

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

*Distributive justice* yang terkandung dalam prinsip-prinsip ekonomi Islam berguna untuk membangun keadilan sosial dan ekonomi yang lebih besar melalui redistribusi penghasilan dan kekayaan yang lebih sesuai untuk kelompok miskin dan kelompok yang membutuhkannya.<sup>1</sup> Dalam konteks ini, perlu dilakukan penataan dan juga pemberdayaan konsumsi agregat masyarakat agar peranan konsumsi itu sendiri berfungsi sinergis.

Dalam hal ini diperlukan cara untuk mengubah sikap, selera dan preferensi, memberikan motivasi yang tepat serta menciptakan lingkungan sosial yang peka dan terbuka. Konsep yang perlu diciptakan adalah upaya mempertalikan norma konsumsi islami dengan kehidupan masyarakat sehari-hari sehingga tidak terdapat sekat-sekat yang menghalanginya. Norma konsumsi islami dapat membantu memberikan orientasi preferensi individual yang menentang konsumsi barang mewah dan bersama-sama membangun semangat berzakat, infaq dan shadaqah demi kemashlahatan orang-orang yang tergolong dalam 8 asnaf.<sup>2</sup>

Sebagai salah satu rukun islam, zakat adalah sesuatu (yang merupakan hak Allah) yang diberikan seseorang kepada orang lain yang berhak menerimanya. Ibadah ini disebut zakat karena di dalamnya terdapat harapan

---

<sup>1</sup> Muhammad Muflih, *Perilaku Konsumen dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Edisi 1, 2006, hal. 118.

<sup>2</sup> *Ibid.*, hal. 119

barakah, pembersihan jiwa dan pengembangannya dengan kebaikan-kebaikan.<sup>3</sup> Allah berfirman:



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

Selain dalam bentuk zakat, ada juga bentuk lain dalam ajaran Islam yang memiliki hubungan erat dengan permasalahan ekonomi. Bentuk tersebut adalah infaq dan shadaqah. Infaq dan shadaqah secara sederhana memiliki kesamaan yakni berupa pemberian yang diberikan kepada orang lain yang tidak ada ketentuan, baik ketentuan jenis harta, batasan harta maupun kelompok yang berhak menerimanya. Meskipun demikian, antara infaq dan shadaqah juga terdapat perbedaan. Infaq merupakan amalan yang berbentuk pemberian harta benda sedangkan shadaqah belum tentu dalam bentuk harta benda (bernilai ekonomi), bahkan tersenyum juga termasuk shadaqah. Kedua jenis amalan ini memiliki nilai sunnah, bukan wajib layaknya zakat. Meski memiliki perbedaan hukum ketiga bentuk ibadah di atas (zakat, infaq dan shadaqah) memiliki kesamaan fungsi sosial umat Islam yakni sebagai media untuk pengentasan kemiskinan yang melanda umat Islam.

Dalam Al-Qur’an, perintah zakat sejajar dengan perintah melaksanakan shalat. Namun pada kenyataannya rukun Islam yang ketiga itu

---

<sup>3</sup> Direktorat Pemberdayaan Zakat, *Zakat: Ketentuan dan Permasalahannya*, Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Zakat, 2008, hal. 1

belum sesuai dengan harapan. Pengelolaan zakat di masyarakat masih memerlukan bimbingan dari segi syari'at maupun perkembangan zaman. Pendekatan kepada masyarakat Islam masih memerlukan tuntunan dan metode yang tepat dan mantap.<sup>4</sup>

Orang yang membayar zakat (muzakki) misalnya masih melakukan pekerjaan secara terpecah, maksudnya adalah muzakki lebih senang memberikan zakat mereka secara langsung daripada menyalurkannya melalui sebuah lembaga. Pembagian zakat pun masih jauh dari memuaskan. Ini perlu penataan dengan cara melembagakan zakat itu sendiri. Penataan ini tidak hanya sebatas dengan pembentukan panitia zakat. Lebih dari itu, penataan hendaknya juga menyangkut aspek manajemen modern yang dapat diandalkan, agar zakat menjadi kekuatan yang bermakna. Penataan itu menyangkut aspek-aspek pendataan, pengumpulan, penyimpanan, pembagian dan yang menyangkut kualitas manusianya. Lebih dari itu, aspek yang berkaitan dengan syari'at tidak bisa kita lupakan. Ini berarti kita memerlukan organisasi yang kuat dan rapi.<sup>5</sup>

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) adalah sebuah lembaga yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan UU No. 38 Tahun 1999 *junto* UU No. 23 Tahun 2011. Di tingkat kabupaten / kota dengan SK Bupati / walikota atas usul Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten / Kota. Sedangkan di kecamatan dengan SK Camat atas usul Kepala KUA. Pada tingkat Desa/

---

<sup>4</sup>Sahal Mahfudh, *Nuansa Fiqih Sosial, jilid II*, Yogyakarta: LKiS Yogyakarta, 2003, hal. 141

<sup>5</sup>Ibid., hal. 141-142

Dinas/ Badan/ Kantor/ Instansi lain dapat dibentuk Unit Pengumpul Zakat ((UPZ) oleh BAZNAS.

BAZNAS Kabupaten Jepara bertugas mengumpulkan, mendistribusikan dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan agama. BAZNAS berfungsi sebagai jembatan antara muzakki (pezakat) dan mustahiq (penerima). Adapun biaya operasional diperoleh dari pemerintah Kabupaten Jepara dan dari jatah amil. BAZNAS Kabupaten Jepara yang dibentuk dengan SK Bupati No. 165 tahun 2008, saat ini telah melangkah menuju perkembangan yang lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan empat tahun terakhir yang selalu mengalami peningkatan (2009-2012). Berikut akan disajikan tabel perkembangan BAZNAS Kabupaten Jepara empat tahun terakhir:<sup>6</sup>

**Tabel 1.1**

**Hasil penghimpunan dana zakat, infaq dan shadaqah**

Jenis	2009	2010	2011	2012
Zakat Maal	Rp 249.447.820	Rp 419.239.082	Rp 797.356.629	Rp 1.932.224.352
Infaq dan shadaqah	Rp 19.991.758	Rp 103.030.511	Rp 258.421.131	Rp 383.134.423
Pekan Peduli Sosial (PPS)	-	-	Rp 363.809.720	Rp 305.592.950
Jumlah	Rp 269.439.578	Rp 522.269.593	Rp 1.419.587.480	Rp 2.620.951.725

Sumber: Laporan keuangan BAZNAS Kabupaten Jepara

<sup>6</sup>Laporan Keuangan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa secara umum perkembangan zakat, infaq dan shadaqah selama empat tahun terakhir selalu mengalami peningkatan. Perbedaan signifikan terlihat pada tahun 2011 dimana BAZNAS Kabupaten Jepara mengadakan sebuah program baru yang dinamakan Pekan Peduli Sosial (PPS). Kemudian pada tahun 2012 BAZNAS Kabupaten Jepara juga mendapatkan dana hibah untuk membantu yatama dari Pemerintah Kabupaten Jepara yang pada tahun 2012 pengelolaannya diserahkan melalui BAZNAS Kabupaten Jepara.

Prinsip zakat dalam tatanan sosial ekonomi mempunyai tujuan untuk memberikan pihak tertentu yang membutuhkan untuk menghimpun dirinya selama satu tahun ke depan dan bahkan diharapkan sepanjang hidupnya. Dalam konteks ini, zakat didistribusikan untuk dapat mengembangkan ekonomi baik melalui ketrampilan yang menghasilkan maupun dalam bidang perdagangan.<sup>7</sup>

Berkembangnya usaha kecil menengah dengan modal berasal dari zakat akan menyerap tenaga kerja. Kegiatan industri kecil di daerah yang potensial menyerap banyak tenaga kerja meliputi pengelolaan barang produksi, pengelolaan limbah, pemanfaatan sumber daya alam dan pendistribusinya. Hal ini dapat dijadikan kebijakan yang ditujukan untuk mencapai sasaran pembangunan, yaitu meningkatnya produktivitas masyarakat kecil, meningkatnya lapangan kerja dan terciptanya semangat pembentukan iklim SDM yang kreatif. Dengan menyediakan usaha produktif

---

<sup>7</sup> Mursyidi, *Akuntansi Zakat Kontemporer*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006, hal.171

bagi masyarakat sehingga mereka dapat mengembangkan ekonomi keluarga mereka sendiri.<sup>8</sup>

Perlu diketahui bahwa potensi zakat di Kabupaten Jepara sangat besar, mencapai Rp 21.759.223.402, dan yang baru terserap sampai tahun 2012 mencapai 2,5 Miliar. Untuk itu melalui Strategi pengelolaan dana yang baik akan menciptakan kepercayaan masyarakat sehingga masyarakat akan terdorong menyalurkan dananya pada BAZNAS daripada menyalurkannya langsung pada mustahik. Penyaluran secara langsung tersebut lebih dekat pada pemanfaatan konsumtif sehingga agak mengaburkan tujuan produktif.<sup>9</sup>

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian terkait strategi peningkatan kinerja BAZNAS Kabupaten Jepara terhadap pengelolaan zakat, infaq dan shadaqah jika ditelaah menggunakan metode *Balanced scorecard*. Penelitian ini akan diberi judul **“STRATEGI PENINGKATAN KINERJA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KABUPATEN JEPARA (Studi Analisis dengan Metode *Balanced Scorecard*).**”

---

<sup>8</sup> Muhammad Muflih, Op. Cit., hal.146

<sup>9</sup> Ibid., hal. 141

## 1.2 Rumusan Masalah

Untuk lebih memfokuskan analisa penelitian serta membatasi lingkup kajian penelitian, maka dalam penelitian ini penulis memusatkan pada dua permasalahan dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi peningkatan kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara periode 2009-2012 berdasarkan metode *Balanced Scorecard*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini tidak lain adalah untuk menjawab permasalahan yang telah diajukan. Jadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi peningkatan kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jeparaperiode 2009-2012 berdasarkan metode *Balanced Scorecard*.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan yang selama ini penulis pelajari dari institusi pendidikan tempat penulis belajar, khususnya di bidang penelitian dan wacana tentang strategipengembangan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)kedepannya.

## 2. Bagi IAIN Walisongo

Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur serta referensi yang dapat dijadikan bahan informasi bagi mahasiswa yang akan meneliti permasalahan serupa.

## 3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan dan referensi yang dapat dijadikan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan strategipengembangan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS).

### 1.5 Telaah Pustaka

Untuk menghindari adanya asumsi plagiasi dalam penelitian ini, maka berikut ini akan penulis paparkan beberapa karya ilmiah yang memiliki kemiripan dengan obyek permasalahan yang akan penulis teliti.

Pertama, penelitian dari Abdussalam (2011) dengan judul **“strategi pengelolaan zakat dan sedekah dalam upaya meningkatkan kepercayaan muzakki pada badan amil zakat (BAZ) kota semarang.”**Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap kepercayaan muzakki di BAZ kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan Badan Amil Zakat melalui media internet maupun website yang dinilai strategis oleh BAZ kota Semarang ternyata masih kurang tepat sasaran terhadap muzakki, karena ada sebagian dari muzakki yang jarang menggunakan media internet. Namun peran pengelolaan ZIS di BAZ kota Semarang masih mendapatkan kepercayaan dari para muzakkinya. Ini

disebabkan terbukanya pengelolaan Badan Amil Zakat kota Semarang dan transparannya dalam pengelolaan dananya.

BAZ kota Semarang sistem pengelolaan ZISnya dikelola secara profesional, amanah, transparan dan *akuntable* sesuai dengan Standar Operasional dan Prosedur (SOP) lembaga pengelolaan zakat. Sedangkan strategi pengelolaan dana ZISnya dengan menggunakan, yaitu *aghniya'* (muzakki, munfik dan mushoddik) langsung bayar zakat ke kantor, juga membentuk UPZ dan transfer bank.

Kedua, penelitian dari Syamsul Huda (2007) dengan judul **“Analisis Performance Badan Amil Zakat (BAZ) di Kabupaten Malang.”** Dalam penelitian tersebut peneliti ingin mengevaluasi tentang kinerja Badan Amil Zakat (BAZ) Kabupaten Malang dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) melalui empat perspektif atau aspek yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif pendayagunaan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Hasil penelitian menggunakan uji chi kuadrat menyatakan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan dari hasil penjarangan dana ZIS tiap tahunnya di BAZ Kabupaten Malang. Hasil uji signifikansi secara simultan (uji F) untuk tiap model regresi dapat dikatakan bahwa program kerja, pelaporan, fungsional dan pelayanan BAZ Kabupaten Malang secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan dan kepercayaan muzaki. Dari hasil uji t dapat dikatakan bahwa variabel pelaporan berpengaruh dominan terhadap kepuasan muzaki dan variabel yang berpengaruh dominan terhadap

kepercayaan muzaki adalah program kerja. Dari hasil analisis SWOT dapat diketahui bahwa posisi BAZ berada pada tingkat stabilitas/ pertumbuhan.

Ketiga, penelitian oleh Sholihin (2010) dengan judul “ **Model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah (Studi pada Badan Amil Zakat Kota Malang).**” Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model pemberdayaan ekonomi masyarakat di BAZ kota Malang adalah konsumtif (tradisional dan kreatif) dan produktif (kreatif). Problem yang dihadapi antara lain:

1. Anggaran pengelolaan zakat, infaq dan shadaqah tidak masuk dalam APBN dan APBD.
2. Model pemberdayaan selama ini mayoritas dalam bentuk konsumtif.
3. Model produktif kreatif masih sebatas pemberian modal usaha.

Langkah-langkah untuk mengatasi problem tersebut antara lain:

1. Optimalisasi pengumpulan zakat, infaq dan shadaqah.
2. Mengubah pola konsumtif dengan pola produktif kreatif.
3. Mendampingi dan membina mustahik produktif.

## **1.6 Metode Penelitian**

Untuk menghasilkan penelitian yang ilmiah, memenuhi kualifikasi dan kriteria yang ada dalam karya tulis ilmiah, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

## 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam karya ilmiah ini adalah kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara *holistik* (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.<sup>10</sup>

## 2. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan sumbernya dapat dibedakan menjadi:

### a) Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data asli (tidak melalui media perantara),<sup>11</sup> meliputi pengamatan langsung dan dapat berupa opini subjek secara individual atau kelompok. Dalam penelitian ini data primer berupa hasil wawancara dengan pengurus BAZ Kabupaten Jepara.

### b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.<sup>12</sup> Pada umumnya, data sekunder ini sebagai penunjang data primer. Data sekunder diperoleh

---

<sup>10</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004, hal.3

<sup>11</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hal. 82 .

<sup>12</sup> Ibid.

melalui laporan keuangan BAZ Kabupaten Jepara dan juga dari buku-buku pustaka yang mendukung teori penelitian.

### **3. Metode Pengumpulan Data**

Data lapangan yaitu pengumpulan data secara langsung pada objek penelitian. Dalam rangka mencari data yang akurat, penelitian ini penulis lakukan di BAZ Kabupaten Jepara. Alat untuk mengumpulkan data sebagai berikut:

#### **a) Wawancara**

Wawancara yaitu pengumpulan data dengan jalan wawancara dengan informan secara sistematis berdasarkan pada penyelidikan. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dalam bentuk *semi structured*. Maksudnya mula-mula *interviewer* menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu per satu diperdalam untuk mendapatkan keterangan yang lebih lanjut. Dengan demikian jawaban yang diperoleh bisa meliputi semua variabel dengan keterangan yang lengkap dan mendalam.<sup>13</sup> Adapun yang menjadi narasumber wawancara disini ditujukan kepada pegurus BAZ Kabupaten Jepara.

#### **b) Observasi**

Observasi adalah kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.<sup>14</sup> Melalui metode observasi ini peneliti akan mengumpulkan data berkaitan dengan

---

<sup>13</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, hal. 270

<sup>14</sup> *Ibid.*, hal. 199

persoalan yang penulis teliti dan sumber data penulis jumpai selama observasi berlangsung.

Pengamatan ini dilakukan di kantor BAZ Kabupaten Jepara. Hal ini dimaksudkan agar peneliti dapat memperoleh data yang akurat dan faktual berkenaan dengan aktifitas BAZ Kabupaten Jepara.

### c) Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subyek penelitian, namun melalui dokumen. Dokumen yang digunakan dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus dalam pekerjaan sosial dan dokumen lainnya.<sup>15</sup> Dalam penelitian ini, dokumen yang dijadikan sebagai sumber dokumentasi adalah arsip resmi BAZNAS Kabupaten Jepara mengenai data hasil penghimpunan dan pendayagunaan dana zakat, infaq dan shadaqah.

## 4. Analisis Data

Penulis menggunakan metode analisis deskriptif dalam menganalisa data, yaitu metode penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang sudah disebutkan dan hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian.<sup>16</sup>

Metode ini digunakan untuk memberikan gambaran dan menganalisis secara sistematis terhadap beberapa fakta tentang situasi tertentu, pandangan, sikap dan kejadian terhadap hal-hal yang

---

<sup>15</sup> M. Iqbal Hasan, Op. Cit., hal. 87

<sup>16</sup> Suharsini Arikunto, Op. Cit., hal. 3

berhubungan dengan strategi peningkatan kinerja lembaga BAZNAS Kabupaten Jepara, baik itu berupa data serta hasil wawancara yang telah penulis lakukan.

### **1.7 Sistematika Penulisan Skripsi**

Untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini, akan disusun dalam beberapa bab, pembahasan dari bab satu sampai bab lima tersebut dirangkum dalam sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bagian pendahuluan skripsi yang berisi mengenai judul, lembar pengesahan, abstraksi, deklarasi, motto, persembahan, kata pengantar, dan daftar isi.

Bab I, pendahuluan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penulisan skripsi, telaah pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

Bab II, merupakan landasan teori penelitian. Pembahasan dalam bab ini meliputi pembahasan tentang konsep strategi, konsep kinerja BAZNAS Kabupaten Jepara, konsep strategi, undang-undang tentang pengelolaan zakat serta metode *Balanced Scorecard*.

Bab III, merupakan gambaran objek penelitian yang berisi tentang profil BAZ Kabupaten Jepara yang meliputi sejarah BAZNAS Kabupaten Jepara, visi misi BAZNAS Kabupaten Jepara, tujuan, struktur serta fungsi BAZNAS Kabupaten Jepara. Dalam bab ini juga membahas tentang Strategi Penghimpunan, Pemberdayaan, Pelayanan, Fungsional dan Pelaporan Zakat, Infaq dan Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Jepara.

Bab IV, analisis dan pembahasan yang berisi; analisis mengenai strategi peningkatan kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara.

Bab V, penutup. Dalam bab ini penulis berusaha menyimpulkan hasil-hasil penelitian yang diperoleh dari analisa dalam pembahasan bab empat, kemudian dirangkai dengan saran dan kritik serta rekomendasi terhadap Badan Amil Zakat (BAZ) Kabupaten Jepara.