDA.pdf>

Ascarya dan Diana Yumanita. *Analisis Rendahnya Pengumpulan Zakat Di Indonesia Dan Alternatif Solusinya*. Bank Indonesia, n.d. <https://publicationbi.org/repec/idn/wpaper/WP92018.pdf>

Harahap, Ridha Zhuhrina “Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Dengan Metode Balanced Scorecard.” UIN Sumatera Utara, 2021. <https://repository.uinsu.ac.id/15837/1/RIDHA%20ZHUHRINA%20HARAHAP.pdf>

Putri, Haura Sabita “Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Solopeduli Menggunakan Metode Balanced Scorecard.” UIN Raden Mas Said, 2023. <https://eprints.iain-surakarta.ac.id/6471/>

Sitorus, Rizka Phianita. “Analisis Kinerja BAZNAS Provinsi Sumatera Utara Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus BAZNAS Provinsi Sumatera Utara.” UIN Sumatera Utara, 2018. <https://repository.uinsu.ac.id/5364/1/skripsi-rizka.pdf>

SITUS WEB

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. *Profil Daerah Kota Tangerang Selatan*. Tangerang Selatan: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, 2021. <https://bappelitbangda.tangerangselatankota.go.id/uploads/profile/6.pdf>

BAZNAS Kabupaten Banyuasin, “Zakat Peternakan,” *Situs resmi BAZNAS Kab. Banyuasin*. <https://baznas.banyuasinkab.go.id/zakat-peternakan/>

BPS Tangerang Selatan, “Jumlah Penduduk”, *Situs Resmi BPS*. <https://tangseltkota.bps.go.id>

Dompot Dhuafa. “Sejarah Pengelolaan Zakat Pada Masa Khalifah Umar Bin Khattab,” n.d.

Irfani, Dian Prama. 'Dasar-dasar Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Model *Balanced Scorecard*' *Publikasi*, 2020, <https://youtu.be/tGXyq7Qp7qg>

Jackson, T. *Balanced Scorecard Customer Perspective*, 2020. <https://www.clearpointstrategy.com/Balanceddd-scorecard-customer-perspective/>

Laporan Keuangan BAZNAS Tangerang Selatan <https://baznaskotatangsel.org/berita/profil/laporan-keuangan>

Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui C-More Chicken <https://baznaskotatangsel.org/berita/read/pemberdayaan-ekonomi-masyarakat-melalui-c-more-chicken> diakses pada 5 Agustus 2023 pukul 3.24 WIB

Penyaluran Bantuan Pendengaran Alar Tangsel Mendengar <https://kotatangerangselatan.baznas.go.id> diakses pada 5 Agustus 2023 pukul 3.28 WIB

Perspektif Konsumen *Balanced Scorecard* <https://samahitawiroutama.com/perspektif-konsumen-pada-balanced-scorecard/>

Puskas BAZNAS. *Outlook Zakat 2023*. Jakarta: BAZNAS RI, 2023. <https://puskasbaznas.com/>

Rahmawati, Risa 'Mengenal *Balanced Scorecard* ', *Publikasi*, 2020, <https://youtu.be/SRIjbwsZlag>

TOP Digital Awards 2022: BAZNAS Kembangkan Kantor Digital <https://www.itworks.id/54777/top-digital-awards-2022-permudah-layanan-baznas-kembangkan-kantor-digital.html>

WAWANCARA

April Yutegi, Staff Pengumpulan, *Wawancara*. Via WhatssApp, 14 Agustus 2023.

Tarjuni, Wakil Kepala 3, *Wawancara* BAZNAS Tangerang Selatan, 01
Agustus 2023

RIWAYAT HIDUP



Nama Andi Nuralam, lahir di Luwuk Banggai, 22 tahun silam. Penulis menyelesaikan pendidikan formal dari TK Bhayangkari tahun 2006, dan langsung melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Dasar tahun 2007-2013 di SDN 7 Luwuk, kemudian lanjut ke tingkat Menengah Pertama, di MTs Negeri Luwuk dan selesai pada tahun 2016. Setelah itu sempat bersekolah di SMK Negeri Luwuk hingga tahun 2017 namun pada tahun yang sama penulis pindah sekolah ke Pondok Pesantren Alkhairāt Madīnatul ‘Ilmi kota Palu hingga selesai tahun 2019. Setelah lulus MA, penulis melanjutkan studi perkuliahan di Institut Ilmu Al-Qur’ān Jakarta dan mengambil fokus studi Manajemen Zakat Wakaf.

Atas rahmat Allah serta Hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari kekurangan dalam penelitian ini sehingga penulis menerima kritik dan saran yang membangun dari para pembaca. Kritik dan saran dapat dikirim melalui email penulis. Andinuralam914@gmail.com.

ANALISIS KINERJA LEMBAGA ZAKAT MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA BAZNAS KOTA TANGERANG SELATAN

ORIGINALITY REPORT

7 % SIMILARITY INDEX	7 % INTERNET SOURCES	1 % PUBLICATIONS	3 % STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------	------------------------------

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Universitas Sebelas Maret Student Paper	2 %
2	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	1 %
3	repository.uinsu.ac.id Internet Source	1 %
4	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1 %
5	repository.iiq.ac.id Internet Source	1 %
6	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	1 %
7	eprint.stieww.ac.id Internet Source	1 %
8	iiq.ac.id Internet Source	1 %

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%



PERPUSTAKAAN

INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ) JAKARTA

Jl. Ir. H. Juanda No.70, Tangerang Selatan Banten 15419 Telp. (021) 74705154 Fax. (021) 7402 703
Email : iiq@iiq.ac.id Website : www.iiq.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL CEK PLAGIARISME

Nomer : 011/Perp.IIQ/SYA.MZW/VIII/2023

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Seandy Irawan

Jabatan : Perpustakaan

NIM	19120019	
Nama Lengkap	Andi Nuralam	
Prodi	MZW	
Judul Skripsi	ANALISIS KINERJA LEMBAGA ZAKAT MENGGUNAKAN METODE <i>BALANCED SCORECARD</i> PADA BAZNAS KOTA TANGERANG SELATAN	
Dosen Pembimbing	Syafa'at Muhari, M.E.	
Aplikasi	Turnitin	
Hasil Cek Plagiarisme (yang diisi oleh staf perpustakaan untuk melakukan cek plagiarismen)	Cek 1. 7%	Tanggal Cek 1: 18 Agustus 2023
	Cek. 2.	Tanggal Cek 2:
	Cek. 3.	Tanggal Cek 3:
	Cek. 4.	Tanggal Cek 4:
	Cek. 5.	Tanggal Cek 5:

Sesuai dengan ketentuan Kebijakan Rektor Institut Ilmu Al-Qur'an Jakarta Nomor: 03/A.1//IIQ/I/2021 yang menyatakan batas maksimum similarity skripsi mahasiswa sebesar **35%**, maka hasil skripsi di atas dinyatakan **bebas** plagiarisme.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tangerang Selatan, 18 Agustus 2023
Petugas Cek Plagiarisme



Seandy Irawan, S.P.

