

**ANALISIS KINERJA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT
MENGUNAKAN PENDEKATAN METODE *BALANCED
SCORECARD* DI BAZNAS KOTA BANDUNG DAN BAZNAS
KABUPATEN BANDUNG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Ilmu
Ekonomi dan Keuangan Islam



Oleh:

Dhiya'a Muthmainnah

1601029

**PROGRAM STUDI ILMU EKONOMI DAN KEUANGAN ISLAM
FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
BANDUNG
2020**

**ANALISIS KINERJA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT
MENGUNAKAN PENDEKATAN METODE *BALANCED SCORECARD*
DI BAZNAS KOTA BANDUNG DAN BAZNAS KABUPATEN BANDUNG**

Oleh:

Dhiya'a Muthmainnah

Sebuah skripsi yang diajukan memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam

© Dhiya'a Muthmainnah 2020

Universitas Pendidikan Indonesia

Agustus 2020

Hak cipta dilindungi undang-undang
Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruh atau sebagian,
Dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa izin dari penulis.

Dhiya'a Muthmainnah, 2020

***ANALISIS KINERJA ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT MENGGUNAKAN PENDEKATAN METODE
BALANCED SCORECARD DI BAZNAS KOTA BANDUNG DAN BAZNAS KABUPATEN BANDUNG***
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “**Analisis Kinerja Organisasi Pengelola Zakat Menggunakan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* di BAZNAS Kota Bandung dan BAZNAS Kabupaten Bandung**” ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Agustus 2020
Yang Membuat Pernyataan

Dhiya’a Muthmainnah
NIM. 1601029

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : **Analisis Kinerja Organisasi Pengelola Zakat Menggunakan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* di BAZNAS Kota Bandung dan BAZNAS Kabupaten Bandung**

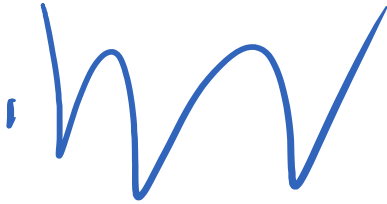
Penyusun : Dhiya'a Muthmainnah

NIM : 1601029

Program Studi : Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam

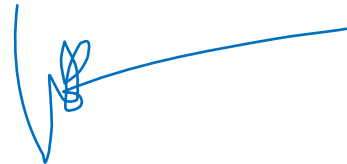
Bandung, Agustus 2020

Dosen Pembimbing I,



Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si
NIP. 19641203 199302 1 001

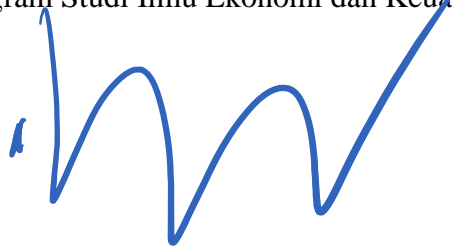
Dosen Pembimbing II,



Fitrianty Adirestuty, S.Pd., M.Si
NIP. 199003032018032001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam



Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si
NIP. 19641203 199302 1 001

Dhiya'a Muthmainnah (1601029). "Analisis Kinerja Organisasi Pengelola Zakat Menggunakan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* di BAZNAS Kota Bandung dan BAZNAS Kabupaten Bandung. Pembimbing I: Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si, Pembimbing II: Fitrianty Adirestuty, S.Pd., M.Si.

ABSTRAK

Secara umum, masalah dalam pengelolaan zakat yang kurang maksimal adalah ketidakpercayaan muzaki terhadap lembaga pengelola zakat baik pemerintah maupun swasta. Kemudian masalah manajerial dari organisasi pengelola zakat itu sendiri. Sebagai lembaga nirlaba, organisasi pengelola zakat harus mampu menunjukkan kemampuan beroperasi pada tingkat efisien dan optimal. Untuk memastikannya maka perlu adanya pengukuran kinerja dalam rangka untuk mengukur dan memandu tujuan atas pencapaian organisasinya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui capaian kinerja BAZNAS Kota Bandung dan BAZNAS Kabupaten Bandung dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Pengukuran kinerja pada organisasi nirlaba terdapat dua indikator yang perlu diperhatikan yaitu indikator keuangan dan non keuangan. Salah satu metode yang mencakup kedua indikator tersebut adalah metode *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif. Hasil penelitian yang didapat dari penelitian ini adalah bahwa kinerja BAZNAS Kota dan Kabupaten Bandung dikategorikan pada penilaian kinerja tertinggi atau baik dengan arti bahwa hasil kinerja yang didapat sebagian besar sudah sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan.

Kata Kunci: Kinerja, Organisasi Pengelola Zakat, *Balanced Scorecard*

Dhiya'a Muthmainnah (1601029). "Analysis of Zakat Management Organization Performance Using The Balanced Scorecard Method Approach at BAZNAS Bandung City and BAZNAS Bandung District. Supervisor I: Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si, Supervisor II: Fitrianty Adirestuty, S.Pd., M.Si.

ABSTRACT

In general, the problem in managing zakat is less than optimal is the distrust of muzakki towards zakat management institutions, both government and private. Then the managerial problem of the zakat management organization. As a non-profit organization, zakat management organizations must be able to demonstrate capabilities at an efficient and optimal level. To ensure this, it is necessary to measure performance in order to measure and guide the goals of the organization. The purpose of this study is to determine the performance achievements of the BAZNAS Bandung City and BAZNAS Bandung Regency using the Balanced Scorecard method. There are two indicators that need to be considered in performance measurement in non-profit organizations, namely financial and non-financial indicators. One method that includes both indicators is the Balanced Scorecard method with four perspectives. The research results obtained from this study are that the performance of BAZNAS Bandung City and BAZNAS Bandung Regency are categorized as the highest of good performance appraisal, meaning that the results obtained are mostly in accordance with the predetermined vision and mission.

Keywords: Performance, Zakat Management Organization, Balanced Scorecard

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rezeki, melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Analisis Kinerja Organisasi Pengelola Zakat Menggunakan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* di BAZNAS Kota Bandung dan BAZNAS Kabupaten Bandung**”.

Skripsi ini membahas mengenai pengukuran kinerja organisasi pengelola zakat dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Penulis berharap penelitian ini mampu memberikan informasi dan evaluasi bagi Lembaga Zakat dalam hal pengelolaan zakat.

Mengingat kurangnya kemampuan dan keterbatasan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis meyakini bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Atas bimbingan dan bantuan tersebut penulis ucapkan terima kasih, kepada Allah SWT, dosen pembimbing juga teman-teman yang sudah memberikan kontribusi dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Demikian penulis, menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bandung, 23 Agustus 2020

Penulis

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan menulis penelitian skripsi ini. Shalawat serta salam semoga terlimpah curahkan kepada baginda Nabi Muhammad Saw, kepada keluarganya, para sahabatnya serta seluruh umat yang mengikutinya hingga akhir zaman.

Penyelesaian dalam penulisan skripsi ini merupakan salah satu karunia yang dalam proses penyusunannya melimpahkan hikmah dan pelajaran. Penulis menyadari bahwa tanpa adanya dorongan, bantuan, motivasi serta doa restu dari berbagai pihak, penyelesaian skripsi ini tidak akan terwujud. Oleh karena itu, dengan ketulusan dan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih *Jazakumullahu Khairan Katsiran* dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, Bapak Solehudin Elfarouq dan Ibu Siti Khadijah yang senantiasa mendoakan, memberikan motivasi, kasih sayang, dukungan materil maupun non materil sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi S1 pada Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam Universitas Pendidikan Indonesia. Semoga Bapak dan Mamah selalu diberikan kesehatan oleh Allah Swt, dimudahkan rezeki dan segala urusannya.
2. Kedua adik tersayang, Najwa Hilmi Tsania dan Muhammad Rifqi Jauhari yang senantiasa mendukung, mendoakan serta memberikan motivasi dan semangat kepada penulis.
3. Bapak Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si. selaku ketua Prodi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam sekaligus Dosen Pembimbing I Skripsi. Terima kasih selama ini telah bersedia meluangkan waktunya, selalu sabar, membimbing, menginspirasi penulis, membantu mengarahkan dan memberikan motivasi juga dukungan yang bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Fitrianty Adirestuty, S.Pd., M.Si, selaku Dosen Pembimbing II Skripsi. Terima kasih selama ini telah bersedia meluangkan waktunya, selalu sabar, membimbing, menginspirasi penulis, membantu mengarahkan dan

memberikan motivasi juga dukungan yang bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Ibu Dra. Heraeni Tanuatmodjo, MM selaku Dosen Pembimbing Akademik. Terima kasih selama ini telah memberikan semangat, motivasi, dan dukungan kepada penulis selama menempuh perkuliahan ini.
6. Ibu Dr. Aas Nurasyiah, M.Si salah satu Dosen di Prodi IEKI, yang telah memberikan motivasi, arahan, masukan, dan bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Dr. Hilda Monoarfa, M.Si salah satu Dosen di Prodi IEKI yang telah membimbing penulis pada saat mengerjakan proposal skripsi. Terima kasih untuk semua arahan, masukan dan dukungan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Yang saya hormati seluruh Dosen Prodi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam, Bapak Dr. Juliana, S.Pd., M.E.Sy., Bapak Firmansyah S.Pd., M.E.Sy., Ibu Aneu Cahyaneu, S.Pd., M.E.Sy., Ibu Suci Apriliani Utami, S.Pd., M.E.Sy., Ibu Rida Rosida, B.Sc., M.Sc., Ibu Neni Sri Wulandari, S.Pd., M.Si., dan Ibu Rumaisah Azizah Al Adawiyah, M.Sc. yang telah sabar mendidik, membimbing, serta memberikan banyak ilmu dan motivasi kehidupan yang sangat bermanfaat bagi penulis dari awal perkuliahan hingga akhir studi.
9. Ibu Lela selaku Staff Administrasi Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam yang telah banyak membantu penulis dalam hal urusan akademik
10. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bandung. Terima kasih telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk dapat melakukan Program Pengalaman Lapangan (PPL) dan penelitian skripsi. Serta terima kasih kepada seluruh staff yang telah membantu dan mendukung penulis dalam melakukan penelitian, khususnya kepada Bapak Meiki Muttaqien, S.Pd yang telah bersedia membimbing penulis selama penelitian di BAZNAS Kota Bandung.
11. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Bandung. Terima kasih telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk dapat melakukan penelitian

skripsi. Serta terima kasih kepada seluruh staff yang telah membantu dan mendukung penulis dalam melakukan penelitian skripsi, khususnya Bapak Adjat Abdullah yang telah bersedia membimbing penulis dalam penelitian di BAZNAS Kabupaten Bandung.

12. Sahabat-sahabat terbaik Tadika Mesra, Adzkia Silmi Fathurrahmi, Budiwirayani Bilhaq, Gina Destrianti Karmanto dan Neng Astri Delia Wangi yang sudah menjadi teman kuliah serta menjadi keluarga yang senantiasa saling mendoakan, mendukung, memberikan motivasi, cerita, keceriaan, kebersamaan, dan kebahagiaan selama perkuliahan hingga akhir penyusunan skripsi ini. Sukses selalu sahabat-sahabatku.
13. Sahabat-sahabat semangat skripsi Nispi Amalia Adila, Putri Rahmayati Kartika, Galuh Finna, Salma Khoerunnisa, Ayudhia Yuliasih, Mesti Parwati, Riska Rismayanti, M. Rizki Alman F., M. Ilham Rasyid, dan Rifqi Abdul Rofiq yang telah menjadi teman diskusi dalam penulisan skripsi, memberikan banyak bantuan, dukungan dan motivasi kepada penulis. Sukses untuk kalian semua.
14. Keluarga Kedua IEKI 2016 yang sudah berjuang bersama sejak awal perkuliahan hingga sekarang. Terima kasih untuk 4 tahun yang penuh dengan cerita dan kenangan yang tidak terlupakan. Sukses untuk kalian semua.
15. Keluarga BEM HIMA IEKI khususnya Departemen Kewirausahaan terima kasih telah banyak memberikan pengalaman berorganisasi semasa kuliah.
16. Akang teteh IEKI angkatan 2013, 2014, dan 2015 serta adik-adik IEKI 2017, 2018, dan 2019. Sukses untuk kalian semua.
17. Rekan-rekan Program Pengalaman Lapangan (PPL) BAZNAS Kota Bandung, Adzki, Adlian, Refki, Faisal, Daffa, Fathur, Saiful, Caca dan Ama. Terima kasih untuk bantuan kerja sama dan dukungannya kepada penulis. Sukses untuk kalian semua.
18. Rekan-rekan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Kel. Pasawahan 2020 Randi, Sriw, Tofan, Jo, Anggit, Siska, Dandy, El, dan Vicen. Terima kasih untuk kerja sama dan dukungannya untuk penulis. Sukses untuk kalian semua.

19. Sahabat-sahabat yang telah memberikan dukungan semangat dalam penulisan skripsi ini, Atha, Vierra, Oca, Zulfa, Yuke, Shelfira, Devi, Anggia, Hanita, Dewi, Siti, Ulya, Nina, Ica, Indah, dan Ilman. Terima kasih untuk semua doa, semangat dan dukungannya kepada penulis. Sukses untuk kalian semua.
20. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan semangat, motivasi serta doa untuk penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, semoga Allah Swt memberikan balasan dunia dan akhirat yang berlipat atas amalan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga tali silaturahmi bagi kita semua dapat terus terjalin dan semoga kita semua selalu berada dalam lindungan Allah Swt. *Aamiin ya Rabbal Alamiin.*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN (REVISI).....	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah Penelitian	10
1.3. Pertanyaan Penelitian	11
1.4. Tujuan Penelitian.....	12
1.5. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN	13
2.1. Telaah Pustaka.....	13
2.1.1. Organisasi Pengelola Zakat.....	13
2.1.2. Penilaian Kinerja.....	16
2.1.3. Model Pengukuran Kinerja Pada Organisasi Pengelola Zakat	18
2.1.4. Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.1.5. Penelitian Terdahulu	29
2.2. Pendekatan Masalah	37
BAB III OBJEK, METODE DAN DESAIN PENELITIAN.....	39
3.1. Objek Penelitian	39
3.2. Metode Penelitian.....	39
3.3. Desain Penelitian	40
3.4. Jenis dan Sumber Data	40
3.5. Definisi Operasional Variabel	41
3.6. Populasi dan Sampel Penelitian	42
3.7. Teknik Pengumpulan Data	43

3.8. Teknik Analisis Data	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	49
4.1. Gambaran Umum	49
4.1.1. Profil BAZNAS Kota Bandung	49
4.1.2. Profil BAZNAS Kabupaten Bandung.....	54
4.2. Hasil Penelitian.....	59
4.2.1. Hasil Penelitian Penilaian Kinerja BAZNAS Kota Bandung	60
4.2.2. Hasil Penelitian Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Bandung	68
4.3. Pembahasan	76
4.3.1. Pembahasan Hasil Penelitian BAZNAS Kota Bandung	76
4.3.2. Pembahasan Hasil Penelitian BAZNAS Kabupaten Bandung.....	78
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI	81
5.1. Simpulan.....	81
5.2. Implikasi dan Rekomendasi	82
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Potensi dan Realisasi Muzaki ASN Kota Bandung	4
Gambar 1.2 Data Muzaki dan Mustahik BAZNAS Kabupaten Bandung	5
Gambar 1.3 Pertumbuhan Zakat Nasional	6
Gambar 2.1 Pendekatan Masalah Penelitian.....	38
Gambar 4.1 Proses Perubahan Nama BAZNAS Kota Bandung.....	50
Gambar 4.2 Struktur Organisasi BAZNAS Kota Bandung	51
Gambar 4.3 Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Bandung.....	57

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penghimpunan Dana Zakat Kota Bandung	3
Tabel 1.2 Data Penghimpunan dan Penyaluran Dana Zakat BAZNAS Kab. Bandung	4
Tabel 2.1 Kelebihan dan Kekurangan Model Pengukuran Kinerja	21
Tabel 2.2 <i>Rating Scale</i>	28
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	41
Tabel 3.2 Kriteria Penilaian Kinerja	47
Tabel 4.1 Pengukuran Tingkat Penerimaan BAZNAS Kota Bandung	60
Tabel 4.2 Pengukuran Akuisisi Muzaki BAZNAS Kota Bandung.....	61
Tabel 4.3 Pengukuran Retensi Muzaki BAZNAS Kota Bandung	61
Tabel 4.4 Inovasi Program BAZNAS Kota Bandung	62
Tabel 4.5 Pengukuran Inovasi BAZNAS Kota Bandung	63
Tabel 4.6 Pengukuran Proses Operasi BAZNAS Kota Bandung	64
Tabel 4.7 Pengukuran Retensi Karyawan BAZNAS Kota Bandung	65
Tabel 4.8 Pengukuran Tingkat Produktivitas Karyawan BAZNAS Kota Bandung	65
Tabel 4.9 Pengukuran Tingkat Kapabilitas Karyawan BAZNAS Kota Bandung	66
Tabel 4.10 Skor Penilaian <i>Balanced Scorecard</i>	67
Tabel 4.11 Skor Penilaian Kinerja BAZNAS Kota Bandung dengan metode <i>Balanced Scorecard</i>	67
Tabel 4.12 Pengukuran Tingkat Penerimaan BAZNAS Kab. Bandung	68
Tabel 4.13 Pengukuran Akuisisi Muzaki BAZNAS Kab. Bandung	69
Tabel 4.14 Pengukuran Retensi Muzaki BAZNAS Kab. Bandung	69
Tabel 4.15 Inovasi Program BAZNAS Kab. Bandung	70
Tabel 4.16 Pengukuran Inovasi BAZNAS Kab. Bandung.....	71
Tabel 4.17 Pengukuran Produk Operasi BAZNAS Kab. Bandung	72
Tabel 4.18 Pengukuran Retensi Karyawan BAZNAS Kab. Bandung	73
Tabel 4.19 Pengukuran Tingkat Produktivitas Karyawan BAZNAS Kab. Bandung	73
Tabel 4.20 Pengukuran Tingkat Kapabilitas Karyawan BAZNAS Kab. Bandung	74
Tabel 4.21 Skor Penilaian <i>Balanced Scorecard</i>	75
Tabel 4.22 Skor Penilaian Kinerja BAZNAS Kabupaten Bandung dengan metode <i>Balanced Scorecard</i>	75

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, M. (2019, Juni 27). Zakat Fitrah Meningkat, tapi Mustahik Belum Berkurang. Retrieved November 2019, 2019, from Khazanah: <https://republika.co.id/berita/os72r5/zakat-fitrah-meningkat-tapi-mustahik-belum-berkurang>
- Agustina, A. F. (2019). Analysis of Performance Measurement of Zakat Management Organizations on Zakat Amil Zakat (LAZ) Institutions. *Literatus*, 1(1), 19-24.
- Alam, A. (2018, Desember). Permasalahan dan Solusi Pengelolaan Zakat di Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 128-136.
- Andri Soemitra, M. A. (2010). *Bank dan Lembaga Keuangan Syari'ah*. Jakarta: Kencana Perdana Meida Group.
- Anggara, F. S., & Hastuti, E. W. (2018, Desember). Performance Comparison Amil Zakat Institutions On Ponorogo Towards Good Amil Governance. *Al Tijarah*, 4(2), 67-75.
- Ardani, R., Abukosim, & Yuniartie, E. (2019, Januari). Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Pada Badan Amil ZAKAT Nasional (BAZNAS) Kabupaten Ogan Ilir Dengan Metode Indonesia Magnificence Zakat (IMZ). *Akuntabilitas: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Akuntansi*, 12(1), 19-32.
- Atsarina, A. (2018, April). Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada Organisasi Pengelola Zakat. *Jurnal Menara Ekonomi*, IV(2), 1-5.
- Bastiar, Y., & Bahri, E. S. (2019). Model Pengukuran Kinerja Lembaga Zakat di Indonesia. *ZISWAF Jurnal Zakat dan Wakaf*, 43-64.
- BAZNAS Kab. Bandung. (2018). *Rencana Strategis (RENSTRA) BAZNAS Kabupaten Bandung Tahun 2018-2023*. Kab. Bandung: BAZNAS Kab. Bandung.
- BAZNAS Kota Bandung. (2018). *Laporan Perubahan Dana Zakat*. Bandung: BAZNAS Kota Bandung.
- baznasjabar.org. (2019, Agustus 22). *Potensi Zakat di Indonesia 2019*. Retrieved 03 2020, 03, from <https://baznasjabar.org/news/potensi-zakat-di-indonesia-2019>

- Darmawati, D., Mukti, M. A., & Wahyudin. (2011). Kinerja Lembaga Amil Zakat Dalam Perspektif Keuangan Dan Customer (Studi Kasus di Kabupaten Banyumas). *Journal & Proceeding FEB UNSOED*, 1(1), 1-8.
- Devani, V. (2016). Pengukuran Kinerja Perpustakaan Dengan Pendekatan Balance Scorecard. *JITI*, 27-35.
- Dewi, R. (2019). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Kontraktor PT X). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 881-894.
- Erwin, & Prabowo, H. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balance Scorecard Pada PT. Bahtera Utama. *Binus Business Review*, 35-45.
- Fadilah, S., Rosdiana, Y., & Lestari, R. (2017, September). Organisasi Pengelola Zakat (OPZ): Deskripsi Pengelolaan Zakat Dari Aspek Lembaga Zakat. *Kajian Akuntansi*, 18(2), 148-163.
- Febrianto, A. (2016, April). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Lohjinawe Rembang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(3), 1-20.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen, Edisi 5*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Firmansyah, I., & Sukmana, W. (2014). Analisis Problematika Zakat Pada BAZNAS Kota Tasikmalaya: Pendekatan Metode Analytic Network Process (ANP). *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 2(2), 392-406.
- Habib, A. A. (2016, September). The Principle Of Zakat, Infaq, Anda Shadaqah Accounting Based SFAS 109. *Journal of Accounting and Business Education*, 1(1), 1-19.
- Hamdi, A. S. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hamidi, N., & Eko, S. (2013). Analisis Akuntabilitas Publik Organisasi Pengelola Zakat Berdasarkan Aspek Pengendalian Intern dan Budaya Organisasi (Survei pada Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia). *Jurnal Ekonomi Bisnis Islam*, VIII(1), 13-34.
- Hikmat, M. M. (2011). *Metode Penelitian Dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hilmiyah, U. L., Beik, I. S., & Tsabita, K. (2018). Measuring The National Zakat Index (NZI) On Zakat Performance In Bogor Regency. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 3, 179-192.

- Ikhsan, A., & Misri. (2012). *Metodologi Penelitian Untuk Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Ilyas, G. P., & Harymawan, I. (2018). Perancangan Balanced Scorecard Pada Perusahaan Surat Kabar. *Jurnal BAKI - Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 3(1), 35-49.
- Ilyasin, M., & Zamroni. (2017). Balance Scorecard: A strategy for the Quality Improvement of Islamic Higher Education. *Dinamika Ilmu*, 223-236.
- Iskandar, & Efdendi, R. (2013). Pengaruh Brand Image Produk Terhadap Kesetiaan Pelanggan Pengguna Internet Modem Smartfren Connex di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 24-42.
- Ismail, N. A. (2013). In Search Of Debt Free Economic Development: The Role Of ZAKAH And Awqaf Funds. *Journal of Advances in Management and Economics*, 102-115.
- Jamil, S. (2015). Prioritas Mustahiq Zakat Menurut Teungku Muhammad Hasbi Ash Shiddieqy. *Istinbath*, 145-159.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Karuru, P. (2013). Pentingnya Kajian Pustaka Dalam Penelitian. *Jurnal Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, 2(1).
- Khadijah, S., & Afif, M. (2018, Oktober). Analysis of Amil Zakat Institution Performance Using the Balance Scorecard Method (Case study in BAZNAS Sragen). *Jurnal Baabu Al-Ilmi*, 3(2), 28-38.
- Khasanah, U. (2010). *Manajemen Zakat Modern*. Malang: UIN Maliki Press.
- Laela, S. F. (2010). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Pengelola Zakat. *TAZKIA Islamic Finance & Business Review*, 5(2), 126-146.
- Latifah, S. W., Aprilia, S., & Syam, D. (2019). Analisis Perbandingan Good Corporate Governance BAZNAS dan LAZNAS. *Jurnal Akuntansi*, 9(2), 97-110.
- Lubis, D., Hakim, D. B., & Putri, Y. H. (2018). Mengukur Kinerja Pengelolaan Zakat di BAZNAS. *JEBI (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam)*, 3(1), 1-16.
- Media Indonesia. (2019, Desember 03). *Penghimpunan Zakat Masih Minim*. Retrieved Desember 13, 2020, from m.mediaindonesia.com: https://www.google.com/amp/s/m.mediaindonesia.com/amp/amp_detail/275359-penghimpunan-zakat-masih-minim

- Mubarok, A., & Fanani, B. (2014, Februari). Penghimpunan Dana Zakat Nasional (Potensi, Realisasi dan Peran Penting Organisasi Pengelola Zakat). *Jurnal PERMANA*, *V*(2), 7-16.
- Muhammad Abdus Syakur. (2019, Oktober 17). *Baznas: Zakat Terbukti Tingkatkan Kesejahteraan Mustahik*. Retrieved Oktober 25, 2019, from <https://www.hidayatullah.com/berita/nasional/read/2019/10/17/172290/baznas-zakat-terbukti-tingkatkan-kesejahteraan-mustahik.html>
- Mukhlis, A., & Beik, I. S. (2013). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kepatuhan Membayar Zakat. *Jurnal al-Muzara'ah*, *1*(1), 83-106.
- Mulyadi, M. (2012, Januari-Juni). Riset Desain Dalam Metodologi Penelitian. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, *16*(1), 71-80.
- Musviyanti. (2017, Mei). Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat: Studi pada BAZNAS Kota Balikpapan dan LAZ Pupuk Kaltim. *Prosiding Seminar Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, *1*, 239-245.
- Nasution, A. H., Nisa, K., Zakariah, M., & Zakariah, M. A. (2018). Kajian Strategi Zakat, Infaq dan Shadaqah Dalam Pemberdayaan Umat. *Jurnal Ekonomi Bisnis Syariah*, *1*(1), 22-37.
- Nawawi, I. (2017). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Depok: Kencana.
- Noor, A. H. (2012, August). Assessing Performance of Nonprofit Organization: A Framework for Zakat Institutions. *British Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, *5*(1), 12-22.
- Nugroho, A., & Wahyuni, N. (2019). Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard Dan Pemahaman Maqasid Syariah. *El Muhasaba Jurnal Akuntansi*, 90-104.
- Pantalisa, K., Rantelangi, C., & Kumawardani, A. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada CV Yamaha Sinar Utama Hidayatullah Samarinda. *Jurnal Akuntabel*, *12*(2), 176-183.
- Pikiran Rakyat. (2020, April 28). *BAZNAS Kabupaten Bandung Tetapkan Nilai Zakat Fitrah Rp. 30.000/Orang*. Retrieved Juni 15, 2020, from [pikiran-rakyat.com:https://www.google.com/amp/s/www.pikiran-rakyat.com/bandung-raya/amp/pr-01372995/baznas-kabupaten-bandung-tetapkan-nilai-zakat-fitrah-rp-30000orang](https://www.pikiran-rakyat.com:https://www.google.com/amp/s/www.pikiran-rakyat.com/bandung-raya/amp/pr-01372995/baznas-kabupaten-bandung-tetapkan-nilai-zakat-fitrah-rp-30000orang)
- Prasetyoningrum, A. K. (2015). Pendekatan Balanced Scorecard Pada Lembaga Amil Zakat di Masjid Agung Jawa Tengah. *Jurnal Economica*, 1-36.
- Pratama, L. S. (2018). Analisis Kinerja Lembaga Zakat Infaq dan Shodaqoh Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Lazis Al-Ihsan

- Jawa Tengah Cabang Solo Raya). *Academia - Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(2), 233-246.
- Prof. Dr. Moehariono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- PUSKAS BAZNAS. (2019). *Outlook Zakat Indonesia 2020*. Jakarta Pusat: PUSKAS BAZNAS.
- Rijah, K., & Nilawati. (2019). Potensi Pembayaran Zakat Secara Online dan Offline Serta Realisasi Dana Zakat Indonesia. *I-Economics: A Research Journal on Islamic Economics*, V(2), 116-131.
- Rosaliza, M. (2015). Wawancara Sebuah Interaksi Komunikasi Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Ilmu Budaya*, 11(2), 71-79.
- Sadariyah, A. S., Firdaus, A., & Zaenal, M. H. (2019). Village Development Based On Masalahah In The Framework Of Zakat Village Index. *Jurnal Syarikah*, 5(2), 156-172.
- Sani, A. A., Saidin, A., Adanan, S. A., & Bustaman, K. S. (2019). Performance Measurement System Using Balanced Score Card: A Case Study In Pusat Zakat Melaka, Malaysia. *Journal of Islamic Philanthropy & Social Finance*, 1(1), 15-29.
- Simbolon, F. (2015, Mei). Perbandingan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Binus Business Review*, 6(1), 91-100.
- Supriyadi. (2016). Community Of Practitioners: Solusi Alternatif Berbagi Pengetahuan Antar Pustakawan. *Lentera Pustaka*, 2(2), 83-93.
- Tandiontong, M., & Yoland, E. R. (2011). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Yang Memadai (Sebuah Studi Pada Perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung). *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 1-26.
- Tanjung, H., & Devi, A. (2013). *Metode Penelitian Ekonomi Islam*. Jakarta: Gratama Publishing.
- Tanzeh, A. (2011). *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras.
- Taufik, A. R., Djamhuri, A., & Saraswati, E. (2018). Performance Measurement Using Balance Scorecard (BSC) (Study at Hospital in Pasuruan). *Journal Of Accounting And Business Education*, 1-20.
- Triyawan, A., & Aisyah, S. (2016, Juli). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Muzakki Membayar Zakat di BAZNAS Yogyakarta. *Islamic Economics Journal*, 2(1), 54-69.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2011). *Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011*. Retrieved Maret 13, 2020, from

https://pid.baznas.go.id/download/001_Undang-Undang_Nomor_23_Tahun_2011_Tentang_Pengelolaan_Zakat_FC.pdf

- Widarwati, E., Afif, N. C., & Zazim, M. (2017, Januari). Strategic Approach For Optimizing Of Zakah Institution Performance: Customer Relationship Management. *Al Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 9(1), 81-94.
- Yuliani, M., Meliza, D., & Fitrianto. (2018). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Keengganan Masyarakat Membayar Zakat Melalui BAZNAS Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Tabarru' Islamic Banking and Finance*, 1(2), 1-13.
- Zakariya, M. (2016). Strategi Peningkatan Kinerja Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Kabupaten Nganjuk (Studi Analisis dengan Metode Balance Scorecard). *JES*, 36-54.