

**NURUL NURHIDAYATIE BINTI MUHAMAD ALI    MASTER OF SCIENCE**

**2016**

**APPLICATION OF BALANCED SCORECARD AND  
IMPROVING TRANSPARENCY OF ZAKAT  
INSTITUTIONS SYSTEM**

**NURUL NURHIDAYATIE BINTI MUHAMAD ALI**

**MASTER OF SCIENCE  
UNIVERSITI MALAYSIA TERENGGANU**

**2016**

## **DEDICATION**

This thesis is dedicated to the memory of my beloved mother

**Zainon Binti Rajab (1954-2005)**

Although she was my inspiration to pursue my master's degree, she was unable to attend my graduation. This is for her.

Abstract of thesis presented to the Senate of Universiti Malaysia Terengganu  
in fulfillment of the requirement for the degree of Master of Science

**APPLICATION OF BALANCED SCORECARD AND IMPROVING  
TRANSPARENCY OF ZAKAT INSTITUTIONS SYSTEM**

**NURUL NURHIDAYATIE BINTI MUHAMAD ALI**

**April 2016**

**Main Supervisor : Roshaliza Taha, Ph. D.**  
**Co- Supervisors : Mohammad Rodzi Embong, M. Sc.**  
**Mohd Nazli Mohd Nor, Ph. D.**  
**School : School of Maritime Business and Management**

It is crucial for any organization to measure its performance regardless whether it is a profit or a non-profit organization. Although a non-profit organization gets less pressure from its management board to show its value to the stakeholders, there is still a need to demonstrate the extent to which it is achieving its mission. Thus, it is also crucial for zakat institutions, as a non-profit institution to use performance measurement in order to have control over its performance and to focus its work towards achieving its goals and mission. In fact, the huge responsibility holds by zakat institutions in their religious activities of managing zakat collection adds to the pressure in providing sufficient information to the stakeholders. Thus, the first objective of this study is to investigate the adequacy of transparent reporting by zakat institutions.

To better understand the importance of measuring organizational performance, this research aims to propose the adoption of balance scorecard model (BSC) in zakat institutions in the East Coast Region which may improve and clear zakat institutions image and reputation. The BSC offers an enhancement to the traditional management system by viewing beyond the financial measures through incorporating the non-financial measures. This is to provide the relevant and reliable information to the main stakeholders which are zakat payers and recipients.

Since the original BSC model, which has four elements, does not touch on religiosity aspects, this study incorporates religiosity as the fifth element. It is believed that this perspective may assist in improving zakat institutions religious performance. For this purpose, open interview sessions with officers of related zakat institutions were conducted in order to generate more understanding about zakat management. Results have shown that disclosing transparent reports by zakat institutions are able to upgrade recipients' quality of life. It is hoped that the implementation of the proposed BSC can improve the performance of zakat institutions.

Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Malaysia Terengganu sebagai memenuhi keperluan untuk Ijazah Master Sains.

**PERLAKSANAAN KAD SKOR SEIMBANG DALAM MENINGKATKAN  
KETELUSAN SISTEM PUSAT ZAKAT**

**NURUL NURHIDAYATIE BINTI MUHAMAD ALI**

**April 2016**

**Penyelia Utama : Roshaliza Taha, Ph. D.**  
**Penyelia Bersama : Mohammad Rodzi Embong, M. Sc.  
Mohd Nazli Mohd Nor, Ph. D.**  
**Pusat Pengajian : Pusat Pengajian Perniagaan dan Pengurusan  
Maritim**

Adalah penting bagi sesebuah organisasi untuk mengukur prestasinya tanpa mengira sama ada organisasi itu berasaskan keuntungan atau tidak. Walaupun sesebuah organisasi bukan berasaskan keuntungan kurang mendapat tekanan daripada pihak pengurusan untuk menunjukkan nilai yang diwujudkan oleh organisasi tersebut, tetapi wujud keperluan untuk menunjukkan sebegini mana prestasi mereka kepada pihak yang berkepentingan. Oleh yang demikian, sebagai sebuah organisasi bukan berasaskan keuntungan, adalah penting bagi institusi zakat untuk menggunakan pengukuran prestasi bagi mendapatkan kawalan ke atas organisasi dan menumpukan usaha ke arah mencapai matlamat dan misinya. Malah tanggungjawab besar di sisi agama yang dipegang oleh institusi zakat dalam menguruskan kutipan zakat menambah tekanan dalam menyediakan maklumat yang mencukupi untuk pihak yang berkepentingan. Oleh itu, objektif pertama kajian ini adalah untuk mengkaji kecukupan laporan yang telus oleh institusi zakat.

Untuk memahami kepentingan mengukur prestasi organisasi, kajian ini bercadang untuk memperkenalkan penggunaan model kad skor seimbang (KSS) di institusi zakat di Wilayah Pantai Timur yang dipercayai boleh memperbaiki dan membersihkan imej dan reputasi institusi zakat. KSS menawarkan penambahbaikan kepada sistem pengurusan tradisional dengan melihat bukan sahaja kepada ukuran-ukuran kewangan tetapi menggabungkannya dengan ukuran-ukuran bukan kewangan. Ini adalah penting untuk menyediakan maklumat yang relevan dan boleh dipercayai oleh pihak berkepentingan terutamanya para pembayar dan penerima zakat.

Memandangkan model KSS asal yang mengandungi empat unsur tidak menyentuh aspek keagamaan, kajian ini menggabungkan keagamaan sebagai unsur kelima. Adalah dipercayai bahawa perspektif kelima ini dapat membantu menambahbaik prestasi institusi zakat. Bagi tujuan ini, sesi temuduga terbuka dengan pegawai institusi zakat yang berkaitan telah dijalankan untuk menjana lebih banyak pemahaman mengenai pengurusan zakat. Keputusan menunjukkan bahawa pendedahan yang telus dalam laporan institusi zakat dapat menaik taraf kualiti hidup penerima. Adalah menjadi harapan bahawa pelaksanaan cadangan KSS dapat meningkatkan prestasi institusi zakat.