

ANALISIS PERBANDINGAN PENDISTRIBUSIAN ZIS DI LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH DENGAN LEMBAGA FILANTROPI SWASTA DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* (Studi Kasus Bank Madina Syariah dan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta)

THE ANALYSIS OF THE COMPARISON BETWEEN ZIS DISTRIBUTION IN ISLAMIC FINANCE INSTITUTION AND PRIVATE PHILANTHROPY INSTITUTION USING *BALANCE SCORECARD* APPROACH (A Study Case of Bank Madina Syariah and LAZISMU PDM Kota Yogyakarta)

Ervin Yuliana dan Drs. Moh. Mas'udi, M.Ag.

Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55184

E-mail : ervinyuliana15@gmail.com

masudi_moh@umy.ac.id

Abstrak

Dalam penelitian ini membahas penilaian kinerja organisasi menggunakan pendekatan Balance Scorecard (perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran) yang mendorong keberhasilan kinerja dalam waktu jangka panjang dan mengukur secara menyeluruh. Tujuan dalam penelitian ini membandingkan kinerja organisasi antara Bank Madina Syariah dan LAZISMU PDM dalam memberdayakan dana ZIS dengan sistem manajerial yang berbeda menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

LAZISMU PDM memiliki tingkat kepuasan yang baik terhadap perspektif pelanggannya atau mustahiknya yang didasarkan pada pemberdayaan masyarakat (produktif) karena sistem kekeluargaan dalam bentuk pendampingannya sedangkan Bank Madina Syariah justru sebaliknya karena tidak memiliki program pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif dalam pengelolaannya, dari perspektif bisnis internal Bank Madina Syariah memiliki nilai lebih baik dengan sistem operasional yang menerapkan zakat profesi daripada LAZISMU PDM karena sistem operasional yang masih rumit dan belum ada kesepahaman antara LAZISMU PDM dengan Kantor Layanannya. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang didasarkan pelatihan terhadap SDM nya LAZISMU PDM masih belum baik dibandingkan Bank Madina Syariah karena karyawan yang ada masih didominasi faktor ibadah dan pengabdian dalam meningkatkan motivasi kerjanya sedangkan Bank Madina Syariah selalu ada pelatihan dan target terhadap karyawannya. Kemudian yang terakhir LAZISMU PDM memiliki tingkat pertumbuhan yang baik daripada Bank Madina Syariah dilihat dari peningkatan dan tercapainya target penghimpunan dana ZIS yang otomatis mempengaruhi pendistribusian dana ZISnya sedangkan Bank Madina Syariah masih kurang baik karena tidak adanya target dan zakat profesi yang diterapkan tidak memiliki sifat mengikat sehingga pengumpulan dana ZIS nya kapan saja bisa menurun.

Kata kunci: *Balance Scorecard, ZIS, kinerja, perbandingan, pendistribusian*

Abstract

The research discusses the evaluation of organization performance using Balance Scorecard approach (financial perspective, customer perspective, internal business perspective, growth and learningt perspective) that boosts long term performance success and measure thoroughly. The objective of the research was to compare the organization performance between Bank Madina Syariah and LAZISMU PDM in empowering ZIS fund with different managerial system using descriptive qualitative approach.

LAZISMU PDM has good level of satisfaction toward the perspective of the customers or mustahik based on society empowerment (productive) since LAZISMU PDM uses family system as the form of supervision. Meanwhile, Bank Madina Syariah is the opposite of LAZISMU PDM since the bank's management system does not have fund empowerment program in productive sector. Bank Madina Syariah has better score that LAZISMU PDM with the operational system that applies professional zakat since the operational system of LAZISMU PDM is complicated and there is no understanding with the services offices. The growth and learning perspective of LAZISMU PDM which is based on the training of the SDM (Human Resources) is not good yet compared to Bank Madina Syariah since the efforts to improve the staff' performance are still dominated by the spirits to perform religious rituals and loyalty. Meanwhile, Bank Madina Syariah always provide trainings and set targets toward the staff. Lastly, LAZISMU PDM has better growth level compared to Bank Madina Syariah. This can be seen from the increase and the achivement of ZIS fundraising target which automatically affects ZIS fund distribution. Meanwhile Bank Madina Syariah's growth level is not good yet since there is no target and the professional zakat applied does not really bind the taxpayers therefore the ZIS fund might decrease anytime.

Key Words: *Balance Scorecard, ZIS, performance, comparison, distribution*

PENDAHULUAN

Indonesia mengalami peningkatan pertumbuhan jumlah penduduk yang cukup signifikan dari tahun 2013-2014 sebesar 248,80 juta jiwa menjadi 252,20 juta jiwa¹, dari pertumbuhan jumlah penduduk tersebut Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki penduduk beragama Islam terbesar di dunia mencapai 85% pada tahun 2016². Jumlah penduduk muslim yang sangat besar merupakan salah satu potensi yang dapat dimanfaatkan oleh pemerintah untuk mengentaskan kemiskinan yang telah mencapai 28.005,41 ribu jiwa penduduk miskin yang tercatat pada bulan Maret 2016³. Banyaknya penduduk muslim di Indonesia dapat dimanfaatkan oleh lembaga filantropi seperti ZIS (Zakat, Infaq, dan Sedekah) yang memiliki peluang besar di dalamnya untuk memperkecil angka kemiskinan dan kesenjangan sosial di Indonesia. Seperti yang dikatakan Sasono dalam

¹ www.bps.go.id

² www.republika.co.id

³ www.bps.go.id

Prasetyaningrum bahwa zakat merupakan salah satu dari rukun Islam yang memiliki potensi untuk mengentaskan kemiskinan yang strategis dan berpengaruh pada tingkah laku ekonomi masyarakat dengan tujuan zakat tidak hanya menyantuni secara konsumtif namun juga memiliki tujuan permanen untuk mengentaskan kemiskinan, seiring hal tersebut zakat harus dikelola secara produktif dan profesional agar zakat memiliki peranserta dalam mewujudkan cita-cita Islam menuju kehidupan umat yang sejahtera⁴. Seiring berkembangnya zaman dan kebutuhan, maka ZIS (Zakat, Infak, Sedekah) kemudian terlembaga secara profesional, sehingga di Indonesia lembaga filantropi terbagi menjadi dua yaitu, Badan Amil Zakat Nasional yang biasa disingkat BAZNAS dan Lembaga Amil Zakat Nasional atau LAZNAS. Guna meningkatkan kinerja lembaga filantropi pemerintah mengeluarkan peraturan atau Undang-Undang yang mengatur pengelolaan zakat No. 38 tahun 1999 tentang pengelolaan dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah), kedua keputusan Menteri Agama No. 581 tahun 1999 berisi tentang pelaksanaan UU No. 38 tahun 1999, dan yang ketiga UU No. 23 tahun 2011 pengganti No.38 tahun 1999 yang berisi tentang pengelolaan dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah), UU di atas dibuat dalam rangka meningkatkan kinerja lembaga filantropi yang mencakup peningkatan dayaguna dan hasil guna maka zakat harus dikelola secara melembaga yang sesuai dengan syariat Islam, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah).

Potensi dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) pada tahun 2017 dapat mencapai Rp. 200 Triliun, dan hanya dapat dikumpulkan sebesar Rp 6,2 triliun pada tahun yang sama⁵. Namun pada tahun 2018 BAZNAS mencatat penghimpunan ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) sebesar Rp 8,1 triliun, terjadi peningkatan dari tahun sebelumnya, BAZNAS pusat sendiri telah mengumpulkan dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) sebesar Rp 203 miliar dari target yang ditetapkan sebesar Rp 200 miliar⁶. Peningkatan yang terjadi menandakan usaha-usaha yang dilakukan pemerintah untuk mengoptimalkan dana zakat terus ditingkatkan walaupun masih jauh dari angka potensi zakat di Indonesia. Legalitas dalam pengelolaan dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) menjadi lampu hijau bagi lembaga filantropi dalam mengelola dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) tersebut secara sah. Sejauh ini LAZIS (Lembaga Amil Zakat, Infak, dan Sedekah) dan BAZIS (Badan Amil Zakat, Infak, dan Sedekah) sudah menjalankan

⁴ Prasetyoningrum, A. K. 2015. Pendekatan Balance Scorecard Pada Lembaga Amil Zakat di Masjid Agung Jawa Tengah. *Jurnal Economica*, Vol. 4, No. 1, 27-32

⁵ www.hidayatullah.com

⁶ Antaraneews.com

tugasnya dalam pengelolaan dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) secara maksimal, walaupun masih belum benar-benar terlihat dapat menyembuhkan nestapa kemiskinan.

Begitu juga dengan perbankan syariah yang bertujuan tidak hanya *profit oriented* tetapi juga *social oriented*. Bank syariah memiliki tujuan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan keadilan, kebersamaan, dan pemerataan kesejahteraan rakyat (UU No. 21 Tahun 2008, pasal 3, bab II). Tujuan perbankan syariah sejalan dengan dasar dari adanya dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) untuk menghilangkan kesenjangan dalam masyarakat karena faktor ekonomi yang lemah, yang menjadikan negara Indonesia terbagi-bagi ke dalam kelompok si kaya dan si miskin. Untuk itu perbankan syariah sebagai objek perbandingan untuk mengetahui perbandingan pendistribusian dana filantropi antara lembaga yang memang mengelola dana filantropi secara penuh dengan lembaga yang ranahnya bukan pengelola dana filantropi.

Bedasarkan apa yang telah dijelaskan di atas, peneliti mengembangkan model pengelolaan zakat dengan pendekatan *balanced scorecard* yang bersifat teknis, taktis, strategis dan operasional. Konsep *Balanced Scorecard* adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Robert Kaplan (Harvard Business School) and David Norton pada awal tahun 1990⁷. *Balance Scorecard* merupakan suatu metode pengukur kinerja organisasi yang tidak hanya mengukur dari segi finansial saja yang hanya bersifat jangka pendek dan tidak menyeluruh, *Balance Scorecard* tidak mengesampingkan hal-hal penting selain finansial seperti sisi pelanggannya, bisnis internal, kemudian pertumbuhan dan perkembangan karyawan yang akan mengukur organisasi secara menyeluruh dan untuk jangka panjang. Dalam hal ini *Balance Scorecard* selalu digunakan untuk perusahaan laba, namun karena adanya pengembangan *balance scorecard* juga digunakan untuk organisasi nirlaba yang biasanya kepuasan pelanggan dijadikan tujuan akhir, namun dalam penelitian ini membandingkan antara lembaga profit dan non profit dalam mengelola dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) sehingga tidak ada perubahan konsep di dalamnya dan menjadikan perspektif finansial tetap menjadi tujuan akhir penelitian ini, dalam menganalisis keberhasilan organisasi membuat atau merumuskan strategi-strategi dari perspektif yang lainnya untuk penghimpunan yang akan berdampak pada peningkatan pendistribusian ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) pada akhirnya.

⁷ Prasetyoningrum, A. K. 2015. Pendekatan Balance Scorecard Pada Lembaga Amil Zakat di Masjid Agung Jawa Tengah. *Jurnal Economica*, Vol. 4, No. 1, hal. 10

Terkait hal tersebut penulis tertarik untuk menggali masalah seputar pendistribusian ZIS (Zakat, Infak, Sedekah) oleh lembaga keuangan bank syariah dan lembaga filantropi swasta yang terdapat di Yogyakarta.

METODE PENELITIAN

Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan analisi deskriptif. Kualitatif metode penelitian yang biasa disebut dengan penelitian naturalistik, yang dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*), objek alamiah yang dimaksud adalah objek apa adanya atau alami, tidak ada manipulasi di dalamnya, sehingga keadaan objek saat penelitian dan sebelum peneliti masuk sama tidak ada perubahan⁸. Sedangkan pendekatan deskriptif menurut Srimulyani dalam Permatasari yaitu penelitian yang memiliki tujuan menyimpulkan sebuah kata-kata dari sumber data yang telah diteliti dengan apa adanya⁹. Di dalam penelitian kualitatif, penggunaan metode dalam menemukan data secara mendalam adalah dengan data yang mengandung makna, makna di sini adalah sebuah data yang sesungguhnya. Seperti yang dijelaskan oleh Hasman bahwa makna merupakan suatu nilai dibalik data yang pasti merupakan data yang tampak, dan oleh karena itu generalisasi tidak terlalu ditekankan, tetapi lebih pada penekanan makna¹⁰. Generalisasi di dalam penelitian kualitatif, dinamakan *transferability*. Sedangkan arah penelitian kualitatif yaitu untuk mendapatkan data atau informasi yang tidak dipandu oleh sebuah teori tertentu melainkan sebuah data yang dipandu oleh fakta yang didapat dalam penelitian¹¹.

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan sesuai dengan penelitian, diambil dua lokasi atau subjek penelitian yaitu Lembaga Amil Zakat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang terdapat di Yogyakarta (Bank Madina Syariah dan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta) dengan dua jenis data yang dapat mendukung penggalan informasi secara mendalam, yaitu data primer data yang diperoleh dari satu tangan, atau data yang kita peroleh secara langsung dari lapangan, kemudian data sekunder, yaitu data yang ditemukan dalam bentuk yang sudah tersedia, atau dengan secara tidak langsung telah memberikan sumber data terhadap pengumpul data¹². Informasi yang dibutuhkan adalah yang memahami dan mendukung mengenai empat perspektif yang terdapat dalam pendekatan *balance scorecard* dengan

⁸ Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Hal 2

⁹ Permatasari, N. I. 2017. Optimalisasi Pendistribusian Dan Penghimpunan Dana Zakat, Infak, dan Sedekah Pada Kantor Layanan LAZISMU Piyungan. *Skripsi Publikasi Prodi Muamalat Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*

¹⁰ Hasman, M. 2018. Strategi Edukasi Wakaf Tunai di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Skripsi Publikasi Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*. Hal 40-41.

¹¹ Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Hal 9.

¹² *Ibid.*, hal. 225

mengumpulkan data dalam bentuk wawancara, observasi, kemudian dokumentasi dan data lainnya yang dapat mendukung kedalaman informasi seperti jurnal, website dan lain sebagainya.

Agar mengetahui keabsahan data dalam sebuah penelitian, maka penelitian ini menggunakan triangulasi. Metode triangulasi dalam penelitian ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu¹³. Triangulasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber yaitu teknik untuk memperoleh data dari berbagai informan atau narasumber dengan menggunakan teknik yang sama¹⁴. Dalam penelitian ini terdapat beberapa tahapan dalam melakukan analisis data menurut Miles dan Huberman¹⁵; pertama reduksi data, yaitu memilih dan memfokuskan data pada hal yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kedua penyajian data, data yang telah direduksi kemudian dianalisis dan disajikan dalam bentuk CW (Catatan Wawancara), CL (Catatan Lapangan), dan CD (Catatan Dokumentasi). Ketiga adalah penarikan kesimpulan, atau Verifikasi Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

LAZISMU PDM Kota Yogyakarta

LAZISMU atau Lembaga Amil Zakat, Infak dan Sedekah Muhammadiyah, merupakan lembaga amil zakat tingkat nasional yang berkhidmat dalam pemberdayaan masyarakat dengan melakukan pendayagunaan dana zakat, infak, sedekah dan dana filantropi yang lainnya secara produktif, baik yang berasal dari perseorangan, lembaga, perusahaan maupun instansi-instansi lainnya. Terdapat dua faktor yang melatar belakangi berdirinya LAZISMU PDM di Yogyakarta. Pertama karena fakta Indonesia dan khususnya di Kota Yogyakarta diselimuti dengan kemiskinan yang masih meluas, kebodohan, dan indeks pembangunan manusia yang sangat rendah, hal tersebut berakibat dan sekaligus disebabkan karena tatanan keadilan sosial terhadap masyarakat yang masih lemah. Kedua, zakat, infak kemudian sedekah diyakini mampu memberikan jalan keluar dengan kemampuannya dalam

¹³ Ibid., hal. 273

¹⁴ Ibid., hal. 241

¹⁵ Khusna, M. 2018. Pengaruh Latar Belakang Pendidikan dan Proses Seleksi Terhadap Penempatan Karyawan Berbasis Kompetensi Di PT. BPRS Bangun Drajat Warga. *Skripsi Publikasi Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*.

memberikan sumbangsih sebagai pendorong keadilan sosial, pembangunan manusia dan mampu mengentaskan kemiskinan¹⁶.

Pendistribusian ZIS ditinjau dari pendekatan *Balance Scorecard*

Balance scorecard seperti yang dijelaskan dalam Prasetyoningrum, dikembangkan oleh Drs. Robert Kaplan (Harvard Business School) dan David Norton pada awal tahun 1990 dengan konsepnya yaitu pendekatan terhadap strategi manajemen. *Balanced Scorecard* memiliki dua arti yaitu *Balanced* (berimbang) dan *Scorecard* (kartu skor). Dari dua makna tersebut *Balanced* (berimbang) yang artinya adanya keseimbangan antara *performance* kauangan dan non keuangan, *performance* jangka pendek dan jangka panjang, kemudian antara *performance* yang bersifat internal dan eksternal. Sedangkan makna dari *Scorecard* (kartu skor) yang artinya kartu yang digunakan untuk mencatat skor *performance* seseorang, kartu skor selain mencatat *performance* dari seseorang juga dapat digunakan untuk membuat rencana skor kinerja yang akan dicapai oleh seseorang di masa depannya¹⁷. Pendapat Anthony and Govindarajan dalam Prasetyoningrum, menyatakan bahwa *Balance Scorecard* merupakan suatu alat sistem untuk memfokuskan perusahaan, meningkatkan komunikasi antar tingkatan manajemen, menentukan tujuan organisasi dan memberikan umpan balik yang terus-menerus guna keputusan yang strategis¹⁸.

Mula-mula *Balanced Scorecard* digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif. Awal penggunaannya kinerja eksekutif diukur hanya dari segi keuangan. Kemudian berkembang menjadi luas yaitu empat perspektif, yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara utuh. Empat perspektif tersebut yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Perspektif Finansial

Perspektif finansial merupakan perspektif yang menggambarkan keberhasilan suatu lembaga. Keberhasilan lembaga dalam perspektif finansial merupakan hasil kinerja yang baik dari perspektif yang lainnya, hanya saja perspektif finansial menjadi tujuan utama dari keberhasilan tersebut. Menurut teori Kaplan dan Norton (1996) bahwasanya dalam pengukuran kinerja dalam perspektif finansial memberikan petunjuk mengenai keberhasilan strategi dari suatu perusahaan, apakah implementasi dan pelaksanaannya dapat memberikan

¹⁶ pdmjogja.org

¹⁷ Prasetyoningrum., A. K. 2015. Pendekatan Balance Scoecard Pada Lembaga Amil Zakat di Masjid Agung Jawa Tengah. *Jurnal Economica*, Vol. 4, No. 1, hal. 27-32

¹⁸ Ibid.

kontribusi atau tidak terhadap peningkatan pendapatan dana ZIS tersebut¹⁹. Hal ini terlihat dari laporan dana ZIS pada tahun 2017 dan 2018 baik dana yang terkumpul maupun yang didistribusikan pada LAZISMU adalah seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. Laporan Dana ZIS LAZISMU PDM Kota Yogyakarta tahun 2017

REKAPITULASI DANA Z.I.S	
JENIS REKAPITULASI	NOMINAL
Total PEMASUKAN dari Zakat	Rp 1,150,000
Total PEMASUKAN dari Infaq / Shadaqah	Rp 1,346,700
Total PEMASUKAN dari Dana Kemanusiaan	Rp 39,728,300
Total PEMASUKAN dari Lain – lain	Rp 775,000
-----	-----
Total PENGELUARAN untuk Pentasyarufan	Rp 6,132,218
Total PENGELUARAN untuk Operasional	#REF!
-----	-----
TOTAL PENERIMAAN KESELURUHAN ZIS	Rp 42,560,000
TOTAL PENGELUARAN KESELURUHAN ZIS	Rp 6,132,218
SALDO Z.I.S SAAT INI	Rp 36,427,782

Tabel 2. Laporan Dana ZIS LAZISMU PDM Kota Yogyakarta tahun 2018

NO	KETERANGAN	TOTAL
KAS MASUK		
1	Zakat	76.275.800
2	Infak dan Sedekah	121.330.000
3	DSKN	1.898.565.074
	Total Kas Masuk	2.096.170.874
PENDISTRIBUSIAN		
1	Zakat	64.284.500
2	Infak dan Sedekah	119.844.662
3	DSKN	1.648.326.000
	Total Kas Keluar	1.832.455.162
	Saldo Akhir	263.715.712

Berdasarkan pada tabel 4.2 dan 4.3 dana ZIS yang terkumpul dari tahun sebelumnya mengalami kenaikan yang cukup besar. Pada tahun 2017 sebesar 42 juta sedangkan 2018 mencapai 2 miliar dana ZIS yang berhasil terhimpun. Sebanding dengan besarnya dana yang terkumpul pada tahun 2017 sebesar 6 juta dan 2018 1,8 miliar dana yang didistribusikan. Hal ini menunjukkan peningkatan kinerja yang dilakukan oleh LAZISMU PDM, dari tahun sebelumnya tidak ada target yang ditetapkan karena keterbatasan SDM, kemudian pada tahun 2018 sudah terdapat target capaian yang akhirnya berhasil dicapai yaitu sebesar 2 miliar. Peningkatan yang sangat signifikan ini, karena proses penyesuaian LAZISMU dari peraturan lama ke peraturan baru yang diatur dalam UU No. 23 tahun 2011 yang mengharuskan ZIS

¹⁹ Ridyaningtias, O. 2013. Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Yayasan Bina Hati Surabaya). *Skripsi Publikasi Gelar Sarjana*.

dikelola secara melembaga, dan baru dapat dilaksanakan oleh LAZISMU pada tahun 2016 dengan diterbitkannya buku pedoman dan panduan ZIS.

Terdapat beberapa cara untuk menghimpun dana ZIS yang dilakukan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta, penghimpunan zakat dilakukan dengan memberikan surat kepada tokoh ataupun orang-orang yang sudah wajib menunaikannya. Penghimpunan infak, dilakukan dengan penyebaran kencleng dan kotak amal yang biasanya disebarkan ke sekolah-sekolah kemudian ke tokoh-tokoh muhammadiyah, sedekah dapat dikumpulkan dari berbagai arah yang sebenarnya bukan dari program LAZISMU PDM, karena seringkali ketika memberikan fasilitas *ambulance* yang 100% gratis kepada masyarakat yang membutuhkan, kadang dari hal tersebut terdapat sedekah yang diberikan. Kemudian infak dikumpulkan ketika terdapat kegiatan yang diselenggarakan oleh muhammadiyah, seperti kajian dan sebagainya. Selain dari program tersebut LAZISMU PDM juga mengumpulkan dari ketiganya baik zakat, infak, dana sedekah dari Kantor Layanan atau KL yang ada di bawah Pimpinan Daerah Muhammadiyah seperti PCM dan PRM, penghimpunan dana ZIS dari KL memiliki massa yang cukup besar terhadap dana ZIS yang akan diterima oleh LAZISMU PDM, dan hal inilah sebagai pendorong terbesar angka dana ZIS menjadi sangat besar perubahannya.

Perspektif Pelanggan

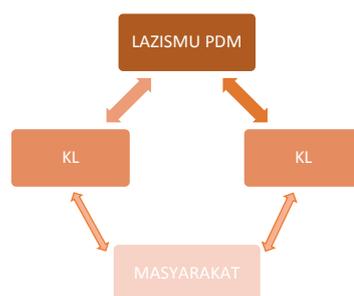
Perspektif pelanggan di sini adalah pihak mustahik atau masyarakat yang menerima manfaat dari pemberdayaan dana ZIS yang ada. Pengukuran dalam perspektif ini didasarkan atas kepuasan mustahik sebagai penerima manfaat dengan didukung oleh pemberian pelayanan atau fasilitas oleh LAZISMU seperti pendampingan, dan pelatihan dari program pemberdayaan dana ZIS tersebut, yang menggambarkan segmen pasar atau peluang di mana lembaga berdiri, yang artinya dalam perspektif ini didasarkan atas pemberdayaan dana ZIS terhadap masyarakat di sektor produktif. Dalam pemberdayaan dana ZIS terhadap masyarakat LAZISMU PDM tidak menyentuh secara langsung terhadap mustahik yang ada karena sangat mengandalkan KL yang berada di bawah kendali LAZISMU PDM secara hierarki, baik itu penghimpunan maupun pendistribusiannya. Hal ini diterapkan berdasarkan peraturan pemerintah yang tertuang dalam UU No.23 tahun 2011 mengenai pengelolaan dana ZIS secara melembaga dan mengharuskan LAZ melaporkan dana ZISnya kepada BAZNAS setiap 6 bulan dan di akhir tahun, dan LAZISMU PDM baru bisa menerapkan UU tersebut pada tahun 2016 dengan dikeluarkannya buku panduan dan pedoman mengenai pelaksanaan atau pengelolaan dana ZIS. Atas dasar hal tersebut LAZISMU PDM memfokuskan kebijakannya terhadap pengembangan KL, dan untuk kedalaman informasi mengenai data mustahik, maka dilakukan penelitian terkait hal tersebut kepada Kantor Layanan LAZISMU

Umbulharjo, yang dinilai sudah baik dalam hal pengelolaan dana ZIS dan yang telah mendapatkan SK atau Surat Ketetapan Menteri Agama Islam terbaru yaitu pada 14 Desember Tahun 2016 yang bernomor 730 Tahun 2016.

Dalam hal memberdayakan masyarakat LAZISMU Umbulharjo memiliki dua program yang sudah dijalankan, pertama; Bantuan Usaha Modal Bergilir, dan kedua; membantu memberdayakan masyarakat yang sudah memiliki usaha dengan mempromosikannya. Sejauh program berjalan, yang cukup berhasil adalah pada program pertama dengan menunjukkan kepuasan mustahik dalam menerima bantuan tersebut, dengan sistem bantuan modal kerja yang diberikan minimal dua tahun. Disamping adanya bantuan modal kerja, terdapat pendampingan dengan sistem kekeluargaan atau lebih pada *sharing*, dengan adanya hal tersebut diharapkan mustahik lebih nyaman dalam menyampaikan segala bentuk kendala yang dialami, sehingga dapat membantu meningkatkan taraf hidup yang awalnya mustahik menjadi muzakki.

Perspektif Bisnis Internal

Dalam perspektif ini menurut Kaplan dan Norton (1996) meliputi inovasi, proses operasional, dan proses penyampaian produk dan jasa. Dalam proses pengelolaan dana ZIS di LAZISMU PDM yang memiliki massa atau memiliki gerak yang nyata pada penduduk mikro kecil menengah adalah Kantor Layanan (KL). Kantor Layanan memiliki garis komando di bawah LAZISMU PDM yang diharapkan aktif dalam melakukan kegiatan penghimpunan maupun pendistribusiannya. Berikut skema pengaturan atau proses pengelolaan dana Zakat, Infak, dan Sedekah di LAZISMU PDM:



Gambar 1. Skema Proses Pengelolaan Dana ZIS

Dari skema di atas, menjelaskan proses pengelolaan dana ZIS dilakukan dengan memfokuskan pada Kantor Layanan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta yang sampai pada ranting terendah susunan Muhammadiyah, mulai dari penghimpunan maupun pendistribusiannya, dengan demikian LAZISMU PDM berusaha membangun KL dengan diwajibkannya setiap cabang maupun ranting seperti PCM (Pimpinan Cabang

Muhammadiyah), PRM (Pimpinan Ranting Muhammadiyah), ORTOM (Organsasi Otonom), PA (Pemuda A'isyiyah) dan lain sebagainya membuka Kantor Layanan ZIS. Maka dari itu LAZISMU PDM Kota Yogyakarta melakukan beberapa inovasi dan fasilitas untuk meningkatkan kinerja dari LAZISMU PDM yaitu, seragamisasi dan formulirisasi kepada kantor layanan yang sudah aktif melaporkan setiap kegiatannya, dengan tujuan agar KL semakin meningkatkan kinerjanya. Beberapa hal yang digagas untuk menginovasi yang telah dilakukan guna peningkata kinerja walaupun tidak semua terlaksana, seperti pengadaan kencleng, kotak infak, mencoba bekerjasama dengan perusahaan, kemudian membuat peta dakwah. Dalam perspektif ini LAZISMU PDM masih kurang optimal, yang dimulai dari proses pengelolaannya yang dianggap rumit karena sistem operasional yang masih terbilang baru, kemudian adanya inovasi yang digagas dengan baik, namun dalam implementasinya masih belum maksimal, sehingga terdapat inovasi yang belum terlaksana. Kemudian dalam penyampaian produk dan jasa LAZISMU PDM bukan lagi mengenai bagaimana menyampaikan informasi seputar program ZIS yang ada, melainkan mengenai sosialisasi peraturan terbaru LAZISMU yang dikeluarkan pada tahun 2016 dengan mengacu pada UU tahun 2011 terhadap KLnnya, dan hal ini masih belum dilaksanakan karena KL dibawah LAZISMU PDM masih belum terbentuk sepenuhnya.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran merupakan proses pembelajaran terhadap karyawan atau SDM untuk menunjang pertumbuhannya dalam menghadapi segala bentuk perubahan yang akan terjadi di masa akan datang²⁰. *Balance Scorecard* dalam hal ini menekankan pada investasi SDM atau Sumber Daya Manusia yang ada sebagai pendorong dari suatu kinerja yang baik. Pelatihan merupakan salah satu cara mendorong Sumber Daya Manusia dalam mempersiapkan kematangan pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukannya.

Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap salah satu karyawan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta, menunjukkan bahwasanya pelatihan yang dilakukan belum memberikan dampak atau *effort* yang lebih baik terhadap karyawan, hal ini karena pelatihan selama ini masih pada tingkatan wilayah, sehingga pengetahuan yang karyawan peroleh masih besar dari belajar secara otodidak. Dalam meningkatkan kualitas dan motivasi kerja, pada lembaga ini atas dasar loyalitas dan bentuk dari pengabdian diri untuk kesejahteraan umat dengan mengharapkan ridha dari Allah SWT.

²⁰ Ridyaningtias, O. 2013. Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Yayasan Bina Hati Surabaya). *Skripsi Publikasi Gelar Sarjana*.

Bank Madina Syariah Mandiri Sejahtera

Bank Madina Syariah Mandiri Sejahtera atau dengan nama publikasinya “Bank Madina Syariah” didirikan atas dasar keinginan untuk ikut berperan aktif dalam perkembangan perekonomian nasional yang khususnya dalam ekonomi syariah di Daerah Istimewa Yogyakarta maupun di negara Indonesia secara umum. Visi lembaga ini adalah “Menjadi BPR Syariah terdepan dalam membangun ekonomi umat”, dengan Misi; memberikan layanan produk perbankan syariah yang berdasarkan pada asas *prudential banking*, berperan aktif dalam sektor usaha kecil maupun menengah, kemudian menyebarluaskan pelaksanaan ekonomi yang berdasarkan prinsip syariah.

Perspektif Finansial

Dalam perspektif ini menggambarkan keberhasilan strategi maupun inovasi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja sehingga memberikan kontribusi dan dampak terhadap meningkatnya pendapatan atau penghimpunan dan pendistribusian ZIS dilihat dari laporan keuangan. Dari perspektif finansial Bank Madina Syariah menunjukkan peningkatan dari tahun sebelumnya, yaitu pada tahun 2017 ke 2018, seperti pada tabel berikut:

Tabel 3. Rekapitulasi Dana ZIS Bank Madina Syariah tahun 2017 dan 2018

NO	KETERANGAN	2017	2018
1	Zakat		
2	Infaq dan sedekah		
3	DSKN		
	Total Penghimpunan	15.571.156	33.096.166
1	Zakat		
2	Infaq dan sedekah		
3	DSKN		
	Total Pendistribusian	6.684.757	14.931.000

Ada beberapa sumber dana ZIS di Bank Madina Syariah yang diterapkan dalam pengelolaannya, dari masyarakat dan dari zakat profesi. Bank Madina Syariah rutin memotong gaji karyawannya tiap bulan sebesar 2.5% sesuai dengan perjanjian di awal penerimaan karyawan yang sifatnya tidak mengikat dan tidak ada paksaan di dalamnya. Dari rekapitulasi laporan keuangan di atas menunjukkan peningkatan yang positif, hal ini menandakan semakin meningkatnya para karyawan maupun masyarakat menyalurkan dana ZISnya melalui Bank Madina Syariah. Setiap peningkatan yang terjadi atas hasil dari tindakan atau upaya yang dilakukan untuk menghasilkan kinerja yang optimal, salah satunya dengan penetapan target capaian yang harus dicapai untuk menghimpun maupun mendistribusikan dana ZIS guna menghasilkan *output* yang lebih besar. Bank Madina Syariah menunjukkan peningkatan dalam penghimpunan dan pendistribusian dana ZISnya, akan

tetapi belum adanya target yang ditetapkan di dalamnya, sehingga tidak menutup kemungkinan dana ZIS yang sekarang terkumpul kapan saja bisa menurun, atas dasar hal tersebut perspektif finansial masih dikatakan belum optimal. Hal ini karena Bank Madina Syariah adalah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang notabenehnya menjalankan usaha dalam bidang pengumpulan dana berbentuk simpanan dan penyaluran dananya berbentuk pembiayaan, dalam bentuk produk layaknya BPRS pada umumnya, akan tetapi pada pengelolaannya karena Bank Madina Syariah merupakan Lembaga Keuangan yang standar operasional prosedurnya berdasarkan syariat Islam, maka terdapat pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah di dalamnya, sehingga fokus kerjanya bukan pada pengelolaan dana ZIS tersebut melainkan proses simpan pinjam yang berdasarkan syariat Islam.

Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan ini adalah didasarkan pada kepuasan mustahik dalam menerima bantuan dengan didukung adanya pelatihan atau pendampingan terhadap mustahik tersebut, yang artinya mustahik di sini adalah penerima manfaat dari pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif sehingga yang dimaksud kepuasan adalah selain dari bantuan yang diterima namun juga bentuk pelatihan ataupun pendampingan terhadap mustahik guna memberdayakan masyarakat. Bank Madina Syariah dalam pemberdayaan dana ZISnya masih dalam sektor konsumtif atau tidak dalam bentuk modal kerja, sehingga sasaran yang ditujunya pun bukan mustahik yang membutuhkan tambahan modal kerja melainkan panti jompo, panti asuhan, kemudian masyarakat sekitar yang membutuhkan bantuan berupa biaya rumah sakit dan lain 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.

Perspektif Bisnis Internal

Dalam proses pengelolaan dana ZIS di Bank Madina Syariah mengenai proses operasionalnya, selain bersumber dari masyarakat umum, penarikan infak setiap hari jum'at, juga menerapkan zakat profesi kepada setiap karyawannya, namun hal ini tidak juga semerta-merta dipotong secara sepihak oleh Bank Madina Syariah melainkan melalui persetujuan pihak yang bersangkutan dan dinyatakan di awal kontrak, walaupun pihak yang bersangkutan atau karyawan tidak menyetujui dengan potongan otomatis tersebut, maka zakat profesi tidak diberlakukan kepada karyawan tersebut. Kemudian untuk pendistribusiannya Bank Madina Syariah belum ada pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif, dan masih pada ranah konsumtif seperti membantu rakyat sekitar, panti jompo, panti asuhan, ketika ada bencana

alam dan lain sebagainya. Dalam proses penyampaian produk dan jasanya Bank Madina Syariah melalui *website* dan brosur, kemudian terdapat satu strategi yang diterapkan Bank Madina Syariah yang cukup bisa diketahui oleh masyarakat yaitu penawaran atau penyampaian informasi melalui *marketing*, karena *marketing* memang berkomunikasi secara langsung atau mengetahui secara langsung mengenai keadaan nasabah. Jum'at Berbagi Berkah merupakan inovasi dari program pendistribusian dana ZIS yang digagas oleh Bank Madina Syariah yang dilakukan setiap minggu kepada sasaran yang telah ditentukan. Adanya inovasi yang dilakukan dalam mendistribusikan dana ZIS menandakan adanya peningkatan mengenai jumlah mustahik yang dibantu dan menerima manfaat dari dana ZIS tersebut yang menandakan suatu hal yang positif, sehingga dalam perspektif bisnis internal yang dimulai dari inovasi, proses operasional dan penyampaian produk dan jasa, Bank Madina Syariah sudah cukup baik.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Bank Madina Syariah sangat paham sekali dalam mengelola *intangible asset*nya atau aset tidak nampak seperti SDM yang dimilikinya, dengan selalu memberikan berbagai bentuk pelatihan kepada karyawannya. Seperti yang disampaikan salah satu karyawan Bank Madina Syariah, bahwa terdapat pelatihan kepada karyawan minimal 3 kali dalam setahun. Bentuk pelatihan yang diberikan cukup beragam didasarkan *job desc* masing-masing, misal *frontliner*, *marketing*, dan lainnya memiliki pelatihan yang berbeda-beda. Dampak yang diberikan pun cukup memengaruhi bagaimana kinerja karyawan ke depannya. Dari adanya pembaharuan mengenai informasi yang diperoleh karyawan, dapat mendorong peningkatan kualitas kerja, karena adanya penambahan pemahaman terkait ruang lingkup kerjanya, membuat karyawan selalu ingin memperbaiki kinerja yang sebelumnya, dari pembaharuan informasi tersebut. Bank Madina Syariah dalam hal ini sudah cukup baik dengan adanya pelatihan-pelatihan yang cukup banyak dan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk perkembangan lembaga ke depannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Kinerja LAZISMU PDM Kota Yogyakarta dan Bank Madina Syariah ditinjau dari pendekatan *Balance Scorecard*:

1. Kinerja LAZISMU PDM Kota Yogyakarta ditinjau dari pendekatan *Balance Scorecard*

- a. Perspektif finansial, menunjukkan peningkatan pendapatan dana ZIS dari tahun 2017 ke 2018. Menunjukkan suatu peningkatan kinerja yang baik karena target yang ditetapkannya pun telah tercapai sehingga perspektif finansial sudah baik.
 - b. Perspektif pelanggan, LAZISMU PDM Kota Yogyakarta hanya sebagai perantara antara dana ZIS yang masuk dan dana ZIS yang keluar dari KLnnya berdasarkan UU No. 23 tahun 2011, sehingga perlu penelitian lebih lanjut dengan meneliti KL LAZISMU Umbulharjo untuk pendistribusian dana ZIS lebih mendalam. Dalam perspektif ini pihak mustahik sudah sangat merasa terbantu dan merasa puas dengan adanya program pemberdayaan dana ZIS ini, jadi atas dasar hal tersebut dalam perspektif pelanggan sudah cukup baik.
 - c. Perspektif bisnis internal, proses operasional yang masih dianggap terlalu rumit karena masih dalam tahap penyesuaian terhadap aturan baru. Inovasi yang digagas belum sepenuhnya terlaksana, kemudian belum adanya proses penyampaian mengenai peraturan baru terhadap KL karena masih banyak KL yang belum terbentuk, sehingga dalam perspektif ini masih belum kurang baik.
 - d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, 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, atas dasar pengabdian dan mengharapkan ridha dari Allah SWT., sehingga dari perspektif yang terakhir ini pun masih kurang baik.
2. Kinerja Bank Madina Syariah yang ditinjau dari pendekatan *Balance Scorecard* dengan empat perspektifnya yaitu:
- a. Perspektif finansial, dalam perspektif finansial di sini didasarkan pada peningkatan pendapatan dana ZIS yang telah sesuai dengan target yang ditentukan, 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 kurang baik.
 - b. Perspektif pelanggan, dalam hal ini Bank Madina Syariah belum terdapat program pemberdayaan dana ZIS di sektor produktif, sehingga dalam perspektif ini masih kurang baik.
 - c. Perspektif bisnis internal, Bank Madina Syariah sudah cukup jelas dalam proses operasionalnya dengan memberlakukan zakat profesi kepada seluruh

karyawannya dengan sifatnya yang tidak memaksa. Inovasi yang dilakukan juga terkait penyaluran dana ZIS yang awalnya hanya hari besar perayaan Islam dan hari besar Bank Madina Syariah, menjadi seminggu sekali dengan adanya program Jum'at Berbagi Berkah, proses penyampaian produk atau jasanya pun sudah cukup baik dengan melalui *marketing*, sehingga dalam perspektif sudah cukup baik.

- d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, 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.

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

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. Hal ini juga karena Bank Madina Syariah adalah Lembaga Keuangan Syariah dengan fokus operasional kerjanya pada simpanan yang berbentuk produk dan penyaluran dana dalam bentuk pinjaman.

SARAN

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.

DAFTAR PUSTAKA

- AntaraneWS. (2018, 12 Jum'at). *AntaraneWS*. Diambil kembali dari AntaraneWS.com: <https://bit.ly/2IBbn14>
- BPS. (2015). *Badan Pusat Statistik*. Diambil kembali dari www.bps.go.id.
- BPS. (2016). Diambil kembali dari www.bps.go.id.
- Hasman, M. (2018). Strategi Edukasi Wakaf Tunai di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Skripsi Publikasi Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*, 40-41.
- Hidayatullah. (2018, 4 Rabu). *Hidayatullah*. Diambil kembali dari www.hidayatullah.com: <https://bit.ly/2RuyEFb>
- Khusna, M. (2018). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan dan Proses Seleksi Terhadap Penempatan Karyawan Berbasis Kompetensi Di PT. BPRS Bangun DraJat Warga. *Skripsi Publikasi Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*.

- PDM, L. (2018). *LAZISMU PDM Jogja*. Diambil kembali dari pdmjogja.org.
- Permatasari, N. I. (2017). Optimalisasi Pendistribusian Dan Penghimpunan Dana Zakat Infak Dan Sedekah Pada Kantor Layanan LAZISMU Piyungan. *Skripsi Publikasi Prodi Muamalat Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*.
- Prasetyoningrum, A. K. (2015). Pendekatan Balance Scorecard Pada Lembaga Amil Zakat di Masjid Agung Jawa Tengah. *Jurnal Economica, Vol. 4, No. 1, 27-32*.
- Republika. (2016, 1 sabtu). *Republika*. Diambil kembali dari www.republika.co.id:
<https://bit.ly/2SQpTCb>
- Ridyaningtias, O. (2013). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Yayasan Bina Hati Surabaya). *Skripsi Publikasi Gelar Sarjana*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

FORMULIR PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Moh. Mas'udi, M.Ag.

NIK : 19610625198807113004

adalah Dosen pembimbing Skripsi dari mahasiswa:

Nama : Ervin Yuliana

NPM : 20150730068

Fakultas : Agama Islam

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul Naskah Ringkas: Analisis Perbandingan Pendistribusian ZIS Di Lembaga Keuangan Syariah Dengan Lembaga Filantropi Swasta Dengan Menggunakan Pendekatan *Balance Scorecard* (Studi Kasus Bank Madina Syariah dan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta)

Hasil Tes turnitin* : 6%

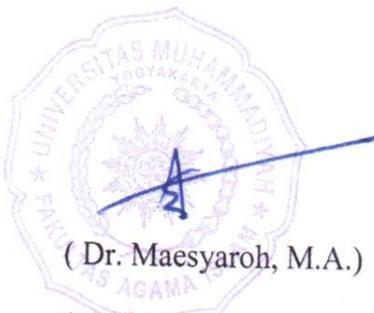
Menyatakan bahwa naskah Publikasi ini telah diperiksa dan dapat digunakan untuk memenuhi syarat tugas akhir.

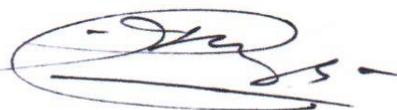
Yogyakarta, 5 April 2019

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ekonomi Syariah,

Dosen pembimbing Skripsi,


(Dr. Maesyaroh, M.A.)


(Drs. Moh. Mas'udi, M.Ag.)

*Wajib menyertakan hasil tes turnitin atas naskah publikasi.

Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta menyatakan bahwa atas nama :

Nama : Ervin Yuliana

Prodi/Fakultas : Ekonomi Syariah/Fakultas Agama Islam

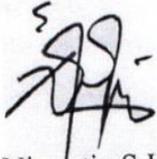
NIM : 20150730068

Judul : Naskah Publikasi: Analisis Perbandingan Pendistribusian ZIS Di Lembaga Keuangan Syariah Dengan Lembaga Filantropi Swasta Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus Bank Madina Syariah dan LAZISMU PDM Kota Yogyakarta)

Dosen Pembimbing : Drs. Moh. Mas udi, M.Ag

Telah dilakukan tes Turnitin filter 1%, dengan tingkat similaritasnya sebesar 6%.
Semoga surat keterangan ini dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui
Ka.Ur. Pengolahan dan Layanan



Laela Niswatin, S.I.Pust.

Yogyakarta, 2019-03-29
yang melaksanakan pengecekan



Raisa Fadelina