

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Berdasarkan perkataan Ketua Badan Kependudukan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) dalam Diskusi dua mingguan Pimpinan BKKBN dengan Jurnalis dan sosialisasi lomba karya tulis bagi jurnalis, penulis media cetak, online dan radio di kantor BKKBN, Jakarta, Senin 25/02/2013 yang lalu bahwa penduduk Indonesia pada tahun 2013 diperkirakan berjumlah 250 juta jiwa, dan menurut Badan Pusat Statistik 28,59 juta diantaranya adalah penduduk miskin.

Masalah kemiskinan merupakan salah satu permasalahan yang cukup serius, hampir setiap tahunnya masih menjadi suatu permasalahan yang terus dicari dan diupayakan solusinya agar jumlahnya berkurang dan kalau bisa ditiadakan dari Negara ini. Pada September 2012 lalu jumlah kemiskinan menurun sejumlah 0,54 juta jiwa, hal ini patut disyukuri walau penurunannya tidak terlalu signifikan, namun hal ini masih harus tetap diupayakan untuk terus ditekan jumlahnya agar tercipta rakyat Indonesia yang makmur.

Masalah kemiskinan memanglah tanggung jawab Negara sebagai mana yang tercantum dalam Undang-undang 1945 pasal 34 ayat 1 yang mengatakan bahwa, fakir, miskin dan anak-anak terlantar dipelihara oleh negara. Namun, hal ini bukan berarti menjadi tanggung jawab Negara seutuhnya, pada hakikatnya manusia adalah makhluk sosial yang saling membutuhkan dan saling tolong menolong, dalam islam hal ini dikenal dengan *hablum minannas* (hubungan antar

sesama manusia). Pertanyaannya adalah bagaimana kita sebagai manusia yang katanya makhluk sosial apalagi khususnya umat islam dalam mengoptimalkan potensi yang ada guna membantu pemerintah mengurangi jumlah penduduk miskin? Ajaran Nabi Muhammad SAW menurunkan perintah zakat, infak dan sedekah (ZIS) sebagai solusinya. ZIS inilah yang merupakan implementasi hubungan manusia dalam kehidupan manusia yang lainnya sebagai bagian dari ibadah dan sekaligus rasa kepedulian kepada sesama. Tujuan dari ZIS adalah supaya terjadinya pemerataan ekonomi dimana harta benda tidak hanya dikuasai oleh orang-orang yang sudah kaya saja.

Dewasa ini sudah banyak ditemukan lembaga-lembaga yang berkiprah dalam pengelolaan ZIS, baik formal maupun informal. Namun, dengan banyaknya lembaga-lembaga ZIS belum dirasa optimal, karena kurangnya pemahaman dan aturan bagi para dermawan untuk menyalurkan sebgaiannya hartanya melalui amalan ZIS ini. Disamping itu pula banyak oknum-oknum masyarakat yang melakukan modus penipuan yang bertopeng lembaga ZIS demi meraup harta kekayaan dengan mudah dan cepat, sehingga hal ini membuat para dermawan khawatir dan tidak percaya. Seperti halnya contoh kasus yang sempat beredar pada tahun 2010 tentang penipuan berkedok sedekah Ustadz Yusuf Mansur dimana penipuan ini berupa brosur/selebaran program sedekah berantai, contoh kasus ini dikutip dari *Blogsite* Ikhsan Permadi, sehingga para dermawan lebih memilih lembaga-lembaga yang sudah ada badan hukumnya dibanding dengan lembaga yang masih belum berbadan hukum.

Berdasarkan wawancara kepada Bapak Dedi Zulkarnaen selaku Seksi Bimas Islam Departemen Agama (Depag) Kota Bandung pada tanggal 23 Mei 2013, permasalahan yang terjadi pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah dalam hal pendataan. Depag selaku badan pemerintah yang berwenang untuk mengawasi LAZ kesulitan dalam pengumpulan data karena data ZIS yang ada di LAZ tersebut belum tersusun dengan baik. Bahkan, sering terjadi penurunan data dana yang terhimpun secara drastis, namun dalam realisasinya terlihat normal. Sehingga banyak data yang tidak *valid* dalam pendataan Depag.

Berikut adalah daftar lembaga-lembaga amil zakat yang terdata resmi di Depag Kota Bandung:

**Tabel 1.1 Daftar Lembaga Amil Zakat (LAZ)  
Kota Bandung  
Tahun 2012**

| No. | Nama LAZ                           | Alamat                                       |
|-----|------------------------------------|--|
| 1.  | Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid | Jl. Geger kalong Girang No.32 Bandung        |
| 2.  | Dompot Dhuafa Republika Bandung    | Jl. Pasir Kaliki No.143 Bandung              |
| 3.  | Pondok Zakat Assalam               | Jl. Sasakgantung No.16 Bandung               |
| 4.  | BM. Hidayatullah                   | Jl. Palad Jaya Raya No.36 Cikutra Bandung    |
| 5.  | Rumah Yatim                        | Jl. Terusan Jakarta No.241 Antapani Bandung  |
| 6.  | Pusat Zakat Umat                   | Jl. Perintis Kemerdekaan No.2-4 Bandung      |
| 7.  | Rumah Zakat                        | Jl. Turangga No.25 c Bandung                 |
| 8.  | Rumah Amal Salman ITB              | Jl. Ganesha No.7 Bandung                     |
| 9.  | PKPU Bandung                       | Jl. Gatot Subroto No. 46 B Bandung           |
| 10. | Mujahidin                          | Jl. Sancang No.6 Burangrang Lengkong Bandung |

Sumber: Diolah dari Depag Kota Bandung, 2013

Tabel 1.1 di atas menunjukkan daftar LAZ Kota Bandung yang terdata resmi di DEPAG Kota Bandung. Meskipun hanya 10 yang terdaftar, kemungkinan masih ada yang belum terdaftar. Masyarakat hendaknya dapat memilih dengan bijak dalam menentukan LAZ yang amanah. Daftar ini bisa menjadi prioritas untuk masyarakat dalam menyalurkan dana ZISnya.

Setelah mengetahui lembaga-lembaga ZIS yang resmi, hal yang menjadi pertanyaan apakah LAZ yang sudah resmi ini sudah optimal atau belum dalam pengelolaan kinerja lembaganya? Pengelolaan kinerja lembaga ini sangat berkaitan dengan tingkat keamanan LAZ dalam penyaluran dananya untuk disampaikan kepada yang berhak menerima (*mustahik*).

Dari permasalahan-permasalahan yang sudah dikemukakan diatas, penulis tertarik membidik lembaga Dompot Peduli Umat Daarut Tauhiid Bandung (DPU DT Bandung) yang beralamatkan di Jl. Gegerkalong Girang No.32 Bandung sebagai objek penelitian. Sebagai pertimbangannya, penulis membidik objek lembaga DPU DT Bandung ini karena DPU DT Bandung adalah lembaga pengelolaan ZIS yang sudah berbadan hukum sesuai dengan Undang-Undang RI No.38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat , SK Menteri Agama RI no.410 tahun 2004 tentang Legalitas DPU DT sebagai Laznas, SK Gubernur Jawa Barat no.541.12/Kep.846-Yansos/2002 tentang pengukuhan DPU DT sebagai Lazda, SK Pengurus Yayasan DT no.09/SK/C/YYS-DT/VIII/08 tentang perubahan Organisasi DPU DT, Akta Notaris: Dr. Wiratni Ahmadi, SH.No. 17, Tanggal 22 April 2004, dalam pelaksanaan pengelolaan Zakat, Infak dan Sedekahnya menggunakan *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja karyawannya dan

sudah bersertifikat ISO 9001:2008. Selain itu, menurut Bapak Dedi dalam pengumpulan data dana ZIS di DPU DT sangat mudah didapatkan karena sistem manajemen lembaganya sudah baik.

Namun disisi lain, DPU DT Bandung perlu memperbaiki kinerjanya secara berkesinambungan karena dana yang dihimpun dan disalurkan masih belum stabil dari beberapa tahun kebelakang. Seperti terlihat dalam data berikut:

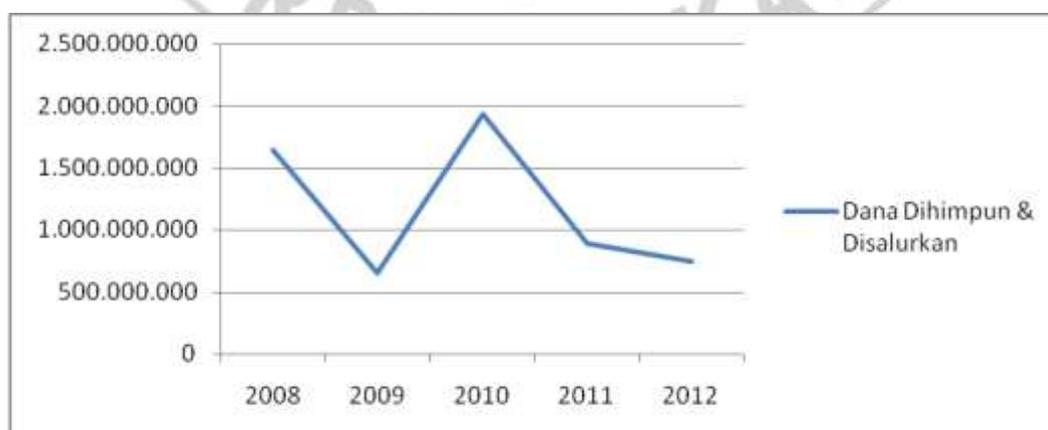
**Tabel 1.2 Data Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZIS  
DPU DT Bandung  
Tahun 2008 – 2012**

| TAHUN | Dana yang Dihimpun (Rp) | Dana yang Disalurkan (Rp) |
|-------|-------------------------|---------------------------|
| 2008  | 1.637.888.375           | 1.637.888.375             |
| 2009  | 649.637.725             | 649.637.725               |
| 2010  | 1.932.045.740           | 1.932.045.740             |
| 2011  | 884.652.987             | 884.652.987               |
| 2012  | 745.988.346             | 745.988.346               |

Sumber: Diolah dari Depag Kota Bandung, 2013

Dari data diatas dapat digambarkan pertumbuhan kinerja DPU DT Bandung melalui grafik berikut:

**Grafik 1.1 Data Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZIS  
DPU DT Bandung  
Tahun 2008 – 2012**



Sukmalinto, 2013

Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis Balanced Scorecard Di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Sumber: Diolah dari Depag Kota Bandung, 2013

Dari Tabel 1.2 dan Grafik 1.1 diatas menunjukkan bahwa penghimpunan dan penyaluran dana yang dilakukan oleh DPU DT Bandung belum stabil. Pada tahun 2009 mengalami penurunan yang drastis sehingga perlu adanya peningkatan kinerja. Sedangkan pada tahun 2010 kembali naik drastis diatas dana yang dihimpun dan disalurkan pada tahun 2008. Namun, pada tahun 2011 kembali mengalami penurunan, bahkan di tahun 2012 juga mengalami penurunan.

Dari data ini dapat dikatakan bahwa kinerja DPU DT Bandung mengalami penurunan yang signifikan melihat penghimpunan dan penyaluran dana ZIS dua tahun kebelakang. Hal ini perlu diteliti penyebab penurunannya berdasarkan kinerja lembaga tersebut. Maka dari itu disini penulis mengangkat skripsi yang berjudul **“Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis *Balanced Scorecard* di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung.”**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Dari beberapa masalah yang telah dikemukakan pada bagian latar belakang, dimulai dari jumlah penduduk miskin yang berada di Indonesia, kurang optimalnya potensi zakat, kurang fahamnya para muzakki (orang yang berzakat) atau para dermawan akan ilmu ZIS, dan aturan pelaksanaan ibadah ZIS, kekhawatiran para dermawan akan penipuan yang bertopeng ZIS, sampai kinerja Lemabaga Pengelolaan ZIS itu sendiri.

Sukmalinto, 2013

Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis *Balanced Scorecard* Di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Disini penulis akan memfokuskan penelitian pada implementasi *balanced scorecard* yang digunakan dalam pengukuran kinerja lembaganya di DPU DT Bandung.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana implementasi konsep pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* di DPU DT Bandung?
2. Bagaimana penentuan indikator kinerja utama lembaga dalam *balanced scorecard* di DPU DT Bandung?
3. Bagaimana kinerja lembaga DPU DT Bandung?
4. Bagaimana hubungan antar perspektif dalam *balanced scorecard* di DPU DT Bandung?
5. Adakah nilai lebih dalam implementasi pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* di DPU DT Bandung?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi konsep pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* di DPU DT Bandung.
2. Untuk mengetahui penentuan indikator kinerja utama lembaga dalam *balanced scorecard* di DPU DT Bandung.

3. Untuk mengetahui kinerja lembaga DPU DT Bandung.
4. Untuk mengetahui hubungan antar perspektif dalam *balanced scorecard* di DPU DT Bandung.
5. Untuk mengetahui nilai lebih dalam implementasi pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* di DPU DT Bandung.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Setelah selesainya penelitian yang telah dilaksanakan diharapkan penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis (keilmuan)

Mengembangkan ilmu pengetahuan manajemen agar terus berupaya menyiapkan, menyempurnakan dan mencari strategi-strategi baru yang tepat dan terencana dengan baik untuk menjadikan lembaga-lembaga mampu bertahan dan adaptif dalam menyesuaikan dengan perkembangan zaman.

b. Manfaat Praktis (guna laksana)

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran alternatif tentang implementasi *balanced scorecard* yang lebih baik dan dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat tercapainya tujuan organisasi yang diharapkan.
2. Dapat diterapkan di lembaga-lembaga ZIS lainnya baik yang belum berbadan hukum, sedang berproses berbadan hukum, maupun yang telah berbadan hukum untuk meningkatkan dan terus mengembangkan potensi-

potensi kinerja lembaga yang dikelolanya untuk mendulang prestasi yang sangat unggul serta bermanfaat bagi umat.

