

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

FORMULIR PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Syah Amelia Manggala Putri, M.F.I
NIK :

adalah Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa :

Nama : RIZQY ARIF KURNIA
NPM : 2015 0730 185
Fakultas : FAKULTAS AGAMA ISLAM
Program Studi : EKONOMI SYARIAH
Judul Naskah Ringkas : Analisis Program Pembiayaan Ekonomi Berbasis Masjid Menggunakan Balanced Scorecard (Studi kasus : Masjid Jogokariyan Yogyakarta)

Hasil Tes Turnitin* : 13%

Menyatakan bahwa naskah publikasi ini telah diperiksa dan dapat digunakan untuk memenuhi syarat tugas akhir.

Yogyakarta, 08-04-2019

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dosen Pembimbing Skripsi,



(Syah Amelia Manggala Putri, M.F.I)

*Wajib menyertakan hasil tes Turnitin atas naskah publikasi.

**ANALISIS PROGRAM PEMBERDAYAAN EKONOMI BERBASIS MASJID
MENGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS: MASJID
JOGOKARIYAN YOGYAKARTA)**

**ANALYSIS OF COMMUNITY-BASED ECONOMIC EMPOWERMENT
PROGRAM USING *BALANCED SCORECARD* (CASE STUDY:
JOGOKARIYAN YOGYAKARTA MOSQUE)**

RIZQY ARIF KURNIA

SYAH AMELIA MANGGALA PUTRI

*Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto,
Kasihan, Bantul, Yogyakarta 55183*

Email : rizqyarif96@gmail.com

manggalaputri89@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan mengukur kinerja manajemen program pemberdayaan ekonomi di Masjid Jogokariyan menggunakan *Balanced Scorecard*. Pengukuran kinerja manajemen menggunakan 4 perspektif yang ada di *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses internal bisnis, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu mencoba mengungkap fenomena yang ada. pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian berdasarkan perspektif keuangan menunjukkan bahwa struktur organisasi dan pembagian fungsi sudah baik, transparansi yang dilakukan sudah baik, tetapi laporan keuangan Masjid Jogokariyan belum sesuai dengan standar PSAK No. 45 tahun 2011. Hasil pada perspektif pelanggan menunjukkan bahwa penyaluran dana zis sudah sesuai dengan prinsip penyaluran, pada perspektif proses internal bisnis menunjukkan bahwa kerja sama yang dilakukan belum bersinergi dengan lembaga

pendidikan tinggi. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa pelatihan dan seminar yang diadakan belum intensif, kinerja sdm yang ada sudah baik.

Kata Kunci: Pengukuran kinerja manajemen, *Balanced Scorecard*, Program Pemberdayaan ekonomi, Masjid Jogokariyan.

ABSTRACT

This study was conducted to determine and measure the performance of management of economic empowerment programs at Jogokariyan Mosque using the Balanced Scorecard. Management performance measurement uses 4 perspectives in the Balanced Scorecard, namely financial, customer, internal business processes, and learning and growth perspectives. This study uses a descriptive qualitative approach that is trying to uncover existing phenomena. data collection through interviews, observation and documentation. The analysis technique uses source triangulation. The results of the study based on the financial perspective show that the organizational structure and division of functions are good, the transparency done is good, but the financial statements of the Jogokariyan Mosque are not in accordance with the standards of PSAK No. 45 of 2011. The results of the customer perspective show that the distribution of zis funds is in accordance with the principle of distribution, in the perspective of the internal business process shows that the cooperation undertaken has not synergized with higher education institutions. In the perspective of learning and growth, it shows that the training and seminars held have not been intensive, the performance of existing human resources is good.

Keywords: Management performance measurement, *Balanced Scorecard*, Economic Empowerment Program, Jogokariyan Mosque.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan Negara mayoritas beragama Islam tentunya banyak tempat ibadah umat Islam yang tersebar diseluruh pelosok negeri. Menurut data Dewan Masjid

Indonesia (DMI), jumlah masjid di Indonesia kurang lebih 250 ribu, sedangkan jumlah mushola/surau sekitar 550 ribu, total berkisar 800 ribu masjid dan mushola di Indonesia (Majalah, 5 : 2015). Jumlah ini akan terus meningkat dan juga masih banyak masjid/mushola yang sudah dibangun tetapi belum terdata, jadi jumlah masjid dan mushola di Indonesia kemungkinan besar lebih dari 800 ribu.

Melihat banyaknya jumlah masjid yang ada saat ini merupakan potensi besar yang bisa dioptimalkan untuk menjawab persoalan umat dengan memaksimalkan masjid sesuai fungsinya salah satunya dengan mengelola masjid menjadi tempat pemberdayaan ekonomi. Jika melihat dan kembali pada sejarah, masjid mempunyai banyak fungsi tidak hanya digunakan sebagai sarana beribadah, dakwah dan pendidikan saja. Sejarah telah membuktikan multifungsi peran Masjid Nabawi sebagai pusat peradaban Islam untuk menjawab berbagai persoalan umat, menjadi sarana pembinaan, dan mengurus seluruh kepentingan umat. Paling sedikit terdapat Kesepuluh fungsi Masjid Nabawi adalah: (1) Tempat ibadah; (2) konsultasi dan komunikasi masalah social, ekonomi dan budaya; (3) pendidikan; (4) santunan social; (5) latihan dan persiapan peralatan militer; (6) pengobatan korban perang; (7) perdamaian dan pengadilan sengketa; (8) menerima tamu; (9) menawan tahanan; dan (10) pusat penerangan atau pembelaan agama (Shihab, 1999:462) Umumnya dari 10 fungsi ini hanya point pertama dan ketiga saja yang sudah terlaksana sementara fungsi lainnya belum dioptimalkan seperti keadaan point pertama dan ketiga sebagai mana mestinya.

Jika dengan banyaknya jumlah masjid difungsikan sebagaimana yang sudah dicontohkan oleh Rasulullah tentu masjid menjadi jawaban atas permasalahan social-ekonomi masyarakat. Tentunya harus ada beberapa masjid yang menjadi percontohan sebagai kiblat pemberdayaan ekonomi berbasis masjid yang tidak dipungkiri akan menjadi roda penggerak perekonomian khususnya jamaah dan masyarakat sekitar.

Terdapat salah satu masjid di Yogyakarta yang berhasil memberdayakan fungsi-fungsi tersebut. Masjid itu adalah Masjid Jogokariyan, sebuah masjid yang beralamatkan di Jl. Jogokariyan No. 36, Mantrijeron, Kota Yogyakarta. Masjid yang telah berhasil memberdayakan potensi, fungsi dan pengelolaan manajemen yang baik sehingga ditahun 2016 meraih juara satu lomba Masjid Besar Percontohan yang diadakan oleh KEMENAG DIY.

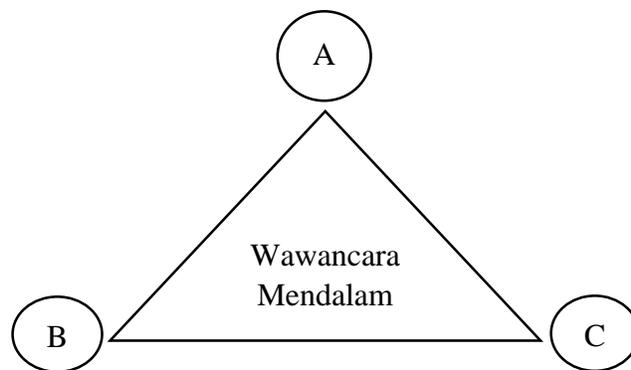
Banyak yang telah melakukan penelitian yang menjadikan Masjid Jogokariyan sebagai obyeknya, penelitian yang sudah dilakukan seputar manajemen masjid, pengelolaan keuangan, akuntabilitas dan transparasi, strategi program, perkembangan sejarah, layanan publik, penyaluran dana ZIS, dan pemberdayaan ekonomi berbasis masjid. Selama pencarian peneliti belum mendapati tema pengukuran kinerja di Masjid Jogokariyan menggunakan metode *balanced scorecard*.

Balanced scorecard adalah sebuah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Drs. Robert Kaplan (*Harvard Business School*) dan David Norton pada awal tahun 1990. Pendekatan ini digunakan sebagai salah satu strategi yang berperan sebagai alat penghubung antara pihak eksekutif dengan pihak karyawan dalam menerjemahkan visi, misi dan rencana strategi perusahaan, sehingga karyawan dan stakeholder akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan untuk memenuhi target dari organisasi. *Balanced scorecard* adalah konsep generalisasi dan tidak dibatasi untuk jenis organisasi tertentu, jadi dapat diterapkan pada organisasi bisnis yang menghasilkan produk dan jasa. Subyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah organisasi jasa dan nirlaba.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Program Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Masjid Menggunakan *Balanced Scorecard*” (Studi Kasus: Masjid Jogokariyan Yogyakarta)**. Peneliti memfokuskan pengukuran kinerja manajemen pada program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid di Masjid Jogokariyan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, lokasi penelitian di Masjid Jogokariyan, teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling* takmir Masjid Jogokariyan dengan kriteria Takmir masjid yang sudah lama menjabat dan mengetahui tentang sejarah, manajemen dan kegiatan masjid dan kegiatan di *baitul maal*, pengurus *Baitul Maal* Masjid Jogokariyan dengan kriteria Takmir yang menjadi pengurus di *Baitul Maal* yang mengetahui manajemen dan program kegiatan, *mustahik* dengan kriteria Jamaah yang mempunyai usaha, usahanya sudah berjalan minimal 1 tahun, yang merasakan manfaat program. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis menggunakan *triangulasi sumber*.



Triangulasi sumber

Sugiyono (2013: 331)

Gambar 1.

Skema teknik triangulasi yang digunakan

Balanced Scorecard terdapat 4 variabel perspektif, indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid di Masjid Jogokariyan berdasarkan 4 perspektif tersebut sebagai berikut:

Tabel 3.2
Indikator Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard

Perspektif	Indikator Pengukuran Kinerja	Sumber
Keuangan	Struktur organisasi dan pemisahan fungsi. Transparansi PSAK No. 45 laporan keuangan organisasi nirlaba	Griffin dan Elbart (2010) Andrianto (2007) Ikatan Akuntan Indonesia (1997)
Pelanggan	Cara menyalurkan zakat dengan prinsip segera disalurkan sesuai skala prioritas dan ke 8 asnaf	Didin Hafidhuddin (2002)
Proses Internal Bisnis	Perubahan sosial melalui pendekatan penguatan jaringan dan sinergi dengan lembaga pendidikan tinggi.	Helmut K. Enheir dan Diana Leat (2006)

Pembelajaran dan pertumbuhan	Perubahan sosial melalui pendekatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia.	Helmut K. Enheir dan Diana Leat (2006)
------------------------------------	--	--

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis perspektif keuangan

Analisis struktur organisasi Masjid Jogokariyan. Menurut Griffin dan Elbert (2010) mengatakan struktur organisasi dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan tugas, pokok, dan fungsinya. Oleh sebab itu, adanya struktur organisasi dapat memperlihatkan posisi masing-masing petugas dalam sebuah lembaga keagamaan. Dengan adanya struktur organisasi dapat mempermudah pembagian kerja sesuai dengan posisi masing-masing untuk mencapai tujuan bersama. Di Masjid Jogokariyan terdapat keunggulan dalam struktur organisasi paling atas ada Dewan Syuro berfungsi sebagai dewan penasehat, di bawahnya terdapat ketua umum takmir dan 3 ketua bidang yang membawahi biro-biro yang ada. Terdapat 29 biro dengan 5-6 orang dalam setiap bironya total terdapat 150 takmir dalam struktur organisasi Masjid Jogokariyan. Di setiap biro masih terdapat struktur pengurus seperti ketua, sekretaris, bendahara dan staff. Keunggulan struktur organisasi yang ada di Masjid Jogokariyan yaitu dengan adanya bendahara di masing-masing biro yang terhubung dengan bendahara umum takmir. Tujuan dari dibentuknya bendahara di setiap biro guna untuk mengurus manajemen pengelolaan keuangan secara mandiri di setiap biro untuk menjalankan program kegiatan, tujuan berikutnya supaya proses pelayanan bisa cepat diselesaikan tanpa harus berhubungan dengan bendahara umum takmir.

Keunggulan struktur dan pemisahan fungsi yang dilakukan Masjid Jogokariyan tersebut sudah sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Santoso dan Adnan (2018) bahwa pemisahan fungsi masjid diperlukan. Adanya struktur organisasi dapat memberikan gambaran fungsi pada masing-masing bagian atas wewenang yang dimilikinya dan tanggung jawab yang dibebankan. Struktur organisasi masjid dapat disederhanakan atau dikembangkan sesuai dengan program dan tujuan dari sebuah masjid dan kemungkinan adanya perbedaan setiap masjid pasti ada.

Analisis transparansi laporan keuangan Masjid Jogokariyan. Menurut Andrianto (2007: 20) mengatakan, “transparansi adalah sebuah keterbukaan secara sungguh-sungguh, menyeluruh dan memberi tempat bagi partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam proses sumber daya publik. Bentuk pertanggung jawaban publik yang dilakukan Masjid Jogokariyan dengan melaporkan kegiatan dan laporan keuangan setiap program pada masing-masing biro yang ada dalam bentuk bulletin yang diterbitkan setiap idul fitri yang disingkat dengan “Bulif” bulletin Idul Fitri Masjid Jogokariyan. Pada tahun 1439 H bulif memasuki edisi ke-23 hal ini membuktikan bahwa Masjid Jogokariyan sudah lama melakukan bentuk pelaporan akuntabilitas publik. Bentuk pelaporan kegiatan selama 1 tahun masih sederhana hanya bersifat kilas kegiatan saja hal-hal yang penting seperti laporan program pemberdayaan ekonomi yang dilakukan Masjid Jogokariyan dibawah yayasan *baitul maal* sebagai tempat untuk mengumpulkan dan pengelola dana zis umat yang seharusnya dimuat dalam bulif tetapi tidak ada. Tentu hal ini menjadi tugas Masjid Jogokariyan kedepannya untuk melaporkan kegiatan program pemberdayaan ekonomi agar stakeholder, elemen dan masyarakat umum bisa mengetahui secara detail tentang program pemberdayaan ekonomi. Keunggulan yang di bulif yaitu proses pelibatan berbagai pihak yaitu tim redaksi yang menyusun bulif dari kalangan remaja dari proses mencari dana lewat sponsor hingga editing bulletin dilakukan oleh remaja masjid hal ini sesuai dengan pernyataan Andrianto (2007: 20) bentuk transparansi yang melibatkan lapisan masyarakat. Keunggulan berikutnya dalam proses pendistribusian bulif dengan

mencetak sebanyak 1500 pada tahun 1439 H yang disebarakan kepada jamaah, tamu pengunjung, akademisi yang melakukan penelitian, lembaga-lembaga luar yang membutuhkan.

Analisis laporan keuangan Masjid Jogokariyan dengan PSAK No 45 tahun 2011. Laporan keuangan organisasi nirlaba sesuai dengan PSAK No. 45 meliputi laporan posisi keuangan pada akhir periode laporan, laporan aktivitas serta laporan arus kas untuk suatu periode pelaporan, dan catatan atas laporan keuangan (Ikatan Akuntan Indonesia, 1997). Laporan keuangan yang ada di Masjid Jogokariyan keseluruhan ada di bulif bentuk laporan keuangan masih berupa laporan arus kas yaitu laporan yang isinya terkait perincian pemasukan, pengeluaran keuangan dan jumlah saldo. Laporan keuangan Masjid Jogokariyan belum sesuai dengan standar PSAK laporan keuangan organisasi nirlaba. Tugas Masjid Jogokariyan kedepan dalam menyusun laporan keuangan berpedoman dengan standar PSAK hal ini sesuai dengan pernyataan PSAK 45 tahun 2011 bahwa setiap masjid sebagai salah satu organisasi nirlaba harus dan berhak untuk membuat laporan keuangan dan memberikan laporan kepada anggota.

Analisis perspektif pelanggan

Analisis pendistribusian zakat. Cara menyalurkan zakat Didin Hafidhuddin (2002: 132) menyatakan zakat yang dikumpulkan oleh lembaga pengelolaan zakat harus segera disalurkan kepada para *mustahik* sesuai dengan skala prioritas yang telah disusun dalam program kerja. Zakat tersebut harus disalurkan kepada para mustahik sebagaimana tergambar dalam surah at-Taubah: 60 yaitu kelompok fakir dan miskin, *amil*, *muallaf*, membebaskan budak, *gharim*, *fisabilillah*, *ibnu sabil*. Masjid Jogokariyan sudah melakukan pengelolaan zakat dengan baik yaitu dengan prinsip segera mungkin untuk menyalurkan dana yang telah terkumpul tidak hanya itu takmir mengkampanyekan semangat pelayanan dengan sebutan “Saldo Nol” dan menjadikan bagian dari prinsip manajemen masjid. saldo nol bertujuan agar jangan sampai saldo yang mengendap di kas takmir, segera disalurkan agar jamaah merasakan manfaatnya

dan tidak menimbulkan kecurigaan terhadap takmir. Baitul maal sebagai biro yang mengelola dana zis sudah menyalurkan ke skala prioritas yang telah disusun dalam program kerja, penyaluran dana zis berpedoman ke 8 asnaf yang berhak menerima. Jika melihat tabel penyaluran dana zis kurun waktu 5 tahun terakhir dapat disimpulkan penyaluran terbesar yang menjadi prioritas yaitu kelompok fakir miskin, *fisabilillah*, *musafir* dan *amil*.

Analisis perspektif proses internal bisnis

Analisis pada perspektif proses internal bisnis. Hilman Latief (2013: 30) dalam buku politik filantropi Islam di Indonesia menyatakan organisasi umumnya dibagi menjadi tiga sektor yaitu sektor pertama adalah organisasi pemerintahan atau negara, sektor kedua adalah organisasi swasta yang bersifat profit, sektor ketiga adalah organisasi sosial atau organisasi nirlaba yang bertujuan memberikan pelayanan dan pendampingan masyarakat, organisasi ini bersifat mandiri. Masjid Jogokariyan termasuk organisasi keagamaan atau organisasi nirlaba, untuk melakukan perubahan sosial diperlukan pendekatan-pendekatan baru yaitu “filantropi kreatif” dalam studinya Helmut K. Enheir dan Diana Leat (2006) yaitu pendekatan baru dari berbagai sisi seperti penguatan jaringan, kapasitas kelembagaan, sumber daya manusia, dan sinergi dari lembaga lain terutama lembaga pendidikan tinggi.

Analisis proses internal bisnis ini memfokuskan pada dua aspek yaitu penguatan jaringan yang ada pada aspek inovasi dan sinergi dari lembaga lain untuk meningkatkan mutu pelayanan yang sesuai dengan aspek proses operasi pada perspektif ini. Masjid Jogokariyan sudah melakukan banyak kerja sama dengan lembaga luar seperti Bank Muamalat, YDSF, BMT, Lazis Amaliah Astra, Bni Syariah, Telkomsel dan Indosat. Tujuan dengan dari kerja sama tersebut untuk menyukseskan program kegiatan yang ada baik dari kegiatan masjid secara umum dan juga program pemberdayaan ekonomi di *baitul maal*. Masjid Jogokariyan secara tidak langsung telah menguatkan jaringan dengan bentuk kerja sama dengan lembaga luar, tetapi Masjid

Jogokariyan belum melakukan pendekatan *saintifik* yaitu sebuah pendekatan berbasis riset dengan target perubahan struktural dengan bersinergi dengan lembaga pendidikan tinggi. Hasil analisis pada perspektif proses internal bisnis adalah Masjid Jogokariyan sudah baik dalam aspek inovasi dan proses operasi yang mana sudah melakukan kerja sama dengan banyak lembaga luar akan tetapi perlu bersinergi dengan lembaga pendidikan tinggi untuk melakukan perubahan sosial yang menjadi tujuan dari penyaluran dana zis tersebut.

Analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Untuk melakukan perubahan sosial diperlukan pendekatan-pendekatan baru yaitu “filantropi kreatif” dalam studinya Helmut K. Enheir dan Diana Leat (2006) yaitu pendekatan baru dari berbagai sisi seperti penguatan jaringan, kapasitas kelembagaan, sumber daya manusia, dan sinergi dari lembaga lain terutama lembaga pendidikan tinggi. Pada perspektif ini memfokuskan pada aspek kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia yang sesuai dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dua aspek tersebut saling berkaitan satu sama lain jika sdm yang ada mempunyai kompetensi yang sesuai hal ini akan berdampak pada penguatan kapasitas kelembagaan. Pelatihan atau seminar menjadi sarana untuk meningkatkan kompetensi sdm sebagai pengelola dana zis, tetapi pelatihan/seminar yang diadakan *baitul maal* untuk pengurusnya belum dilaksanakan secara maksimal karena pelatihan yang diikuti pengurus *baitul maal* tidak terprogram intensif hal ini didasari dengan sistem baitul maal dalam mengikut sertakan pengurusnya dalam pelatihan dengan sifat bergilir dan dilakukan setiap menjelang bulan ramadhan saja. Analisis pada aspek sumber daya manusia sudah baik hal ini didasari karena pengurus *baitul maal* walaupun bekerja dengan sifat relawan dan tidak digaji padahal pengurus yang mengelola dana zis itu berhak mendapatkan 1/8 dari dana zis yang terkumpul, hal ini tidak dilakukan karena pengurus ingin dana zis sebesar-besarnya dimanfaatkan untuk kepentingan jamaah disamping itu takmir sudah terbiasa bekerja dengan sifat relawan pada setiap kegiatan yang ada di Masjid Jogokariyan. Hal

itu tidak mempengaruhi dengan semangat untuk menjalankan program yang ada, penguatan sumber daya manusia ini di bangun melalui motivasi dan pemahaman yang diberikan oleh takmir yaitu kita bekerja untuk Allah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis pada perspektif keuangan menunjukkan bahwa struktur organisasi dan pemisahan fungsi yang dilakukan Masjid Jogokariyan sudah baik dilihat dari struktur organisasi yang ada seperti dewan syuro, pengurus harian terdiri dari ketua umum takmir dan 3 ketua bidang yang membawahi biro-biro, dibawah biro masih ada struktur pengurus seperti ketua, sekretaris, bendahara dan staff. Transparasi sudah dilakukan Masjid Jogokariyan dengan melibatkan remaja masjid dalam penyusunan laporan keuangan yang ada di bulletin. Akan tetapi Masjid Jogokariyan belum berpedoman dengan standar PSAK No. 45 laporan keuangan organisasi nirlaba.

Analisis pada perspektif pelanggan menunjukkan bahwa penyaluran dana zis sudah baik sudah sesuai dengan cara penyaluran zakat oleh Didin Hafidhuddin (2002) yaitu dengan prinsip dana yang terkumpul segera untuk disalurkan dan penyaluran menurut skala prioritas ke dalam 8 asnaf. Masjid jogokariyan mempunyai prinsip manajemen penyaluran dengan sebutan “saldo nol” sebagai semangat pelayanan, dan penyaluran dana zis selama 5 tahun terakhir sudah sesuai dengan skala prioritas 8 asnaf.

Perspektif proses internal bisnis terdiri dari inovasi, proses operasi dan penyampaian jasa. Analisis pada perspektif ini menunjukkan bahwa kerja sama yang sudah dilakukan Masjid Jogokariyan belum bersinergi dengan lembaga pendidikan tinggi dan bentuk sosialisasi yang masih sederhana dan tidak terprogram sehingga belum meratanya yang menerima manfaat dari program pemberdayaan ekonomi.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Analisis pada perspektif ini menunjukkan bahwa pelatihan dan seminar yang diadakan belum maksimal belum terprogram secara intensif meskipun demikian Sumber daya manusia yang dimiliki Masjid Jogokariyan menjadi point plus tersendiri karena pengurus tidak digaji dan sistem kerja bersifat relawan tetapi hal ini tidak menjadi kendala dalam menjalankan program yang ada. Takmir sudah terbiasa bekerja bersifat relawan pada setiap kegiatan masjid yang diadakan dan takmir memahamkan bahwa kita bekerja kepada Allah hal ini merupakan motivasi eksternal.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut: Masjid Jogokariyan melakukan evaluasi terkait indicator kinerja yang belum maksimal dan meningkatkan kinerja pada beberapa perspektif yang dinilai belum optimal. Karena 4 perspektif ini saling berhubungan menjadi sebab akibat dalam keberhasilan suatu lembaga. Masjid Jogokariyan bisa menggunakan analisis strategi peningkatan program pemberdayaan ekonomi sesuai hasil kinerja berdasarkan 4 perspektif *Balanced Scorecard*. Analisis strategi ini bisa dijadikan bahan evaluasi dan manajemen strategis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan program. Masjid Jogokariyan sebaiknya menerapkan system pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard* untuk mengetahui aspek mana yang belum bekerja secara maksimal dan selanjutnya bisa ditingkatkan lagi. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya merancang indicator pengukuran kinerja, menerjemahkan visi dan misi kedalam langkah sasaran strategis yang dapat dilakukan dimasa yang akan datang untuk peningkatan program.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Faruq, A. 2010. *Mengelola dan Memakmurkan Masjid*. Solo: Pustaka Arafah.
- Andrianto, N. 2007. *Good e-Government: Transparansi dan Akuntabilitas Pubik Melalui e-Government*. Malang: Bayumedia Publishing.

- Atmadja A.T, dkk. 2013. *Akuntansi Manajemen Sektor Publik*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Anheir, Helmut K. and Diana Leat. 2006. *Creative Philanthropy: Toward a New philanthropy for the Twenty-First Century*. London and New York: Roudledge
- Griffin, R. W., dan Elbert, R. J. 2010. *Bisnis*. Edisi ke 7. Jakarta: PT. Indeks.
- Hafidhuddin, Didin. 2002. *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Hafidhuddin, Didin. 2003. *Islam Aplikatif*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2012. *PSAK No. 45 Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba*. Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia.
- Kaplan, Robert S dan David P. Norton, 1996, *Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Boston: Havard Business school Press.
- Latief, Hilman. 2013. *Politik Filantropi Islam di Indonesia*, Yogyakarta: Penerbit Ombak
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.