

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLAK UKUR KINERJA PADA BAITUL MAL BIREUEN

Anwar* dan Nuraini

Jurusan Teknik Industri Universitas Malikussaleh, Lhokseumawe, Aceh Utara, Indonesia

*E-mail: anwar_muhammadali@yahoo.co.id

Abstrak

Baitulmal Kabupaten Bireuen adalah salah satu lembaga pengelola zakat dan berperan aktif dalam meningkatkan kesadaran masyarakat untuk memenuhi ZIS dan mendistribusikannya ke lembaga yang membutuhkan. Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks seperti saat ini diperlukan metode pengukuran kinerja yang dapat menilai kinerja suatu instansi secara akurat dan komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan peningkatan kinerja baitulmal Kabupaten Bireuen. Setelah dilakukan pengamatan dari keempat perspektif yang terdapat dalam *Balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan baik dengan Jumlah penyaluran yang diterima adalah sebesar 89,8% dari dana ZIS yang diterima, perspektif pelanggan baik, perspektif internal bisnis kurang baik dikarenakan pada penyaluran yang harusnya dilakukan tepat waktu oleh pihak Baitulmal Kabupaten Bireuen namun adanya kendala-kendala yang penyalurannya tertunda.

Kata kunci : *Balanced scorecard*, Perspektif keuangan, Perspektif Pelanggan,

PENDAHULUAN

Baitul Mal Kabupaten Bireuen merupakan Lembaga Daerah non Struktural yang diberi kewenangan untuk mengelola zakat, infaq, sedekah, harta wakaf, harta agama lainnya untuk kesejahteraan masyarakat, dan menjadi wali pengawas terhadap anak yatim piatu dan hartanya, serta pengelolaan terhadap harta warisan yang tidak ada wali berdasarkan Syariat Islam.

Baitul Mal Kabupaten Bireuen sebagai koordinator dan fasilitator dalam pendistribusian zakat bertujuan mengatasi kemiskinan, sebagaimana tujuan utama dari zakat itu sendiri. Untuk menuntaskan kemiskinan di Aceh pada umumnya dan di Kabupaten Bireuen pada khususnya dibutuhkan langkah-langkah yang tepat pada sasaran yang ditunjukkan dalam program-program Baitul Mal sebagai solusi untuk mencapai suatu kemajuan yang signifikan dengan menghadirkan rangkaian sistem manajemen yang handal dan mampu melaksanakan perannya sesuai dengan apa yang semestinya. Di samping itu, lembaga ini memainkan peranan aktif dalam meningkatkan kesadaran masyarakat untuk menunaikan zakat, infaq dan sedekah nya. Agar dapat bertahan, menjadi keharusan bagi Baitulmal untuk memiliki keunggulan kompetitif. Dengan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dan terus menerus melakukan penilaian terhadap kinerja organisasi, diharapkan lembaga ini dapat memperbaiki kegiatan operasionalnya untuk mencipta kecemerlangan.

Dengan melihat hal tersebut, maka perlu digunakan alternatif penilaian kinerja lembaga dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yang lebih tepat dan boleh diukur yang boleh dilaksanakan oleh lembaga pengelola zakat secara mandiri, karena dalam menilai prestasi suatu organisasi tidak hanya dinilai dari aspek keuangan saja tetapi juga dalam aspek nonkeuangan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pencapaian kinerja Baitulmal Kabupaten Bireuen dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

LANDASAN TEORI

Pengertian Sedekah, Zakat dan Infaq

Istilah Sedekah, Zakat dan Infaq menunjuk kepada satu pengertian yaitu sesuatu yang dikeluarkan. Zakat, Infaq dan sedekah memiliki persamaan dalam peranannya memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengentasan kemiskinan. Adapun perbedaannya yaitu zakat hukumnya wajib sedangkan infaq dan sedekah hukumnya sunnah. Atau Zakat yang dimaksudkan adalah sesuatu yang wajib dikeluarkan, sementara Infaq dan sedekah adalah istilah yang digunakan untuk sesuatu yang tidak wajib dikeluarkan. Jadi pengeluaran yang sifatnya sukarela itu yang disebut Infaq dan Shadaqah. Zakat ditentukan nisabnya sedangkan Infaq dan sedekah tidak memiliki batas, Zakat ditentukan siapa saja yang berhak menerimanya sedangkan Infaq boleh diberikan kepada siapa saja. sedekah berasal dari kata *shadaqa* yang berarti benar. Orang yang suka bersedekah adalah orang yang benar pengakuan imannya. Adapun secara terminologi syariat shadaqah makna asalnya adalah *tahqiqu syai'in bisyai'i*, atau menetapkan/menerapkan sesuatu pada sesuatu. Sikapnya sukarela dan tidak terikat pada syarat-syarat tertentu dalam pengeluarannya baik mengenai jumlah, waktu dan kadarnya. Atau pemberian sukarela yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, terutama kepada orang-orang miskin setiap kesempatan terbuka yang tidak ditentukan jenis, jumlah maupun waktunya, sedekah tidak terbatas pada pemberian yang bersifat material saja tetapi juga dapat berupa jasa yang bermanfaat bagi orang lain. Bahkan senyum yang dilakukan dengan ikhlas untuk menyenangkan orang lain termasuk kategori sedekah. sedekah mempunyai cakupan yang sangat luas dan digunakan Al-Qur'an untuk mencakup segala jenis sumbangan. sedekah ialah segala bentuk nilai kebajikan yang tidak terikat oleh jumlah, waktu dan juga yang tidak terbatas pada materi tetapi juga dapat dalam bentuk non materi, misalnya menyingkirkan rintangan di jalan, menuntun orang yang buta, memberikan senyuman dan wajah yang manis kepada saudaranya. [1]

Manajemen Kinerja

Definisikan manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar dan persyaratan-persyaratan atribut yang di sepakati. manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan kontributor individu. Ada beberapa definisi baru tentang manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya manajemen kinerja pada intinya membantu organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif. [2]

Pengukuran Kinerja

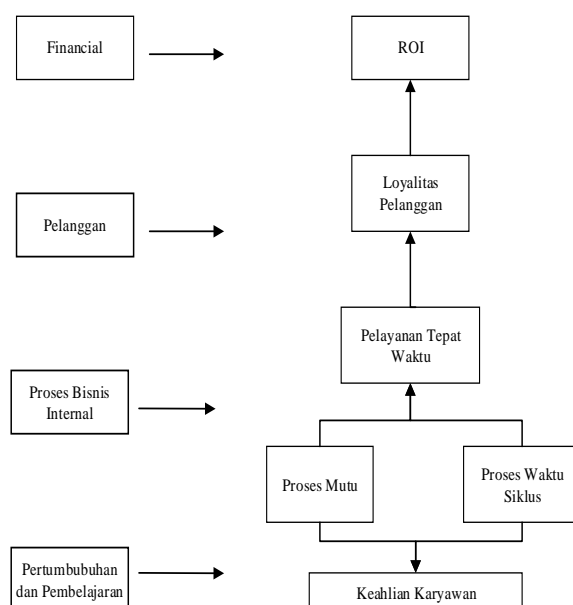
Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan pekerjaan terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat. Dengan demikian, suatu perusahaan sangat membutuhkan suatu penilaian kinerja yang dapat digunakan menjadi landasan apakah para pekerja menghasilkan kinerjanya yang sejalan dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Pengukuran kinerja dapat memberikan gambaran keadaan yang nyata mengenai hasil atau

prestasi yang telah dicapai oleh suatu perusahaan selama kurun waktu tertentu. Keadaan inilah yang akan digunakan untuk menilai kinerja perusahaan. [3]

Balance Scorecard

Balanced scorecard adalah pengukuran keuangan dan non-keuangan, dan mewakili terjemahan dari strategi bisnis unit ke dalam langkah-langkah tujuan strategis jangka panjang dan mekanisme untuk mencapai dan memperoleh umpan balik mengenai tujuan tersebut. Tujuan dan ukuran operasional tersebut kemudian dinyatakan dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif *learning & growth*. [4]

Untuk lebih jelasnya mengenai hubungan keempat perspektif dalam konsep *Balanced Scorecard* dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1. Hubungan keempat perspektif dalam konsep *Balanced Scorecard*

Perspektif Keuangan

Balanced scorecard memfokuskan penerjemahan misi, visi, keyakinan dasar, nilai dasar dan strategi organisasi ke dalam sasaran dan inisiatif strategi di perspektif *customer*, proses bisnis internal dan *learning & growth*. Dari ketiga perspektif inilah pemacu kinerja keuangan berada. Ukuran kinerja keuangan menunjukkan apakah strategis, sasaran strategis, inisiatif strategis dan implementasinya mampu memberikan kontribusi dalam menghasilkan laba bagi perusahaan. Dari perspektif keuangan, mendapatkan profit yang maksimal dengan memanfaatkan sumber daya dipandang sebagai tujuan perusahaan. Perusahaan juga harus mampu bersaing dengan kompetitif dengan perusahaan lain. Secara umum, perspektif keuangan adalah bagaimana stakeholder perusahaan memiliki rencana untuk meningkatkan pertumbuhan pendapatan perusahaan, penanganan risiko dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Perspektif ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi yang sedang dijalankan oleh perusahaan. [4]

Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan strategis dalam hal pelanggan dan pasar. Langkah-langkah diperlukan dalam perspektif pelanggan adalah memberikan layanan yang diminta oleh pelanggan. Inti dasar pengukuran meliputi kepuasan pelanggan dan akuisisi pelanggan. Langkah-langkah ini akan menjelaskan kepada manajer tentang siapa pelanggan mereka, bagaimana memaksimalkan keuntungan yang

diperoleh dari para pelanggan. Tujuan utamanya adalah untuk menciptakan layanan yang memberikan nilai yang superior untuk pelanggan yang ditargetkan.[4]

Perspektif Bisnis Internal

Kegiatan perusahaan dibagi menjadi empat proses, yaitu: inovasi, *customer management*, operasi dan peraturan dan lingkungan. Perusahaan harus mampu melakukan tindakan secara internal untuk memenuhi harapan-harapan pelanggan. Kinerja yang efektif berasal dari proses, keputusan dan tindakan terjadi di dalam seluruh organisasi. Manajer perlu fokus pada operasi internal mereka yang memungkinkan mereka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam perspektif bisnis internal, fisik internal berdampak langsung pada ekonomi yang sering digambarkan, seperti efisiensi, tingkat upah rata-rata, rasio ketidakhadiran. Beberapa faktor lain yang dapat diukur untuk memastikan bahwa bisnis internal perusahaan selaras dengan tujuan yang berhubungan dengan layanan kualitas, dengan indikator pada aksesibilitas, ketersediaan, kehandalan, keselamatan dan kenyamanan. [4]

Persepektif Learning and Growth

Perspektif *learning and growth* ini mengukur kemampuan karyawan, sistem informasi, dan keselarasan organisasi dalam mengelola bisnis dan beradaptasi dengan perubahan bisnis yang ada. Keberhasilan dari proses tergantung pada keterampilan dan motivasi karyawan, serta ketepatan waktu dan informasi. Dalam perspektif *learning and growth* dapat diukur dengan menilai kepuasan karyawan, keterampilan dan produktivitas. Pengukurannya dapat dilakukan cara mengukur tingkat produktivitas, pelatihan dan tingkat keahlian, perbaikan kinerja dan kinerja. [4]

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan mulai dari melakukan pencarian studi literatur dan studi lapangan mengenai perusahaan dalam aspek manapun. Metode yang dipakai untuk mendapatkan data adalah dengan melakukan wawancara, dokumentasi dan pengamatan langsung guna mengetahui keluhan-keluhan yang dialami saat melakukan aktivitas, hasil data yang dikumpulkan cukup untuk mendukung peneliti dalam melakukan analisis kinerja baitulmal guna meningkatkan kinerja perusahaan tersebut. Selanjutnya dilakukan perumusan masalah dan tujuan dari dilakukannya penelitian kinerja untuk baitulmal

Pengumpulan data yang dilakukan merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber-sumber yang diamati dan dicatat langsung dari pekerja atau karyawan pada perusahaan yang bersangkutan. Data yang diambil adalah merupakan data keuangan, jumlah muzakki dan mustahiq, data jumlah karyawan dan juga visi misi perusahaan, yang kemudian dilakukan perhitungan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal bisnis dan juga perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Setelah dilakukan pengolahan data kemudian dilakukannya analisa hasil dan juga evaluasi berdasarkan hasil pengolahan data yang didapat. Dari hasil pengukuran kinerja yang didapat kemudian dapat diketahui kinerja dari segi manakah yang harus diperbaiki dan dirasa kurang. Tahap terakhir adalah melakukan perumusan kesimpulan dan saran

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perspektif Keuangan

Tabel 1 berikut menjelaskan penerimaan dan menyalurkan dana ZIS pada Baitulmal Kabupaten Bireuen tahun 2016-2018.

Tahun	Pemasukan	Penyaluran	Sisa Kas
2016	9.043.700.428	8.689.731.500	353.968.928
2017	2.491.448.557	2.347.779.000	143.669.557
2018	6.456.412.984	5.792.482.000	663.930.984
	17.991.561.969	16.829.992.500	1.161.569.469
	100%	89.8%	

Berdasarkan data pada tabel di atas diketahui bahwa penerimaan dana ZIS Baitulmal Kabupaten Bireuen tidak selalu mengalami kenaikan setiap tahun. Penyaluran yang dilakukan setiap tahun nya selalu disesuaikan dengan pemasukan yang diterima oleh pihak Baitulmal itu sendiri, Penurunan signifikan penyaluran terjadi pada tahun 2017 namun sedikit masalah yang ada pada tahun tersebut terjadinya kenaikan harga emas sehingga gaji yang diterima oleh muzakki tidak mencapai nisab yang telah ditentukan, dan juga telatnya penyaluran yang dilakukan oleh pihak Baitulmal dan itu diakibatkan oleh pemilihan proposal gampong yang beberapa proposal nya tidak memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh pihak Baitulmal Kabupaten Bireuen itu sendiri.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

1. Pengelola Baitulmal Kabupaten Bireuen berpengalaman kerja dari 1 sd 10 tahun, pendidikan terendah SMA dan tertinggi Doktor (S3).
2. Loyalitas pengurus baik, tidak ada absen setiap hari, begitu juga karyawan tidak ada pengabsenan.
3. Tidak ada pemberian penghargaan tertentu kepada pengurus, pengurus dan karyawan mendapatkan gaji dari APBD dan hak Amil.
4. Karyawannya puas

Perspektif Proses Internal Bisnis

1. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan pengumpulan zakat dengan mengantar surat-surat himbauan kepada masyarakat dan surat Keputusan dari Walikota kepada agensi-agensinya dan juga sosialisasi langsung melalui ceramah-ceramah serta seminar.
2. Deposit zakat langsung dari masyarakat kepada Baitulmal atau melalui akun zakat yang disediakan oleh Baitulmal Kabupaten Bireueun Sedangkan perusahaan langsung dilakukan pemotongan zakat oleh UPZ.
3. Penagihan zakat dilaksanakan secara langsung oleh Baitulmal Kabupaten Bireuen.
4. Belum ada program pendampingan

Perspektif Pelanggan

1. Upaya Baitulmal Kabupaten Bireuen untuk memperbanyak muzakki baru dengan cara mengantar surat himbauan, mengadakan seminar mengenai masalah zakat, melalui sepanduk dan juga melalui media sosial lain.
2. Upaya untuk mempertahankan muzakki supaya tetap menyalurkan dana ZIS-nya melalui Baitulmal Kabupaten Bireuen adalah dengan mengucapkan terimakasih secara langsung, zakat yang di keluarkan itu dapat mengurangi jumlah cukai yang perlu dibayar dalam tahun tersebut berdasarkan tanda bukti pembayaran zakat.

KESIMPULAN

Ditinjau dari segi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tingkat kinerja untuk baitulmal sangat baik ini dikarenakan pengalaman kerja sepuluh tahun dan juga berpendidikan tinggi dengan gelar Doktor (S3), dan juga ditinjau dari karyawan yang puas dan juga gaji karyawan di peroleh APBD dan hak Amil. Ditinjau dari perspektif internal bisnis yang dilakukan Baitulmal Kabupaten Bireuen adalah upaya maksimal yaitu berbagi cara yang dilakukan oleh pihak baitulmal untuk menarik masyarakat agar berinfaq. Dan untuk mempertahankan muzakki juga berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak Baitulmal seperti mengantar surat, sepanduk-sepanduk, dan media masa lain serta juga melalui seminar-seminar mengenai zakat kecuali untuk penyaluran tepat waktu yang belum dipenuhi oleh pihak baitulmal itu sendiri. Target muzakki adalah para pegawai pemerintahan dan masyarakat. Dari segi keuangan penyaluran ZIS mengalami kenaikan untuk setiap tahunnya dan disesuaikan dengan pemasukan yang diterima oleh pihak Baitulmal Kabupaten Bireuen. Jumlah penyaluran yang diterima adalah sebesar 89,8% dari dana ZIS yang diterima. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja yang perlu diperbaiki adalah pada perspektif internal bisnis yaitu pada penyaluran yang harusnya dilakukan tepat waktu oleh pihak Baitulmal Kabupaten Bireuen.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2010. Baitulmal, sedekah, infak dan zakat.
- [2] Wibowo, 2007. Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Mebel PT Jansen Indonesia), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- [3] Mulyadi, 2009. Sistem Perencanaan, Pengendalian dan Pengukuran Kinerja Perusahaan Salemba Empat, Jakarta.
- [4] Kaplan, Robert S dan David P. Norton, 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Edisi Indonesia, Erlangga, Jakarta