EVALUASI KINERJA BAITUL MAL ACEH TERHADAP LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARI'AH DALAM PERSPEKTIF MUZAKKI

SKRIPSI

Diajukan Oleh :

ANDIKA PUTRI

Mahasiswi Fakultas Syari'ah dan Hukum
Prodi Hukum Ekonomi Syari'ah
NIM: 120 807 950

FAKULTAS SYARI'AH DAN HUKUM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM - BANDA ACEH
2015 M / 1436 H

EVALUASI KINERJA BAITUL MAL ACEH TERHADAP LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH DALAM PERSPEKTIF MUZAKKI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Syari'ah Dan Hukum
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Salah Satu Beban Studi
Program Sarjana (S.1) dalam Ilmu Hukum Islam

Oleh

ANDIKA PUTRI

Mahasiswa Fakultas Syari'ah dan Hukum
Prodi Hukum Ekonomi Syari'ah
Nim: 120807950

Disetujui untuk Diuji/Dimunaqasyahkan Oleh:

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Dr. Muhammad Maulana,S.Ag., M.Ag	Sitti Mawar, S.Ag., MH
NIP. 197204261997031002	NIP. 197104152006042024

EVALUASI KINERJA BAITUL MAL ACEH TERHADAP LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH DALAM PERSPEKTIF MUZAKKI

SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
Serta Diterima Sebagai Salah Satu Beban Studi Program
Sarjana (S-1) dalam Ilmu Hukum Islam

Pada Hari/Tanggal: Senin, 24 Agustus 2015 / 9 Dzulkaidah 1436 H

Di Darussalam-Banda Aceh
Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Dr. Muhammad Maulana, S.Ag., M.Ag
NIP: 197204261997031002

Sekretaris,

Sitti Mawar, S.Ag., M.H
NIP: 197104152006042024

Penguji I,

Bismi Khalidin, S.Ag,. M.Si
NIP: 197209021997031001

Penguji II,

Arifin Abdullah, S.H.I., MH
NIP: 198203212009121005

Mengetahui,
Dekan Fakultas Syari'ah dan Hukum UIN Ar-Raniry
Darussalam-Banda Aceh

Dr. Khairuddin, S.Ag., M.Ag
NIP. 197309041997031001

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS SYARI'AH DAN HUKUM
Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp. 0651-7557442 Email : fsh@ar-raniry.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama	: Andika Putri
NIM	: 120807950
Program Studi	: Hukum Ekonomi Syari'ah
Fakultas	: Syari'ah dan Hukum UIN Ar-Raniry

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. **Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.**
2. **Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.**
3. **Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.**
4. **Tidak melakukan pemanipulasian dan pemalsuan data.**
5. **Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.**

Bila kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Syari'ah dan Hukum UIN Ar-Raniry.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 24 Agustus 2015

Yang Menyatakan,

(Andika Putri)

ABSTRAK

Nama Penulis	: Andika Putri
Nim	: 120807950
Fakultas/Prodi	: Syariah dan Hukum / HES
Judul	: Evaluasi Kinerja Baitul Mal Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah Dalam Perspektif Muzakki
Tanggal Sidang	: 24 Agustus 2015
Tebal Skripsi	: 81 Halaman
Pembimbing I	: Dr. Muhammad Maulana, S.Ag., M.Ag
Pembimbing II	: Siti Mawar, S.Ag, MH

Kata Kunci : *Evaluasi, Kinerja*

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Baitul Mal Banda Aceh merupakan salah satu lembaga pembiayaan mikro syariah dibawah pengawasan Baitul Mal Aceh yang menyalurkan dana zakat dalam bentuk pembiayaan Qardhul Hasan kepada masyarakat menengah ke bawah yang membutuhkan modal usaha. Penelitian ini berusaha menjawab tiga pertanyaan penelitian, yaitu: Pertama; Bagaimana kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki, Kedua; Bagaimana implementasi strategi peningkatan kinerja dari perspektif muzakki pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh, Ketiga; Bagaimana evaluasi kinerja Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis. Adapun sumber data primernya yaitu hasil wawancara, observasi dan dokumen dari Baitul Mal Aceh, sedangkan data sekunder yaitu buku-buku dan tulisan-tulisan yang berkaitan dengan kajian ini. Pengumpulan data menggunakan *field research* atau penelitian lapangan, dengan menggunakan analisis kualitatif dan deskriptif analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa LKMS BMA telah mengimplementasikan evaluasi kinerja secara periodik. Hal ini sangat membantu manajer untuk mengetahui kinerja karyawannya dan mengetahui perkembangan dalam menumbuhkembangkan jaringan perekonomian para muzakki. LKMS BMA melakukan evaluasi kinerja dengan menerapkan sistem evaluasi kinerja karyawan dengan standar yang meliputi: unsur-unsur, waktu pelaksanaan evaluasi, siapa yang berwenang untuk melakukan evaluasi dan metode evaluasi yang digunakan dalam melaksanakan evaluasi.

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam. Shalawat dan salam kepada Rasul junjungan kita Nabi besar Muhammad SWT, serta keluarga dan para sahabat beliau. Berkat taufiq, hidayah Allah SWT, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: **"Evaluasi Kinerja Baitul Mal Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Perspektif Muzakki."**

Skripsi ini merupakan salah satu syarat dan tugas akhir studi untuk mencapai gelar Sarjana Strata 1 (S1) pada Prodi Hukum Ekonomi Syariah di Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Skripsi ini disusun dengan bakal ilmu pengetahuan yang terbatas dan jauh dari kesempurnaan, sehingga tanpa bantuan pembimbing dan petunjuk dan berbagai pihak, maka sulit untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. Muhammad Maulana, S.Ag., M.Ag. selaku pembimbing pertama dan Ibu Sitti Mawar, S.Ag., MH. selaku pembimbing kedua, yang penuh kesabaran dan keikhlasan membimbing dan memberikan pengarahan serta meluangkan waktunya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Selanjutnya ucapanterima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. Khairuddin, S.Ag., M.Ag. selaku Dekan Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.
2. Bapak Bismi Khalidin, S.Ag, M.Si. selaku Ketua Prodi Hukum Ekonomi Syariah dan Bapak Bukhari, S.Ag., M.Ag. selaku sekretaris Prodi Hukum Ekonomi Syariah di Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry.
3. Seluruh dosen-dosen Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry yang telah membagikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama ini.

4. Ayahanda M.Yusri Ismail dan Ibunda Nurmani atas segala doa, kasih sayang, dukungan dan pengorbanan yang telah beliau berikan selama ini, beserta kakanda tercinta Nita Sari

Darussalam, 7 Agustus 2015
Penulis,

Andika Putri
120807950

DAFTAR ISI

LEMBARAN JUDUL i
PENGESAHAN PEMBIMBING ii
PENGESAHAN SIDANG iii
ABSTRAK iv
KATA PENGANTAR v
TRANSLITERASI vii
DAFTAR ISI xi

BAB SATU PENDAHULUAN **1**
1.1. Latar Belakang Masalah 1
1.2. Rumusan Masalah 5
1.3. Tujuan Penelitian 6
1.4. Penjelasan Istilah 6
1.5. Kajian Pustaka 11
1.6. Metode Penelitian 12
1.7. Sistematika Pembahasan 17

BAB DUA LANDASAN TEORITIS TENTANG EVALUASI KINERJA DAN PENGUKURAN KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD **19**
2.1. Pengertian Pengukuran, Evaluasi, Kinerja 19
2.2. Definisi & Ruang Lingkup *Balanced Scorecard* 24
2.3. Konsep dan Teori terkait Kinerja dan Evaluasi 28
2.4. Manfaat dan Tujuan Evaluasi Kinerja Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah 38

BAB TIGA EVALUASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BAITUL MAL ACEH DALAM PERSPEKTIF MUZAKKI **47**
3.1. Kinerja dan Sistem Evaluasi Lembaga Keuangan Mikro Syariah 47
3.2. Kinerja Baitul Mal Aceh dalam Penyaluran Zakat Dalam Perspektif Muzakki 68
3.3. Upaya Baitul Mal Aceh Terkait Tindak Lanjut Evaluasi Kinerja Dalam Perspektif Muzakki 73

BAB EMPAT PENUTUP **80**
4.1. Kesimpulan 78
4.2. Saran-saran 79

TRANSLITERASI

Transliterasi yang dipakai dalam penulisan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 158 Tahun 1987 – Nomor: 0543 b/u/1987.

1. Konsonan

No	Arab	Latin	Ket	No	Arab	Latin	Ket
1	ا	Tidak dilambangkan		16	ط	□	t dengan titik di bawahnya
2	ب	b		17	ظ	□	z dengan titik di bawahnya
3	ت	t		18	ع	‘	
4	ث	□	s dengan titik di atasnya	19	غ	g	
5	ج	j		20	ف	f	
6	ح	□	h dengan titik di bawahnya	21	ق	q	
7	خ	kh		22	ك	k	
8	د	d		23	ل	l	
9	ذ	ż	z dengan titik di atasnya	24	م	m	
10	ر	r		25	ن	n	
11	ز	z		26	و	w	
12	س	s		27	ه	h	
13	ش	sy		28	ء	’	
14	ص	□	s dengan titik di bawahnya	29	ي	y	
15	ض	□	d dengan titik di bawahnya				

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
ـَ	*Fat□ah*	a
ـِ	*Kasrah*	i
ـُ	*Dammah*	u

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
ـَ ي	*Fat□ah* dan ya	ai
ـَ و	*Fat□ah* dan wau	au

Contoh:

كيف : *kaifa* هول : *haula*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda
ا/ي	*Fat□ah* dan alif atau ya	*ā*
ي	*Kasrah* dan ya	ī
و	*Dammah* dan waw	ū

Contoh:

قال : *qāla*

رمى : *ramā*

قيل : *qīla*

يقول : *yaqūlu*

4. Ta *Marbutah* (ة)

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua:

a. Ta *marbutah* (ة) hidup

Ta marbutah (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fat□ah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.

b. Ta *marbutah* (ة) mati

Ta marbutah (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

c. Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta *marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta *marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

روضة الاطفال : *rau□ah al-atfāl/ rau□atul atfāl*

المدينة المنورة : *al-Madīnah al-Munawwarah/*

al-Madīnatul Munawwarah

طلحة : *Tal□ah*

Catatan:

Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail. Sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Hamad Ibn Sulaiman.
2. Nama negara dan kota ditulis menurut ejaan bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus bahasa Indonesia tidak ditransliterasikan. Contoh: Tasauf, bukan Tasawuf.

BAB SATU

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi, dimana informasi dan teknologi serta persaingan bisnis semakin kompetitif, maka perusahaan harus mengarahkan sumber daya untuk mencapai visi dan misi perusahaan, melalui penerapan strategi sebagai tanggung jawab yang harus dipikul oleh seluruh bagian perusahaan. Untuk mengetahui implementasi strategi agar sejalan dengan tujuan perusahaan, maka diperlukan alat untuk implementasi strategi dan mengukur pencapaian kinerja suatu perusahaan yaitu dengan *balanced scorecard*.

Setiap manajemen perusahaan memerlukan suatu alat ukur untuk mengetahui seberapa baik performa perusahaan. Objek yang selalu di ukur saat ini adalah bagian keuangan, karena keuangan berbicara mengenai angka, sesuatu yang mudah dihitung dan dianalisa. Dengan perkembangan ilmu manajemen dan kemajuan teknologi informasi, sistem pengukuran kinerja perusahaan yang hanya mengadakan perspektif keuangan dirasakan banyak memiliki kelemahan dan keterbatasan.[1]

Balanced scorecard merupakan salah satu solusi yang baik untuk mengukur kinerja, karena *balanced scorecard* mempunyai keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang komprehensif, yaitu mempertimbangkan kinerja pada perspektif keuangan dan non keuangan yang mencakup; perspektif

[1]Jonathan Sofian Lusa, *Berkenalan dengan Balanced Scorecard (BSc)*, (artikel Diakses pada tanggal, 24 Mei 2013), diakses melalui www.jsofian.wordpress.com.

pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Konsep *balanced scorecard* dikembangkan sebagai sistem pengukuran kinerja yang memungkinkan para eksekutif memandang perusahaan dari berbagai perspektif secara simultan. *Balanced scorecard* sebagai sistem manajemen strategis yang menterjemahkan visi, misi dan strategi ke dalam seperangkat tolak ukur yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis. Jika hal ini dihubungkan dengan model manajemen strategi maka dapat dikatakan bahwa konsep *balanced scorecard* sebagai sistem manajemen strategi, sedangkan *balanced scorecard* sebagai pengukur kinerja berada pada area evaluasi strategi.[2]

Tujuan finansial mungkin sangat berbeda untuk setiap tahap siklus hidup bisnis. Teori strategi bisnis menawarkan beberapa strategi yang berbeda yang dapat diikuti oleh unit bisnis, dari pertumbuhan pangsa pasar yang agresif sampai kepada konsolidasi bisnis, keluar, dan likuidasi. Untuk menyederhanakan, kami hanya mengidentifikasikan tiga tahap; bertumbuh (*growth*), bertahan (*sustain*), dan menuai(*harvest).*[3]

Adapun berkembang (*growth*) itu merupakan tahap pertama dan tahap awal dari siklus kehidupan bisnis. Pada tahap ini suatu perusahaan memiliki tingkat pertumbuhan yang sama sekali atau paling tidak memiliki potensi untuk berkembang. Untuk menciptakan potensi ini, kemungkinan seorang manejer harus

---

[2] Sony Yuwono, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi; Selanjutnya Disebut Balanced Scorecard*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm.3.

[3] Roberts S. Kaplan dan David P. Norton, *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi,* (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 42.

terikat komitmen untuk mengembangkan suatu produk atau jasa baru, membangun dan mengembangkan fasilitas produksi, menambah kemampuan operasi, mengembangkan sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta mengasuh dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan. Selanjutnya bertahan (*sustain stage*) merupakan tahap kedua yaitu suatu tahap dimana perusahaan masih melakukan investasi dan reinvestasi dengan mempersyaratkan tingkat pengembalian yang terbaik. Sedangkan panen (*harvest*) tahap ini merupakan tahap kematangan, suatu tahap dimana perusahaan melakukan panen terhadap investasi mereka. Perusahaan tidak lagi melakukan investasi lebih jauh kecuali hanya untuk memelihara dan perbaikan fasilitas, tidak untuk melakukan ekspansi atau membangun suatu kemampuan baru.[4]

Dalam perspektif pelanggan, selain keinginan untuk memuaskan dan menyenangkan pelanggan, para manajer unit bisnis juga harus menterjemahkan pernyataan misi dan strategi ke dalam tujuan yang disesuaikan dengan pasar dan pelanggan yang spesifik. Perusahaan yang berusaha menjadi segalanya untuk setiap orang biasanya berakhir menjadi bukan siapa-siapa untuk setiap orang. [5]Agar penyaluran dana tepat sasaran dan pengembaliannya tidak macet, Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Baitul Mal Aceh membutuhkan kinerja karyawan yang baik dalam melayani para pelanggan yang mengambil pembiayaan tersebut.

---

[4]Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), 2009, hlm. 614.

[5] Roberts S. Kaplan dan David P. Norton, *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi,* (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 55-56.

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Baitul Mal Aceh memberikan jasa pelayanan yang optimal kepada pelanggan yang mengambil pembiayaan.sehingga dalam operasionalnya saat melayani pelanggan, pelanggan merasa puas. Sehingga LKMS Baitul Mal Aceh dapat bertahan dalam persaingan dengan lembaga keuangan mikro syariah lainnya. Hal ini diperlukan agar pelanggan yang potensial akan selalu setia dan juga tertarik kepada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh.

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Baitul Mal Banda Aceh merupakan salah satu lembaga pembiayaan mikro syariah dibawah pengawasan Baitul Mal Banda Aceh yang menyalurkan dana zakat dalam bentuk pembiayaan Qardhul Hasan kepada masyarakat menengah ke bawah yang membutuhkan modal usaha. Adapun nasabah dalam mengambil pembiayaan pada tahun 2012 berjumlah 309 orang. Sektor yang dibiayai oleh pihak LKMS Baitul Mal Banda Aceh ada 4 sektor yaitu sektor pertanian, perdagangan, peternakan dan becak, tetapi yang berjalan hanya 2 sektor yaitu sektor pertanian dan perdagangan.[6]

Untuk mengukur kinerja eksekutif kedepannya, diperlukan ukuran komprehensif yang mencakup perspektifpelanggan. Dalam hal ini dibutuhkan kinerja yang baik untuk mewujudkan *balanced scorecard* yang cukup komprehensif untuk memotivasi pihak LKMS Baitul Mal Aceh, agar kinerja dalamperspektif pelanggantersebut dapat memperoleh kepuasan para pelanggan untuk bertahan lebih lama.

[6]Wawancara dengan Ayub Candra, Kabid Pembinaan Mustahiq LKMS Baitul Mal Banda Aceh, tanggal 7 Maret 2014.

Tujuan penerapan *balanced scorecard* di LKMS Baitul Mal Aceh adalah untuk mengukur evaluasi kinerja manajemen dalam perspektif pelanggan, dimana tingkat keberhasilannya dapat dilihat dengan peningkatan kualitas produksi, peningkatan layanan purna jual, dan kepuasan pelanggan. Perspektif pelanggan *balanced scorecard,* diukur dengan melihat hasil daripada usaha yang telah diberikan oleh LKMS, selain keinginan untuk memuaskan dan menyenangkan pelanggan.

Dalam meningkatkan kinerja manajemen LKMS Baitul Mal Banda Aceh, maka pihak LKMS Baitul Mal Aceh membutuhkan kinerja pelanggan yang maksimal salah satunya jumlah pelanggan. Pelanggan yang terdapat di LKMS Baitul Mal Banda Aceh berjumlah 618 orang. Dengan jumlah tersebut pihak lembaga berhasil mengelola bisnis internalnya yang dikembangkan menjadi salah satu produk pembiayaan yaitu pembiayaan qardhul hasan yang disalurkan kepada pelanggan yang kondisi ekonominya menengah kebawah, seperti penyaluran pada tahun 2013 yang terdapat pada sektor pertanian berjumlah 149 orang dan sektor perdagangan berjumlah 469 orang.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas maka penulis tertarik untuk mengkaji dalam karya ilmiah dengan judul Evaluasi Kinerja Baitul Mal Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Perspektif Muzakki.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki?

2. Bagaimana implementasi strategi peningkatan kinerja dari perspektif muzakki pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh?
3. Bagaimana evaluasi kinerja Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kinerja lembaga keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh jika ditinjau dalam perspektif muzakki.
2. Untuk menganalisis implementasi strategi peningkatan kinerja dari perspektif muzakki pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh.
3. Untuk mengetahui evaluasi kinerja Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki.

1.4. Penjelasan Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami maksud isi skripsi ini maka penulis menganggap perlu untuk memberikan penjelasan istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini.

Adapun istilah-istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini yang dianggap perlu untuk dijelaskan yaitu:

1. Evaluasi
2. Kinerja

3. Muzakki

4. Balanced Scorecard

5. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Banda Aceh

1. Evaluasi

Evaluasi merupakan penilaian atas suatu sistem yang telah diterapkan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan yang sudah dijalankan serta bagaimana upaya pengendaliannya.[7]

2. Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja memiliki arti tentang sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja.[8] Sedangkan menurut istilah kinerja adalah perilaku organisasi secara langsung berhubungan dengan aktifitas hasil kerja, pencapaian tugas pemikiran aktifitas yang dibutuhkan oleh pekerja.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja memilki arti tentang sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja.[9]Sedangkan menurut istilah kinerja adalah perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan aktifitas hasil kerja, pencapaian tugas pemikiran aktifitas yang dibutuhkan oleh pekerja.[10]

---

[7]Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia,* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm.310.

[8]Mulyadi, *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan,* Edisi 2, (Jakarta: PT Salemba Emban Patria, 2001), hlm. 3.

[9] Tim Redaksi KBBI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Edisi Ketiga, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm 156.

[10]Harun Dirtanto, *Meningkatkan Kinerja Karyawan,* (Jakarta:Cipta Persada, 2004), hlm.87.

3. Muzakki

Muzakki adalah orang atau badan yang dimiliki oleh orang Muslim yang berkewajiban menunaikan zakat. Seluruh ahli fiqh sepakat bahwa setiap Muslim, merdeka, baligh dan berakal wajib menunaikan zakat. Akan tetapi mereka berbeda pendapat tentang orang yang belum baligh dan gila.

Menurut mazhab Imamiyah, harta orang gila, anak-anak dan budak tidak wajib dizakati dan baru wajib dizakati ketika pemiliknya sudah baligh, berakal dan merdeka.[11]

4. Balanced Scorecard

Balanced Scorecard terdiri dari dua kata yaitu: *Balanced* dan *Scorecard.* Kata *Balanced* (berimbang) menunjukkan bahwa kinerja eksekutif diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Sedangkan *Scorecard* (kartu skor) kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang dan juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan personel di masa depan.[12]

Balanced Scorecard adalah suatu konsep pengukuran kinerja yang memberikan kerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategik. Sasaran strategik yang komprehensif itu dapat dirumuskan ke dalam *balanced scorecard,* karena *balanced scorecard* menggunakan empat perspektif yang satu sama lain saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan

[11]Amzamus. Blogspot.com/2013/02/Pergeseran Konsep Muzakki dan Mustahiq

[12]. Mulyadi, *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan,* Edisi 2, (Jakarta: PT Salemba Emban Patria, 2001), hlm. 3.

yang merupakan indikator pengukur kinerja yang saling melengkapi dan saling memiliki hubungan sebab-akibat.[13]

5. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh

Lembaga Keuangan Mikro Syariah adalah sebuah lembaga keuangan mikro syariah nonbank yang berfungsi sebagai lembaga penyaluran pembiayaan kepada nasabah yang memiliki tujuan untuk membantu orang-orang yang membutuhkan dana untuk usaha serta melakukan pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar.

Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh (LKMS BMA) resmi berdiri sejak 7 Juni 2012 merupakan salah satu unit independen yang dibentuk oleh Baitul Mal Aceh yang mempunyai tugas utama mengelola zakat produktif, dengan memberikan bantuan modal usaha kepada mustahiq yang nantinya modal usaha ini dikembalikan tanpa adanya bagi hasil.

Gambaran umum Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh adalah lembaga keuangan syariah yang kegiatannya adalah memberi atau menyalurkan dana pembiayaan kepada masyarakat dan bersifat *social motive.* Sedangkan dana yang disalurkan diperoleh dari dana zakat yang bersumber dari Baitul Mal Aceh dan menyalurkan kepada yang membutuhkan atau memerlukan pembiayaan (pinjaman) untuk usaha *produktif* dengan sistem pembiayaan qardhul hasan. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh yang mendanai kegiatan usaha *produktif* yang bertujuan untuk membangkitkan dan memberdayakan ekonomi umat Islam.

[13]*Ibid*, hlm. 7.

1.5. Kajian Pustaka

Adapun judul dari penulisan skripsi ini adalah "Evaluasi Kinerja Baitul Mal Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Perspektif Muzakki". Menurut penelusuran yang telah peneliti lakukan, belum ada kajian yang membahas secara mendetail dan lebih spesifik yang mengarah kepada peneliti skripsi ini. Namun ada sedikit kesamaan tulisan antara skripsi yang penulis tulis ini dengan skripsi lainnya.

Diantara tulisan yang secara tidak langsung berkaitan dengan persepsi Mustahik Terhadap Bantuan Modal Usaha Kecil Serta Pengaruhnya Dalam Peningkatan Pendapatan Pedagang di Kota Banda Aceh, judul pertama yang penulis temukan yaitu "Implementasi Pendayagunaan Zakat Produktif pada Baitul Mal Aceh: Analisis Komparatif terhadap Keberhasilan Program Becak Mesin dan Perdagangan".[14]Skripsi ini berfokus pada strategi yang digunakan Baitul Mal Aceh dalam memperdayakan ekonomi masyarakat Aceh dengan penyaluran zakat dalam bentuk modal usaha melalui penyaluran becak mesin yang diperuntukkan kepada Mustahik yang membutuhkannya yang bertujuan untuk meningkatkan produksi dan menambah penghasilan.

Selanjutnya judul yang kedua penulis temukan yaitu "Penyaluran Zakat Senif Muallaf Pada Baitul Mal Aceh".[15]Skripsi ini berfokus tentang mengenai

---

[14]Nurlaili, *Implementasi Pendayagunaan Zakat Produktif Pada Baitul Mal Aceh: Analisis Komparatif terhadap Keberhasilan Program Becak Mesin dan Perdagangan,* (skripsi yang tidak dipublikasikan), Fakultas Syari'ah Jurusan Mu'amalah Wal Iqtishad IAIN Ar-Raniry, 2011).

[15]Raudatul Jannah, "*Penyaluran Zakat Senif Muallaf Pada Baitul Mal Aceh*". (Skripsi yang tidak dipublikasikan), Fakultas Syari'ah Jurusan Mu'amalah Wal Iqtishad IAIN Ar-Raniry, 2010.

penentuan hak muallaf dalam penyaluran zakat dan mengetahui tentang pemberdayaan ekonomi muallaf yang telah dilakukan oleh Baitul Mal Aceh.

Penelitian mengenai kinerja telah dilakukan oleh Cut Suryati (2009) pada PT. Bank BPD Aceh Syariah Cabang Pembantu Darussalam. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa untuk mendapatkan kinerja yang baik, maka diperlukan adanya pembagian tugas oleh manajemen Bank kepada para karyawan.Di samping itu, diberlakukan pula evaluasi berupa audit internal bagi seluruh karyawannya. Kinerja karyawan PT. Bank BPD Aceh Syariah Cabang Pembantu Darussalam sudah sesuai dengan konsep *Ijarah bi al-'amal,* dimana karyawan mendapatkan Ijarah atas amalan atau jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan untuk mencapai tujuannya.[16]

1.6. Metode Penelitian

Keberhasilan sebuah penelitian sangat dipengaruhi oleh metode penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data yang akurat dan sempurna dari objek penelitian tersebut. Data yang dihasilkan dari pemakai metode penelitian akan membantu peneliti dalam menghasilkan sebuah karya ilmiah yang dapat dipertanggung jawabkan. Secara tegas dapat dinyatakan bahwa penggunaan metodologi penelitian akan sangat mempengaruhi kualitas sebuah penelitian yang dihasilkan. Untuk mencapai tujuan penelitian penulis menggunakan beberapa hal yaitu:

---

[16] Cut Suryati, "*Kinerja Karyawan PT. Bank BPD Aceh Syariah Cabang Pembantu Darussalam dalam Memmberikan Pelayanan Kepada Nasabah* (Suatu Analisis Menurut Konsep Ijarah bi Al-'Amal)". (skripsi yang tidak dipublikasikan). Fakultas Syariah Jurusan Mu'amalah Wal Iqtishad IAIN Ar-Raniry. 2009.

1.6.1. Jenis Metode Penelitian

Jenis metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah deskriptif analisis yaitu suatu metode yang bertujuan membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.[17]

Dalam penelitian ini, metode deskriptif yang digunakan adalah dengan menggambarkan konsep evaluasi kinerja LKMS Baitul Mal Aceh.

1.6.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah suatu tempat yang dipilih sebagai tempat yang ingin diteliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan karya ilmiah ini. Adapun dalam penulisan karya ilmiah ini lokasi penelitian adalah pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh yang terletak di Banda Aceh.

1.6.3. Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data yang berhubungan dengan objek kajian, baik data primer maupun sekunder, penulis menggunakan metode *library research* (penelitian kepustakaan) dan *field research* (penelitian lapangan).

a. Penelitian kepustakaan (*library research)*

Library research yaitu pengumpulan data sekunder yang penulis lakukan dengan membaca, mempelajari dan mengkaji, serta menganalisis buku-buku dan referensi-referensi yang berhubungan dengan pembahasan. Dalam penelitian ini

[17] Muhammad Nazar, *MetodePenelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hlm.63.

penulis juga menggunakan literatur-literatur pendukung lainnya, seperti artikel-artikel, serta media internet yang berkaitan dengan objek kajian.

b. Penelitian lapangan *(field research)*

Field research atau penelitian lapangan yaitu pengumpulan data primer yang penulis lakukan dengan cara melakukan pengamatan terhadap objek penelitian dan mengadakan penelitian langsung pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh. Data ini menjadi data utama yang penting dan diperlukan untuk mendapatkan informasi mengenai evaluasi kinerja terhadap LKMS Baitul Mal Aceh. Melalui penelitian ini diharapkan akan memperoleh data yang valid dan akurat.

1.6.4. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik yang penulis gunakan adalah:

a. Wawancara (interview)

Wawancara (interview) adalah percakapan antara periset (seseorang yang berharap mendapat informasi) dan informan (seseorang yang diasumsikan mempunyai informasi penting tentang suatu objek). Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya.[18] Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan pihak Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh.

[18]RachmatKriyantono, *TeknikPraktikRisetKomunikasi*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 99.

b. Data Dokumentasi

Suatu teknik yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data tertulis yang diambil dari Baitul Mal Aceh mengenai gambaran umum lokasi penelitian dan data-data lain yang sekiranya sebagai pelengkap dalam penelitian.

c. Kuisioner

Suatu teknik yang berupa kuisioner kepada muzakki Baitul Mal Aceh. Selain itu juga disajikan beberapa informasi tambahan mengenai sejarah singkat, struktur organisasi dan kegiatan Lembaga Keuangan Mikro Syariah.

1.6.5. Populasi dan Sampel Penelitian

Adapun populasi sampel dalam penelitian ini:

a. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian.[19]Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Baitul Mal Aceh yang berjumlah 8 orang.

b. Sampel adalah sebagian dari anggota populasi yang mewakili karakteristik populasi.[20]Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling* yaitu pemilihan sampel pada beberapa orang dan tergantung tujuan peneliti.

---

[19]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1989),hlm. 102.

[20]Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia, 1997), hlm. 133.

1.6.6. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data atau disebut saja sebagai instrumen riset adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh periset dalam kegiatan mengumpulkan data agar kegiatan itu menjadi sistematis dan dipermudah olehnya.[21] Instrumen pengumpulan data pada penelitian ini, antara lain adalah:

a. Alat tulis, buku dan pulpen untuk mencatat hasil wawancara dengan para pihak yang akan diminta informasi.
b. Alat rekam, baik itu tape recorder ataupun handphone yang dapat dijadikan sebagai alat perekam wawancara agar setelah selesai wawancara kita dapat mendengar dan menyimak kembali dengan lebih baik.
c. Pedoman wawancara dengan pihak LKMS Baitul Mal Aceh yang berisi beberapa pertanyaan.
d. Pedoman wawancara dengan pihak pelanggan LKMS Baitul Mal Aceh yang berisi beberapa pertanyaan.
e. Kertas untuk mencatat hasil wawancara serta informasi lain yang diperlukan.
f. Data lain yang berkaitan dengan judul agar kita mempunyai suatu hipotesa awal tentang judul yang akan dikaji dan diteliti.

[21] *Ibid*, hlm.94.

1.6.7. Langkah-langkah Analisis Data

Untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan dari penelitian dengan instrumen sebagaimana yang tersebut diatas, maka selanjutnya penulis akan menggunakan metode kualitatif dan metode deduktif sebagai berikut:

a. Metode Kualitatif

Yaitu menganalisa data dengan mengumpulkan, mengolah dan menginterpretasikan data sehingga dapat memberikan suatu deskripsi tentang keadaan yang diteliti. Peneliti mendeskripsikan berbagai hal yang berkaitan dengan kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektifpelanggan. Dari data yang telah terkumpul melalui wawancara, telaah dokumentasi dan observasi, maka selanjutnya akan diolah dan diseleksi atas dasar reliabilitas validitas datanya.

b. Metode Deduktif

Yaitu mengambil kesimpulan secara khusus dari penjelasan yang bersifat umum dan menyeluruh. Selain kesimpulan juga pikiran yang terakumulasi dan saran-saran yang bersifat positif konstruktif.

1.7. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini akan dibahas dalam empat bab, masing-masing bab terdiri dari sub bab, yang dapat dirincikan sebagai berikut:

Bab pertama merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, penjelasan istilah, kajian pustaka, tujuan penelitian, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua membahas landasan teoritis tentang pengertian pengukuran, evaluasi dan kinerja. Definisi dan ruang lingkup *Balanced Scorecard*. Konsep dan teori terkait kinerja dan evaluasi. Tujuan dan manfaat evaluasi kinerja terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah.

Bab ketiga membahas tentang kinerja dan sistem evaluasi Baitul Mal Aceh. Kinerja Baitul Mal Aceh dalam penyaluran zakat dalam perspektif pelanggan. Upaya Baitul Mal Aceh terkait tindak lanjut evaluasi kinerja dalam perspektif muzakki.

Bab keempat adalah akhir dari penelitian ini yaitu penutup, di dalamnya akan diutarakan beberapa kesimpulan dan saran-saran dari penulis.

BAB DUA

PENGUKURAN KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD

2.1. Pengertian Pengukuran, Kinerja dan Evaluasi

Menurut Ign. Masidjo, pengukuran adalah suatu kegiatan menentukan kuantitas suatu objek melalui aturan-aturan tertentu sehingga kuantitas yang diperoleh benar-benar mewakili sifat dari suatu objek yang dimaksud.[1]

Menurut Endang Purwanti, pengukuran dapat diartikan sebagai kegiatan atau upaya yang dilakukan untuk memberikan angka-angka pada suatu gejala atau peristiwa, atau benda, sehingga hasil pengukuran akan selalu berupa angka.[2]

Jadi, Pengukuran (measurement) adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menentukan fakta kuantitatif dengan membandingkan sesuatu dengan satuan ukuran standar yang disesuaikan sesuai dengan objek yang akan diukur.

Pengukuran kinerja pada dasarnya telah diterapkan di hampir seluruh perusahaan di dunia. Namun demikian, pengukuran kinerja tersebut sering kali hanya menjadi sebuah aktifitas rutin tanpa adanya penekanan untuk menindaklanjuti hasil pengukuran y ang didapatkan. Hasil pengukuran kinerja pada hakikatnya hanya memberikan pandangan bahwa terdapat perbedaan kinerja yang dicapai saat ini dengan target yang diharapkan. Tetapi tidak memberikan arahan mengapa perbedaan itu terjadi, dan lebih jauh lagi, tidak memberikan cara penyelesaian perbedaan tersebut. Jelas bahwa pengukuran kinerja tidak secara

---

[1] Ign. Masidjo, *Penilaian Pencapaian Hasil Belajar Siswa Di Sekolah*, (Jakarta: Kanisius, 1995), hlm. 14.

[2] Http://yogapermanawijaya.wordpress.com

otomatis memberikan jawaban atas seberapa bagus kinerja actual saat ini dan tidak memberikan alternatif perbaikan yang dapat dilakukan. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa pengukuran kinerja hanyalah merupakan titik awal untuk analisis lebih jauh. Dalam praktiknya, sering kali penjelasan kualitatif diberikan oleh para manajer terhadap penyimpangan kinerja yang terjadi. Walaupun penjelasan ini sering kali masuk akal dan logis, penjelasan ini biasanya bersifat subjektif dan berdasarkan pada intuisi semata yang tidak dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Oleh karena itulah diperlukan evaluasi kinerja.[3]

Sistem pengukuran yang diterapkan perusahaan mempunyai dampak yang sangat besar terhadap perilaku manusia di dalam maupun di luar organisasi. untuk berhasil dan tumbuh dalam persaingan abad informasi, perusahaan harus mengunakan sistem pengukuran dan manajemen yang diturunkan dari strategi dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan. Sayangnya, banyak perusahaan yang mencanangkan strategi dengan hubungan dengan pelanggan, kompetensi utama, dan kapabilitas perusahaan ketika proses memotivasi dan mengukur kinerja masih dilaksanakan dengan menggunakan berbagai ukuran finansial. Balanced Scorecard tetap mempertahankan ukuran finansial sebagai suatu ringkasan penting kinerja manajerial dan bisnis, hanya ditambah dengan seperangkat ukuran yang lebih luas dan terpadu, yang menggaitkan pelanggan perusahaan yang ada saat ini,

[3] Dermawan Wibisono, *Manajemen Kinerja Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan daya Saling Perusahaan*, (Jakarta: Erlangga, 2006), hlm. 192-193.

proses internal, kinerja pekerja, dan sistem dengan keberhasilan finansial jangka panjang.[4]

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (*job performance*), secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Wibowo dalam bukunya mengatakan bahwa: "Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja/prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.[5]

Kinerja (prestasi kerja) menurut Hasibuan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.[6] Menurut Hasibuan bahwa untuk mencapai sebuah kinerja,seorang aparatur harus memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu agar dapat berjalan seperti yang diharapkan.

Dari definisi di atas maka dalam melakukan dan menyempurnakan suatu kegiatan harus didasari dengan rasa tanggung jawab agar tercapai hasil seperti yang diharapkan, tentu diperlukan kepada evaluasi kinerja.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan dan kinerja oeganisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat

---

[4]Robert S. Kaplan dan David P. Norton, *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi,* (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 19.

[5]Wibowo.*Manajemen Strategi,* (Jakarta: Gelora Aksara, 2005). Hlm. 176.

[6] Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Bandung: Pustaka Setia, 2005) hlm. 138.

pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan.[7] Pegawai atau karyawan adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau dari instansi terkait.[8] Pegawai atau karyawan inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan instansi tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas, maka pengertian kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu oganisasi.

Menurut kamus besar Indonesia Evaluasi adalah suatu penilaian dimana penilaian itu dilakukan oleh pada orang yang lebih tinggi atau yang lebih mengetahui kepada orang yang lebih rendah, baik itu dari jabatan strukturnya atau orang yang lebih rendah keahliannya. Evaluasi adalah suatu proses penelitian positif dan negative atau juga gabungan dari keduanya.[9]

Pada umumnya evaluasi adalah suatu pemeriksaan terhadap pelaksanaan suatu program yang telah dilakukan dan yang akan digunakan untuk meramalkan, memperhitungkan, dan mengendalikan pelaksanaan program ke depannya agar jauh lebih baik. Evaluasi lebih bersifat melihat ke depan dari pada melihat kesalahan-kesalahan di masa lalu, dan ditujukan pada upaya peningkatan pada kesempatan demi keberhasilan program. Dengan demikian misi dari evaluasi itu adalah perbaikan atau penyempurnaan di masa mendatang atas suatu program.

Sasaran utama dari evaluasi diarahkan kepada keluaran (*output*), hasil (*outcomes*), dan dampak (*impacts*) dari pelaksanaan rencana strategis. Oleh karena

---

[7] Ruky Ahmad, *Sistem Manajemen Kinerja,* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002) hlm.147.

[8] *Ibid*. hlm. 149.

[9] Anshari Umar, *Kamus Besar Indonesia,* (Jakarta: Ditbinpera, 1999) hlm. 304.

itu, dalam pelaksanaan yang transparan dan akuntabel harus dosertai dengan penyusunan sasaran kinerja pelaksanaan rencana yang sekurang-kurangnya meliputi: sasaran masukan, sasaran keluar, dan sasaran hasil.[10]

Lebih jauh lagi, evaluasi berusaha mengidentifikasikan mengenai apa yang sebenarnya terjadi pada pelaksanaan dan penerapan program. Dengan demikian evaluasi bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasikan tingkat pencapaian tujuan.
2. Mengukur dampak langsung yang terjadi pada kelompok sasaran.
3. Mengetahui dan menganalisa konsekuensi-konsekuensi lain yang mungkin terjadi diluar sasaran.[11]

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerja. Atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakukan langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja di waktu yang akan datang.[12]

Dalam konteks ini dapat diartikan, sebagai proses penilaian terhadap pentingnya suatu pelayanan sosial. Penilaian ini dibuat dengan caramembandingkan berbagai bukti yang berkaitan dengan program lalu disesuaikan dengan kriteria yang ditetapkan dan bagaimana seharusnya program tersebut harus dibuat dan diimplementasikan.

---

[10] Wibowo, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Gelora Aksara, 2005), hlm. 198.
[11] *Ibid*.
[12] Wibowo, *Manajemen Kinerja,* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), hlm. 351.

2.2. Definisi & Ruang Lingkup Balanced Scorecard

Menurut Kaplan dan Norton sendiri, *Balanced Scorecard* adalah: "Suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran kinerja financial masa lalu, balanced scorecard juga memperkenalkan pendorong kinerja financial masa depan. Pendorong kinerja, yang meliputi perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata".[13]

Balanced scorecard adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Drs.Robert Kaplan dan David Norton pada awal tahun 1990. *Balanced scorecard* berasal dari dua kata yaitu balanced (berimbang) dan scorecard (kartu skor). Balanced (berimbang) berarti adanya keseimbangan antara performance keuangan dan non keuangan, performance jangka pendek dan performance jangka panjang, antara performance yang bersifat internal dan performance yang bersifat eksternal. Sedangkan scorecard (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor performance seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh seseorang di masa depan. Mula-mula balanced scorecard digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif. Awal penggunaannya kinerja eksekutif diukur hanya dari segi keuangan. Kemudian berkembang menjadi luas yaitu empat perspektif, yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja

[13] Kaplan dan Norton, *Balanced scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi,(*Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 17

organisasi secara utuh. Empat perspektif tersebut yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.[14]

Konsep *balanced scorecard* berkembang sejalan dengan perkembangan implementasi konsep tersebut. *Balanced scorecard* terdiri dari dua kata: (1) *Scorecard* (kartu skor), (2) *Balanced* (berimbang). Kata benda "Score" merujuk pada makna: "Penghargaan atas poin-poin yang dihasilkan (seperti dalam permainan)'. Dalam konteks sebgai kata kerja, "Score" berarti memberi angka. Dengan makna yang lebih bebas, scorecard juga berarti suatu kesadaran (bersama) dimana segala sesuatu perlu di ukur. Pengukuran menjadi suatu hal yang vital sebelum melakukan evaluasi atau pengendalian terhadap suatu obyek. Obyek disini bisa berarti suatu entitas bisnis, organisasi, korporat, divisi, unit, tim, atau bahkan individu.[15]

Sementara, Gaspersz mendefinisikan *Balanced Scorecard* sebagai: "Sistem manajemen bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam jangka panjang untuk pelanggan (*customer),* pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, termasuk manajemen (*learning and growth*), proses bisnis internal (sistem) demi memperoleh hasil-hasil financial yang memungkinkan perkembangan organisasi bisnis daripada sekadar mengelola *bottom line* untuk memacu hasil-hasil jangka pendek".[16]

---

[14] Mulyadi, *Alternatif Pemacuan Kinerja Personel dengan Pengelolaan Kinerja Terpadu Berbasis Balanced Scorecard. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 2005, hlm. 18

[15] Yuwono, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus Pada Strategi,* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm. 4

[16] Gaspersz, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah,* (Jakarta: Pustaka Utama, 2003) hlm. 3

Sebagai kerangka kerja operasionalisasi strategi, penjabaran visi, misi, dan strategi ke dalam empat perspektif balanced scorecard dimaksudkan untuk menjawab berbagai macam permasalahan perusahaan yang sangat komplek.

Balanced scorecard adalah suatu mekanisme sistem manajemen yang mampu menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam tindakan nyata di lapangan. Balanced scorecard adalah salah satu alat manajemen yang telah terbukti telah membantu banyak perusahaan dalam mengimplementasikan strategi bisnisnya.

Dalam perkembangannya balanced scorecard telah banyak membantu perusahaan untuk sukses mencapai tujuannya. Balanced scorecard memiliki beberapa keunggulan yang tidak dimiliki sistem strategi manajemen tradisional. Strategi manajemen tradisional hanya mengukur kinerja organisasi dari sisi keuangan saja. Balanced scorecard menjawab kebutuhan tersebut melalui sistem manajemen strategi kontemporer, yang terdiri dari empat perspektif yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keunggulan pendekatan balanced scorecard dalam sistem perencanaan strategis adalah mampu menghasilkan rencana strategis, yang memiliki karakteristi sebagai berikut: komprehensif, koheren, seimbang, dan terukur.

Adapun balanced scorecard merupakan contoh sistem pengukuran kinerja yang pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton, mereka menekankan keseimbangan antara ukuran strategis dalam upaya mencapai keselarasan tujuan, sehingga mendorong bawahan untuk bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan. Untuk mendukung keselarasan tujuan, *balanced scorecard* merupakan alat dalam

memfokuskan organisasi, dan menyediakan umpak balik bagi manajemen.[17] Umpan balik dan penilaian hasil akhir juga berperan penting, individu akan diberikan umpan balik dan akan dinilai berdasarkan bagaimana mereka berkinerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Proses umpan balik dan penilaian hasil kinerja dilakukan secara periodik (setiap tiga bulan pada kebanyakan sistem) Maupun tahunan.[18]

Balanced scorecard pada dasarnya merupakan suatu sistem pengukuran kinerja yang strategis karena tidak hanya mempertimbangkan aspek keuangan saja, tetapi juga aspek-aspek non keuangan (pelanggan, proses bisnis internal, dan inovasi dan pembelajaran). Metode ini menggunakan berbagai ukuran yang berbeda-beda. Ukuran ini termasuk ukuran hasil dan ukuran pemicu, ukuran keuangan dan non keuangan, ukuran internal dan eksternal. Secara umum penerapan *Balanced Scorecard* untuk menilai kinerja manajemen dapat dilakukan melalui tahap-tahap: (1) menentukan strategi, (2) menentukan ukuran strategi, (3) menyatukan ukuran yang sudah ditetapkan ke dalam sistem manajemen, dan (4) menelaah ukuran dan hasil secara umum.[19]

2.3 Konsep dan Teori terkait Kinerja dan Evaluasi

2.3.1 Konsep Kinerja

Bernadin dan Russel memberikan pengertian kinerja sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job*

[17] Abdul Halim, *Sistem Pengendalian Manajemen,* (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2000), hlm. 209

[18] Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofis dan Praktis.* (Jakarta: Kencana, 2013), hlm. 276

[19] Abdul halim, *Sistem Pengendalian Manajemen.* (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003), hlm. 218.

function or activity during time period". Prestasi atau kinerja adalaah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.[20]

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Hasibuan yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.[21]

Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi actual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan sumber yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

2.3.2 Teori Kinerja

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja olah seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja dan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja antara perorangan (*individual performance*), dengan kinerja

---

[20] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja*. (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 288.

[21] Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), hlm. 146.

lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.[22]

1. Syarat Penilaian Kinerja

Terdapat kurang lebih dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu:

1) Adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif.
2) Adanya objektivitas dalam proses evaluasi.

Penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan dan potensi karyawan yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistim balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriterian yang ditetapkan secara rasional serta siterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematik.[23] Dengan demikian, dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai

[22]*Ibid*. hlm. 261.
[23]*Ibid*. hlm. 261.

harus terdapat interaksi positif dan kontinu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian.

2. Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja antara lain:

1. Metode Tradisional

Merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secar tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk dalam metode tradisional adalah: *rating scale, employee comparation, check list, free form essay,* dan *critical incident.* (a) *Rating scale*. Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya. (b) *employee comparation.* Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya.

Metode ini terdiri dari:

(1) *Alternation ranking*: yaitu metode penilaian dengan cara menggunakan peringkat (ranking) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

(2) *Paired* comparation: yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit

(3) *Porced comparation* (*grading*): metode ini sama dengan *paired comparation,* tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak. (c) *Check list.* Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. (d) *Freeform essay.* Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan atau pegawai yang sedang dinilainya. (e) *Critical incident.* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah: *Assesment Centre, Management By Objective* (MBO=MBS), *Human Asset Accounting.*

- *Assessment centre.* Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini biasa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
- *Management by objective* (MBO=MBS). Dalam metode ini pegawai diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan

sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

- *Human asset accounting.* Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

2.3.3 Konsep Evaluasi Kinerja

Evaluasi program merupakan salah satu fungsi dari manajemen program, evaluasi program dilakukan terhadap seluruh atau sebagian unsur-unsur program serta terhadap pelaksanaan program. Evaluasi program harus dan dapat diselenggarakan secar terus-menerus, berkala, dan atau sewaktu-waktu. Kegiatan evaluasi ini dapat dilakukan pada saat sebelum, sedang atau setelah program dilaksanakan, evaluasi merupakan kegiatan yang bermaksud untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai, apakah pelaksanaan program sesuai dengan rencana, dan atau dampak apa yang terjadi setelah program dilaksanakan. Evaluasi program berguna bagi pengambil keputusan untuk menetapkan apakah program akan dihentikan, diperbaiki, dimodifikasi, diperluas, atau ditingkatkan.

Evaluasi adalah merupakan salah satu fungsi dari manajemen, evaluasi dilakukan terhadap seluruh atau sebagian unsur-unsur program serta terhadap

pelaksanaan program.[24] Evaluasi dapat dilakukan secara terus-menerus, berkala dan atau sewaktu-waktu pada saat sebelum, sedang dan atau setelah program dilaksanakan. Evaluasi merupakan kegiatan penting untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai, apakah program sesuai dengan rencana dan atau dampak apa yang terjadi setelah program dilaksanakan.

a. **Jenis-jenis Evaluasi Kinerja**

Jika dilihat dari pentahapannya, secara umum evaluasi kinerja dapat dibagi kepada tiga jenis, yaitu:

1. Evaluasi tahap perencanaan

Yaitu evaluasi yang digunakan dalam tahap perencanaan untuk mencoba memilih dan menentukan skala prioritas terhadap berbagai alternative dan kemungkinan sebelumnya.

2. Evaluasi pada tahap pelaksanaan

Pada tahap ini evaluasi adalah suatu kegiatan dengan melakukan analisa untuk menentukan tingkat kemajuan pelaksanaan disbanding dengan rencana. Evaluasi bertujuan utama untuk mengetahui apakah yang ingin dicapai sudah tepat dan bahwa program tersebut direncanakan untuk dapat mencapai tujuan tersebut. Evaluasi melihat sejauh mana proyek masih tetap dapat mencapai tujuan, apakah tujuan terhadap cara pencapaian tujuan tersebut sudah berubah dan apakah pencapaian program tersebut akan memecahkan masalah yang akan dopecahkan.

[24] Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), hlm. 151.

3. Evaluasi pada tahap pasca pelaksanaan

Dalam hal tahap pelaksanaan, yang membedakannya terletak pada objek yang dinilai dengan yang dianalisa, dimana tingkat kemajuan pelaksanaan dibanding dengan rencana yakni apakah dampak yang dihasilkan oleh pelaksanaan kegiatan tersebut sesuai dengan tujuan yang akan atau ingin dicapai.

b. Fungsi Evaluasi

Evaluasi memiliki tiga fungsi utama dalam analisis kebijakan, yaitu:

1. Evaluasi memberi informasi baik yang salah atau yang dapat dipercayai mengenai kinerja kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan yang telah dapat dicapai melalui tindakan publik. Dalam hal ini evaluasi mengungkapkan seberapa jauh tujuan-tujuan tertentu dan target tertentu telah dicapai.
2. Evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mendefinisikan dan mengoperasikan tujuan dan target.
3. Evaluasi memberi sumbangan pada aplikasi metode-metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi. Informasi tentang tidak memadai kinerja kebijakan yang dapat memberi sumbangan pada perumusan ulang masalah kebijakan.[25]

Berdasarkan fungsi-fungsi evaluasi yang telah dikemukakan di atas, maka dapatlah disimpulkan tentang nilai evaluasi berupa suatu proses yang dilakukan oleh seseorang untuk melihat sejauh mana keberhasilan sebuah program.

[25] Anwar Prabu Mangunegara, *Evaluasi Kinerja.* (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 267.

Keberhasilan program itu sendiri dapat dilihat dari dampak atau hasil yang dicapai oleh program tersebut.

Beberapa istilah yang serupa dengan evaluasi dan intinya masih berhubungan erat atau masih mencakup evaluasi itu sendiri yaitu: *Measurement*, pengukuran yang diartikan sebagai suatu proses kegiatan untuk menentukan luas atau kuantitas untuk mendapatkan informasi atau data berupa skor mengenai prestasi yang telah dicapai pada periode tertentu dengan menggunakan berbagai teknik dan alat ukur yang relevan.

2.3.3 Teori Evaluasi Kinerja

GT. Milkovich dan Bourdreau mengungkapkan bahwa evaluasi/penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan dalam rangka menilai kinerja pegawai, sedangkan kinerja pegawai diartikan sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi/mencapai persyaratan kerja yang ditentukan.

Definisi yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak yang menyatakan evaluasi kinerja adalah penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, evaluasi kinerja dapat dikatakan sebagai suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja individu pegawai, unit kerja maupun organisasi secara keseluruhan.[26]

[26] Payaman Simanjutak, *Manajemen dan Evaluasi Kerja*, (Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI, 2005), hlm. 105

Aspek-aspek yang dinilai dalam evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Teknis

   Yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman serta pelatihan yang diperoleh.

2. Kemampuan Konseptual

   Yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

3. Kemampuan Hubungan Interpersonal

   Yaitu antara lain untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan / rekan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang sumber daya manusia di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat hubungan antara manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Tujuan dari evaluasi kinerja menurut Mangkunegara adalah untuk:[27]

1. Meningkatkan saling pengertian di antara karyawan tentang persyaratan kinerja
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.

Dalam cakupan yang lebih umum, Payaman Simanjuntak (2005:106) menyatakan bahwa tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan, terutama bila terjadi kelambatan atau penyimpangan.

Bila terjadi kelambatan, harus segera dicari penyebabnya diupayakan mengatasinya dan dilakukan percepatan. Demikian pula bila terjadi penyimpangan harus segera dicari penyebabnya untuk diatasi dan diluruskan atau diperbaiki sehingga dapat menjadi sasaran dan tujuan sebagaimana direncanakan semula.

---

[27] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 10.

2.4 Tujuan dan Manfaat Evaluasi Kinerja Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah

Perencanaan yang baik merupakan cermin manajemen yang baik dan perencanaan yang baik lah yang menjanjikan hasil baik. Dengan demikian setiap penciptaan alat yang mampu meningkatkan kualitas perencanaan, akan memperbaiki manajemen, dan sebagai akibatnya akan menjanjikan peningkatan hasil. Balanced Scorecard meningkatkatkan kualitas perencanaan dengan menjadikan perencanaan yang bersifat strategic terdiri dari tiga tahap yang terpadu: sistem perumusan strategi, sistem perencanaan strategi, dan sistem penyusunan program.[28]

Balanced Scorecard melengkapi seperangkap ukuran financial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran scorecard diturunkan dari visi dan strategi. Menurut Kaplan dan Norton, tujuan dan ukuran memandang kinerja perusahaan dari empat perspektif, yaitu;

1. Perspektif Keuangan

Balanced scorecard memakai tolak ukur kinerja keuangan seperti laba bersih, karena tolak ukur tersebut secara umum digunakan dalam perusahaan untuk mengetahui laba. Tolak ukur keuangan saja tidak dapat menggambarkan penyebab yang menjadikan perubahan kekayaan yang diciptakan perusahaan atau organisasi. Balanced Scorecard adalah suatu metode pengukuran kinerja yang di dalamnya ada keseimbangan antara keuangan dan non-keuangan untuk mengarahkan kinerja perusahaan terhadap keberhasilan.

---

[28] Mulyadi, *Sistem Terpadu Pegelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*, (Yogyakarta: STIM, YKPN, 2007), hlm. 14

Balanced scorecard dapat menjelaskan lebih lanjut tentang pencapaian visi yang berperan dalam mewujudkan pertambahan kekayaan tersebut sebagai berikut: 1. Peningkatan kostomer yang puas sehingga meningkatkan laba (melalui peningkatan revenue). 2. Peningkatan produktivitas dan komitmen karyawan sehingga meningkatkanlaba (melalui peningkatan cost effectiveness). 3. Peningkatan kemampuan perasahaan untuk menghasilkan financial returns dengan mengurangi modal yang digunakan atau melakukan investasi daiam proyek yang menghasilkan return yang tinggi.

Di dalam Balanced Scorecard, pengukuran finansial mempunyai dua peranan penting, di mana yang pertama adalah semua perspektif tergantung pada pengukuran finansial yang menunjukkan implementasi dari strategi yang sudah direncanakan dan yang kedua adalah akan memberi dorongan kepada 3 perspektif yang lainnya tentang target yang harus dicapai dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Kaplan dan Norton, siklus bisnis terbagi 3 tahap, yaitu: bertumbuh (growth), bertahan (sustain), dan menuai (harvest), di mana setiap tahap dalam siklus tersebut mempunyai tujuan fmansial yang berbeda. Growth merupakan tahap awal dalam siklus suatu bisnis. Pada tahap ini diharapkan suatu bisnis memiliki produk baru yang dirasa sangat potensial bagi bisnis tersebut. Untuk itu, maka pada tahap growth perlu dipertimbangkan mengenai sumber daya untuk mengembangkan produk baru dan meningkatkan layanan, membangun serta mengembangkan fasilitas yang menunjang produksi, investasi pada sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung terbentuknya

hubungan kerja secara menyeluruh dalam mengembangkan hubungan yang baik dengan pelanggan.

Secara keseluruhan tujuan fmansial pada tahap ini adalah mengukur persentase tingkat pertumbuhan pendapatan, dan tingkat pertumbuhan penjualan di pasar sasaran. Tahap selanjutnya adalah sustain (bertahan), di mana pada tahap ini timbul pertanyaan mengenai akan ditariknya investasi atau melakukan investasi kembali dengan mempertimbangkan tingkat pengembalian yang mereka investasikan. Pada tahap ini tujuan fmansial yang hendak dicapai adalah untuk memperoleh keuntungan. Berikutnya suatu usaha akan mengalami suatu tahap yang dinamakan harvest (menuai), di mana suatu organisasi atau badan usaha akan berusaha untuk mempertahankan bisnisnya. Tujuan finansial dari tahap ini adalah untuk untuk meningkatkan aliran kas dan mengurangi aliran dana.

2. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan dari balanced scorecard, perusahaan harus mengidentifikasikan pelanggan dari segmen pasar dimana mereka akan bersaing dan berbagai ukuran kinerja perusahaan di dalam segmen sasaran. Perspektif ini biasanya terdiri atas beberapa ukuran utama atau ukuran generik keberhasilan perusahaan dari strategi yang dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik. Dengan demikian, tolak ukur yang tepat untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran dalam perspektif pelanggan adalah:

a. Pangsa Pasar

Pangsa pasar dihitung dari besarnya pasar atau jumlah nasabah yang berhasil dikuasai oleh BMT dibandingkan dengan total pasar atau jumlah nasabah potensial dalam bisnis Lembaga Keuangan Mikro Syariah di Banda Aceh.

b. Rotensi Pelanggan

Kemampuan BMT untuk mempertahankan nasabah lama dalam periode tertentu.

c. Akuisisi Pelanggan

Kemampuan BMT dalam memperoleh nasabah baru.

d. Kepuasan Pelanggan

Mengukur seberapa besar pelayanan BMT kepada nasabah dengan melalui survey kepada pelanggan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal balanced scorecard, perusahaan harus mengidentifikasikan proses-proses yang paling kritis untuk mencapai tujuan peningkatan nilai bagi pelanggan (perspektif pelanggan) dan tujuan peningkatan nilai bagi pemegang saham (perspektif keuangan). Banyak organisasi memfokuskan untuk melakukan peningkatan proses-proses operasional, yang biasa digunakan untuk balanced scorecard adalah model rantai nilai proses bisnis internal yang terdiri dari tiga komponen utama, yaitu:

a. Proses Inovasi

Suatu proses meneliti kebuthanan pelanggan yang sedang berkembang atau yang masih tersembunyi, dan kemudian menciptakan produk atau jasa yang akan memenuhi kebutuhan tersebut.

b. Proses Operasional

Tempat dimana produk dan jasa diproduksi dan disampaikan kepada pelanggan.

c. Proses Layanan Purna Jual

Suatu proses pemberian nilai tambah terhadap suatu produk atau jasa kepada pelanggan sasaran setelah penjualan atau penyampaian produk dan jasa.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pespektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah mengembangkan tujuan dan ukuran-ukuran yang mengendalikan pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam perspektif financial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasikan di mana organisasi harus unggul untuk tercapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai. Tujuan-tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan pengendali untuk mencapai keunggulan *outcome* ketiga perspektif sebelumnya.

Yang dianalisis dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah:

a. Tingkat Kepuasan Karyawan

Ukuran seberapa banyak harapan-harapan karyawan dapat terpenuhi dibandingkan dengan persepsi mereka terhadap apa yang telah diperoleh dari perusahaan.

b. Pengembangan Pegawai

Tolak ukur ini digunakan untuk menigkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Fleksibilitas Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan

Tolak ukur ini dapat diperoleh dari persentase karyawan yang mampu dan bersedia melaksanakan berbagai tugas secara lintas fungsional dibandingkan dengan total jumlah karyawan.

d. Indeks Kepatuhan Pegawai

Tingkat kepedulian dan kepatuhan karyawan terhadap prosedur operasi, peraturan, dan kebijakan perusahaan.

2.4.1 Tujuan Evaluasi

Tujuan evaluasi program berfungsi sebagai pengarah kegiatan evaluasi dan sebagai acuan untuk mengetahui efisiensi dan efektifitas kegiatan evaluasi program. Berkaitan dengan tujuan evaluasi, Anderson merumuskan tujuan penilaian sebagai berikut:

1. Memberikan masukan untuk perencanaan program
2. Memberi masukan untuk keputusan tentang kelanjutan, perluasan dan penghentian program

3. Memperoleh informasi tentang factor pendukung dan penghambat
4. Memberi masukan untuk memahami landasan keilmuan bagi penilaian.[29]

Ada dua jenis tujuan dari evaluasi yaitu formatif dan sumatif. Evaluasi formatif menyediakan informasi untuk meningkatkan atau memperbaiki produk atau proses, sedangkan evaluasi sumatif menyediakan efektifitas jangka pendek atau informasi dampak jangka panjang untuk menentukan apakah akan mengadopsi atau tidak suatu produk atau proses.

Kriteria yang akan dipakai untuk menilai objek evaluasi merupakan tujuan yang paling sulit dalam evaluasi. Apabila yang diacu hanya pencapaian tujuan, maka ini pekerjaan yang mudah, namun ini baru pada sebagian dari pada isu kriteria evaluasi. Pencapain tujuan-tujuan yang penting merupakan salah satu kriteria yang penting. Kriteria lainnya yaitu identifikasi kebutuhan dari klien yang potensial, nilai-nilai sosial, mutu dan efesiensi dibandingkan dengan objek-objek alternative lainnya. Persetujuan di antara ahli evaluasi bahwa kriteria yang dipakai untuk menilai suatu objek tertentu ditentukan dalam konteks objek tertentu dan fungsi evaluasinya.

Hal yang harus diperhatikan dalam menentukan kriteria-kriteria penilaian suatu objek adalah: a) Kebutuhan, ideal, dan nilai-nilai. b) Penggunaan yang optimal dari sumber-sumber dan kesempatan. c) Ketepatan efektifitas program. d) Pencapaian tujuan yang telah dirumuskan dan tujuan penting lainnya.[30]

Kegunaan dari evaluasi kinerja menurut Mangkunegara adalah:

---

[29]Anderson, *Job Evaluation,* (terj. Hariri), (Jakarta: Rajawali, 2002), hlm. 67.
[30]*Ibid,* hlm. 67.

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya
3. Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi
6. Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan
7. Sebagai alat memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
8. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas *(job description*).[31]

Adapun langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam membuat penilaian kinerja adalah: 1) Identifikasi semua langkah penting atau aspek yang diperlukan atau yang akan mempengaruhi hasil akhir, 2) Menuliskan kemampuan-kemampuan khusus yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas, 3) mengusahakan kemampuan yang akan diukur tidak terlalu banyak sehingga semua dapat diamati, 4) Mengurutkan kemampuan yang akan diukur berdasarkan urutan

[31] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 11.

yang akan diamati, 5) Bila menggunakan skala rentang, perlu menyediakan kriteria untuk setiap pilihan.[32]

Menurut Majid langkah-langkah membuat Penilaian kinerja adalah: 1) melakukan identifikasi terhadap langkah-langkah penting yang diperlukan atau yang akan mempengaruhi hasil akhir (output yang terbaik), 2) Menuliskan perilaku kemampuan spesifik yang penting dan diperlukan untuk menyelesaikan dan menghasilkan output yang terbaik, 3) Membuat kriteria-kriteria kemampuan yang akan diukur, jangan terlalu banyak sehingga semua kriteria-kriteria tersebut dapat diobservasi selama siswa melaksanakaan tugas, 4) Mengurutkan kriteria-kriteria kemampuan yang akan diukur berdasarkan urutan yang dapat diamati, 5) Kalau ada periksa kembali dan bandingkan dengan kriteria-kriteria kemampuan yang dibuat sebelumnya oleh orang lain.[33]

[32] Hutabarat, O. R, *Model-model Penilaian Berbasis Kompetensi PAK*, (Bandung: Bina Media Informasi, 2004), hlm. 17.

[33] Majid, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 88.

BAB III

EVALUASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARI'AH BAITUL MAL ACEH DALAM PERSPEKTIF MUZAKKI

3.1. Kinerja dan Sistem Evaluasi Baitul Mal Aceh

Berikut ini merupakan hasil analisis data kuisioner yang menunjukkan persepsi muzakki terhadap kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh.

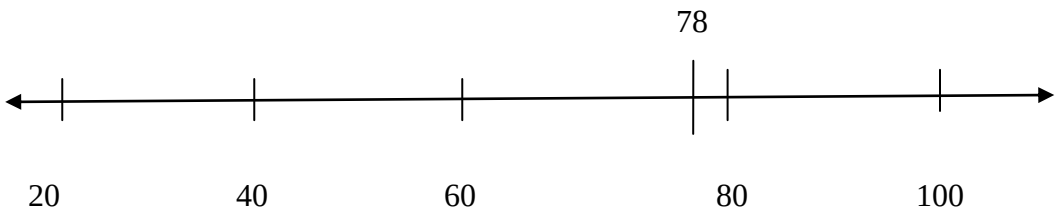
Tabel 3-1

Kinerja yang diberikan oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh terhadap Muzakki

Pernyataan:

1. Menurut anda Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh senantiasa memberikan pelayanan yang baik untuk muzakki.

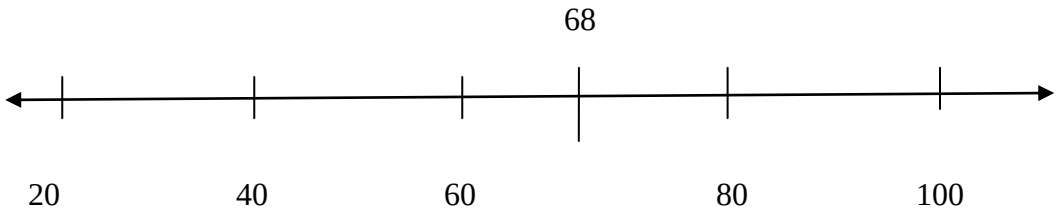
Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	19	76
Kurang Setuju	3	0	0
Tidak Setuju	2	1	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	78



Berdasarkan tabulasi data pada pertanyaan questionnaire ini, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki pendapat yang dikalsifikasi dalam dua jawaban, yaitu sebanyak 19 orang responden menyatakan bahwa setuju terhadap sistem kinerja LKMS Baitul Mal Aceh yang telah memberikan perhatian yang maksimal kepada muzakki, hanya satu orang saja yang menyatakan bahwa LKMS Baitul Mal Aceh belum memberikan kinerja yang prospektif sehingga mampu mengubah image nya bagi muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 78 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

2. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh selalu memberi laporan keuangan kepada muzakki.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	6	24
Kurang Setuju	3	14	42
Tidak Setuju	2	0	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	68

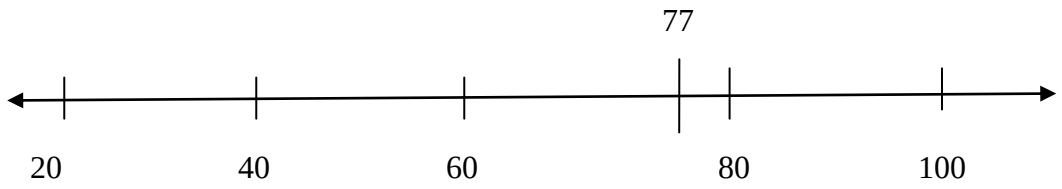


Berdasarkan tabulasi data pada pertanyaan questionnaire ini, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki pendapat yang dikalsifikasi dalam dua jawaban, yaitu sebanyak 14 orang responden menyatakan bahwa kurang setuju terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh selalu memberi laporan keuangan kepada muzakki, sementara 6 orang yang menyatakan setuju bahwa LKMS Baitul Mal Aceh memberikan laporan keuangan kepada muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan

penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 68 dari total nilai 100 terhadap pemberian laporan kepada muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

3. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh memberi informasi yang memadai tentang penggunaan dana zakat dari muzakki.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	17	68
Kurang Setuju	3	3	9
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	77

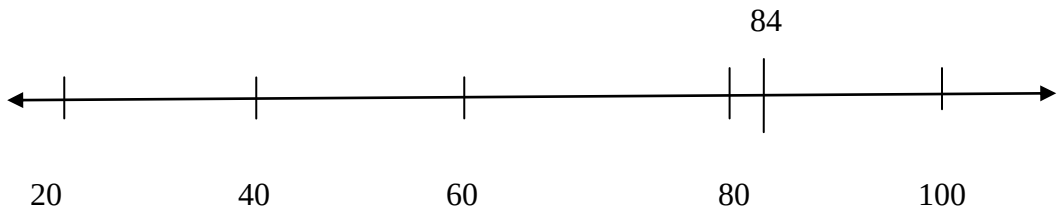


Berdasarkan tabulasi data pada pertanyaan questionnaire ini, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki pendapat yang dikalsifikasi dalam dua jawaban, yaitu sebanyak 17 orang responden menyatakan bahwa setuju terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh memberi informasi yang memadai tentang penggunaan dana zakat dari muzakki, hanya 3 orang saja yang menyatakan

bahwa LKMS Baitul Mal Aceh belum memberikan kinerja yang prospektif sehingga mampu mengubah image nya bagi muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 77 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

4. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh selama ini telah menjalankan prinsip-prinsip pengelolaan dana secara transparan.

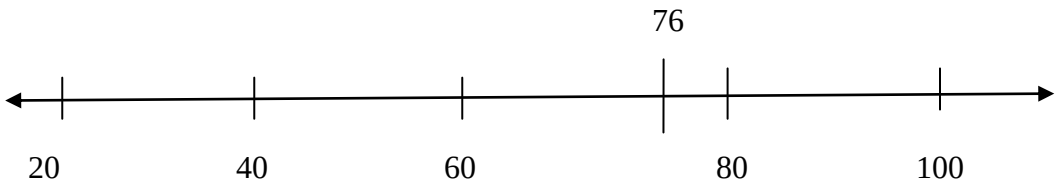
Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	16	72
Kurang Setuju	3	4	12
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	84



Berdasarkan tabulasi data pada pertanyaan questionnaire ini, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki pendapat yang dikalsifikasi dalam dua jawaban, yaitu sebanyak 16 orang responden menyatakan bahwa setuju terhadap pengelolaan dana secara transparan yang dilakukan oleh LKMS Baitul Mal Aceh, dan hanya 4 orang saja yang menyatakan bahwa LKMS Baitul Mal Aceh belum melakukan pengelolaan dana secara transparan terhadap muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 84 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

5. Manajemen Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh selalu melatih kemampuan karyawannya sehingga mampu secara maksimal berinteraksi dengan anda sebagai muzakki.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	1	5
Setuju	4	14	56
Kurang Setuju	3	5	15
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	76

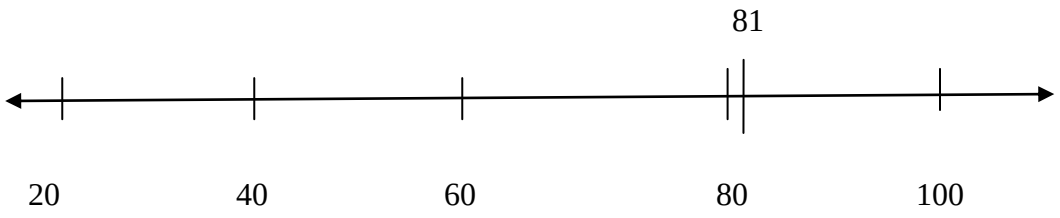


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki tiga jawaban, yaitu sebanyak 1 orang responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 14 orang setuju terhadap manajemen Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh yang selalu melatih kemampuan karyawannya sehingga mampu secara maksimal berinteraksi dengan muzakki, dan hanya 5 orang saja yang menyatakan bahwa LKMS Baitul Mal Aceh belum memberikan kinerja yang prospektif sehingga mampu mengubah image nya bagi muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 76 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

6. Anda sebagai muzakki sangat terbantu dengan kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh dalam membayar zakat.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	1	5
Setuju	4	19	76
Kurang Setuju	3	0	0
Tidak Setuju	2	0	0

Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	81

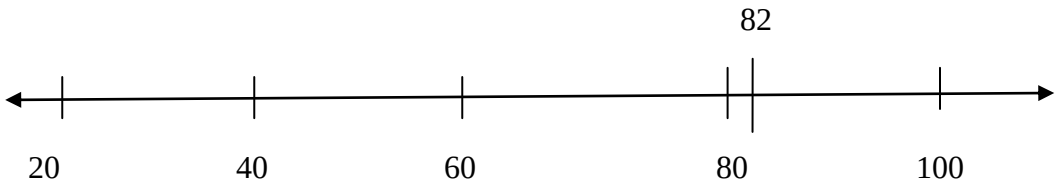


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki dua jawaban, yaitu sebanyak 1 orang responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 19 orang setuju terhadap dengan adanya kinerja LKMS Baitul Mal Aceh untuk membayar zakat. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 81 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

7. Sebagai muzakki anda sangat nyaman membayar zakat kepada Baitul Mal Aceh karena dana tersebut akan digunakan oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah untuk peningkatan kesejahteraan muzakki.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	2	10
Setuju	4	18	72
Kurang Setuju	3	0	0

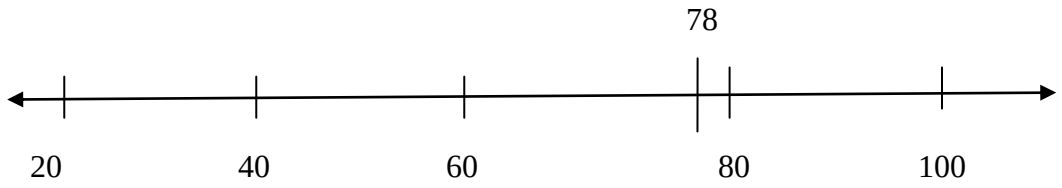
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	82



Berdasarkan tabulasi data pada pertanyaan questionnaire ini, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki pendapat yang dikalsifikasi dalam dua jawaban, yaitu sebanyak 18 orang responden menyatakan bahwa setuju terhadap hanya 2 orang saja yang menyatakan bahwa Sebagai muzakki anda sangat nyaman membayar zakat kepada Baitul Mal Aceh karena dana tersebut akan digunakan oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah untuk peningkatan kesejahteraan muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 82 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

8. Setiap perkembangan kegiatan pemberdayaan ZIS produktif, pihak Lembaga Keuangan Mikro Syariah selalu mempublikasi kepada masyarakat sehingga menambah kepercayaan muzakki.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	18	72
Kurang Setuju	3	2	6
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	78

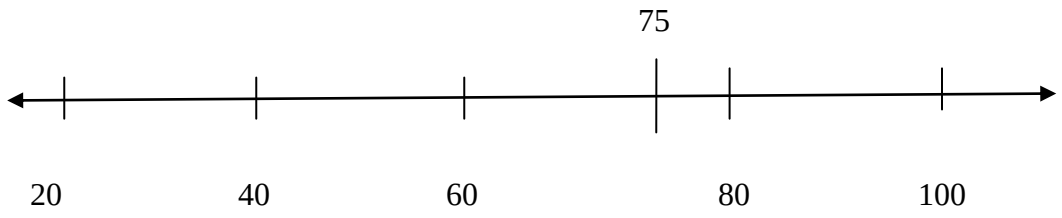


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki dua jawaban, yaitu sebanyak 18 orang responden menyatakan setuju, dan hanya 2 orang kurang setuju terhadap perkembangan kegiatan pemberdayaan ZIS produktif, pihak Lembaga Keuangan Mikro Syariah selalu mempublikasi kepada masyarakat sehingga menambah kepercayaan muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu

sebesar 78 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

9. Menurut anda sebagai muzakki, pihak Lembaga Keuangan Mikro Syariah selalu terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan muzakki.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	15	60
Kurang Setuju	3	5	15
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	75

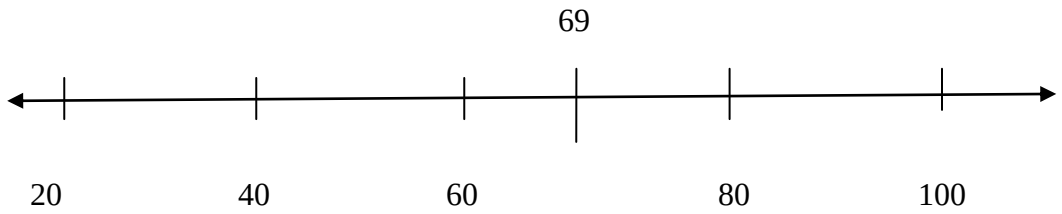


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki dua jawaban, yaitu sebanyak 15 orang responden menyatakan setuju, dan hanya 5 orang kurang setuju terhadap pihak Lembaga Keuangan Mikro Syariah selalu terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 75

dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

10. Apakah anda selalu memberi informasi kesesama muzakki tentang peningkatan kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	1	5
Setuju	4	7	28
Kurang Setuju	3	12	36
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	69

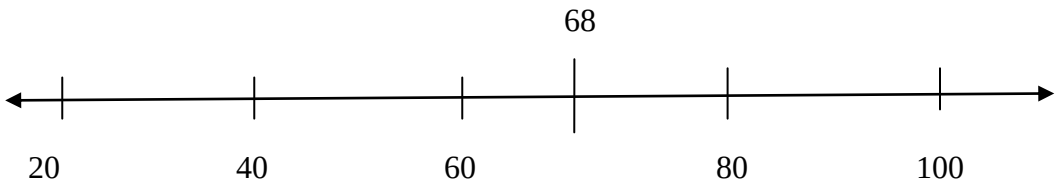


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki tiga jawaban, yaitu sebanyak 1 orang responden menyatakan sangat setuju, dan hanya 7 orang setuju dan sebanyak 12 orang kurang setuju terhadap selalu memberi informasi kesesama muzakki tentang peningkatan kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert

bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 69 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

11. Anda melihat secara nyata perkembangan yang dicapai oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh dari tahun ke tahun.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	8	32
Kurang Setuju	3	12	36
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	68

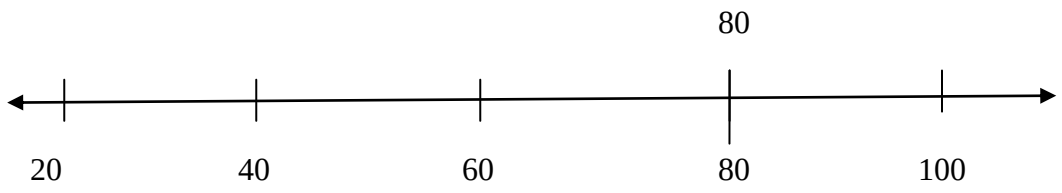


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki tiga jawaban, yaitu sebanyak 8 orang responden menyatakan setuju dan sebanyak 12 orang kurang setuju terhadap perkembangan yang dicapai oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh dari tahun ke tahun. Secara keseluruhan

berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 68 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

12. Anda akan mengajak kawan anda yang muzakki untuk menyalurkan zakat ke Baitul Mal Aceh agar dapat digunakan sebagai modal usaha melalui pemberdayaan ZIS oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah.

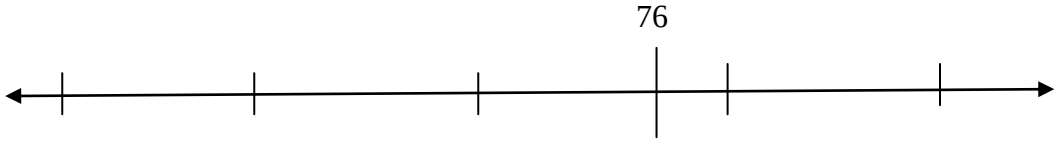
Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	3	15
Setuju	4	14	56
Kurang Setuju	3	3	9
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	80



Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki tiga jawaban, yaitu sebanyak 3 orang responden menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 14 orang setuju dan hanya 3 orang kurang setuju terhadap dengan mengajak kawan sesame muzakki untuk menyalurkan zakat ke Baitul Mal Aceh agar dapat digunakan sebagai modal usaha melalui pemberdayaan ZIS oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 80 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

13. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh telah menjalankan prosedur pembiayaan kepada usaha mikro secara simple dan fleksibel.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	16	64
Kurang Setuju	3	4	12
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	76

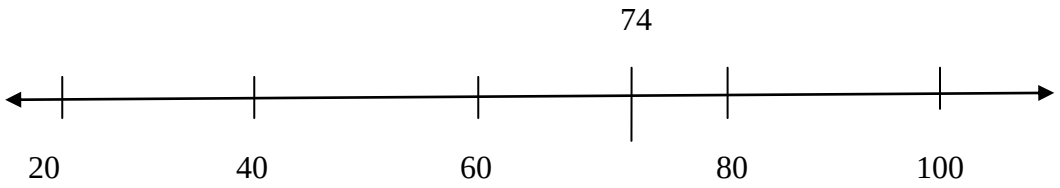


20 40 60 80 100

Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki tiga jawaban, yaitu sebanyak 16 orang responden menyatakan setuju dan 4 orang kurang setuju terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh telah menjalankan prosedur pembiayaan kepada usaha mikro secara simple dan fleksibel. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 76 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

14. Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh telah mampu menyediakan modal usaha untuk berbagai jenis usaha produktif muzakki.

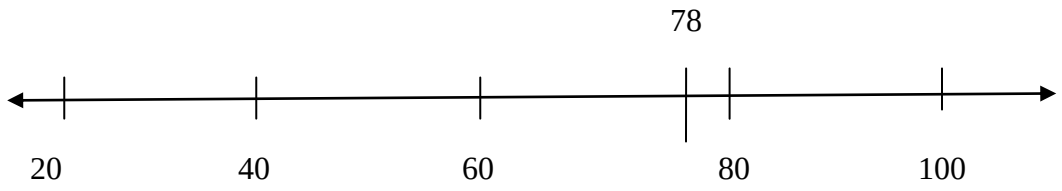
Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	0	0
Setuju	4	14	56
Kurang Setuju	3	6	18
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	74



Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki dua jawaban, yaitu sebanyak 14 orang responden menyatakan setuju dan 6 orang kurang setuju terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh yang mampu menyediakan modal usaha untuk berbagai jenis usaha produktif muzakki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 74 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

15. Pembinaan yang dilakukan oleh Lembaga Keuangan Mikro syariah baitul Mal Aceh kepada pengusaha mikro telah mencapai hasil yang bagus.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	1	5
Setuju	4	16	64
Kurang Setuju	3	3	9
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	78

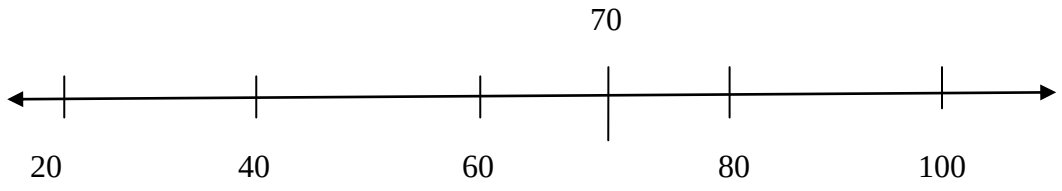


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki tiga jawaban, yaitu 1 orang responden yang menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 16 orang responden menyatakan setuju dan 3 orang kurang setuju terhadap pembinaan yang dilakukan oleh Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh kepada pengusaha mikro telah mencapai hasil yang bagus. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 78 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai

dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

16. Manajemen Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh mampu memberi tugas kepada karyawannya sesuai dengan keahlian yang mereka miliki.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	1	5
Setuju	4	18	62
Kurang Setuju	3	1	3
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	70

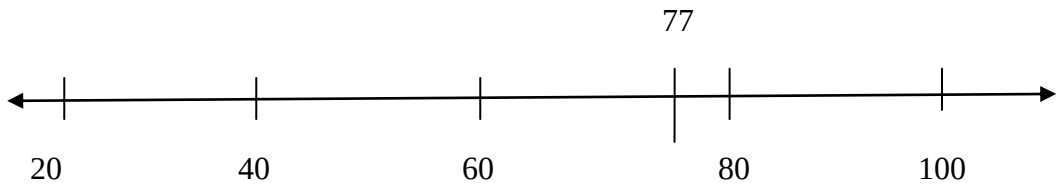


Berdasarkan tabulasi data di atas, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki tiga jawaban, yaitu 1 orang responden yang menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 18 orang responden menyatakan setuju dan 1 orang kurang setuju terhadap manajemen Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh mampu memberi tugas kepada karyawannya sesuai dengan keahlian yang mereka miliki. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 70 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal

Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

17. Dana penyaluran zakat maksimal disalurkan adalah Rp. 10 juta dan paling rendah Rp. 1 juta sesuai dengan tingkat kebutuhan yang diperlukan.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Total
Sangat Setuju	5	1	5
Setuju	4	15	60
Kurang Setuju	3	4	12
Tidak Setuju	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Total		20	77



Berdasarkan tabulasi data pada pertanyaan questionnaire ini, penulis dapat menganalisis bahwa responden hanya memiliki pendapat yang dikalsifikasi dalam tiga jawaban, yaitu 1 orang responden menyatakan sangat setuju, 4 orang responden yang menyatakan kurang setuju, dan sebanyak 15 orang responden menyatakan bahwa setuju terhadap dana penyaluran zakat maksimal disalurkan adalah Rp.10 juta dan paling rendah Rp.1 juta sesuai dengan tingkat kebutuhan yang diperlukan. Secara keseluruhan berdasarkan olahan penulis menggunakan skala

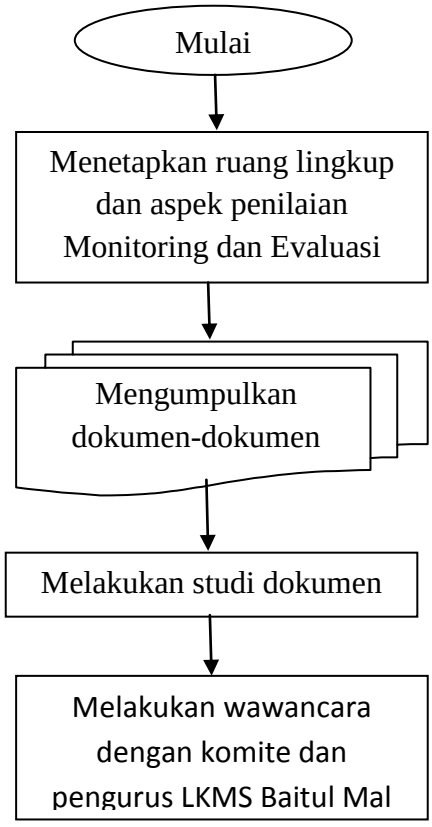
likert bahwa skor yang dihasilkan sudah baik yaitu sebesar 77 dari total nilai 100 terhadap pencapaian kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam perspektif muzakki. Dengan demikian menurut muzakki hasil yang dicapai dari kinerja LKMS Baitul Mal Aceh sudah melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan yang terbaik.

Setelah memaparkan beberapa hasil kuisioner di atas, maka untuk tingkat pencpaian kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh yang didapat berdasarkan hasil skala likert yang diberikan oleh muzakki ialah mendapatkan skor yang dihasilkan sudah baik yaitu melampaui batas medium, meskipun belum menghasilkan kinerja yang baik.

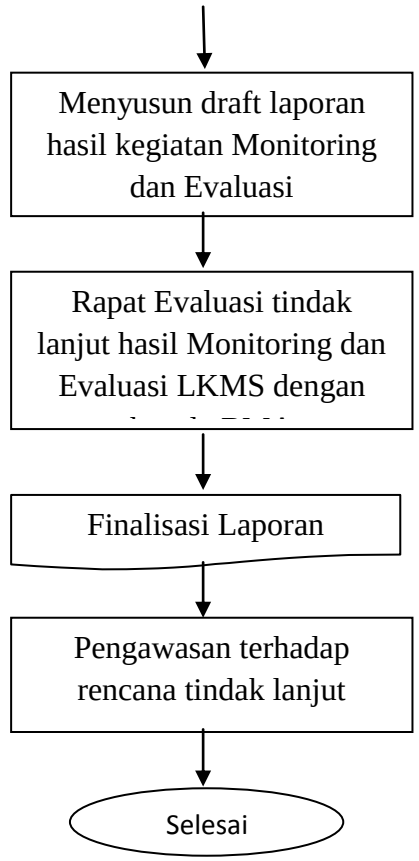
3.2. Kinerja Baitul Mal Aceh Dalam Penyaluran Zakat Dalam Perspektif Muzakki

3.3. Upaya Baitul Mal Aceh Terkait Tindak Lanjut Evaluasi Kinerja Dalam Perspektif Muzakki

Prosedur pelaksanaan kegiatan Monitoring dan Evaluasi Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh Tahun 2014.[1]



[1] Wawancara Lisa Farida kabid Pengawasan "*Hasil laporan moneve (Monitoring dan Evaluasi LKMS BMA)*".



Sedangkan aspek yang menjadi dasar penilaian tim dalam menganalisa, menyimpulkan dan memberikan rekomendasi terhadap penyelenggaraan kegiatan LKMS dapat dilihat pada berikut ini:

ASPEK PENILAIAN	**OUTPUT**

1. Sistem Manajemen • Dasar Hukum Pembentukan LKMS Baitul Mal Aceh	- Memperoleh gambaran tentang aspek legalitas LKMS Baitul Mal Aceh.
• Struktur Organisasi	- Mengetahui kelengkapan struktur LKMS, melihat garis koordinasi antara LKMS dengan Baitul Mal Aceh.
• Pedoman Operasional (PO)	- Mengetahui pedoman kerja komite dan LKMS mengetahui sistem pengendalian internal dan sistem kerja LKMS.
• Analisa Tupoksi berdasarkan PO	- Melihat kesesuaian antara pelaksanaan tupoksi dengan arahan yang tercantum dalam PO.
• Sarana, Prasarana dan kebutuhan operasional lainnya	- Mendapat informasi mengenai ketersedian sarana, prasarana dan dana operasional kegiatan untuk kebutuhan LKMS.

2. Sistem Keuangan • Dasar aturan pengelolaan keuangan LKMS	- Mendapatkan gambaran tentang dasar pencatatan laporan keuangan LKMS.
• Laporan Keuangan LKMS	- Melihat kesesuaian antara dasar aturan keuangan lembaga syariah dengan laporan keuangan yang disusun LKMS.
• Mekanisme Penerimaan dan Pengeluaran Kas	- Melihat aliran kas LKMS.

BAB EMPAT
PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka yang dapat disimpulkan sehubungan dengan masalah penelitian ini antara lain:

1. LKMS BMA telah mengimplementasikan evaluasi kinerja secara periodik. Hal ini sangat membantu manajer untuk mengetahui kinerja karyawannya dan mengetahui perkembangan dalam menumbuhkembangkan jaringan perekonomian para muzakki.

2. LKMS BMA melakukan evaluasi kinerja dengan menerapkan sistem evaluasi kinerja karyawan dengan standar yang meliputi: unsur-unsur, waktu pelaksanaan evaluasi, siapa yang berwenang untuk melakukan evaluasi dan metode evaluasi yang gunakan dalam melaksanakan evaluasi. Meskipun dalam penggunaan metode masih terdapat kekurangan yakni belum sepenuhnya mengacu pada metode deskriptif.

3. Muzakki merasa sangat terbantu dengan adanya Lembaga Keuangan MIkro Syariah Baitul Mal Aceh, walaupun pelayanannya cukup baik untuk tetap menjadi muzakki di LKMS BMA tersebut. Namun tingkat kinerja LKMS BMA sudah baik dalam melayani para muzakki.

4.2. Saran-saran

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan diatas, ada beberapa saran yang akan penyusun kemukakan dan perlu kiranya dipertimbangkan.

a. Disarankan kepada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh untuk terus meningkatkan pelayanannnya. Agar kualitas pelayanan yang terdapat pada LKMS BMA ini dapat memberikan pengaruh terhadap muzakki untuk terus melakukan penyaluran dana secara baik dari LKMS BMA tersebut.

b. Disarankan kepada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh untuk mempertahankan dan terus meningkatkan tingkat kinerja yang sudah cukup baik dengan memberikan pelayanan yang membuat muzakki setia terhadap LKMS BMA tersebut.

c. Disarankan kepada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh untuk melakukan evaluasi kinerja dalam setiap aktifitas.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Halim, *Sistem Pengendalian Manajemen,* Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2000.

Abdul Halim, *Sistem Pengendalian Manajemen.* Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003.

Anderson, *Job Evaluation,* (terj. Hariri), Jakarta: Rajawali, 2002.

Anshari Umar, *Kamus Besar Indonesia,* Jakarta: Ditbinpera, 1999.

Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama, 2005.

Dermawan Wibisono, *Manajemen Kinerja Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan daya Saling Perusahaan,* Jakarta: Erlangga, 2006.

Edward J. Blocher, et.al, *Manajemen Biaya: Dengan Tekanan Stratejik,* (Jakarta: Salemba Empat, 2000. cet. Ke-1.

Gaspersz, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah,* Jakarta: Pustaka Utama, 2003.

Hanafi M, *Manajemen Keuangan.* Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2008.

Harun Dirtanto, *Meningkatkan Kinerja Karyawan,* Jakarta: Cipta Persada, 2004.

Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Bandung: Pustaka Setia, 2005.

Hutabarat, O. R, *Model-model Penilaian Berbasis Kompetensi PAK*, Bandung: Bina Media Informasi, 2004.

Ign. Masidjo, *Penilaian Pencapaian Hasil Belajar Siswa Di Sekolah,* Jakarta: Kanisius, 1995.

Jonathan Sofian Lusa, *Berkenalan dengan Balanced Scorecard (BSc),* diakses melalui www.jsofian.wordpress.com.

Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofis dan Praktis.* Jakarta: Kencana, 2013.

Majid, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

Muhammad Nazar, *Metode Penelitian,*Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998.

Mulyadi, *Alternatif Pemacuan Kinerja Personel dengan Pengelolaan Kinerja Terpadu Berbasis Balanced Scorecard. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 2005.

Mulyadi, *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan,* Edisi 2, Jakarta: PT Salemba Emban Patria, 2001.

Mulyadi, *Sistem Terpadu Pegelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard,* Yogyakarta: STIM, YKPN, 2007.

Payaman Simanjutak, *Manajemen dan Evaluasi Kerja,* Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI, 2005.

Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia,* Jakarta: Balai Pustaka, 2002.

Rachmat Kriyantono, *Teknik Praktik Riset Komunikasi*, Jakarta: Kencana, 2008.

Roberts S. Kaplan dan David P. Norton, *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Jakarta: Erlangga, 2000.

Ruky Ahmad, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.

Sony Yuwono, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi YangBerfokus Pada Strategi; Selanjutnya Disebut Balanced Scorecard*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002.

Tim Redaksi KBBI, *Kamus Besar Bahahasa Indonesia* Edisi Ketiga, Jakarta:Balai Pustaka,2002.

Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009.

Wibowo, *Manajemen Kinerja,* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.

Wibowo. *Manajemen Strategi,* Jakarta: Gelora Aksara, 2005.

Yuwono, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus Pada Strategi,* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.

A. Identitas Responden

Nama :
Umur :
Pekerjaan :
Jenis Kelamin :

B. Daftar Pertanyaan

Berilah tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat menurut anda, dengan criteria jawaban sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

NO	PERNYATAAN	SANGAT SETUJU (SS)	SETUJU (S)	KURANG SETUJU (KS)	TIDAK SETUJU (TS)	SANGAT TIDAK SETUJU (STS)
1.	Menurut anda Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh senantiasa memberikan pelayanan yang baik untuk Muzakki					
2.	LKMS BMA selalu memberi laporan keuangan kepada muzakki					
3.	Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah Baitul Mal Aceh member informasi yang memadai tentang penggunaan dana zakat dari muzakki					

4.	LKMS BMA selama ini telah menjalankan prinsip-prinsip pengelolaan dana secara transparan					
5.	Manajemen LKMS Baitul Mal Aceh selalu melatih kemampuan karyawannya sehingga mampu secara maksimal berinteraksi dengan anda sebagai muzakki					
6.	Anda sebagai muzakki sangat terbantu dengan kinerja LKMS Baitul Mal Aceh dalam membayar zakat					
7.	Sebagai muzakki anda sangat nyaman membayar zakat kepada Baitul Mal Aceh karena dana tersebut akan digunakan oleh LKMS untuk peningkatan kesejahteraan mustahiq					
8.	Setiap perkembangan kegiatan pemberdayaan ZIS produktif, pihak LKMS selalu mempublikasi kepada masyarakat sehingga menambah kepercayaan muzakki					
9.	Menurut Anda sebagai muzakki, pihak LKMS selalu terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan muzakki					
10.	Apakah anda selalu member informasi ke sesame muzakki tentang peningkatan kinerja LKMS Baitul Mal Aceh					
11.	Anda melihat secara nyata perkembangan yang dicapai oleh LKMS Baitul Mal Aceh dari tahun ke tahun					
12.	Anda akan mengajak kawan anda yang muzakki untuk menyalurkan zakat ke BAitul Mal Aceh agar dapat digunkan sebagai modal usaha melalui pemberdayaan ZIS oleh LKMS					
13.	Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh telah menjalankan prosedur pembiayaan kepada usaha mikro secara simple dan fleksibel					
14.	Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh telah mampu menyediakan modal usaha untuk berbagai jenis usaha produktif mustahik					
15.	Pembinaan yang dilakukan oleh LKMS Baitul Mal Aceh kepada pengusaha mikro telah mencapai hasil yang bagus					
16.	Manajemen Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Mal Aceh mampu member tugas kepada karyawannya sesuai dengan keahlian yang mereka miliki					

17.	Dana penyaluran zakat maksimal disalurkan adalah Rp. 10 juta dan paling rendah Rp. 1juta sesuai dengan tingkat kebutuhan yang diperlukan.					
18.	Anda menyalurkan zakat di Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah Baitul Mal Aceh karena keinginan sendiri					
19.	Anda berniat untuk terus melanjutkan hubungan dengan Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah Baitul Mal Aceh di masa yang akan dating					
20.	Alasan anda tetap menjadi muzakki di Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah Baitul Mal Aceh adalah karena mendapatkan pelayanan terbaik dari lembaga tersebut					

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : Andika Putri
2. Tempat/tanggal lahir : Ds. Sentosa/12 Januari 1990
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Pekerjaan/NIM : Mahasiswa/120807950
5. Agama : Islam
6. Kebangsaan/suku : Indonesia/Aceh
7. Status Perkawinan : Belum kawin
8. Alamat : Jl. Rawa Sakti Barat Lr.VI Asrama Putri Mutiara Jeulingke Banda Aceh
9. Orang Tua
   a. Ayah : M.Yusri Ismail
   b. Pekerjaan : Wiraswasta
   c. Ibu : Nurmani
   d. Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
   e. Alamat : Beureunuen
10. Pendidikan
    a. SD : SD Jaman Mesjid Tahun 2002
    b. SMP : MTsS Dayah Jeumala Amal Tahun 2005
    c. SMA : MAS Dayah Jeumala Amal Tahun 2008
    d. Perguruan Tinggi : Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh Prodi Hukum Ekonomi Syariah Tahun 2008 s/d 2015

Demikianlah daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya, agar dapat digunakan semestinya.

Banda Aceh, 7 Agustus 2015

Penulis,

Andika Putri