

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di kedua lembaga antara Lembaga Keuangan Syariah dan Lembaga Filantropi swasta yaitu, LAZISMU PDM Kota Yogyakarta dan Bank Madina Syariah, terdapat dua kesimpulan yang menjawab daripada rumusan masalah:

1. Kinerja LAZISMU PDM Kota Yogyakarta dan Bank Madina Syariah ditinjau dari pendekatan *Balance Scorecard*:
 - a. Kinerja LAZISMU PDM Kota Yogyakarta ditinjau dari pendekatan *Balance Scorecard* dilihat dari pertama adalah pespektif finansial menunjukkan peningkatan pendapatan dana ZIS dari tahun 2017 ke tahun 2018, hal ini menunjukkan suatu peningkatan kinerja yang baik karena target yang ditetapkan pun telah tercapai sehingga perspektif finansial sudah baik. Dalam perpspektif kedua adalah perspektif pelanggan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta hanya sebagai perantara antara dana ZIS yang masuk dan dana ZIS yang keluar, sehingga yang memiliki peranan langsung adalah KL (Kantor Layanan) yang ada di bawah LAZISMU PDM Kota Yogyakarta, sehingga perlupenelitian lebih lanjut dengan meneliti KL untuk pendistribusian dana ZIS di LAZISMU PDM Kota Yogyakarta, hal ini berdasarkan UU No. 23 tahun 2011 yang mengharuskan ZIS dikelola secara melembaga.

Kemudian untuk mustahiknya KL LAZISMU Umbulharjo dalam melakukan pemberdayaan dana ZISnya lebih pada sektor konsumtif seperti yang sudah dijelaskan di atas, sedangkan untuk pemberdayaan masyarakatnya KL LAZISMU Umbulharjo hanya mampu mengeluarkan dua program saja, akan tetapi dalam perspektif pelanggan ini yang dinilai adalah kepuasan dari mustahiknya yang didukung dengan adanya pelatihan atau pendampingan yang artinya pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif dan dari penelitian ini pihak mustahik sudah sangat merasa terbantu dan merasa puas dengan adanya program ini, jadi atas dasar hal tersebut dalam perspektif pelanggan sudah cukup baik. Ketiga adalah perspektif bisnis internal, dalam perspektif ini terdiri dari inovasi, proses operasional, dan proses penyampaian produk. LAZISMU PDM Kota Yogyakarta dalam mengelola dana ZISnya proses operasionalnya adalah menghidupkan atau berusaha mengaktifkan kantor layanan di setiap jaringan Muhammadiyah yang ada, namun hal ini masih dalam tahap pengembangan sehingga masih dalam bentuk wacana dan belum sepenuhnya terealisasi karena mengenai hal tersebut masih belum ada kesepakatan atau kesamaan suara dalam mengelola dana ZIS secara melembaga sehingga masih banyak KL yang belum mengetahui aturan yang berlaku, hanya saja terdapat beberapa inovasi yang disampaikan dalam BAB IV yang dilakukan oleh

LAZISMU PDM Kota Yogyakarta sebagai upaya untuk mengoptimalkan pengelolaan dana ZISnya dan hal ini memerlukan tindakan untuk optimalisasi, karena terdapat beberapa yang menjadi kendala dan belum terealisasi seperti SDM dan lembaga yang masih tahap penyesuaian terhadap UU terbaru yang baru diterapkan oleh LAZISMU pada tahun 2016, atas dasar hal tersebut perspektif bisnis internal masih kurang baik. Dalam perspektif yang keempat dan yang terakhir adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dalam perspektif ini adalah karyawan atau SDM sebagai *intangible asset* didasarkan atas pelatihan terhadap SDMnya tersebut. Dalam hal ini LAZISMU PDM Kota Yogyakarta belum melakukan investasi terhadap SDMnya yang dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan. Pelatihan yang diberikan masih terdapat ditingkatan wilayah dan tidak ada tindak lanjut dari LAZISMU PDM Kota Yogyakarta pasca latihan yang diberikan, sehingga karyawan belajar secara otodidak. Motivasi untuk meningkatkan kualitas kerja pun karyawan masih dengan alasan pribadi karena atas dasar pengabdian dan mengharapkan ridha dari Allah SWT. sehingga dari perspektif yang terakhir ini pun masih kurang baik.

- b. Kinerja Bank Madina Syariah yang ditinjau dari pendekatan *Balance Scorecard* dengan empat perspektifnya yaitu; pertama adalah perspektif finansial, dalam perspektif finansial di sini

didasarkan pada peningkatan pendapatan dana ZIS yang telah sesuai dengan target yang ditentukan, dan Bank Madina Syariah dari perspektif finansial mengalami peningkatan dalam menghimpun dan menyalurkan dana ZIS, hal ini menunjukkan kinerja yang positif, hanya saja Bank Madina Syariah tidak menetapkan target di dalam menghimpun dan menyalurkan dana ZISnya, sehingga dana ZIS yang saat ini berhasil dihimpun sewaktu-waktu dapat menurun, sehingga dari perspektif ini Bank Madina Syariah masih dikatakan kurang baik, hal ini karena Bank Madina Syariah merupakan Lembaga Keuangan Syariah yang sistem operasionalnya layaknya BPRS pada umumnya yaitu simpan pinjam dana dalam bentuk produk dan tidak terfokus pada pengelolaan dana ZIS. Kedua dari perspektif pelanggan, perspektif pelanggan di sini adalah Mustahik yang menerima manfaat dari pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif. Dalam hal ini Bank Madina Syariah belum terdapat program pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif sehingga keterpihakan Bank Madina Syariah terhadap mustahiknya masih dalam sektor konsumtif, dari perspektif ini dapat disimpulkan masih kurang baik, karena untuk memberdayakan masyarakat, Bank Madina Syariah memiliki cara tersendiri dengan menyediakan produk yang sasarannya rakyat kecil menengah diluar dari dana ZIS. Kemudian yang ketiga adalah perspektif bisnis internal, perspektif ini didasarkan pada inovasi

yang dilakukan kemudian proses operasional, dan proses penyampaian produk dan jasanya, dalam perspektif ini Bank Madina Syariah sudah cukup jelas dalam proses operasionalnya yaitu dengan memberlakukan zakat profesi kepada seluruh karyawannya dengan sifatnya yang tidak memaksa, inovasi yang dilakukan juga terkait penyaluran dana ZIS yang biasanya dilakukan tiap-tiap hari besar Bank Madina Syariah dan hari perayaan Muslim kini menjadi seminggu sekali dengan adanya program Jum'at Berbagi Berkah, proses penyampaian produk atau jasanya pun sudah cukup baik dengan melalui *marketing* yang menyentuh langsung terhadap nasabah Bank Madina Syariah, sehingga dalam perspektif bisnis internal sudah cukup baik. Kemudian yang terakhir adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dalam perspektif ini didasarkan atas perlakuan atau tindakan Bank Madina Syariah dalam menjaga *intangibile assetnya* atau SDM, yang menjadi kunci segala tujuan lembaga dapat dicapai dengan memberikan pelatihan-pelatihan sesuai dengan *job desc* dari karyawannya, sedangkan Bank Madina Syariah dalam hal ini sudah sangat baik dengan memberikan pelatihan rutin terhadap karyawannya minimal 3 kali dalam setahun sehingga karyawan dapat lebih siap menghadapi tantangan di masa yang akan datang.

2. Perbedaan pendistribusian dana ZIS antara Bank Madina Syariah Syariah dan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta

Dalam segi pendistribusian dana ZIS dengan memperhatikan pemberdayaan bagi masyarakat maka LAZISMU PDM Kota Yogyakarta memiliki kinerja yang baik dalam mendistribusikan dana ZISnya karena program yang digagasnya sudah cukup berhasil, yaitu Bantuan Usaha Modal Bergilir yang tepat sasaran melalui KL atau Kantor Layanannya. Dari segi penghimpunan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta memiliki *point* lebih daripada Bank Madina Syariah karena dalam hal ini LAZISMU PDM Kota Yogyakarta mengumpulkan dana ZISnya melalui KL atau Kantor Layanan (berdasarkan UU No.23 tahun 2011) yang terdapat di beberapa daerah sehingga penyebarannya pun cukup luas, hal ini baru diterapkan oleh LAZISMU PDM Kota Yogyakarta pada tahun 2016 dengan dikeluarkannya buku pedoman dan panduan LAZISMU tentang pengelolaan ZIS dengan mengacu pada UU No. 23 tahun 2011. Sedangkan Bank Madina Syariah dalam melakukan penghimpunan dana ZIS nya hanya dalam ruang lingkup karyawan dan dari nasabahnya, hal ini karena LAZISMU PDM merupakan Lembaga Amil Zakat yang cakupannya cukup meluas sampai pada ranting muhammadiyah, sehingga pendapatan atau dana ZIS yang dihimpunnya pun cukup besar, sedangkan Bank Madina Syariah adalah Lembaga Keuangan Syariah (LKS) yang sistem operasionalnya adalah simpan pinjam bukan pengelolaan dana ZIS layaknya Lembaga Amil Zakat, Infak, Sedekah (LAZIS).

Dari cara penghimpunan di atas akan berdampak pada penyaluran dana ZIS dari kedua lembaga baik LAZISMU PDM Kota Yogyakarta maupun Bank Madina Syariah Yogyakarta, karena jika dana yang dikumpulkan besar, maka ketika ingin mengeluarkan atau menyalurkannya pun dengan program yang besar. Dalam hal mendistribusikan dana ZIS LAZISMU PDM Kota Yogyakarta mendapat penilaian lebih baik dalam memberdayakan dana ZISnya berdasarkan pemberdayaan masyarakat di sektor produktif dengan memperlihatkan suatu hasil yang baik, dilihat dari dampaknya terhadap Mustahik yang diberdayakan. Bank Madina Syariah dalam memberdayakan atau mendistribusikan dana ZISnya tidak pada sektor produktif melainkan masih pada ranah konsumtif, seperti membantu masyarakat di sekitar kantor, panti jompo, panti asuhan kemudian jika terdapat bencana alam dan sebagainya, hal ini karena Bank Madina Syariah memiliki produk tersendiri dalam melakukan pemberdayaan terhadap masyarakat dengan sasaran yang sama yaitu rakyat kecil menengah, yang dananya bukan bersumber dari dana ZIS, melainkan dari laba Bank Madina Syariah, dan seperti yang dijelaskan di atas yaitu karena Bank Madina Syariah adalah Lembaga Keuangan Syariah dengan fokus operasional kerjanya pada simpanan yang berbentuk produk dan penyaluran dana dalam bentuk pinjaman.

B. Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya

1. Kurangnya kedalaman info terhadap kedua lembaga karena sistem pengelolaannya yang cukup rumit, karena untuk meneliti kinerja dilihat dari kantor wilayah belum bisa karena terkendala di perizinan. Kemudian untuk mengukur kinerja berdasarkan *Balance Scorecard* sendiri untuk LAZISMU PDM Kota Yogyakarta masih belum siap dan belum matang, hal ini juga disebabkan karena lembaga sosial yang karyawannya sendiri masih dalam bentuk suka rela, kemudian ketua Badan Pengurusnya pun masih belum mengoptimalkan Badan Eksekutif yang dimilikinya. Jika ingin melakukan penelitian LAZISMU mengenai kinerjanya lebih baik kepada KL walaupun secara hierarki harusnya LAZISMU tingkat daerah yang lebih memahami namun mereka masih belum terbentuk dengan sempurna.
2. Peneliti dalam melakukan wawancara dalam satu perspektif bisa dengan beberapa responden karena memang pembagian pekerjaan atau *job desc* karyawan di LAZISMU PDM Kota Yogyakarta masih belum jelas, mereka masih merangkap, jadi kadang terdapat jawaban yang berbeda membuat peneliti kebingungan versi yang mana yang mau dipakai.
3. Perlu adanya penelitian terhadap pola masyarakat dalam melakukan tindakan berderma seperti ZIS, kemudian perlu adanya alat ukur mengenai ketertarikan masyarakat untuk berzakat, infak, dan sedekah di LAZISMU dan hal ini juga akan menunjukkan eksistensi LAZISMU di masyarakat luas.

4. Keterbatasan waktu penelitian membuat data kurang mendalam dalam menggali informasi terkait tema karena jadwal para narasumber begitu padat sehingga saat wawancaranya pun harus cepat dengan waktu yang singkat.

C. Implikasi

1. Pendistribusian dana ZIS harus dikelola secara lebih profesional dan produktif, karena potensi yang begitu besar untuk membantu masyarakat kurang mampu dalam rangka memperbaiki taraf hidupnya, sehingga program pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif perlu ditingkatkan kembali. Dari segi kepemihakan terhadap mustahik, LAZISMU PDM sudah cukup baik, hanya saja perlu ditingkatkan kembali *performancenya* untuk mencapai tujuan pemanfaatan dana ZIS, selain untuk menyantuni juga untuk memberdayakan mereka (para mustaik) yang kurang mampu dan memiliki potensi untuk mengembangkan diri.
2. LAZISMU PDM harus lebih memperhatikan atau memaksimalkan SDM yang dimiliki yaitu badan eksekutif guna mengeksekusi pengelolaan dana ZIS, karena badan eksekutif bukan hanya tenaga kerja yang harus melakukan tugas sesuai dengan target tanpa tau bagaimana dan seperti apa dana ZIS itu dikelola, maka dari itu LAZISMU PDM perlu melakukan investasi berupa pelatihan mengenai marketing atau penyampaian bahwa pentingnya zakat, infak, dan

sedekah dan sistem operasional yang harus KL (Kantor Layanan) ikuti, sehingga proses operasionalnya menjadi jelas dan mudah diikuti.

3. Bank Madina Syariah, memerlukan tim khusus agar optimalisasi pengelolaan ZIS dapat tercapai, dari segi finansialnya yang membutuhkan target capaian untuk meningkatkan pendistribusian dana ZIS guna membantu masyarakat yang kurang mampu, hal ini dapat tercapai dengan membentuk tim pengelolaan dana ZIS.
4. Bagi Bank Madina Syariah, memerlukan program pemberdayaan masyarakat, dengan menggunakan dana ZIS, walaupun sistem operasionalnya tidak terfokus pada pengelola dana ZIS, melainkan transaksi simpan pinjam. Hal ini dapat dipahami, karena untuk Lembaga Keuangan Syariah proses operasionalnya masih mengadopsi Lembaga Keuangan secara konvensional, sehingga pengelola dana ZIS hanya menjadi aktivitas sampingan dalam sistem operasionalnya. Maka dengan adanya penelitian ini diharapkan Lembaga Keuangan Syariah ikut andil dalam kegiatan pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif, agar cakupan pengelolaan dana ZIS lebih luas, merata dan mudah dijangkau.