

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA BADAN AMIL ZAKAT**

**NASIONAL (BAZNAS) KABUPATEN JEPARA**

**(Studi Analisis dengan Metode *Balanced Scorecard*)**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat**

**Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

**dalam Ilmu Ekonomi Islam**



**Disusun Oleh :**

**AKHLIS AULIA ROHMAN**

**092411021**

**JURUSAN EKONOMI ISLAM**

**FAKULTAS SYARI'AH DAN EKONOMI ISLAM**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG**

**2013**

**Achmad Arief Budiman, M.Ag**  
Tembalang Pesona Asri L.19 RT.04 RW.04 Kramas Tembalang Semarang  
**Ratno Agriyanto, S.Pd., SE., M.Si., Akt**  
Perum Griya Sekar Gading Blok C/6 Kalisegoro Gunungpati

---

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 4 (empat) eks.

Hal : Naskah Skripsi

A.n. Sdra. Akhlis Aulia Rohman

Kepada Yth.

**Dekan Fakultas Syari'ah  
dan Ekonomi Islam  
IAIN Walisongo Semarang  
Di Semarang**

*Assalamu'alaikum. Wr. Wb.*

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya bersama ini saya kirim naskah skripsi saudara :

Nama : Akhlis Aulia Rohman

NIM : 092411021

Jurusan : Ekonomi Islam

Judul Skripsi : **Strategi Peningkatan Kinerja Badan Amil zakat  
(BAZ) Kabupaten Jepara (Studi Analisis dengan  
Metode *Balanced Scorecard*)**

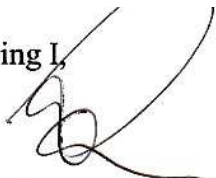
Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 1 November 2013

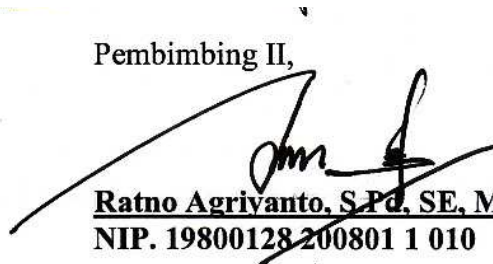
Mengetahui,

Pembimbing I,



**Achmad Arief Budiman, M.Ag**  
NIP. 19691031 199503 1 002

Pembimbing II,



**Ratno Agriyanto, S.Pd., SE., M.Si., Akt, CA**  
NIP. 19800128 200801 1 010



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI WALISONGO**  
**SEMARANG**  
**FAKULTAS SYARI'AH DAN EKONOMI ISLAM**

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus III) Telp. (024) 7601291 Ngaliyan Semarang  
50185

**PENGESAHAN**

Nama : Akhlis Aulia Rohman  
NIM : 092411021  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Judul : **Strategi Peningkatan Kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara (Studi Analisis dengan Metode *Balanced Scorecard*)**

Telah dimunaqasyahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Syaria'ah dan Ekonomi Islam IAIN Walisongo Semarang dinyatakan lulus pada tanggal:

**19 Desember 2013**

Dan dapat diterima sebagai pelengkap ujian akhir Program Sarjana Strata Satu (S1) guna memperoleh Gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Semarang, 19 Desember 2013

Mengetahui,

Ketua Sidang,

Sekretaris Sidang,

**Drs. Saekhu, MH**

**NIP. 19690120 199403 1 004**

**Achmad Arief Budiman, M.Ag**

**NIP. 19691031 199503 1 002**

Penguji I,

Penguji II,

**Dr. H. Muhljs, M.Si**

**NIP. 19610117 198803 1 002**

**H. Khoirul Anwar, S.Ag., M.Ag**

**NIP. 19690420 199603 1 002**

Pembimbing I,

Pembimbing II,

**Achmad Arief Budiman, M.Ag**

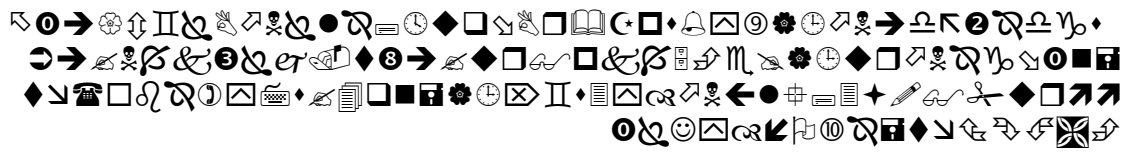
**NIP. 19691031 199503 1 002**

**Ratno Agriyanto, S.Pd, SE, M.Si, Akt, CA**

**NIP. 19800128 200801 1 010**



## MOTTO



Artinya: “Ambillah zakat dari sebagian hartamu, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagimu, dan Allah Maha mendengar lagi Maha mengetahui.” (QS. At-Taubah:103)

## PERSEMBAHAN

*Dengan segala kerendahan hati, Aku persembahkan karyaku yang  
sangat sederhana ini kepada:*

- ❖ Allah SWT, yang telah memberikan kemudahan dan keringanan langkah hingga pada Nyalah semuanya bergantung.
- ❖ Kedua orangtuaku tercinta yang selalu memberikan kasih sayang tulus dan tak pernah bosan ataupun lelah mendoakan disetiap langkah buah hatinya.
- ❖ Segenap keluargaku (Om Tofa, Mbak Dar, Ponakanku Wisnu) serta adek-adekku (Yusuf, Iqbal, Ilham) yang selalu memberikan doa dan semangat dalam menyelesaikan karya kecilku ini.
- ❖ Kepada segenap Bolo Kurowo (shodiq, mutrop, daus, solikhan, Nurul), terima kasih karena dimanapun kalian berada selalu menjadi penghibur yang istimewa.
- ❖ Teman-teman kos “Rumah derita” musik regunya yang top cer ngilangin galau.
- ❖ Teman-teman seperjuangan angkatan “2009” terutama kelas EiA9 yang selama ini kita telah bersama-sama dalam suka maupun duka dan berjuang bersama.

## **DEKLARASI**

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang telah pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi satupun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 1 November 2013

Deklarator,

**Akhliis Aulia Rohman**

**NIM. 092411021**

## ABSTRAK

Potensi zakat, infaq dan shadaqah di Kabupaten Jepara tahun 2009 mencapai 20 miliar, namun yang baru terserap sampai tahun 2012, hanya 2,5 miliar. Melalui strategi pengelolaan dana yang baik, akan menciptakan kepercayaan masyarakat. Sehingga mereka akan terdorong menyalurkan dananya pada BAZNAS Kabupaten Jepara, daripada menyalurkannya langsung pada mustahik. Oleh karena itu, digunakanlah metode *Balanced Scorecard* yang terdiri dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, *customer*, proses bisnis / intern serta pertumbuhan dan pembelajaran, dimana sudah terbukti efektif dalam membantu meningkatkan kinerja perusahaan / organisasi. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja BAZNAS Kabupaten Jepara jika ditelaah menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Setelah penelitian yang dilakukan diharapkan akan memberikan manfaat kepada beberapa pihak, diantaranya memberikan masukan dan informasi yang berkaitan dengan strategi peningkatan kinerja BAZNAS Kabupaten Jepara.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan adalah analisis deskriptif.

Berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard*, penghimpunan dana yang naik secara signifikan setiap tahunnya, belum berbanding lurus dengan penurunan jumlah penduduk golongan miskin. Ada beberapa bidang penghimpunan dana yang sebenarnya potensial, namun belum bisa terserap secara optimal. Kemudian, mengenai pendayagunaan dan secara konsumtif alokasinya lebih besar daripada pemberdayaan secara produktif. Oleh karena itu, beberapa hal yang masih kurang optimal tadi, menjadi perhatian BAZNAS Kabupaten Jepara untuk dilakukan peningkatan hasil maupun perbaikan pada bidang-bidang tersebut.

Kata kunci : Strategi, kinerja Lembaga Amil Zakat, metode *balanced scorecard*

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah Rabbil 'Alamin*, setelah melewati waktu yang begitu panjang dan melelahkan serta menghadapi berbagai tantangan, cobaan dan ujian, serta keharusan untuk menyelesaikan berbagai amanah, kewajiban dan tanggung jawab, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penelitian dalam bentuk karya ilmiah skripsi. Ini bukan akhir dari studi yang telah dijalankan pada masa sekarang, akan tetapi penulis yakin ini adalah awal dari tanggung jawab sebagai bagian dari peran akademis cendekiawan muslim untuk terus memberikan kontribusi dan masukan dalam rangka membumikan Ekonomi Islam. Inilah sebuah perjuangan dan jalan hidup yang telah ditempuh. Semua ini tentunya tak akan menjadi sebuah kenyataan tanpa adanya uluran tangan dan kepedulian serta dorongan dari berbagai pihak. Penulis sampaikan: Rasa puji serta syukur kepada Allah SWT atas curahan segala nikmat, rahmat dan karunia yang tidak terbatas. Tak sanggup penulis menyelesaikan skripsi ini tanpa adanya pertolongan dan petunjuk serta hidayah\_Nya.

1. Terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. Muhibbin, M.Ag selaku Rektor IAIN Walisongo Semarang beserta jajarannya.
2. Terima kasih kepada BapakDr. H. Imam Yahya, M.Ag selaku Dekan Fakultas Syari'ah dan Ekonomi IslamIAIN Walisongo Semarang.
3. Terima kasih kepada Bapak Dr. Ali Murtadho, M.Ag selaku ketua Jurusan Ekonomi Islam dan Bapak H. Nur Fatoni, M.Ag selaku sekretaris Jurusan Ekonomi Islam yang telah memberikan bimbingan akademik.



4. Bapak Achmad Arief Budiman, M.Ag., selaku pembimbing I serta Bapak Ratno Agriyanto, S.Pd, SE., M. Si, A.kt., selaku pembimbing II yang telah banyak membantu, dengan meluangkan waktu dan tenaganya yang sangat berharga semata-mata demi mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Terima kasih kepada Bapak dan Ibu dosen Ekonomi Islam dan yang tidak mampu penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan ilmu yang tak terkira dan banyak menambah ilmu bagi penulis.
6. Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis demi terselesainya skripsi ini.

Semoga segala bantuan, dukungan dan doanya kepada penulis, Allah membalasnya dengan kebaikan yang berlimpah. Semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi para pembaca umumnya. Amin.

Semarang, 1 November 2013

Penulis,

**Akhlis Aulia Rohman**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN DEKLARASI .....	vi
HALAMAN ABSTRAK .....	vii
HALAMAN KATA PENGANTAR .....	viii
HALAMAN DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 LatarBelakang .....	1
1.2 RumusanMasalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.5 Telaah Pustaka .....	8
1.6 Metode Penelitian .....	10
1.7 Sistematika Penulisan Skripsi .....	14
BAB II : LANDASAN TEORI	
2.1 Konsep Strategi	
2.1.1 PengertianStrategi .....	16

2.1.2	Strategi Badan Amil Zakat.....	17
2.2	Konsep Kinerja	
2.2.1	Pengertian Kinerja.....	20
2.2.2	StrategiPeningkatanKinerja Badan Amil Zakat.....	22
2.3	Undang-Undang Pengelolaan Zakat.....	25
2.4	Metode <i>Balanced Scorecard</i>	
2.4.1	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	27
2.4.2	DesainStrategimenggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	33
BAB III : GAMBARAN UMUM		
3.1	Profil BAZNAS Kabupaten Jepara	
3.1.1	Sejarah Singkat BAZNAS Kabupaten Jepara.....	41
3.1.2	Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Jepara.....	42
3.1.3	Tujuan, struktur dan Fungsi BAZNAS Kabupaten Jepara.....	43
3.2	Strategi penghimpunan, pemberdayaan, pelayanan, fungsional dan pelaporan zakat, infaq dan shadaqah BAZNAS Kabupaten Jepara....	51
BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		
4.1	StrategiPeningkatan Kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara periode 2009-2012 menggunakan metode <i>Balanced Scorecard</i> .	
4.1.1	Perspektif Keuangan.....	55
4.1.2	Perspektif Pelanggan / <i>Costumer</i> .....	62
4.1.3	Perspektif Proses Bisnis / <i>Intern</i> .....	67
4.1.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	72
BAB V : PENUTUP		
5.1	Kesimpulan.....	76

5.2 Saran-saran .....	76
5.3 Penutup.....	77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN – LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Penghimpunan Dana Zakat, infaq dan Shadaqah .....	4
Tabel 4.1 Penghimpunandana BAZNAS KabupatenJepara.....	58
Tabel 4.2Jumlah Muzakki yang Aktif.....	60
Tabel 4.3 Sektorindustriunggulan di KabupatenJepara.....	60
Tabel 4.4Perolehan, Alokasipendayagunaanpemberdayaandana .....	67
Tabel 4.5 Pertumbuhanpendudukdanjumlahpendudukmiskin.....	68
Tabel 4.6 BantuanOperasionaldariPemkabJepara.....	71