

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan Negara mayoritas beragama Islam tentunya banyak tempat ibadah umat Islam yang tersebar diseluruh pelosok negeri. Menurut data Dewan Masjid Indonesia (DMI), jumlah masjid di Indonesia kurang lebih 250 ribu, sedangkan jumlah mushola/surau sekitar 550 ribu, total berkisar 800 ribu masjid dan mushola di Indonesia (Majalah, 5 : 2015). Jumlah ini akan terus meningkat dan juga masih banyak masjid/mushola yang sudah dibangun tetapi belum terdata, jadi jumlah masjid dan mushola di Indonesia kemungkinan besar lebih dari 800 ribu.

Data jumlah masjid menurut DMI sebanyak kurang lebih 250 ribu memiliki kesamaan dengan data yang dimiliki Kementerian Agama. Kementerian agama dalam melakukan pendataan masjid & mushola melalui Kantor Urusan Agama (KUA) yang tersebar di setiap kecamatan di Indonesia. Pendataan yang dilakukan Kemenag untuk masjid terbagi kedalam beberapa jenis seperti masjid raya, masjid besar, masjid bersejarah, masjid agung, masjid jami, masjid di tempat publik, sedangkan untuk mushola terbagi kedalam beberapa jenis seperti mushola di tempat publik, mushola pendidikan, mushola perkantoran, mushola perumahan. Berikut ini akan dipaparkan data masjid yang ada di Indonesia dengan jumlah 246.345 yang diambil dari system informasi masjid sebagai berikut:

Tabel 1.1**Daftar Jumlah Masjid Di Indonesia**

NO	Nama Provinsi	Jumlah	NO	Nama Provinsi	Jumlah
1.	Aceh	4.057	18.	Nusa Tenggara Barat	4.507
2.	Sumatera Utara	9.530	19.	Nusa Tenggara Timur	759
3.	sumatera Barat	4.439	20.	Kalimantan Barat	3.717
4.	Riau	6.307	21.	Kalimantan Tengah	2.061
5.	Jambi	3.842	22.	Kalimantan Selatan	2.663
6.	Sumatera Selatan	7.413	23.	Kalimantan Timur	2.740
7.	Bengkulu	2.903	24.	Sulawesi Utara	892
8.	Lampung	9.679	25.	Sulawesi Tengah	3.343
9.	Bangka Belitung	920	26.	Sulawesi Selatan	11.526
10.	Kep. Riau	1.757	27.	Sulawesi Tenggara	2.597
11.	Jakarta	2.964	28.	Gorontalo	2.208
12.	Banten	4.920	29.	Sulawesi Barat	2.230
13.	Jawa Barat	50.186	30.	Maluku	1.032
14.	Jawa Tengah	44.380	31.	Maluku Utara	808
15.	DIY	7.935	32.	Papua	192
16.	Jawa Timur	42.852	33.	Papua Barat	158
17.	Bali	243	34.	Kalimantan Utara	585
JUMLAH TOTAL					246.345

Sumber: data dari Simas yang diolah, 2019

Dari data tabel jumlah masjid diatas menunjukkan banyaknya masjid yang tersebar disetiap provinsi di Indonesia. Provinsi yang mempunyai jumlah masjid terbanyak adalah Provinsi Jawa Barat dengan jumlah 50.186 masjid, untuk provinsi yang memiliki jumlah masjid sedikit adalah Provinsi Papua Barat berjumlah 158 masjid. Melihat banyaknya jumlah masjid yang ada saat ini merupakan potensi yang bisa dioptimalkan untuk menjawab persoalan umat dengan memaksimalkan masjid sesuai fungsinya salah satunya dengan mengelola masjid menjadi tempat pemberdayaan ekonomi.

Adapun jumlah masjid yang ada di DIY berjumlah 7.950 masjid yang tersebar di 5 kabupaten. Provinsi DIY termasuk provinsi dengan jumlah masjid yang cukup banyak. Data ini merupakan rekapitan oleh Kementerian Agama DIY, data jumlah masjid disajikan perkabupaten sebagai berikut:

Tabel 1.2
Daftar masjid di DIY

No	Nama Kabupaten	Jumlah Masjid
1.	Kabupaten Kulon Progo	1.152
2.	Kabupaten Sleman	2.520
3.	Kabupaten Bantul	1.850
4.	Kabupaten Gunung Kidul	1.902
5.	Kota Yogyakarta	526
Jumlah Total		7.950

Sumber: Rekap Data Kemenag DIY

Berdasarkan tabel diatas kabupaten yang memiliki jumlah masjid terbanyak adalah Kabupaten Sleman, sedangkan Kota yang memiliki jumlah masjid sedikit adalah Kota Yogyakarta dengan jumlah 562 masjid. Provinsi DIY inilah yang nantinya dijadikan obyek penelitian dengan memilih satu masjid yang memiliki baitul maal sebagai yayasan yang berfungsi menjalankan program pemberdayaan ekonomi.

Melihat banyaknya jumlah masjid yang ada saat ini merupakan potensi besar yang bisa dioptimalkan untuk menjawab persoalan umat dengan memaksimalkan masjid sesuai fungsinya salah satunya dengan mengelola masjid menjadi tempat pemberdayaan ekonomi. Jika melihat dan kembali pada sejarah, masjid mempunyai banyak fungsi tidak hanya digunakan sebagai sarana beribadah, dakwah dan

pendidikan saja. Sejarah telah membuktikan multifungsi peran Masjid Nabawi sebagai pusat peradaban Islam untuk menjawab berbagai persoalan umat, menjadi sarana pembinaan, dan mengurus seluruh kepentingan umat. Paling sedikit terdapat Kesepuluh fungsi Masjid Nabawi adalah: (1) Tempat ibadah; (2) konsultasi dan komunikasi masalah social, ekonomi dan budaya; (3) pendidikan; (4) santunan social; (5) latihan dan persiapan peralatan militer; (6) pengobatan korban perang; (7) perdamaian dan pengadilan sengketa; (8) menerima tamu; (9) menawan tahanan; dan (10) pusat penerangan atau pembelaan agama (Shihab, 1999:462) Umumnya dari 10 fungsi ini hanya point pertama dan ketiga saja yang sudah terlaksana sementara fungsi lainnya belum dioptimalkan seperti keadaan point pertama dan ketiga sebagai mana mestinya.

Masjid dalam sejarahnya mempunyai peran yang sangat penting bagi umat Islam. Pada masa Rasulullah *Shallahu 'Alaihi wasallam*, masjid sebagai pusat segala kegiatan. Sejarah mencatat bahwa kegiatan pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis masjid telah dilakukan oleh Rasulullah *Shallahu 'Alaihi wasallam* kemudian diteruskan oleh para khalifah hingga pada masa dinasti-dinasti Islam setelahnya. Masjid Nabawi yang terletak di Kota Madinah, selain sebagai tempat untuk menimba ilmu pengetahuan, berdiskusi tentang politik, menyusun strategi untuk berperang, Rasulullah *Shallahu 'Alaihi wasallam* juga melakukan aktivitas pemberdayaan ekonomi masyarakat di masjid. Pemberdayaan ekonomi berbasis masjid tersebut

bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat pada masa lalu (Kamaruddin, 2013: 59).

Persoalan yang masih dihadapi umat Muslim di Indonesia yaitu angka Kemiskinan, pengangguran, dan ketimpangan pendapatan yang masih tinggi dan berbagai kesulitan pemenuhan kebutuhan ekonomi. Hal ini yang menjadi kendala dalam upaya mengembalikan nilai peradaban Islam yang pernah mengalami kejayaan.

Ekonomi merupakan salah satu pilar peradaban Islam. Ibnu Khaldun mengatakan bahwa ekonomi adalah tiang dan pilar paling penting untuk membangun peradaban Islam (*imarah*). Dengan ekonomi akan menciptakan kesejahteraan umat. Dengan banyaknya jumlah masjid di Indonesia Potensi pemberdayaan ekonomi berbasis masjid sangat diperlukan sebagai motor penggerak. Pemberdayaan ekonomi merupakan salah satu multifungsi dari masjid.

Maskul Haji, 2013 mengatakan bahwa Masjid merupakan tulang punggung umat Islam. Peran menjadi sentral dalam pemberdayaan masyarakat utamanya pembinaan akhlaqul karimah. Apalagi kondisi saat ini, masjid menjadi benteng ampuh untuk mengatasi dekadensi moral, menurunnya gairah ekonomi masyarakat dan berbagai dampak negative dari gempuran arus globalisasi. Kebutuhan mendesak sekarang adalah segera mewujudkan masjid sebagai sarana menjawab kebutuhan umat terutama yang berkaitan dengan aspek ekonomi. Pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis masjid merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan dan sumber

daya yang dimiliki oleh masjid dan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat khususnya masyarakat sekitar masjid.

Jika dengan banyaknya jumlah masjid difungsikan sebagaimana yang sudah dicontohkan oleh Rasulullah tentu masjid menjadi jawaban atas permasalahan social-ekonomi masyarakat. Tentunya harus ada beberapa masjid yang menjadi percontohan sebagai kiblat pemberdayaan ekonomi berbasis masjid yang tidak dipungkiri akan menjadi roda penggerak perekonomian khususnya jamaah dan masyarakat sekitar.

Terdapat salah satu masjid di Yogyakarta yang berhasil memberdayakan fungsi-fungsi tersebut. Masjid itu adalah Masjid Jogokariyan, sebuah masjid yang beralamatkan di Jl. Jogokariyan No. 36, Mantrijeron, Kota Yogyakarta. Masjid yang telah berhasil memberdayakan potensi, fungsi dan pengelolaan manajemen yang baik sehingga ditahun 2016 meraih juara satu lomba Masjid Besar Percontohan yang diadakan oleh KEMENAG DIY.

Manajemen masjid jogokariyan sangat rapi dan tertata bisa terlihat dari pembuatan scenario planning oleh takmir masjid sebagai upaya memajukan dakwah. Scenario planning dibagi menjadi beberapa periode, setiap periode mempunyai jangka waktu selama 5 tahun. Periode dalam scenario planning memiliki karakteristik yang berbeda jika dibandingkan tapi setiap periodenya bisa berfungsi sebagai program lanjutan dari periode sebelumnya yang sudah berjalan. Adapun tujuan besar dengan adanya scenario planning ini untuk “Jogokariyan Islami”, yakni dengan mengubah

masyarakat dari kaum abangan menuju Islami. Ini merupakan bukti kesungguhan takmir dalam pengelolaan manajemen masjid dibidang dakwah.

Baitul maal merupakan salah satu lembaga dari beberapa lembaga yang dimiliki untuk pelayanan jamaah dan masyarakat sekitar. *Baitul maal* merupakan program yang ada didalam *scenario planning* periode pertama. Sejarah berdirinya berawal ketika bencana tsunami Aceh di tahun 2004 teretuslah usaha takmir mengumpulkan dana dari luar menggalang dana untuk membantu korban tsunami Aceh. *Baitul maal* merupakan lembaga yang dibentuk dibawah biro bendahara, biro perekonomian dan biro *ziswa*f masjid untuk menampung dana zakat, infaq dan shodaqoh dan pengelolaan dana tersebut disalurkan dalam bentuk konsumtif dan produktif yaitu untuk kebutuhan sosial seperti penyediaan paket sembako ketiga harga dipasaran naik, pembagian beras, pengentasan jamaah yang terlilit hutang rentenir dan pemberdayaan ekonomi masyarakat seperti pemberian bantuan modal usaha, penyediaan fasilitas usaha jamaah, pasar sore ramadhan, dan bantuan promosi usaha melalui masjid. Tidak banyak masjid yang mempunyai lembaga baitul maal sebagai tempat pengumpulan dan pengelolaan dana ZIS. Berikut ini ada laporan keuangan pertahun beserta penyalurannya.

Tabel 1.3

Laporan Keuangan Baitul Maal Masjid Jogokariyan (kurun waktu 5 tahun)

Tahun	Pemasukan	Pengeluaran	Saldo
1435 H	165.954.150	130.715.150	35.239.000
1436 H	230.122.000	166.850.000	63.272.000
1437 H	253.651.500	79.512.000	174.139.500
1438 H	375.263.190	373.434.100	1.829.090
1439 H	544.606.400	514.983.900	29.622.500

Sumber: Buletin idul fitri Masjid Jogokariyan

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat pemasukan dan pengeluaran dana di Baitul Maal Masjid Jogokariyan kurun waktu 5 tahun. Dana yang masuk dari tahun 1435-1439 selalu mengalami peningkatan pertahunnya seperti ditahun 1436-1437 H dalam penghimpunan pemasukan mengalami peningkatan sebesar Rp 37.167.850 pada tahun 1436 H, penurunan hanya di tahun 1437 H sejumlah Rp 23.529.500 dari tahun sebelumnya, pada tahun 1438 H kembali mengalami peningkatan sejumlah Rp 121.611.690 yang artinya mengalami lonjakan kenaikan pemasukan dari tahun sebelumnya dan lebih besar nominal kenaikannya. Pada tahun 1439 H mendapatkan selisih pemasukan sebesar 169.343.210 yang artinya jumlah kenaikan tahun ini lebih besar pada tahun sebelumnya. Melihat peningkatan dana yang masuk menandakan bahwa baitul dalam pengumpulan dana ZIS dari para *muzakki* sudah cukup baik, dan menandakan bahwa kepercayaan *muzakki* untuk menyalurkan dana zis ke baitul maal sebagai tempat pengelolaan dan pendistribusian dana zis meningkat setiap tahunnya.

Ini merupakan sebuah potensi yang dimiliki baitul maal untuk terus meningkatkan program yang ada, untuk terus meningkatkan jumlah sasaran penerima manfaat lebih banyak lagi, dan untuk memperbaiki pelayanan program dengan jumlah kenaikan dana yang masuk setiap tahunnya. Untuk pengeluaran pada tahun 1435 –1439 H bisa dibidang setiap tahunnya mengalami peningkatan jumlah penyaluran untuk keperluan program hanya mengalami penurunan jumlah pengeluaran di tahun 1437 H sebesar 79.512.000 dua kali lipatnya dari tahun sebelumnya sebesar 166.850.000. untuk tahun berikutnya selalu mengalami peningkatan dalam hal pengeluaran dana atau pengelolaan dana.

Tabel 1.4

Penyaluran dana di Baitul Maal Masjid Jogokariyan kurun waktu 5 tahun

No	Penyaluran Dana	1435 H	1436 H	1437 H	1438 H	1439 H
		Nominal	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal
1	Fakir Miskin	43.465.000	60.500.000	9.950.000	177.490.600	290.964.900
2	Fisabilillah	20.080.150	41.150.000	4.150.000	99.908.000	134.790.000
3	Amil	10.520.000	3.080.000	-	8.386.000	10.755.500
4	Musafir	650.000	720.000	412.000	1.193.500	4.196.000
5	Produktif	50.000.000	60.000.000	65.000.000	17.700.000	18.625.000
6	Mualaf	-	1.400.000	-	-	-
7	Gharim	6.000.000	-	-	-	-

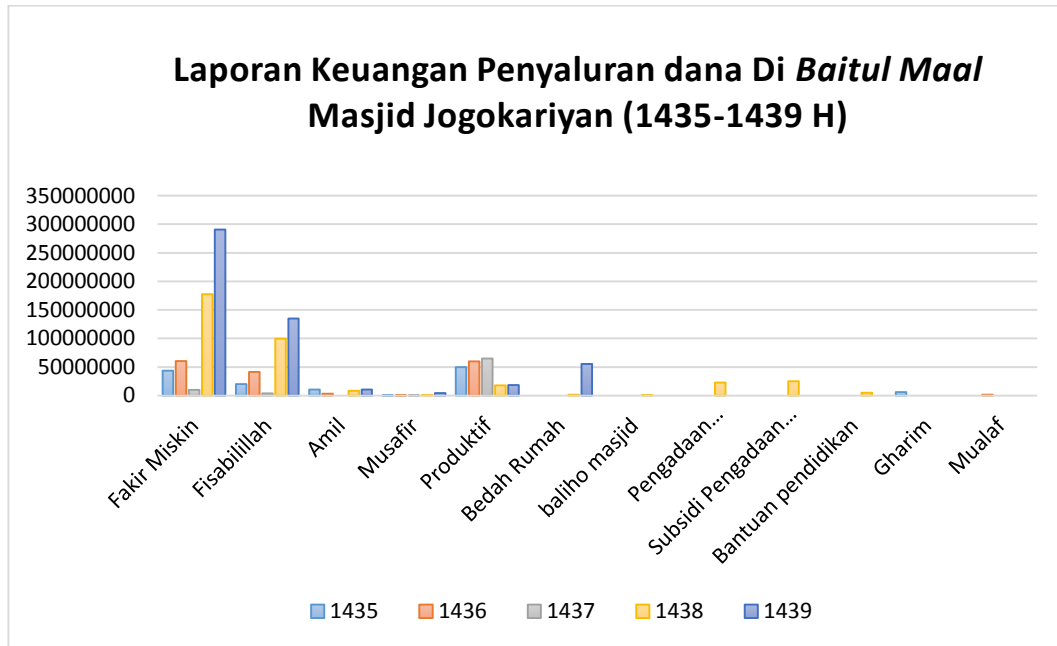
8	Bedah Rumah	-	-	-	1.456.000	55.652.500
9	baliho masjid	-	-	-	1.000.000	-
10	Pengadaan transportasi	-			23.000.000	-
11	Subsidi Pengadaan Genset	-	-	-	25.000.000	-
12	Bantuan pendidikan	-	-	-	5.000.000	-
Total		130.715.150	166.850.000	79.512.000	373.434.100	514.983.900

Sumber: Bulletin Idul Fitri (Data diolah)

Dilihat dari tabel penyaluran dana menunjukkan setiap tahun penyaluran dana bervariasi sesuai dengan kebutuhan setiap tahunnya seperti pada tahun 1438 H ini dana banyak disalurkan ke berbagai keperluan hingga 10 aspek. Sedangkan pada tahun 1436 H penyaluran hanya dilakukan dalam 3 aspek. Secara keseluruhan rata-rata dana yang disalurkan secara terus menerus ada 3 yaitu untuk golongan fakir miskin, *fisabilillah*, *musafir* dan produktif.

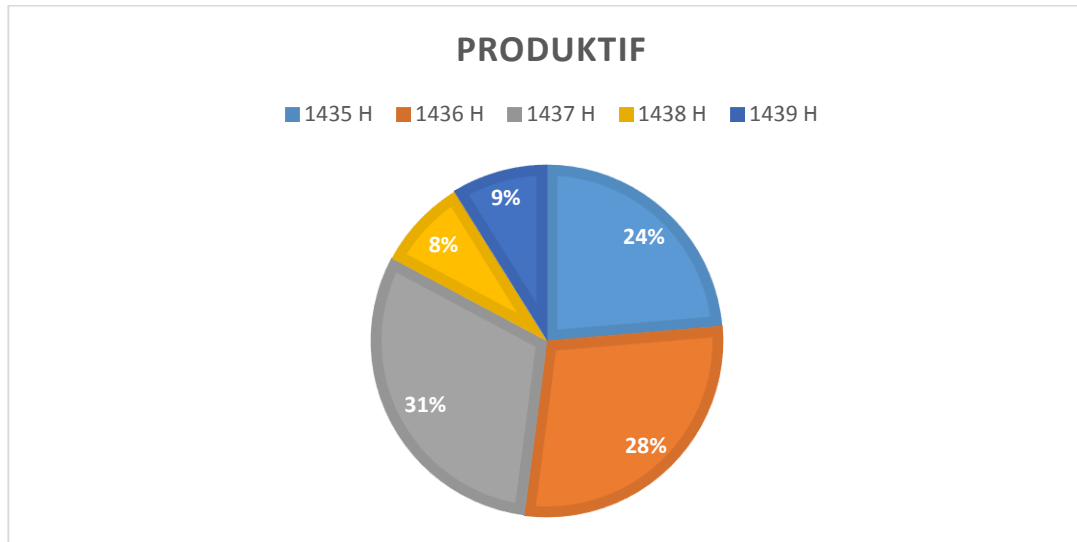
Gambar 1.1

Grafik penyaluran dana di Baitul Maal kurun waktu 5 tahun



Dari tabel penyaluran dapat dilihat pertumbuhan penyaluran dana pada program baitul maal dalam waktu 5 tahun. Dana paling banyak disalurkan pada golongan fakir miskin, fisabilillah. Dana yang paling banyak disalurkan untuk golongan fakir miskin sebanyak Rp 290.964.900 pada tahun 1439 H, sedangkan dana yang disalurkan untuk golongan *fisabilillah* sebanyak Rp 134.790.000 pada tahun 1439 H. dilihat secara keseluruhan penyaluran dana sudah sesuai dengan 8 golongan *asnaf* dan prioritas penyaluran pertama untuk fakir miskin terbukti dengan grafik diatas. Ada tiga aspek yang selama 5 tahun dana selalu disalurkan yaitu fakir miskin, fisabilillah, dan pinjaman produktif untuk persentase peningkatan pada sektor produktif dapat dilihat pada tampilan *persentase* sebagai berikut.

Gambar 1.2
Persentase Penyaluran Dana Produktif Pada Tahun 1435-1439 H



Sumber: data yang diolah, 2019

Dilihat dari tabel penyaluran dana untuk pinjaman produktif selama 5 tahun mengalami *fluktuatif* (naik turun) mengalami kenaikan selama 3 tahun pertama pada tahun 1435 – 1437 H dengan presentase 24% - 31% tetapi dua tahun berikutnya mengalami penurunan penyaluran dana untuk pinjaman produktif pada tahun 1438 – 1439 H dengan *persentase* hanya 8% - 9%.

Untuk melihat pengaruh dan dampak dari dana yang disalurkan pada sektor produktif dapat di lihat pada hasil penelitian oleh Riza Ratnasari (2017) dari Universitas Muhammadiyah Yogyakarta tentang “Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Masjid” (Studi Kasus: Masjid Jogokariyan Yogyakarta) dan Nida Hanifah (2017) dari Universitas Muhammadiyah Yogyakarta tentang “Strategi dan Efektivitas Program

Jamaah Mandiri Masjid Jogokariyan Sebagai Model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat”. Kedua hasil penelitian ini menyatakan pemberdayaan ekonomi berpengaruh dan berdampak positif terhadap kesejahteraan penerima (*mustahik*). Keberhasilan baitul maal dalam penerimaan dana ZIS dengan ditunjang berbagai program dari takmir dan keberhasilan penyaluran dana untuk pelayanan jamaah untuk pelayanan sosial-ekonomi tentu dibalik keberhasilan ada manajemen yang baik untuk mencapainya.

Alat pengukuran kinerja tradisional hanya melihat aspek keuangan saja, sedangkan kinerja dari suatu organisasi atau sebuah manajemen bisa dilihat dari aspek non keuangan untuk mengevaluasi kinerja organisasi. *Balanced score* adalah sebuah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Drs. Robert Kaplan (*Harvard Business School*) dan David Norton pada awal tahun 1990. Pendekatan ini digunakan sebagai salah satu strategi yang berperan sebagai alat penghubung antara pihak eksekutif dengan pihak karyawan dalam menerjemahkan visi, misi dan rencana strategi perusahaan, sehingga karyawan dan stakeholder akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan untuk memenuhi target dari organisasi. *Balanced scorecard* adalah konsep generalisasi dan tidak dibatasi untuk jenis organisasi tertentu, jadi dapat diterapkan pada organisasi bisnis yang menghasilkan produk dan jasa. Subyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah organisasi jasa dan nirlaba.

Banyak yang telah melakukan penelitian yang menjadikan Masjid Jogokariyan sebagai obyeknya, penelitian yang sudah dilakukan seputar manajemen masjid,

pengelolaan keuangan, akuntabilitas dan transparansi, strategi program, perkembangan sejarah, layanan publik, penyaluran dana ZIS, dan pemberdayaan ekonomi berbasis masjid. Selama pencarian peneliti belum mendapati tema pengukuran kinerja di Masjid Jogokariyan menggunakan metode *balanced scorecard*.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Program Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Masjid Menggunakan *Balanced Scorecard***” (Studi Kasus: Masjid Jogokariyan Yogyakarta). Peneliti memfokuskan pengukuran kinerja manajemen pada program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid di Masjid Jogokariyan

B. Rumusan masalah

1. Bagaimana kinerja program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid di Masjid Jogokariyan berdasarkan perspektif-perspektif *balanced scorecard*?
2. Bagaimana strategi peningkatan program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid berdasarkan perspektif-perspektif *balanced scorecard*?

C. Tujuan penelitian

1. Mengetahui kinerja program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid di Masjid Jogokariyan berdasarkan perspektif-perspektif *balanced scorecard*
2. Mengetahui Bagaimana strategi peningkatan program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid berdasarkan perspektif-perspektif *balanced scorecard*?

D. Kegunaan penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan bagi yang ingin mendalami ekonomi syariah khususnya mengenai pengukuran kinerja program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid.

2. Manfaat praktis

- a. Penulis, untuk menambah pengetahuan tentang pengukuran kinerja manajemen dengan *balanced scorecard*.
- b. Akademis, sebagai bahan rujukan maupun referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya dan sebagai sarana untuk menambah wawasan.
- c. Bagi lembaga, Sebagai sumber informasi dan untuk bahan evaluasi kinerja bagi Masjid Jogokariyan mengenai kinerja program pemberdayaan ekonomi berbasis masjid untuk terus meningkatkan manajemen strategi dan mengembangkan program.
- d. Menjadi bahan rujukan/referensi bagi Masjid Jogokariyan untuk menjadikan metode *balanced scorecard* sebagai strategi manajemen untuk mencapai visi.