

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Lokasi Penelitian

1. Kantor

BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah saat ini menempati kantor yang berlokasi di Gedung Djoang Kabupaten Hulu Sungai Tengah Jl. Bintara No 7. A Barabai Timur Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Dengan kondisi kantor yang baik, diharapkan kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah akan semakin baik dan masyarakat yang akan menyalurkan zakatnya juga semakin mengenal BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

2. Visi

Menjadi Lembaga Utama Menyejahterakan Umat

3. Misi

- a. Membangun BAZNAS yang tangguh, dapat dipercaya, dan modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang memiliki kewenangan dalam mengelola zakat.
- b. Meningkatkan pemahaman masyarakat tentang zakat secara nasional serta mengoptimalkan pengumpulan ZIS-DSKL secara masif dan terukur.

- c. Meningkatkan penyaluran dan penggunaan ZIS-DSKL untuk mengurangi kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta menekan ketimpangan sosial.
- d. Meningkatkan kemampuan, profesionalisme, integritas, dan kesejahteraan para amil zakat nasional secara berkelanjutan.
- e. Mengembangkan modernisasi dan digitalisasi dalam pengelolaan zakat nasional dengan sistem manajemen berbasis data yang solid dan terukur.
- f. Memperkuat sistem perencanaan, pengawasan, pelaporan, akuntabilitas, dan koordinasi dalam pengelolaan zakat secara nasional.
- g. Membangun kerjasama antara muzakki dan mustahik dengan semangat saling tolong-menolong dalam kebaikan dan ketakwaan.
- h. Meningkatkan sinergi dan kerjasama dengan seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dalam pembangunan zakat.
- i. Berpartisipasi aktif dan menjadi acuan bagi gerakan zakat di tingkat global.

4. Tujuan

Tujuan pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah mengikuti tujuan pengelolaan zakat secara nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011, yaitu:

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan pengelolaan zakat.

- b. Mengoptimalkan manfaat zakat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi tingkat kemiskinan.

5. Struktur

a. Pimpinan

- | | | | |
|---|-----------------|---|---|
| 1 | Ketua | : | Syahruji |
| 2 | Wakil Ketua I | : | Drs. Muhammad Saleh |
| 3 | Wakil Ketua II | : | H. Bunyamin |
| 4 | Wakil Ketua III | : | Dr. Muhammad Yusran,
S.Pd.I, M.S.I |
| 5 | Wakil Ketua IV | : | Yusdhi Ramadhani Sailillah,
S.Ag, MH |

b. Pelaksana

- | | | | |
|---|--------------------------|---|---|
| 1 | Pengumpulan
ZIS-DKSL | : | <ul style="list-style-type: none"> • M. Ainor Yaqin • Muammar Abdillah,
S.Kom |
| 2 | Pelayanan
Muzakki | : | Noor Amrina Rosyada |
| 3 | Pendisrtibusian | : | Ismi Nahdiyah, S.E |
| 4 | Pendayagunaan | : | Norhidayatul Muttaqiah, S.E |
| 5 | Perencanaan | : | Ismi Nahdiyah, S.E |
| 6 | Keuangan | : | Nur Mahbubah |
| 7 | Pelaporan | : | <ul style="list-style-type: none"> • Ahmad Syahdid, S.Sos.I • Bahjatul Madhiyah,
S.Pd |
| 8 | Sumber Daya
Manusia | : | Nur Alleka Lafipah, S.H |
| 9 | Administrasi
dan Umum | : | Noorhasanah, S.E |

6. Dana dan Penyalurannya

Sesuai regulasi yang ada, BAZNAS berwenang dalam pengelolaan ZIS-DSKL dengan tugas pokok melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.

Dalam pengelolaan zakat, BAZNAS berpegang pada prinsip syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, keterpaduan, dan akuntabilitas. Zakat yang dikumpulkan meliputi zakat maal, zakat profesi, dan zakat fitrah. Zakat maal mencakup berbagai jenis harta seperti emas, perak, logam mulia lainnya; uang dan surat berharga lainnya; usaha perdagangan; hasil pertanian, perkebunan, dan kehutanan; peternakan dan perikanan; sektor pertambangan dan industri; pendapatan serta jasa; dan harta karun (*rikaz*).

DSKL meliputi harta nazar, hibah, pusaka yang tidak memiliki ahli waris, kurban, kafarat, fidyah, denda/sitaan pengadilan agama, dan lainnya.

Zakat dibagikan kepada orang yang berhak menerimanya atau Mustahiq yang dalam Al-Qur'an terdapat dalam surat At-Taubah ayat 60 mustahiq ini dibagi dalam delapan kelompok atau yang disebut delapan asnaf, yaitu:

- a. Fakir, merupakan orang yang sama sekali tidak mempunyai sumber mata pencaharian untuk memenuhi kebutuhan dasar.

- b. Miskin, merupakan orang yang mempunyai sumber mata pencaharian tetapi tidak mempunyai kemampuan memenuhi kebutuhan dasar yang layak bagi kehidupan dirinya dan atau keluarganya,
- c. Amil, merupakan pengurus-pengurus zakat yang diangkat pihak berwenang dalam fungsi pengumpulan, fungsi pemeliharaan, dan fungsi pendistribusian pendayagunaan zakat.
- d. Muallaf, merupakan orang-orang yang sedang dikuatkan keyakinannya karena baru masuk Islam.
- e. *Riqab*, merupakan orang muslim yang termasuk salah satu dari golongan di bawah ini, yaitu:
 - 1) Korban perdagangan manusia;
 - 2) Pihak yang ditawan oleh musuh Islam; dan
 - 3) Orang-orang yang terjajah dan teraniaya.
- f. *Gharim*, merupakan orang-orang yang berutang tetapi tidak sanggup membayar pada saat jatuh tempo pembayaran. Golongan orang yang berutang dimaksudkan karena:
 - 1) Berutang untuk kebutuhan pribadi dengan cara yang tidak berlebihan, seperti untuk kebutuhan sehari-hari, pengobatan, pembangunan rumah, dan keperluan lainnya;
 - 2) Berutang untuk kemaslahatan umum seperti mendamaikan dua orang atau lebih muslim yang sedang berselisih sehingga perlu adanya biaya yang harus dikeluarkan untuk menyelesaikannya; serta

- 3) Berutang untuk kepentingan umum lainnya seperti membangun sarana ibadah.

g. *Sabilillah*, merupakan salah satu dari golongan di bawah ini, yaitu:

- 1) Orang atau kelompok/lembaga yang berjuang untuk menegakkan kalimat Allah;
- 2) Orang-orang yang secara ikhlas melaksanakan tuntunan agama baik tuntunan wajib, sunnat, dan berbagai kebajikan lainnya dalam rangka mendekatkan diri kepada Allah SWT;
- 3) Orang-orang yang secara ikhlas dan sungguh-sungguh dalam menuntut ilmu yang bermanfaat bagi ummat.

h. *Ibnu Sabil*, merupakan pada musafir yang kehabisan biaya atau bekal dalam melakukan perjalanan dalam rangka sesuatu yang baik. Selain 8 golongan diatas, penerima dana zakat adalah mereka yang tengah dalam kondisi tertentu yang menuntut pemberdayaan. Dalam kondisi-kondisi khusus, dana zakat juga dalam disalurkan kepada pihak-pihak yang membutuhkannya. Ada beberapa kelompok masyarakat yang berhak menerima zakat ketika dalam beberapa kelompok masyarakat yang berhak menerima zakat ketika dalam keadaan khusus, seperti:

- 1) Anak Jalanan
- 2) Gelandangan
- 3) Pengemis
- 4) Anak-anak putus sekolah
- 5) Korban bencana alam

- 6) Remaja dan pemuda pengangguran
- 7) Korban kekerasan
- 8) PSK

7. Program Unggulan

Dalam penyalurannya, BAZNAS HST berpedoman pada program BAZNAS berdasarkan 5 bidang yang sudah ditetapkan dalam Renstra BAZNAS 2020-2025 yaitu program pendidikan, program ekonomi, program dakwah, program kesehatan, dan program sosial kemanusiaan.

8. Prioritas Pendistribusian dan Pendayagunaan

Fungsi zakat adalah fungsi sosial sebagai sarana saling berhubungan sesama manusia terutama antara orang kaya dan orang miskin, karena zakat dapat dimanfaatkan secara kreatif untuk mengatasi kemiskinan yang merupakan masalah sosial, yang selalu ada dalam kehidupan masyarakat. Agar dana zakat yang disalurkan dapat efektif dan efisien, pemanfaatannya harus dilakukan secara selektif, baik untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif. Untuk meningkatkan manfaat zakat dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan, serta peningkatan kualitas umat, maka pendistribusian dan pendayagunaan zakat harus sesuai dengan syariat Islam, efektif dan efisien.

Pendistribusian dan pendayagunaan zakat dalam tujuan sebagaimana disebut di atas meliputi program pada dimensi:

- a. sosial (pendidikan, kesehatan, kemanusiaan),

- b. ekonomi,
- c. dakwah-advokasi.

Seluruh program diatas, akan disinergikan dengan program-program yang terkait dengan Pemerintah Daerah, Lembaga atau Perusahaan swasta yang mempunyai agenda sejenis dengan BAZNAS Kab. Hulu Sungai Tengah.

Disamping program tersebut diatas, BAZNAS Kab. Hulu Sungai Tengah tetap mengedepankan program-program yang bersifat jangka pendek dan langsung, sebagai berikut:

a. Konsumtif Tradisional

Zakat disalurkan langsung kepada mustahik untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, seperti penyaluran zakat fitrah dalam bentuk beras atau uang kepada fakir miskin setiap Idul Fitri, atau pemberian zakat maal secara langsung oleh muzakki kepada mustahik yang sangat membutuhkan karena kekurangan pangan atau mengalami musibah. Pola ini merupakan solusi jangka pendek dalam mengatasi permasalahan umat.

b. Konsumtif Kreatif

Zakat dapat diberikan dalam bentuk barang konsumtif yang digunakan untuk membantu orang-orang miskin dalam mengatasi masalah sosial dan ekonomi yang mereka hadapi. Bantuan tersebut antara lain berupa alat-alat sekolah bantuan pendidikan bagi siswa dan

mahasiswa, bantuan sarana ibadah seperti sarung dan mukena, bantuan alat pertanian seperti cangkul untuk petani, gerobak jualan untuk pedagang kecil dan sebagainya.

c. Produktif Konvensional

Zakat diberikan dalam bentuk barang-barang produktif, dimana dengan menggunakan barang-barang tersebut, para mustahik dapat menciptakan suatu usaha, seperti pemberian bantuan ternak kambing, sapi perahan atau sapi untuk membajak sawah, alat pertukangan, mesin jahit dan sebagainya.

d. Produktif Kreatif

Zakat yang diwujudkan dalam bentuk pemberian modal bergulir dapat digunakan untuk mendanai proyek sosial seperti pembangunan sekolah, fasilitas kesehatan, atau tempat ibadah, serta sebagai modal usaha untuk membantu atau mengembangkan usaha bagi para pedagang atau pengusaha kecil.⁴⁴

B. Hasil Penelitian

Tolak ukur yang peneliti gunakan dalam analisis ini berdasarkan referensi dari Kaplan dan Norton.⁴⁵

1. Perspektif Keuangan

⁴⁴ BAZNAS. (2021b). *Rencana Strategis Badan Amil Zakat Nasional 2020-2025*. Badan Amil Zakat Nasional.

⁴⁵ Eni Catur Pamungkas, 'Pengukuran Kinerja Dengan Elemen-Elemen Balance Scorecard (Studi Empiris RSUD Sukoharjo)' (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2014).

Untuk mengukur kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam perspektif keuangan pertumbuhan dana menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{rumus} = \frac{\text{pendapatan tahun berjalan} - \text{pendapatan tahun lalu}}{\text{pendapatan tahun lalu}} \times 100\%$$

Pengukuran ini digunakan untuk mengetahui adanya perubahan peningkatan atau penurunan pertumbuhan dana ZIS pada BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah yang diperoleh pada periode sebelumnya.

Tabel 4. 1
Rasio Pertumbuhan Pendapatan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah
Tahun 2022-2023

Keterangan	2021	2022	2023
Realisasi Pendapatan	Rp. 291.171.862	Rp. 1.540.680.225	Rp. 6.144.503.629
Rasio Pertumbuhan	—	429%	299%

Sumber : Bagian Keuangan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tabel 4.1 ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022 sampai dengan tahun 2023 dalam memperoleh pendapatan mengalami peningkatan pada setiap tahunnya dan telah mencapai target bahkan melewati dari target yang ditetapkan seperti target tahun 2022 adalah Rp. 1.300.000.000 dan pendapatan

yang didapat sebesar Rp. 1.540.680.225, begitu pula pada tahun 2023 targetnya adalah Rp. 1.400.000.000 dan pendapatan yang diterima sebesar Rp. 6.144.503.629 sehingga BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam memperoleh pendapatan sudah dapat dikatakan “Baik”.

2. Perspektif Pelanggan

a. Akuisisi Pelanggan (Muzakki)

Untuk mengukur kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam perspektif pelanggan/muzakki dengan indikator akuisisi pelanggan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{akuisisi muzakki} = \frac{\text{jumlah muzakki baru}}{\text{total muzakki}} \times 100\%$$

Tabel 4. 2

Akuisisi Muzakki BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tahun	Jumlah Muzakki	Jumlah Muzakki Baru	Akuisisi
2021	137	-	-
2022	271	134	49,45%
2023	453	182	40,18%

Sumber : Bagian Pelayanan Muzakki BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022-2023 ada peningkatan pertambahan muzakki baru. Pada tahun 2022 mengalami peningkatan muzakki baru dengan jumlah muzakki baru 134 orang. Pada tahun 2023 mengalami peningkatan yang cukup besar dengan jumlah muzakki baru 182 orang. Hal ini membuktikan bahwa pihak BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah “Baik” dalam menghimpun muzakki baru.

b. Retensi Pelanggan (Muzakki)

Untuk Mengukur kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam perspektif pelanggan/muzakki dengan indikator retensi pelanggan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{retensi muzakki} = \frac{\text{jumlah muzakki tahun berjalan}}{\text{jumlah muzakki tahun lalu}} \times 100\%$$

Tabel 4. 3

Retensi Muzakki BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tahun	Jumlah Muzakki	Retensi
2021	137	-
2022	271	197,74%
2023	453	167,27%

Sumber : Bagian Pelayanan Muzakki BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tabel 4.3 ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022 hingga pada tahun 2023 mengalami peningkatan jumlah muzakki yang cukup signifikan dalam membayarkan zakatnya. Hal ini disebabkan karena meningkatnya kepercayaan muzakki serta kenyamanan sarana dan prasarana yang diberikan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa retensi muzakki di BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah “Baik”.

c. Kepuasan Pelanggan (muzakki dan mustahik)

Berdasarkan hasil wawancara dari informan muzakki dan mustahik, BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah sangat menekankan pelayanan yang ramah dan sigap dari para Amil, dapat memberikan informasi program secara rinci, cepat dalam menanggapi keluhan, serta memastikan Amil terampil melalui pelatihan yang memadai, didukung oleh sarana dan prasarana yang cukup baik. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kepuasan pelanggan di BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah “Baik”.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Analisis pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* yang ketiga adalah perspektif proses bisnis internal. Proses bisnis internal didasarkan pada aspek inovasi dan proses operasi.

a. Inovasi

Yaitu suatu proses yang berorientasi ke masa yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan pelanggan. Kegiatan utama dalam inovasi ini adalah mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan pelanggan dalam hal ini adalah muzakki dan mustahik. Program kerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah Tahun 2022-2023:

1. Bidang Pendidikan
 - a. Bantuan Pendidikan Cendikia
 - b. Bantuan Pendidikan Pondok Pesantren
 - c. Bantuan Pendidikan Sarjana
2. Bidang Ekonomi
 - a. Baznas Microfinance
 - b. Santripreneur
 - c. Bantuan Peralatan Usaha
3. Bidang Kemanusiaan
 - a. Respon Darurat Mustahik
 - b. Baznas Tanggap Bencana
 - c. Bantuan Paket Logistik Keluarga
 - d. Biaya Hidup Fakir Miskin
 - e. Sapa Mustahik
 - f. Rumah Layak Huni
4. Bidang Kesehatan
 - a. Pojok Baznas
5. Bidang Dakwah & Advokasi

- a. Isbat Nikah
- b. Bedah 11 Langgar
- c. Paket Ramadhan & Paket Lebaran
- d. Bank Makanan Baznas
- e. Jum'at Berkah
- f. Respon Proposal Baznas
- g. Baznas Berbagi Berkah
- h. Penyaluran Zakat Fitrah
- i. Sunatan Masal
- j. Santunan Anak Yatim
- k. Berkah Ramadhan

Berikut ini adalah realisasi inovasi yang telah ditargetkan untuk BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah:

Tabel 4. 4
Realisasi Inovasi Layanan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah
Tahun 2022-2023

No	Inovasi	Realisasi	Sasaran
1	Bantuan Pendidikan Cendikia	Terealisasi	Sabilillah
2	Bantuan Pendidikan Pondok Pesantren	Terealisasi	Sabilillah

3	Bantuan Pendidikan Sarjana	Terealisasi	Sabilillah
4	Baznas Microfinance	Terealisasi	Miskin, Gharim
5	Santripreneur	Terealisasi	Fakir, miskin, muallaf, & sabilillah
6	Bantuan Peralatan Usaha	Terealisasi	Fakir & miskin
7	Isbat Nikah	Terealisasi	Fakir & miskin
8	Santunan Anak Yatim	Terealisasi	Sabilillah & miskin
9	Bedah 11 Langgar	Terealisasi	Langgar di 11 kecamatan Kab. HST
10	Paket Ramadhan & Paket Lebaran	Terealisasi	Tukang becak & penjahit sol sepatu
11	Bank Makanan Baznas	Terealisasi	Sabilillah & ibnu sabil
12	Jum'at Berkah	Terealisasi	-
13	Respon Proposal Baznas	Terealisasi	Fakir, miskin, sabilillah, gharim, & muallaf
14	Baznas Berbagi Berkah	Terealisasi	Anak yatim & 8 asnaf
15	Penyaluran Zakat Fitrah	Terealisasi	8 Asnaf

16	Sunatan Masal	Terealisasi	Miskin & sabilillah
17	Pojok Baznas	Terealisasi	Fakir, miskin, muallaf, sabilillah, & ibnu sabil
18	Respon Darurat Mustahik	Terealisasi	Fakir, miskin, & sabilillah
19	Baznas Tanggap Bencana	Terealisasi	Fakir & miskin
20	Bantuan Paket Logistik Keluarga	Terealisasi	Fakir & miskin
21	Biaya Hidup Fakir Miskin	Terealisasi	Fakir & miskin
22	Sapa Mustahik	Terealisasi	Fakir & miskin
23	Berkah Ramadhan	Terealisasi	Fakir & miskin
24	Rumah Layak Huni	Terealisasi	Fakir & miskin

Tabel 4. 5

Jumlah Mustahik Yang Menerima

Tahun	2022	2023
Jumlah	1522	8692

Inovasi di atas dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dan memberi kemudahan serta kepuasan bagi muzakki dan mustahik. Dengan adanya inovasi di atas diharapkan mampu memberikan nilai tambah bagi BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Berikut perhitungan inovasi yang telah terealisasi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{inovasi} = \frac{\text{jumlah realisasi inovasi}}{\text{target inovasi}} \times 100\%$$

Tabel 4. 6

Hasil Perhitungan Inovasi

Inovasi yang terealisasi	Inovasi yang ditargetkan	Persentase
24	24	100%

Tabel 4.5 menunjukkan persentase inovasi BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022-2023 yang terealisasi adalah 100%, maka dalam hal ini kinerja dalam perspektif proses bisnis internal terkait inovasi dapat dikatakan “Baik”.

a. Proses Operasi

Proses Operasi ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja lembaga serta mengoptimalkan produk/jasa yang telah ditawarkan

dengan melihat peningkatan perolehan masing-masing produk/jasa. Produk yang ditawarkan pada BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah terdiri dari Zakat, Infaq dan Sedekah dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{rumus} = \frac{\text{Penerimaan tahun berjalan} - \text{penerimaan tahun lalu}}{\text{Penerimaan tahun lalu}} \times 100\%$$

Tabel 4. 7
Proses Operasi Zakat BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah
Tahun 2022-2023

Tahun	Penerimaan Dana Zakat Tahun Berjalan	Penerimaan Dana Zakat Tahun Sebelumnya	Proses Operasi
2021	Rp. 118.426.761	-	-
2022	Rp. 595.087.212	Rp. 118.426.761	402%
2023	Rp. 1.306.638.817	Rp. 595.087.212	120%

Sumber : Bagian Keuangan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tabel 4.6 menunjukka perolohan zakat BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022-2023 terus mengalami peningkatan, sehingga kinerja dalam perspektif proses bisnis internal dapat dikatakan “Baik”.

Tabel 4. 8
Proses Operasi Infaq dan Sedekah BAZNAS Kabupaten
Hulu Sungai Tengah Tahun 2022-2023

Tahun	Penerimaan Dana Infaq dan Sedekah Tahun Berjalan	Penerimaan Dana Infaq dan Sedekah Tahun Sebelumnya	Proses Operasi
2021	Rp. 160.633.968	-	-
2022	Rp. 195.894.826	Rp. 160.633.968	21,95%
2023	Rp. 2.006.043.613	Rp. 195.894.826	923%

Sumber : Bagian Keuangan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Sedangkan untuk proses operasi infaq dan sedekah dapat dilihat pada tabel 4.7 pada tahun 2022-2023 mengalami peningkatan yang cukup signifikan, sehingga kinerja pada perspektif proses bisnis internal dalam proses operasi infaq dan sedekah dapat dikatakan “Baik”.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

a. Retensi Karyawan

Untuk mengukur kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan indikator retensi karyawan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{retensi karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan}}{\text{Jumlah karyawan tahun lalu}} \times 100\%$$

Tabel 4. 9**Retensi Karyawan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah**

Tahun	Jumlah Karyawan	Retensi
2021	13	-
2022	13	100%
2023	11	84,62%

Sumber : Bagian Sumber Daya Manusia BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tabel 4.8 menunjukkan jumlah karyawan di BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah mengalami sedikit penurunan pada tahun 2023 dan tidak ada perubahan pada tahun 2022 hal ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan pada BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah “Cukup”.

b. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan dapat di ukur dengan membandingkan antara total pendapatan pertahun dengan jumlah total karyawan pada tahun tersebut. Dari data yang tersedia pada BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah, maka perhitungan produktivitas karyawan adalah sebagai berikut:

$$\text{produktivitas karyawan} = \frac{\text{peningkatan penerimaan dana zakat}}{\text{jumlah total karyawan}} \times 100\%$$

Tabel 4. 10
Hasil Perhitungan Produktivitas Karyawan BAZNAS Kabupaten
Hulu Sungai Tengah

Keterangan	2022	2023
Penerimaan	Rp. 1.540.680.225	Rp. 6.144.503.629
Target Penerimaan	Rp. 1.300.000.000	Rp. 1.400.000.000
Jumlah Karyawan	13	11
Rata-rata Realisasi Produktivitas per orang	Rp. 118.513.094	Rp. 558.591.238
Rata-rata Target Produktivitas per orang	Rp. 100.000.000	Rp. 127.272.727
% Produktivitas	118,51%	438,97%

Sumber : Bagian Keuangan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tabel 4.9 ini menunjukkan bahwa produktifitas karyawan Pada tahun 2022 tingkat produktivitas karyawan sebesar 118,51% sementara pada tahun 2023 sebesar 438,97%. Hal ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam hal

produktivitas karyawan dapat dikatakan “Baik”. BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah memiliki produktivitas karyawan yang sangat baik dalam penghimpunan dana dari masyarakat, karena mampu melebihi target produktivitas yang diharapkan.

C. Pembahasan

Hasil Pengukuran Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah Tahun 2022-2023 dengan Metode *Balanced Scorecard*

a. Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menyangkut tentang lembaga zakat dalam meningkatkan penghimpunan dananya setiap saat. Apabila OPZ dapat mengatur dengan baik maka bisa memberikan dampak positif bagi perekonomian negara. Sejalan dengan itu, maka pertumbuhan dalam penggalangan dana diupayakan untuk meningkat dari tahun ke tahun sebab saat ini potensi dan realisasi zakat di Indonesia masih jauh perbedaannya.

Dalam perspektif keuangan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022-2023 dalam memperoleh pendapatan terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2022 rasio pertumbuhan pendapatan dana ZIS yaitu sebesar 429%, dan tahun 2023 sebesar 299%. Perspektif ini mengalami peningkatan dari tahun ke tahun sehingga kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam

perspektif keuangan dapat dikategorikan “Baik” dan mendapatkan skor 1.

b. Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam Perspektif Pelanggan (muzakki dan mustahik)

Perspektif pelanggan terdiri dari tiga indikator yaitu akuisisi muzakki, retensi muzakki dan kepuasan pelanggan (muzakki dan mustahik). Dalam akuisisi muzakki BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022 sebesar 49,45%, dan pada tahun 2023 sebesar 40,18%. Akuisisi muzakki ini setiap tahun cukup signifikan kenaikannya. Hal ini menunjukkan bahwa pihak BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah “Baik” dalam menghimpun muzakki baru dan mendapatkan skor 1.

Kemudian, retensi muzakki BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022 mengalami pertumbuhan muzakki sebesar 197,47% dengan jumlah muzakki 271 dan pada tahun 2023 sebesar 167,27% dengan jumlah muzakki 453. Pertumbuhan muzakki ini cukup signifikan setiap tahunnya dalam membayarkan zakatnya ke Bazmas Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Sehingga dapat dikatakan retensi muzakki di BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah “Baik” dan mendapatkan skor 1.

Kepuasan pelanggan (muzakki dan mustahik) diperoleh dari wawancara dengan menggunakan indikator *reliability*, *responsiveness*,

assurance dan *emphaty*. Kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*emphaty*) memiliki pengaruh terhadap kepuasan muzakki dan mustahik BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah.⁴⁶ Kepuasan muzakki dan mustahik BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah yang diperoleh dari wawancara yaitu BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah sangat menekankan pelayanan yang ramah dan sigap dari para Amil, dapat memberikan informasi program secara rinci, cepat dalam menanggapi keluhan, serta memastikan Amil terampil melalui pelatihan yang memadai, didukung oleh sarana dan prasarana yang cukup baik.

Hal ini berarti muzakki dan mustahik sangat puas terhadap pelayanan yang diberikan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah sehingga pelayanan muzakki di BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dapat dikategorikan “Baik” dan mendapat skor 1.

c. Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal terdiri dari dua indikator yaitu inovasi dan proses operasi. Inovasi yaitu suatu proses yang berorientasi ke masa yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan pelanggan. Kegiatan utama dalam inovasi ini adalah mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan pelanggan dalam hal ini adalah muzakki dan

⁴⁶ Abdiannur Abdiannur and Nico Arifin, ‘Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Muzakki Pada Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Kalimantan Timur’, *Jurnal GeoEkonomi*, 10.2 (2019), 239–52.

mustahik. Program kerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah Tahun 2022-2023 meliputi program pada dimensi: 1) sosial (pendidikan, kesehatan, kemanusiaan), 2) ekonomi, 3) dakwah-advokasi. Seluruh program diatas, akan disinergikan dengan program-program yang terkait dengan Pemerintah Daerah, Lembaga atau Perusahaan swasta yang mempunyai agenda sejenis dengan BAZNAS Kab. Hulu Sungai Tengah. Adapun program-program yang ditargetkan pada tahun 2022-2023 dapat terealisasi. Jumlah program yang ditargetkan ada 24 dan persentasi yang diperoleh 100%. Maka dalam hal ini kinerja dalam perspektif proses bisnis internal terkait inovasi dapat dikatakan “Baik” dan mendapatkan skor 1.

Proses operasi menunjukkan adanya peningkatan perolehan pada masing-masing produk/jasa yang ditawarkan yaitu zakat, infak dan sedekah. Perolehan dana zakat pada tahun 2022 sebesar 402% dan pada tahun 2023 sebesar 120%. Sedangkan untuk infak dan sedekah pada tahun 2022 sebesar 21,95% dan pada tahun 2023 sebesar 923%. Dalam hal ini keduanya mengalami peningkatan pada setiap tahunnya. Maka proses operasi yang dijalankan pada BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dikategorikan “Baik” dan mendapatkan skor 1.

d. Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menyangkut bagaimana BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah menjamin kemampuannya untuk berubah, berkembang dan bermanfaat. Perspektif ini terdiri dari dua indikator yaitu retensi karyawan dan produktivitas karyawan.

Pertama, pada retensi karyawan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022 tidak mengalami perubahan jumlah karyawan dengan persentasi sebesar 100%, tahun 2023 mengalami penurunan dengan persentasi sebesar 84,62%. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan pada BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah “Cukup” dan mendapatkan skor 0.

Pada produktivitas karyawan BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah mengalami peningkatan penerimaan pada setiap tahunnya dengan karyawan yang ada. BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah sangat memperhatikan kualitas sumber daya manusianya dalam hal ini amil. Profesionalisme sebuah lembaga sangat berkaitan dengan kemampuan dari sumber daya manusia yang dimiliki. Hal ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam hal produktivitas karyawan dapat dikatakan “Baik” dan mendapatkan skor 1. BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah memiliki produktivitas karyawan yang sangat baik dalam penghimpunan dana dari masyarakat, karena mampu melebihi target produktivitas yang diharapkan.

e. Nilai Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dengan Metode *Balanced Scorecard*

Hasil penilaian kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah dengan metode *Balanced Scorecard* pada Tahun 2022-2023 dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4. 11

Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah Tahun 2022-2023 dengan Metode *Balanced Scorecard*

Keterangan	Kriteria	Skor
Perspektif Keuangan		
1. Pertumbuhan Pendapatan	Baik	1
Perspektif Pelanggan (Muzakki dan Mustahik)		
1. Akuisisi Muzakki	Baik	1
2. Retensi Muzakki	Baik	1
3. Kepuasan Pelanggan	Baik	1
Perspektif Proses Bisnis Internal		
1. Inovasi	Baik	1
2. Proses Operasi	Baik	1
Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan		
1. Retensi Karyawan	Cukup	0
2. Produktivitas Karyawan	Baik	1
Total Skor		7

Setelah dilakukan penelitian maka diperoleh hasil bahwa, kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2022-2023 terdapat pada kategori “Baik” yang artinya tingkat prestasi yang telah dicapai sesuai dengan standar dan mampu melebihi dari yang ditargetkan. Dengan hasil sebagai berikut: 1) Perspektif keuangan mendapat skor 1(baik), 2) Perspektif pelanggan dari akuisisi pelanggan mendapat skor 1(baik), dari retensi pelanggan mendapat skor 1(baik), dan dari kepuasan pelanggan mendapat skor 1(baik). 3) Perspektif proses bisnis internal dari inovasi mendapat skor 1(baik), dan dari proses operasi mendapat skor 1(baik). 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dari retensi karyawan mendapat skor 0(cukup), dan dari produktivitas karyawan mendapat skor 1(baik). Hasil skor rata-rata penilaian kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah adalah $7:8 = 0,875$ yaitu “Baik”.

Kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah tahun 2022-2023 pada perspektif keuangan ditunjukkan dengan pertumbuhan pendapatan yang sangat baik pada tiap tahunnya. Peningkatan ini menunjukkan bahwa strategi pengumpulan dana ZIS berjalan sangat efektif. Sama halnya dengan perspektif keuangan, pada perspektif pelanggan (muzakki dan mustahik) dari setiap indikator menunjukkan kinerja yang baik. Hal ini ditandai dengan akuisisi muzakki yang selalu mengalami peningkatan, penambahan muzakki dari tahun ke tahun, serta kemampuan lembaga dalam mempertahankan muzakki serta

kepuasan muzakki dan mustahik terhadap pelayanan lembaga yang juga tinggi, karena mereka merasa pelayanan BAZNAS cepat, terpercaya, dan responsif. Selain perspektif pelanggan (muzakki dan mustahik), kinerja BAZNAS Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada perspektif proses bisnis internal juga menunjukkan kinerja yang sangat baik, dilihat dari banyaknya inovasi-inovasi baru yang dijalankan terutama dalam penghimpunan zakat dan dapat mengembangkan inovasi-inovasi yang sudah ada sehingga mendapatkan hasil yang maksimal serta pendistribusian ZIS berjalan lancar dan tepat sasaran.

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dari setiap indikator menunjukkan kinerja yang sudah baik, karena setiap karyawan mampu bekerja secara optimal dalam mengelola zakat. Hal ini ditandai dengan usaha lembaga untuk meningkatkan kapabilitas karyawannya agar berkompeten dan profesional. Namun, retensi atau kemampuan mempertahankan karyawan masih perlu diperbaiki. Banyak karyawan yang tidak bertahan lama, mungkin karena kurangnya program kesejahteraan atau motivasi.