

**EFISIENSI ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT NASIONAL DI
INDONESIA DENGAN METODE *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS*
(Studi di Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU
Periode 2016)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh:
NOVIANA WIDYANINGRUM
13804241061

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2018**


**EFISIENSI ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT NASIONAL DI
INDONESIA DENGAN METODE *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS*
(Studi di Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU
Periode 2016)**

SKRIPSI

Oleh:
NOVIANA WIDYANINGRUM
13804241061

Telah disetujui dan disahkan pada tanggal 22 Januari 2018
Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Ekonomi
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui,
Dosen Pembimbing


Dr. Maimun Sholeh, M.Si.
NIP. 196606062005011002

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul:

**EFISIENSI ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT NASIONAL DI
INDONESIA DENGAN METODE *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS*
(Studi di Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU
Periode 2016)**

Oleh:
NOVIANA WIDYANINGRUM
13804241061

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 29 Januari 2018
dan dinyatakan telah lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama Lengkap	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Mustofa, M. Sc	Ketua Penguji		8/2/18
Dr. Maimun Sholeh, M.Si	Sekretaris Penguji		9/2/18
Sri Sumardiningsih, M.Si	Penguji Utama		8/2/18

Yogyakarta, 13 Februari 2018
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si.
NIP. 19550328 198303 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Noviana Widyaningrum

NIM : 13804241061

Program Studi : Pendidikan Ekonomi

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional di Indonesia dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (Studi di Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU Periode 2016)

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat-pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan tata penulisan karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 16 Januari 2018

Penulis,



Noviana Widyaningrum

NIM. 13804241061

MOTTO

“...Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat....”

(QS. Al-Mujaadilah: 11)

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,
sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,

Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain”.

(QS. Al-Insyirah: 5-7)

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”.

(QS. Ar-Ra'd: 11)

“Impian hanya akan menjadi mimpi jika hanya diimpikan.”

(ARN)

PERSEMBAHAN

Dengan memanjat rasa syukur Alhamdulillah, karya sederhana ini kupersembahkan untuk:

Kedua orang tuaku (Bapak Widodo & Ibu Suparni) yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan, ketulusan, serta segala daya upaya maupun doa dalam mengiringi langkahku, untuk semua tetes air mata dalam doa dan demi tetes keringat yang keluar demi mengantarkan aku untuk menjadi yang terbaik,

I Love You So Much..

Tak lupa karya kecil ini kubingkiskan untuk:

- ✿ Adikku Dwi Prasetyo Widyanata, Kakak Sepupuku Maryadi, S.Pd.T. dan Maryani, S.E., terimakasih untuk dukungan, motivasi serta doa yang diberikan.
- ✿ Annisa Fadzri, Risda Ika, Ana Risa, Tri Widarti, Maharani, Merlin, Nafisah, Syamsul, Bryan, Rina, Dani, Desisu untuk doa, perhatian, dan semangat yang diberikan, terimakasih telah menjadi sahabat yang luar biasa sabar.
- ✿ Pejuang Ekonomi Islam, terkhusus BSO CIES UKMF KM AL FATIH FE UNY
- ✿ Keluarga besar bapak dan ibu yang selalu menyayangi, membimbing, dan memotivasiku.

**EFISIENSI ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT NASIONAL DI
INDONESIA DENGAN METODE *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS*
(Studi di Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU
Periode 2016)**

Oleh:

Noviana Widyaningrum
NIM. 13804241061

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Nasional pada periode 2016 sebagai lembaga intermediasi dan produksi.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan teknik *purposive sampling*. Dari 19 OPZ yang tercatat di Kementerian Keuangan, dipilih tiga OPZ yakni Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi. Objek yang diteliti adalah laporan keuangan pada periode 2016. Metode yang digunakan adalah *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan pendekatan produksi dan intermediasi, orientasi input-output serta asumsi CRS dan VRS.

Hasil penelitian ini menunjukkan efisiensi secara relatif. Organisasi Pengelola Zakat Nasional yakni Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU dengan pendekatan intermediasi, orientasi input-output serta asumsi CRS dan VRS telah efisien dengan skor masing-masing 100%. Pada pendekatan produksi orientasi input-output serta asumsi CRS dan VRS kedua lembaga yakni PKPU dan Rumah Zakat telah mencapai skor efisien yakni 100%. Namun terdapat inefisiensi pada Badan Amil Zakat Nasional orientasi input dengan asumsi CRS 74,81%, orientasi output dengan asumsi CRS 74,81%, orientasi input dengan asumsi VRS 75%, dan orientasi output dengan asumsi VRS 77,68%. Inefisiensi terjadi pada variabel biaya personalia, biaya operasional, biaya sosialisasi, serta dana terhimpun dan tersalurkan. Untuk meningkatkan efisiensi pada variabel-variabel tersebut, BAZNAS perlu mengacu pada kinerja Rumah Zakat dan PKPU.

Kata kunci: Efisiensi, *Data Envelopment Analysis*, Organisasi Pengelola Zakat, Pendekatan Intermediasi, Pendekatan Produksi

THE EFFECTS OF THE PRODUCT QUALITY, PRICE, AND SERVICE QUALITY ON THE SATISFACTION OF CONSUMERS AT GARDEN CAFÉ OF STUDENTS' COOPERATIVE OF YOGYAKARTA STATE UNIVERSITY

By:
Rina Sukmawati
NIM 13804241063

ABSTRACT

This study aims to find out the effects of the product quality, price, and service quality on the satisfaction of consumers at Garden Café of Students' Cooperative of Yogyakarta State University (YSU), both partially and simultaneously.

This was a causal associative study using the quantitative approach. The research population comprised all consumers at Garden Café of Students' Cooperative of YSU. The sample was selected by means of the incidental sampling technique and it consisted of 100 consumers. The data were collected by a questionnaire and documentation. The data analysis techniques were descriptive analysis and multiple linear regression.

The results of the study show that: (1) there is a significant positive effect of the product quality on the satisfaction of consumers at Garden Café, indicated by a regression coefficient of 0.152, a $t_{observed}$ value of 2.608, and a significance value of 0.011; (2) there is a significant positive effect of the price on the satisfaction of consumers at Garden Café, indicated by a regression coefficient of 0.334, a $t_{observed}$ value of 4.239, and a significance value of 0.000; (3) there is a significant positive effect of the service quality on the satisfaction of consumers at Garden Café, indicated by a regression coefficient of 0.368, a $t_{observed}$ value of 5.915, and a significance value of 0.000; and (4) there is a significant positive effect of the product quality, price, and service quality simultaneously on the satisfaction of consumers at Garden Café, indicated by an $F_{observed}$ value of 83.089 and a significance value of 0.000. The consumers satisfaction is affected by the product quality, price, and service quality by 72.2%, while the remaining 27.8% is affected by other variables not under study.

Keywords: *Product Quality, Price, Service Quality, Consumers' Satisfaction*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat hidayah serta inayah sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional Di Indonesia Dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (Studi di Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU Periode 2016)” dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian prasyarat guna meraih gelar Sarjana Pendidikan.

Penulis menyadari tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Sugiharsono, M.Si., selaku dekan Fakultas Ekonomi yang telah membantu banyak hal dalam perkuliahan.
2. Tejo Nurseto, M.Pd., selaku ketua jurusan Pendidikan Ekonomi yang telah membantu banyak hal dalam perkuliahan dan penyelesaian tugas akhir skripsi.
3. Dr. Maimun Sholeh, M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing dan member pengarahan kepada penulis sampai terselesaikan skripsi ini.
4. Drs. Sri Sumardiningsih, M.Si., selaku narasumber sekaligus penguji utama yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis sampai terselesaikan skripsi ini.
5. Mustofa, M.Sc, selaku ketua penguji yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis sampaiterselesaikanskripsiini.
6. Dosen Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama ini.
7. Teman-teman Pendidikan Ekonomi angkatan 2013 yang telah menjadi teman baik
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis satu persatu yang telah membantu dalam penulisan kripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat

membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 16 Januari 2018

Penulis,



Noviana Widyaningrum

NIM. 13804241061

DAFTAR ISI

JUDUL	i
PERSETUJUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 12
A. Kajian Teori	12
1. Zakat	12
a. Definisi dan Dasar Hukum Zakat	12
b. Subjek Zakat	13
c. Objek Zakat	15
d. Tujuan Zakat	18
e. Organisasi Pengelola Zakat	19
2. Efisiensi.....	22
a. Definisi Efisiensi.....	22
b. Jenis Efisiensi.....	27
c. Cara Mengukur Efisiensi	28
3. <i>Data Envelopment Analysis</i>	32
a. Definisi <i>Data Envelopment Analysis</i>	32
b. Model-model pada <i>Data Envelopment Analysis</i>	33
c. Kelebihan dan Kekurangan <i>Data Envelopment Analysis</i>	37
d. Pendekatan Pengukuran Efisiensi dengan <i>Data Envelopment Analysis</i>	38
B. Penelitian Relevan	40
C. Kerangka Berpikir.....	43
D. Pertanyaan Penulis	45

BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Desain Penelitian	46
B. Data dan Sumber Data	46
C. Subjek dan Objek Penelitian	46
D. Definisi Operasional Variabel.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data	49
F. Teknik Analisis Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
A. Profil Umum Organisasi Pengelola Zakat	52
1. Profil Umum Badan Amil Zakat Nasional.....	52
2. Profil Umum PKPU	54
3. Profil Umum Rumah Zakat.....	56
B. Pembahasan Hasil dan Analisis Penelitian	58
1. Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan Pendekatan Intermediasi	60
2. Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan Pendekatan Produksi	65
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	74
A. Kesimpulan	74
B. Keterbatasan Penelitian	74
C. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN	81

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Variabel Penelitian	51
2. Data Variabel Organisasi Pengelola Zakat Periode 2016	59
3. Efisiensi Ketiga Organisasi Pengelola Zakat Nasional	60
4. Variabel Input dan Output BAZNAS dengan Pendekatan Intermediasi	61
5. <i>Peers for Unit BAZNAS Efficiency</i> (Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)	61
6. Variabel Input dan Output PKPU dengan Pendekatan Intermediasi.....	62
7. <i>Peers for Unit PKPU Efficiency</i> (Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)	62
8. Variabel Input dan Output Rumah Zakat dengan Pendekatan Intermediasi...	63
9. <i>Peers for unit Rumah Zakat Efficiency</i> (Orientasi Input dan Output, Asumi CRS dan VRS)	64
10. Variabel Input Output BAZNAS dengan Pendekatan Produksi	65
11. <i>Peers for Unit BAZNAS Efficiency</i> (Orientasi Output Asumsi CRS)	65
12. <i>Peers for Unit BAZNAS Efficiency</i> (Orientasi Input Asumsi CRS)	67
13. <i>Peers for Unit BAZNAS Efficiency</i> (Orientasi Input Asumsi VRS).....	68
14. <i>Peers for Unit BAZNAS Efficiency</i> (Orientasi Output Asumsi VRS).....	69
15. Variabel Input Output PKPU dengan Pendekatan Produksi.....	71
16. <i>Peers for Unit PKPU Efficiency</i> (Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)	71
17. Variabel Input Output Rumah Zakat dengan Pendekatan Produksi	72
18. <i>Peers for Unit Rumah Zakat Efficiency</i> (Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kurva TP, AP, dan MP	23
2. Kurva <i>Isoquant</i>	25
3. Kurva <i>Isocost</i>	26
4. Kurva Gabungan <i>Isocost</i> dan <i>Isoquant</i>	27
5. Kurva Efisiensi dengan Orientasi Input	28
6. Kurva Efisiensi dengan Orientasi Output	30
7. Grafik Efisiensi CRS dan VRS	36
8. Kerangka Berpikir.....	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Laporan Keuangan Badan Amil Zakat Nasional 2016	82
2. Laporan Keuangan Rumah Zakat 2016	94
3. Laporan Keuangan PKPU 2016.....	97
4. Hasil Warwick DEA	108

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara yang memiliki jumlah penduduk terbanyak nomor 4 di dunia (kemenkopmk, 2015). Jumlah penduduk Indonesia mencapai 258 juta jiwa di tahun 2016 (BPS, 2016). Sejak Indonesia merdeka di tahun 1945 hingga saat ini, Indonesia masih saja menjadi negara berkembang dengan permasalahan yang tak kunjung berhenti yaitu permasalahan kemiskinan. Perekonomian Indonesia yang diukur berdasarkan besaran Produk Domestik Bruto (PDB) atas dasar harga berlaku triwulan II-2016 mencapai Rp3.086,6 triliun dan atas dasar harga konstan 2010 mencapai Rp2.353,2 triliun. Berdasarkan berita resmi statistik tentang profil kemiskinan di Indonesia Maret 2016 yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa jumlah penduduk miskin dengan pengeluaran per kapita per bulan di bawah garis kemiskinan pada bulan Maret 2016 di Indonesia mencapai 28,01 juta jiwa atau sebesar 10,86 persen dari total jumlah penduduk Indonesia.

Dalam kurun waktu 15 tahun terakhir, Indonesia mengalami pertumbuhan ekonomi yang kuat. Pencapaian ini telah mengurangi tingkat kemiskinan dan memperbesar jumlah kelas menengah. Namun, manfaat dari pertumbuhan ini lebih dinikmati oleh 20% masyarakat terkaya. Sekitar 80 persen penduduk atau lebih dari 205 juta orang rawan merasa tertinggal. Masyarakat Indonesia berdistribusi pendapatan “sangat tidak setara” atau “tidak setara sama sekali” (World Bank, 2015).

Sebenarnya pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk menyelesaikan masalah kemiskinan, yakni dengan memberikan sejumlah program kepada masyarakat dan pemberian dana desa. Dana yang dikeluarkan pemerintah untuk program-program tersebut pun mencapai triliunan rupiah. Data kementerian keuangan per 23 Desember 2016, menyatakan bahwa pemerintah telah mencairkan sebesar Rp681,4 triliun untuk dana tersebut. Walaupun sudah berbagai program dicanangkan oleh pemerintah, tetap saja kesenjangan menjadi masalah utama di Tanah Air ditandai dengan satu persen penduduk Indonesia menguasai 50 persen asset negara. Berdasarkan data BPS, angka penduduk miskin di Indonesia 27,76 juta penduduk dan meningkat menjadi 27,77 juta orang (10,64 persen dari jumlah total penduduk) pada Maret 2017

Selain dana yang dikucurkan dari pemerintah, sebetulnya terdapat satu solusi yang juga dirasa mampu membantu mengentaskan kemiskinan yakni zakat. Hal ini mengingat Indonesia selain menjadi negara dengan jumlah penduduk terbanyak ke empat di dunia, Indonesia juga menjadi negara dengan jumlah penduduk muslim terbanyak di dunia sehingga tidak dipungkiri bahwa Indonesia pun memiliki potensi zakat yang tinggi. Hal ini dikarenakan zakat merupakan kewajiban bagi seorang muslim yang telah memiliki harta dan memenuhi *nishab*. Dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam. Dalam Islam,

hikmah membayar zakat adalah membersihkan jiwa manusia dari kikir, keburukan dan kerakusan terhadap harta, juga membantu kaum muslimin yang berada dalam keadaan kekurangan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh BAZNAS, Ketua Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Bambang Sudibyo mengatakan bahwa potensi zakat di Indonesia di tahun 2016 sebesar 286 triliun, namun ternyata penerimaan zakat nasional baru terealisasi sebesar 5,1 triliun (Republika, 2017). Zakat berperan penting untuk mengatasi kesenjangan yang ditunjukkan angka gini yang pada 2014 sebesar 0,40, kemudian naik menjadi 0,42, namun turun kembali menjadi 0,40. Padahal zakat memiliki banyak manfaat. Apabila zakat dapat dihimpun secara maksimal, maka tidak menutup kemungkinan akan membantu pemerintah dalam mengentaskan kemiskinan, karena zakat ditujukan untuk orang-orang yang membutuhkan. Orang-orang yang berhak menerima zakat tercantum dalam firman Allah QS. At-Taubah[9]:60, 8 *ashnaf* tersebut yakni fakir, miskin, amil, muallaf, hamba sahaya, *gharimin*, *fisabilillah*, dan *ibnu sabil*. Jika zakat, infaq, dan sedekah dikelola dengan baik, maka kesenjangan bisa turun karena potensi zakat sudah mencapai 200 triliun lebih.

Pertumbuhan penghimpunan zakat, infak, dan sedekah oleh lembaga-lembaga amil zakat resmi yang dimiliki Pemerintah atau yang diakui oleh Pemerintah untuk periode 2002-2015 adalah lebih dari 23%, jauh melampaui rerata pertumbuhan ekonomi nasional periode tersebut yang kurang dari 6% (BAZNAS, 2016). Meski demikian realisasi penghimpunan zakat masih kecil.

Ketua BAZNAS mengatakan bahwa pada tahun 2015 zakat yang diserahkan ke BAZNAS atau pun badan penerima zakat yang diakui pemerintah baru mencapai angka Rp 3,7 triliun atau hanya 1,3% dari potensinya, sedangkan di tahun 2016 sebesar 5,1 triliun. Sehingga nampaknya zakat masih merupakan rukun Islam yang kurang diperhatikan oleh umat muslim di Indonesia.

Beberapa faktor yang menyebabkan kesadaran umat muslim di Indonesia untuk membayar zakat masih rendah. Di antaranya adalah kurangnya ilmu yang dimiliki oleh masyarakat mengenai zakat, kredibilitas lembaga zakat, anggapan pembayaran double untuk membayar pajak dan zakat, maupun animo publik untuk menunaikan zakat (Forum Zakat, 2016). Direktur Bidang Pemberdayaan Masyarakat Rumah Yatim Ferry Prihantoro pun mengakui bahwa tingkat kepercayaan masyarakat pada lembaga zakat masih sangat kurang, yang mengakibatkan sebagian masyarakat lebih memilih untuk memberikan zakatnya secara langsung ke masyarakat daripada disalurkan melalui suatu lembaga.

Hingga saat ini, Organisasi Pengelola Zakat terus bermunculan, namun berdasar *website* Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan Indonesia hanya 19 Organisasi Pengelola Zakat Nasional yang diakui oleh Pemerintah. Tingkat kepercayaan rendah yang dimiliki masyarakat ini wajar terjadi dikarenakan karena nyatanya di Indonesia memiliki 300 lebih Organisasi Pengelola Zakat, namun hanya sejumlah 19 lembaga Organisasi Pengelola Zakat yang terdaftar secara legal dan diakui oleh Pemerintah. Organisasi Pengelola Zakat yang terdapat di Indonesia pun belum memiliki laporan

keuangan yang transparan dan diaudit secara berkala. Sehingga hal ini berakibat pada melemahnya kepercayaan publik, sekalipun terhadap lembaga yang cukup kredibel.

Penelitian dari BAZNAS menyebutkan bahwa pertumbuhan zakat pada kenyataannya belum diimbangi dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja amil zakat di dalamnya. Masih terdapat banyak permasalahan dan tantangan untuk membenahi perzakatan nasional, seperti lemahnya kualitas dan kuantitas SDM perzakatan, belum meratanya kinerja Organisasi Pengelola Zakat di seluruh daerah di Indonesia, kurangnya penataan sistem dan kelembagaan zakat, terbatasnya sinergi, integrasi, dan kerja sama pengelolaan zakat secara nasional, serta minimnya kajian, riset, dan integrasi data perzakatan nasional. Tidak dapat dipungkiri suatu Organisasi Pengelola Zakat membutuhkan biaya operasional serta beban lainnya untuk tetap dapat melaksanakan program yang telah direncanakan.

Dalam pembagian delapan *ashnaf*, Organisasi Pengelola Zakat digolongkan kedalam kelompok amilin. Sehingga Organisasi Pengelola Zakat dapat mengambil bagian amilin untuk memenuhi keberlangsungan kebutuhan organisasi. Dalam PSAK No 109 disebutkan bahwa dana amil merupakan bagian atas dana zakat, infaq atau sedekah serta dana lain yang oleh pemberi diperuntukkan bagi amil yang digunakan untuk pengelolaan lembaga zakat. Dari hal tersebut, Organisasi Pengelola Zakat harus memberikan pertanggungjawaban atas dana yang dikelola maupun yang disalurkan.

Transparansi dana merupakan salah satu point yang terdapat pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011.

Penerapan sistem pengelolaan yang baik memerlukan standar tata kelola organisasi yang baik pula, salah satu indikatornya adalah efisiensi lembaga tersebut. Dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 pasal 3 poin a dan b disebutkan bahwa tujuan dari adanya pengelolaan zakat adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dan pengelolaan zakat serta dalam rangka meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Regulasi zakat tersebut sejalan dengan pemikiran salah satu ahli ekonomi islam yakni Qardhawi yang menjelaskan bahwa efisiensi amilin sangat mutlak diperlukan, karena sering terjadi pemborosan dalam pemakaian biaya operasional yang semestinya dapat dimaksimalkan pada program yang direncanakan (BAZNAS, 2016).

Mengukur efisiensi suatu perusahaan menurut Freixas dan Rocket (1998) dalam Mariya (2017), dapat dilakukan dengan model *parametric* dan *non parametric*. Salah satu metode yang sering digunakan untuk menganalisis efisiensi adalah metode non parametrik *Data Envelopment Analysis* (DEA). Metode DEA merupakan metode yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja suatu unit untuk mengetahui unit mana dan faktor apa yang harus ditingkatkan dalam unit tersebut.

Dari keterangan diatas, maka perlu dilakukannya suatu penelitian untuk mengetahui efisiensi dari suatu organisasi pengelola zakat. Penelitian akan menggunakan metode *Data Envelopment Analysis*. Penelitian berfokus kepada

3 Organisasi Pengelola Zakat yakni BAZNAS, PKPU dan Rumah Zakat. Pemilihan ketiga organisasi tersebut dikarenakan ketiganya merupakan organisasi yang konsisten dalam mempublikasikan laporan keuangannya dan ketiganya memiliki kelebihan yang telah diakui oleh nasional dan internasional. Selain itu, ketiganya telah mampu mengelola dana diatas 50 milyar, yakni BAZNAS Rp141.813.260.992,00, PKPU Rp 133.604.454.438,00, dan Rumah Zakat Rp204.509.454.219,00. Sehingga diharapkan ketiga organisasi tersebut dapat mengontrol pengelolaan dana yang terhimpun dengan baik.

Ketiga Organisasi Pengelola Zakat tersebut pun memiliki ciri khas tersendiri. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional. PKPU merupakan organisasi yang menisbahkan dirinya sebagai lembaga yang bergerak di bidang sosial. Kiprah PKPU sebagai pegiat kemanusiaan terukir jelas dalam partisipasinya berdampingan dengan NGO internasional dari manca negara mengatasi keadaan darurat tanggap bencana serta fase pembangunan kembali bencana-bencana besar yang menimpa tanah air. Rumah Zakat adalah lembaga filantropi yang mengelola zakat, infak, sedekah, serta dana sosial lainnya melalui program-program pemberdayaan masyarakat untuk memperbaiki Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Indonesia. Program pemberdayaan direalisasikan melalui empat rumpun utama yaitu

Senyum Juara (pendidikan), Senyum Sehat (kesehatan), Senyum Mandiri (pemberdayaan ekonomi), serta Senyum Lestari (inisiatif kelestarian lingkungan).

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan akan diketahui bagian mana sajakah yang dapat ditingkatkan efisiensinya dan seberapa besar dana zakat yang dapat dihimpun dan disalurkan secara optimal. Pengukuran efisiensi Organisasi Pengelola Zakat yang dilakukan menggunakan dua pendekatan, yakni intermediasi dan produksi. Pendekatan intermediasi digunakan karena Organisasi Pengelola Zakat merupakan lembaga perantara, sedangkan pendekatan produksi digunakan karena posisi Organisasi Pengelola Zakat merupakan pengelola dana zakat dari dana-dana yang telah terhimpun. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional di Indonesia dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (Studi di Badan Amil Zakat Nasional, Rumah Zakat, dan PKPU Periode 2016)”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan, peneliti mengidentifikasi beberapa masalah, antara lain:

1. Indonesia merupakan negara berkembang yang selalu menghadapi masalah kemiskinan.
2. Indonesia sebagai negara muslim terbesar di dunia namun dana zakat yang dihimpun masih sedikit. Dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa zakat mampu menjadi salah satu solusi untuk

mengentaskan kemiskinan, namun ternyata zakat yang diperoleh di Indonesia masih 1,3% atau sekitar 3,7 triliun di tahun 2015 dan 5,1 triliun di tahun 2016 dari potensinya.

3. Rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap Organisasi Pengelola Zakat menjadi faktor masyarakat lebih memilih menyalurkan secara langsung ke masyarakat daripada melalui organisasi resmi.
4. Perlu adanya pengukuran efisiensi kinerja Organisasi Pengelola Zakat agar pengelolaan dana lebih optimal karena bisa terjadi pemborosan dalam pemakaian biaya operasional yang semestinya dapat dimaksimalkan pada program yang direncanakan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang dipaparkan di atas, peneliti mengidentifikasi batasan masalah yang diteliti. Hal ini bertujuan untuk memperjelas permasalahan yang diteliti agar penelitian lebih fokus. Penelitian ini difokuskan pada pengukuran efisiensi 3 Organisasi Pengelola Zakat, yakni Badan Amil Zakat Nasional, PKPU, dan Rumah Zakat di tahun 2016 dari sisi keuangan. Pengukuran efisiensi menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* dengan *input-output orientation*, asumsi CRS dan VRS, serta dengan pendekatan intermediasi dan produksi.

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang dengan batasan masalah yang sudah dibahas dapat ditarik suatu rumusan masalah, yakni:

“Bagaimana efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan metode *Data Envelopment Analysis* pada periode 2016 dengan pendekatan produksi dan intermediasi?”

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui efisiensi dari Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan menggunakan pendekatan intermediasi dan produksi di tahun 2016.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a) Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dengan memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam hal zakat sebagai solusi pengentas kemiskinan.
- b) Menjadi rujukan penelitian selanjutnya khususnya bagi penelitian-penelitian mengenai efisiensi Organisasi Pengelola Zakat.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Peneliti

Diharapkan penulis lebih memahami peran zakat baik dari sisi agama maupun sebagai salah satu solusi dari masalah kemiskinan yang dihadapi oleh Indonesia.

b) Bagi Para Pengguna Informasi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi positif bagi pemangku kebijakan. Dari sisi pemerintah, dapat diajukan acuan dalam perencanaan pengambilan keputusan dalam memberikan peraturan mengenai zakat. Dari sisi Organisasi Pengelola Zakat, diharapkan dapat menjadi tambahan acuan dalam pengambilan keputusan agar tercapai suatu efisiensi. Serta bagi masyarakat agar masyarakat semakin meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi pengelola zakat dan menjadi referensi dalam menyalurkan dana zakatnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

G. Kajian Teori

1. Zakat

a. Definisi dan Dasar Hukum Zakat

Zakat merupakan salah satu dari lima rukun Islam yang memiliki corak sosial ekonomi. Zakat menurut bahasa masdar berasal dari kata zakat yang berarti berkah, tumbuh, bersi, dan baik. Zakat secara fiqh adalah sejumlah harta tertentu yang diwajibkan Allah diserahkan kepada orang-orang yang berhak (Chandra Natadipura, 2015). Ibnu Taimiyah memiliki pendapat bahwa zakat adalah memberikan bagian tertentu dari harta yang berkembang jika sudah sampai *nishab* untuk keperluan tertentu.

Dari beberapa pengertian zakat di atas dapat disimpulkan bahwa, zakat adalah sebagian dari harta benda milik kaum mampu yang diberikan kepada orang-orang yang berhak menerimanya, dengan tujuan untuk memperoleh kebaikan dan menyucikan harta dan jiwa dari sifat kikir. Dengan kata lain, mengeluarkan atau memberikan sebagian harta benda yang sudah mencapai batas minimal (*nishab*) dan rentang waktu satu tahun (*haul*) kepada orang yang berhak menerimanya (*mustahiq* zakat) dengan syarat-syarat tertentu.

Dasar hukum diwajibkannya zakat dalam Islam meliputi 3, yaitu: 1) Ayat Al Qur'an yang berbunyi "Pungutlah sedekah dari kekayaan mereka, kau bersihkan dan sucikan mereka dengan zakat itu"

(Q.S. 9:103); 2) Sunnah, sebagaimana hadits Rasulullah SAW menurut Muadz mengambil zakat (Sedekah), ”Terangkan kepada mereka bahwa Allah mewajibkan sedekah, yang dikenakan pada orang-orang kaya.”; 3) Ijma Ulama, semua ulama sepakat bahwa zakat hukumnya wajib, baik ulama fiqh empat madzhab dan madzhab diluar imam yang empat, ulama terdahulu maupun kini (Chandra Natadipura, 2015). Dasar hukum zakat di Indonesia telah tercantum dalam Undang-Undang. Berdasarkan Undang Undang No 23 Tahun 2011 menyatakan bahwa zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam.

b. Subjek Zakat

Zakat adalah ibadah wajib yang manfaatnya langsung dirasakan oleh sesama manusia. Zakat ditunaikan oleh pemilik harta (muzakki) ketika barang-barang yang dimiliki sudah mencapai batas minimal dalam jumlah dan rentang waktu kepemilikan. Harta tersebut disalurkan kepada yang berhak menerima (*mustahiq*). *Muzakki* yang wajib menunaikan zakat mempunyai syarat sebagai berikut:

- 1) Muslim; kewajiban zakat terkait dengan keislaman seseorang dan merupakan salah satu dari rukum Islam, oleh karena itu tidak diwajibkan bagi orang yang tidak beragama Islam.
- 2) Merdeka; zakat tidak diwajibkan kepada budak dan hamba sahaya karena hartanya adalah milik tuannya maka tuannyalah yang

berzakat untuk budaknya.

Harta zakat yang telah terkumpul wajib didistribusikan kepada *mustahiq* sesuai dengan syariat Islam. Pendistribusian dilakukan berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan dan keadilan. Oleh karenanya, Allah telah berfirman dalam QS At-Taubah[9]:60 mengenai 8 golongan yang berhak menerima zakat. Penjelasan dari delapan golongan tersebut yang dikutip dari buku 101 Ekonomi Islam adalah sebagai berikut:

1) Fakir; Fakir adalah orang yang sama sekali tidak memiliki pekerjaan.

Namun jika orang yang tidak bisa memenuhi kebutuhannya dikarenakan kemalasannya bekerja padahal ia mempunyai tenaga, maka ia tidak termasuk kedalam golongan fakir.

2) Miskin; Miskin adalah orang yang memiliki pekerjaan, namun pendapatannya tidak dapat memenuhi kebutuhan pokoknya.

3) Amil Zakat; Amil zakat adalah mereka yang melaksanakan segala kegiatan urusan zakat, mulai dari mengumpulkan hingga membagikan. Allah menyediakan upah bagi mereka dari harta zakat sebagai imbalan.

4) Muallaf; Muallaf adalah mereka yang diharapkan kecenderungan hatinya atau keyakinannya dapat bertambah terhadap Islam, atau terhalangnya niat jahat mereka atas kaum muslimin.

5) Memerdekakan budak (*Riqab*); Riqab adalah bentuk jamak dari raqabah. Istilah ini dalam Al Qur'an artinya adalah budak belian

laki-laki dan budak perempuan.

- 6) *Gharim*; *Gharim* adalah orang yang mempunyai utang dengan tidak berlebihan. Orang yang sedang mengalami bencana termasuk dalam golongan ini.
- 7) *Sabilillah*; *Sabilillah* memiliki arti yakni jalan yang menyampaikan pada ridha Allah. Zakat ini tidak dimaksudkan untuk mendirikan jembatan, jalanan, dam, dan haji. Zakat *sabilillah* adalah pemberian zakat untuk orang-orang yang berjihad atau berjuang di jalan Allah.
- 8) *Ibnu Sabil*; *Ibnu sabil* adalah kiasan untuk musafir, yaitu orang yang melintas satu daerah ke daerah lain. Jenis-jenis perjalanan yang *diridhai* oleh Allah yaitu perjalanan mencari rizki, perjalanan mencari ilmu, perjalanan berperang di jalan Allah, dan perjalanan melaksanakan ibadah haji.

c. Objek Zakat

Salah satu rukun Islam adalah zakat, yang terdiri dari zakat fitrah dan zakat maal. Setiap muslim yang telah memenuhi syarat menjadi subjek zakat wajib menunaikan zakat fitrah pada bulan Ramadhan dengan objek zakat kebutuhan pokok sebesar 5 mud atau kurang lebih 2,5 kilogram., sedangkan untuk zakat maal tidak semua golongan mempunyai kewajiban untuk menunaikan zakat. Zakat maal dalam pasal 4 UU No 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat disebutkan bahwa zakat maal meliputi emas, perak, dan logam mulia lainnya; uang dan surat berharga lainnya; perniagaan; pertanian,

perkebunan, dan kehutanan; peternakan dan perikanan; pertambangan; perindustrian; pendapatan dan jasa; dan *rikaz*.

Harta seorang muslim yang belum memenuhi salah satu ketentuan, misalnya belum mencapai *nishab*, maka belum menjadi wajib dikeluarkan zakatnya. Persyaratan harta yang menjadi obyek zakat adalah:

- 1) Harta yang didapatkan dengan cara yang baik dan halal. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT, “Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan darinya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji” (QS Al-Baqarah: 267).
- 2) Harta yang berkembang atau berpotensi untuk dikembangkan, seperti melalui kegiatan usaha, perdagangan, melalui pembelian saham, atau ditabungkan, baik yang dilakukan sendiri maupun bersama orang atau pihak lain. Harta yang tidak berkembang atau tidak berpotensi untuk berkembang, tidak dikenakan kewajiban zakat.
- 3) Milik penuh, yaitu harta tersebut berada di bawah kontrol dan di dalam kekuasaan pemiliknya, atau seperti menurut sebagian ulama

bahwa harta itu berada di tangan pemiliknya, di dalamnya tidak tersangkut dengan hak orang lain, dan ia dapat menikmatinya. Alasan penetapan syarat ini adalah kepemilikan yang jelas (misalnya harta kamu atau harta mereka) dalam berbagai ayat Al Quran dan Hadis Nabi yang berkaitan dengan zakat. Misalnya, firman Allah SWT dalam QS Al-Ma'aarij: 24-25 dan QS At-Taubah: 103. "Dan orang-orang yang dalam hartanya tersedia bagian tertentu, bagi orang (miskin) yang meminta dan orang yang tidak mempunyai apa-apa (yang tidak mau meminta)" (QS Al-Ma'aarij: 24-25).

- 4) Harta tersebut, menurut pendapat jumhur ulama, harus mencapai *nishab*, yaitu jumlah minimal yang menyebabkan harta terkena kewajiban zakat. Contohnya *nishab* zakat emas adalah 85 gram, *nishab* zakat hewan ternak kambing adalah 40 ekor, dan sebagainya.
- 5) Sumber-sumber zakat tertentu, seperti perdagangan, peternakan, emas dan perak, harus sudah berada atau dimiliki ataupun diusahakan oleh muzakki dalam tenggang waktu satu tahun. Contohnya tenggang waktu antara Muharram 1421 H sampai dengan 1422 H. Inilah yang disebut dengan persyaratan *al-haul*. Adapun zakat pertanian tidak terkait dengan ketentuan haul (berlalu waktu satu tahun), ia harus dikeluarkan pada saat memetikinya atau memanennya jika mencapai *nishab*, sebagaimana

dikemukakan dalam QS Al-An'am: 141.

- 6) Sebagian ulama mazhab Hanafi mensyaratkan kewajiban zakat setelah terpenuhi kebutuhan pokok, atau dengan kata lain, zakat dikeluarkan setelah terdapat kelebihan dari kebutuhan hidup sehari-hari yang terdiri atas kebutuhan sandang, pangan, dan papan. Mereka berpendapat bahwa yang dimaksud dengan kebutuhan pokok adalah kebutuhan yang jika tidak terpenuhi, akan mengakibatkan kerusakan dan kesengsaraan dalam hidup. Adapun yang menjadi alasannya adalah firman Allah SWT dalam QS Al-Baqarah: 219, "...dan mereka bertanya kepadamu apa yang mereka nafkahkan. Katakanlah: yang lebih dari kebutuhan." (QS Al-Baqarah: 219) (BAZNAS, 2014).

d. Tujuan Zakat

Tujuan mendasar ibadah zakat menurut Qardhawi adalah untuk menyelesaikan berbagai macam persoalan sosial seperti pengangguran, kemiskinan, dan lain-lain. Sistem distribusi zakat merupakan solusi terhadap persoalan-persoalan tersebut dengan memberikan bantuan kepada orang miskin tanpa memandang ras, warna kulit, etnis, dan atribut-atribut keduniawian lainnya (Qardhawi, 2004). Sebagai ibadah yang berdimensi ketuhanan dan kemanusiaan, zakat mempunyai beberapa tujuan. Beberapa ulama menjelaskan tujuan dari ajaran zakat yaitu untuk kehidupan individu dan untuk kehidupan sosial kemasyarakatan. Tujuan yang pertama meliputi

pensucian jiwa dari sifat kikir, mengembangkan sifat suka berinfak atau memberi, mengobati hati dari cinta dunia, mengembangkan kekayaan batin, serta menumbuhkan rasa simpati dan cinta sesama manusia.

e. Organisasi Pengelola Zakat

Zakat adalah satu-satunya ibadah yang memiliki petugas khusus untuk mengelolanya. Menurut UU Nomor 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Pasal 3 disebutkan bahwa keberadaan Pengelola Zakat bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat dan meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Hingga saat ini, Organisasi Pengelola Zakat terus bermunculan, namun hanya terdapat 19 Organisasi Pengelola Zakat yang diakui oleh Pemerintah. Berdasarkan data dari Direktorat Jenderal pajak Kementerian Keuangan, badan/lembaga yang dibentuk atau disahkan oleh pemerintah adalah sebagai berikut:

- 1) Badan Amil Zakat Nasional berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 8 Tahun 2001 tanggal 17 Januari 2001;
- 2) Lembaga Amil Zakat (LAZ) sebagai berikut:
 - a) LAZ Dompot Dhuafa Republika berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 439 Tahun 2001 tanggal 8 Oktober 2001;

- b) LAZ Yayasan Amanah Takaful berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 440 Tahun 2001 tanggal 8 Oktober 2001;
- c) LAZ Pos Keadilan Peduli Umat berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 441 Tahun 2001 tanggal 8 Oktober 2001;
- d) LAZ Yayasan Baitulmaal Muamalat berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 481 Tahun 2001 tanggal 7 November 2001;
- e) LAZ Yayasan Dana Sosial Al Falah berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 523 Tahun 2001 tanggal 10 Desember 2001;
- f) LAZ Baitul Maal Hidayatullah berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 538 Tahun 2001 tanggal 27 Desember 2001;
- g) LAZ Persatuan Islam berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 552 Tahun 2001 tanggal 31 Desember 2001;
- h) LAZ Yayasan Baitul Maal Umat Islam PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 330 Tahun 2002 tanggal 20 Juni 2002;
- i) LAZ Yayasan Bangun Sejahtera Mitra Umat berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 406 Tahun 2002 tanggal 7 September 2002;
- j) LAZ Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 407 Tahun 2002 tanggal 17 September 2002;

- k) LAZ Yayasan Baitul Maal Bank Rakyat Indonesia berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 445 Tahun 2002 tanggal 6 November 2002;
- l) LAZ Baitul Maal wat Tamwil berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 468 Tahun 2002 tanggal 28 November 2002;
- m) LAZ Baituzzakah Pertamina berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 313 Tahun 2004 tanggal 24 Mei 2004;
- n) LAZ Dompot Peduli Umat Daarut Tauhiid (DUDT) berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 410 Tahun 2004 tanggal 13 Oktober 2004;
- o) LAZ Yayasan Rumah Zakat Indonesia berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 2007 tanggal 7 Mei 2007;

Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (LAZIS) sebagai berikut:

- a) LAZIS Muhammadiyah berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 457 Tahun 2002 tanggal 21 November 2002;
- b) LAZIS Nandlatul Ulama (LAZIS NU) berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 65 Tahun 2005 tanggal 16 Februari 2006;
- c) LAZIS Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia (LAZIS IPHI) berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 498 Tahun 2006 tanggal 31 Juli 2006.

2. Efisiensi

a. Definisi Efisiensi

Efisiensi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah ketepatan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan sesuatu dengan tidak membuang waktu, tenaga, dan biaya. Efisiensi adalah rasio antara output dengan input (Handoko, 2009). Efisiensi dapat pula didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memaksimalkan output dengan menggunakan input tertentu atau menggunakan input secara minimal untuk menghasilkan output tertentu. Perusahaan dapat disebut efisien apabila:

- 1) Menggunakan jumlah unit input yang lebih sedikit dibandingkan jumlah unit input yang dipergunakan oleh perusahaan lain dan menghasilkan jumlah output yang sama.
- 2) Menggunakan jumlah unit input yang sama, tetapi dapat menghasilkan jumlah output yang lebih besar.

Efisiensi sangat erat kaitannya dengan teori ekonomi produksi karena dalam produksi terdapat proses pengolahan input menjadi output. Dalam teori ekonomi berbagai jenis perusahaan dipandang sebagai unit-unit usaha yang mempunyai tujuan yang sama yaitu “mencapai keuntungan yang maksimum” untuk tujuan itu, mereka mengatur penggunaan faktor produksi dengan cara seefisien mungkin sehingga usaha mengoptimalkan keuntungan dapat dicapai dengan cara paling efisien menurut sudut pandang ekonomi (Sukirno, 2002).

Menurut Sukirno (2016), fungsi produksi dalam proses produksi kerap digambarkan dengan persamaan berikut:

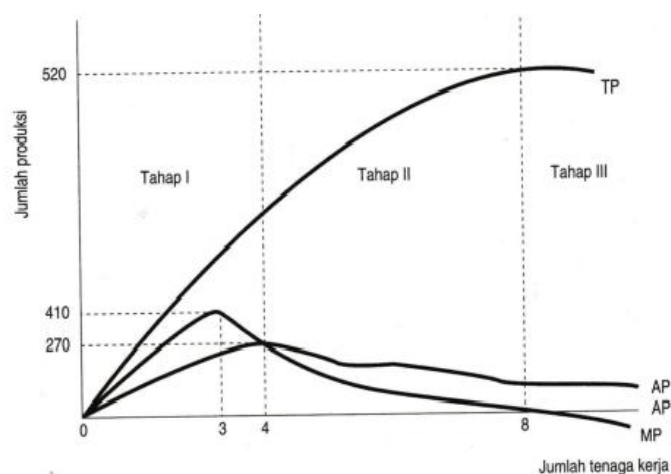
$$Q = f(K, L, R, T)$$

Keterangan:

Q = Jumlah produksi yang dihasilkan
 K, L, R, T = Berbagai input yang digunakan

Dimana K adalah jumlah stok modal, L adalah jumlah tenaga kerja dan keahlian keusahawanan, R adalah kekayaan alam, dan T adalah tingkat teknologi yang digunakan. Huruf Q adalah jumlah produksi yang dihasilkan oleh berbagai jenis faktor-faktor produksi tersebut. Maksud dari persamaan di atas adalah output berupa jumlah produksi sangat dipengaruhi oleh input berupa faktor-faktor produksi.

Untuk mendapatkan kombinasi input yang sesuai, maka diperlukan analisa produksi yang tepat dengan menghitung *Total Product* (TP), *Average Product* (AP), dan *Marginal product* (MP). Hubungan antara TP, AP, dan MP dapat digambarkan oleh kurva, seperti yang ditunjukkan dalam gambar 1.



Gambar 1. Kurva TP, AP, dan MP

Kurva TP merupakan kurva produksi total. Ia menunjukkan hubungan antara jumlah produksi dan jumlah tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan produksi tersebut. Bentuk TP cekung keatas apabila tenaga kerja yang digunakan masih sedikit (kurang dari tiga). Ini berarti jumlah tenaga kerja masih kekurangan kalau dibandingkan dengan factor produksi lain (dalam contoh faktor produksi lain tersebut adalah tanah) yang dianggap tetap jumlahnya. Dalam keadaan yang seperti itu produksi marjinal bertambah tinggi, dan sifat ini dapat dilihat pada kurva MP yang menaik.

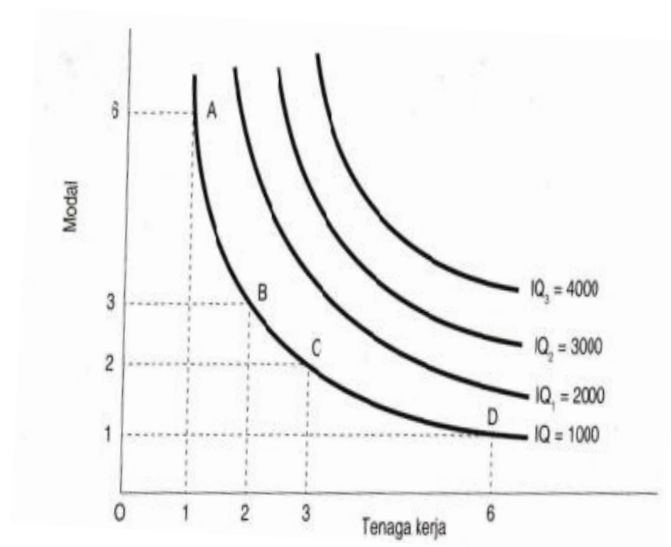
Setelah menggunakan 4 tenaga kerja, pertambahan tenaga kerja selanjutnya tidak akan menambah produksi total secepat seperti sebelumnya. Keadaan ini digambarkan oleh (i) kurva Mo yang menurun, dan (ii) kurva TP yang mulai berbentuk cembung ke atas.

Sebelum tenaga kerja yang digunakan melebihi 4, produksi marjinal adalah lebih tinggi daripada produksi rata-rata. Maka kurva produksi rata-rata bertambah tinggi atau tetap. Pada waktu empat tenaga kerja digunakan, kurva MP memotong kurva produksi rata-rata. Sesudah perpotongan tersebut, kurva AP menurun ke bawah yang menggambarkan bahwa AP semakin merosot. Perpotongan di antara kurva MP dan AP menggambarkan permulaan dari tahap kedua. Pada keadaan ini AP mencapai tingkat yang paling tinggi.

Tahap ketiga dimulai pada waktu 9 tenaga kerja digunakan. Pada tingkat tersebut kurva MP memotong sumbu datar dan

sesudahnya kurva tersebut berada di bawah sumbu datar. Keadaan ini menggambarkan bahwa MP mencapai angka yang negative. Kurva TP mulai menurun pada tingkat ini, yang menggambarkan bahwa TP semakin berkurang apabila lebih banyak tenaga kerja yang digunakan. Keadaan dalam tahap ini menunjukkan bahwa tenaga kerja yang digunakan adalah jauh melebihi daripada yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan produksi tersebut secara efisien.

Dari berbagai analisa tersebut, maka lembaga harus mengkombinasikan input yang ada untuk menghasilkan output yang optimal. Kombinasi input digambarkan dalam bentuk kurva *isoquant* yang ditunjukkan pada gambar 2.

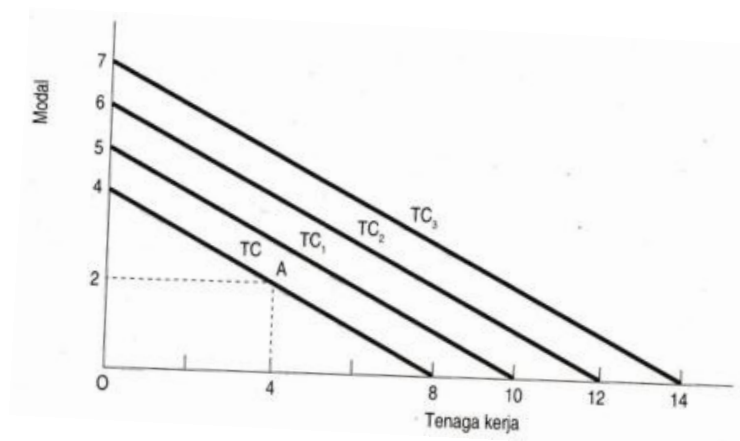


Gambar 2. Kurva *Isoquant*

Kurva *isoquant* menggambarkan gabungan tenaga kerja dan modal yang akan menghasilkan satu tingkat produksi tertentu. Ketika posisi kurva semakin menjauh dari titik 0, maka semakin

tinggi pula tingkat produksinya dan input yang diperlukan juga akan semakin besar.

Lembaga yang efisien tidak hanya mampu mengombinasikan input yang ada, namun juga harus meminimalkan biaya yang digunakan. Untuk menghemat biaya produksi dan memaksimalkan output, lembaga harus meminimumkan biaya produksi. Minimalisasi biaya dalam sebuah lembaga digambarkan dengan kurva *isocost* yang disinggung oleh kurva *isoquant*. Garis *isocost* ini menggambarkan gabungan faktor-faktor produksi yang dapat diperoleh dengan menggunakan sejumlah biaya tertentu. Berikut gambar kurva *isocost*.

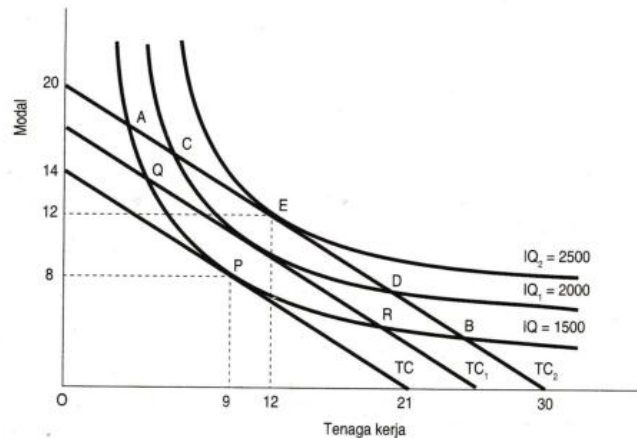


Gambar 3. Kurva *Isocost*

Kurva *isocost* menjelaskan berbagai jenis kombinasi input yang bisa dibeli oleh produsen dalam pengeluaran tertentu. Ketika posisi kurva semakin jauh dari titik 0, maka semakin tinggi tingkat produksinya dan biaya yang diperlukan juga semakin tinggi.

Untuk meminimumkan biaya atau memaksimumkan produksi, maka diperlukan kurva gabungan antara *isocost* dengan *isoquant*.

Berikut adalah kurva gabungan antara *isocost* dengan *isoquant*.



Gambar 4. Kurva Gabungan *Isocost* dan *Isoquant*

Dalam gambar kurva tersebut, titik E akan memaksimumkan jumlah produksi, sedangkan titik P menggambarkan gabungan tenaga kerja dan modal yang akan membutuhkan biaya yang paling minimum untuk menghasilkan output.

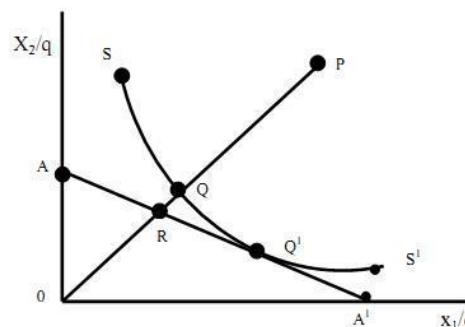
b. Jenis Efisiensi

Terdapat tiga jenis efisiensi yakni efisiensi teknik, alokatif, dan gabungan dari kedua efisiensi yang disebut dengan efisiensi ekonomi (Coelli, 1996). Efisiensi ekonomi memiliki sudut pandang makro yang jangkauannya lebih luas dibandingkan dengan efisiensi teknik yang bersudut pandang mikro. Pengukuran efisiensi teknik cenderung terbatas hanya pada hubungan teknis mengubah input menjadi output. Sehingga peningkatan efisiensi teknis hanya memerlukan kebijakan mikro yang bersifat internal, yaitu dengan pengendalian dan alokasi sumber daya yang optimal. Coelli dalam Akbar (2009) mengusulkan bahwa efisiensi perusahaan terdiri dari dua komponen:

- Kedua komponen tersebut apabila dikombinasikan akan menjadi ukuran efisiensi ekonomis.

Pengukuran efisiensi sangat diperlukan untuk menilai kinerja suatu lembaga, pengukuran efisiensi menurut Coelli dalam Akbar (2009) dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu:

Pengukuran berorientasi input adalah dengan cara menghitung berbagai input yang dapat dikurangi tanpa mengubah jumlah output yang dihasilkan. Dalam penjelasannya, Farrel memberikan contoh perusahaan yang memproduksi output Y dengan dua input yakni X_1 dan X_2 dengan asumsi *Constant Return to Scale* (CRS).



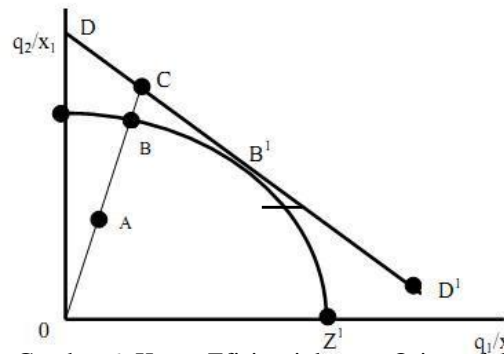
28

Garis OP menjelaskan kombinasi input yang digunakan oleh suatu perusahaan. Garis isocost AA' menggambarkan kombinasi input yang dapat digunakan oleh produsen dalam tingkat biaya yang sama (efisiensi alokatif), sedangkan garis *isoquant* yang ditunjukkan dengan kurva SS' menggambarkan kombinasi input untuk menghasilkan output yang sama (efisiensi teknis). Titik Q' menunjukkan tingkat efisien secara teknis dan alokatif. Titik P menunjukkan inefisiensi karena tidak berada pada kurva *isocost* dan *isoquant*. Titik R menunjukkan efisiensi alokatif dan Q efisiensi teknis.

2) *Oriented Measure*

Pengukuran dengan pendekatan orientasi output adalah dengan cara menghitung berbagai output yang dapat ditingkatkan tanpa mengubah jumlah input yang dihasilkan. Dalam penjelasannya, Farrel memberikan contoh perusahaan yang memproduksi dua output yakni Q1 dan Q2 dengan sebuah input X. Asumsi yang digunakan adalah *Constant Return to Scale* (CRS), sehingga didapat Kurva Kemungkinan Produksi atau *Production Possibility Curve* yang ditunjukkan dengan garis ZZ' yang merepresentasikan batas atas dari kemungkinan produksi. Sehingga titik A menunjukkan inefisiensi secara teknis karena masih bisa mengoptimalkan output yang masih berada di bawah garis *Production Possibility Curve* ke titik B. Berikut Kurva

Efisiensi dengan Orientasi Output



Gambar 6. Kurva Efisiensi dengan Orientasi Output

Titik B yang berada pada *Production Possibility Curve* menunjukkan *technical efficiency*. Sedangkan titik C yang berada pada garis *isorevenue* DD' menunjukkan *technical efficiency*. Titik B' menunjukkan tingkat efisien secara teknis dan alokatif yang merupakan tingkatan paling ideal. Sehingga didapat *Overall Revenue Efficiency* dengan memperhitungkan dua persamaan di atas.

Sedangkan menurut Muharam dan Purvitasari (2007), pengukuran efisiensi dapat dilakukan dengan tiga pendekatan, antara lain:

1) Pendekatan rasio

Pendekatan rasio dalam mengukur efisiensi dilakukan dengan menghitung perbandingan output dengan input yang digunakan. Pendekatan rasio akan dinilai memiliki efisiensi yang tinggi apabila dapat memproduksi jumlah output yang optimal dengan menggunakan input yang seminimal mungkin. Chu-Fen Li melihat pendekatan rasio sebagai "the

most critical limitation of the financial ratio is that they fail to consider the multiple input-output..." (Chu-Fen Li, 2007).

Oleh karena itu pendekatan ini belum mampu menilai kinerja lembaga keuangan secara menyeluruh.

2) Pendekatan Regresi

Pendekatan ini mengukur efisiensi menggunakan sebuah model dari tingkat output tertentu sebagai fungsi dari berbagai tingkat input tertentu. Dimana Y adalah output dan X adalah input. Penghitungan regresi ini tidak dapat mengakomodir jumlah variabel output yang banyak.

3) Pendekatan Frontier

Pendekatan frontier dalam mengukur efisiensi dibedakan menjadi dua jenis, yakni pendekatan frontier parametrik dan nonparametrik. Pendekatan parametrik diukur menggunakan tes statistik parametrik seperti *Stochastic Frontier Approach* (SFA) dan *Distribution Free Approach* (DFA), sedangkan pendekatan frontier nonparametrik diukur dengan menggunakan tes statistik nonparametrik yakni dengan menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA). Tes parametrik merupakan tes yang modelnya mensyaratkan asumsi khusus tentang distribusi populasi harus normal, sedangkan tes statistik nonparametrik merupakan tes yang modelnya tidak mensyaratkan distribusi

khusus pada distribusi data (Coelli, 1996). Sehingga untuk menganalisis pengukuran dengan variabel yang ada, penelitian ini menggunakan metode nonparametrik DEA.

3. *Data Envelopment Analysis*

a. Definisi *Data Envelopment Analysis*

Data Envelopment Analysis (DEA) merupakan suatu metode pengukur efisiensi yang menggunakan teknik pemrograman matematis. DEA mengukur efisiensi relatif dari kumpulan *decision making unit* (DMU) dalam mengelola input dengan jenis yang sama sehingga menghasilkan output dengan jenis yang sama pula, dimana hubungan bentuk fungsi dari input ke output tidak diketahui (Siswandi, 2004). DEA merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengukur efisiensi antara lain dalam hal untuk penelitian kesehatan (*health care*), pendidikan (*education*), transportasi, pabrik (*manufacturing*), maupun perbankan (Insukindro dalam Wahyuni). DEA pada awalnya dikembangkan oleh Farell (1957) yang mengukur efisiensi teknik satu input dan satu output menjadi multi input dan multi output. DEA dipopulerkan oleh Charness, Cooper, dan Rhodes (1978) dengan asumsi *Constan Return to Scale* (CRS) dan dikembangkan lagi oleh Bunker, Charness, dan Cooper (1994) dengan asumsi *Variabel Return to Scale* (VRS). Kedua metode ini akhirnya dikenal sebagai model CCR dan BCC.

b. Model-model pada *Data Envelopment Analysis*

1) CCR (Charness, Cooper, dan Rhodes)

Model DEA paling dasar adalah model CCR (Charness, Cooper, dan Rhodes) yang dikembangkan pada tahun 1978. Dalam model ini disetiap entitas pengukuran DMU (*Decision Making Unit*) dibentuk virtual input dan output yang pembobotannya v_i (input) dan v_r (output) memiliki nilai yang belum diketahui

$$\text{Virtual input} = v_1 x_{10} + \dots + v_m x_{m0}$$

$$\text{Virtual output} = u_1 y_{10} + \dots + u_s y_{s0}$$

Nilai bobot akan ditentukan dengan menggunakan teknik *Linear programming* dengan fungsi tujuan memaksimalkan. Dalam hal ini bobot optimal kemungkinan pada umumnya akan berbeda untuk setiap DMU. Bobot dalam DEA dihasilkan dari data dan bukan ditentukan dari awal. Setiap DMU akan diarahkan kepada penggunaan input yang efisien dan akan menghasilkan nilai tujuan terbaik oleh setiap DMU yang ada. Model CCR yang merupakan model dasar DEA menggunakan asumsi *Constant Return to Scale* yang mengasumsikan bahwa penambahan satu unit input harus menghasilkan penambahan satu unit output. Asumsi lain yang digunakan adalah tiap DMU beroperasi dengan optimal. Efisiensi pada tipe ini juga disebut *Overall Efficiency* yakni efisiensi secara teknis dan skala. Notasi dari rumus tersebut adalah berikut:

$$\begin{aligned}
& \text{Max } \sum_{k=1}^p \mu_k Y_{k0} \\
& \mu_k v_i \\
& \text{s. t. } \sum_{i=1}^m v_{ki} X_{i0} = 1 \\
& \sum_{k=1}^p \mu_k Y_{k0} - \sum_{i=1}^m v_{ki} X_{ij} \leq 0 \quad j = 1, \dots, n \\
& \mu_k \geq \varepsilon, v_i \geq \varepsilon \quad k = 1, \dots, p \\
& \quad \quad \quad i = 1, \dots, m
\end{aligned}$$

Maksimisasi di atas merupakan CCR atau efisiensi teknis, sehingga x_{ij} adalah banyaknya input tipe ke- i dari DMU ke- j dan y_{kj} adalah jumlah output tipe ke- k dari DMU ke- j . Nilai efisiensi selalu kurang atau sama dengan 1. DMU yang nilai efisiensinya kurang dari 1 berarti inefisien, sedangkan DMU yang nilai efisiensinya sama dengan 1 berarti DMU tersebut efisien (Akbar, 2009).

2) BCC (Banker, Charnes, dan Chopper)

Model DEA BCC yang dikenal sebagai *Variabel Return to Scale* (VRS) merupakan model yang mengasumsikan bahwa setiap penambahan satu unit input tidak diikuti dengan penambahan satu unit output. Penambahan outputnya bisa lebih besar daripada satu (*Increasing Return to Scale*), kurang dari satu (*Decreasing Return to Scale*) ataupun tetap (*Constant Return to Scale*). Suatu proses produksi dikatakan efisien apabila dalam menggunakan sejumlah input tertentu dapat menghasilkan jumlah

output yang optimal atau untuk menghasilkan jumlah output tertentu digunakan input yang minimal, efisiensi ini disebut sebagai efisiensi teknis (*pure technical efficiency*). Berikut adalah notasi model perhitungan:

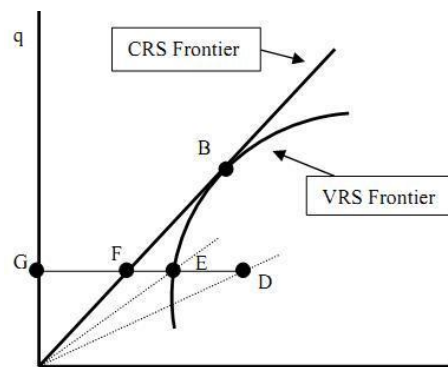
$$\begin{aligned}
 & \text{Max } \sum_{k=1}^p \mu_k Y_{k0} - \mu_0 \\
 & \mu_k v_i \\
 & \text{s. t. } \sum_{i=1}^m v_i X_{i0} = 1 \\
 & \sum_{k=1}^p \mu_k Y_{kj} - \sum_{i=1}^m v_i X_{ij} - \mu_0 \leq 0 \quad j = 1, \dots, n \\
 & \mu_k \geq \varepsilon, v_i \geq \varepsilon \quad k = 1, \dots, p \\
 & \quad \quad \quad i = 1, \dots, m
 \end{aligned}$$

Maksimisasi di atas merupakan nilai *technical efficiency* (BCC), x_{ij} adalah banyaknya input tipe ke-I dari DMU ke-j, y_{kj} adalah jumlah output tipe ke-k dari DMU ke-j. Nilai dari efisiensi tersebut selalu kurang atau samadengan 1. DMU yang nilai efisiensinya kurang dari 1 berarti inefisien sedangkan DMU yang nilainya sama dengan 1 berarti DMU tersebut efisien.

Selain kedua model di atas, beberapa studi telah mengembangkan perhitungan *Technical Efficiency* (TE) dari CRS DEA menjadi dua komponen, yakni: komponen pertama mengacu pada skala efisiensi, sedangkan komponen kedua mengacu pada TE ‘murni’. Hal ini dapat dilakukan dengan

menghitung CRS dan VRS terhadap suatu data yang sama. Jika terdapat selisih di antara kedua skor TE dari DMU, hal tersebut mengindikasikan bahwa DMU mempunyai skala efisiensi.

Perbedaan CRS, VRS, dan skala dapat diilustrasikan dari grafik berikut:



Gambar 7: Grafik Efisiensi CRS dan VRS ^x

Garis tengah lurus menunjukkan CRS, menggambarkan kinerja perusahaan yang berjalan optimal. Garis melengkung adalah VRS yang merupakan TE perusahaan yang kinerjanya berbeda-beda disetiap perusahaan. Titik D menunjukkan kinerja perusahaan yang belum efisien dan belum optimal. Titik E menunjukkan kinerja perusahaan yang sudah efisien secara teknis, namun belum mencapai skala optimal. Perusahaan yang berada pada titik D dan E harus meningkatkan skalanya hingga mencapai titik B, yakni *overall efficient* (Akbar, 2009).

c. Kelebihan dan Kekurangan *Data Envelopment Analysis*

Dari berbagai metode perhitungan efisiensi yang ada pada DEA, Akbar (2009) mengemukakan bahwa DEA memiliki kelebihan dan kekurangan sebagai berikut.

Kelebihan dari metode DEA menurut Akbar, antara lain:

- 1) DEA dapat mengukur efisiensi berbagai DMU sejenis secara relatif yang memiliki banyak input dan output.
- 2) Untuk mengukur efisiensi tidak perlu mencari asumsi bentuk hubungan antar variabel input dan output dari DMU sejenis.
- 3) DMU langsung dibandingkan dengan yang sejenis.
- 4) Faktor input dan output dapat memiliki satuan ukuran yang berbeda-beda. Sebagai contoh, output 1 (x_1) berupa jumlah jiwa yang diselamatkan dan input (x_2) dapat berupa jumlah nilai uang. Pengukuran efisiensi tersebut dapat dilakukan tanpa perlu melakukan perubahan satuan dari variabel-variabel yang ada.

Kekurangan yang perlu diperhatikan dari metode DEA menurut Akbar, antara lain:

- 1) Teknik perhitungan yang digunakan dalam DEA adalah *extremepoint technique*, sehingga kesalahan pengukuran dapat berakibat signifikan.
- 2) DEA hanya mengukur efisiensi relatif yang dilihat dari DMU, yakni menunjukkan perbandingan baik dan buruk dari sebuah

DMU dibanding dengan DMU sejenis. DEA tidak mengukur efisiensi secara absolut.

- 3) DEA menggunakan teknik nonparametrik, sehingga uji hipotesis secara sistemik tidak mudah untuk dilakukan.
- 4) Karena setiap DMU menggunakan rumusan *linier programming* yang terpisah, maka perhitungan secara manual sangat rumit dan lama. Namun hal ini dapat di atasi dengan adanya *software*.

d. Pendekatan Pengukuran Efisiensi dengan *Data Envelopment Analysis*

Pengukuran efisiensi pada lembaga keuangan, termasuk lembaga nirlaba mempunyai banyak pendekatan, pendekatan yang digunakan menurut penelitian Hadad dalam Akbar(2009) tentang industri perbankan, antara lain:

1) Pendekatan Produksi

Pendekatan ini menganggap institusi keuangan sebagai produsen dari simpanan dan kredit pinjaman. Input dalam hal ini adalah jumlah tenaga kerja, asset tetap, dan material lainnya. Selain input, terdapat pula output yang dalam hal ini adalah jumlah simpanan, pinjaman, serta transaksi terkait.

2) Pendekatan Intermediasi

Pendekatan ini menganggap lembaga keuangan sebagai lembaga perantara dalam jasa keuangan, yang mengubah dan menyalurkan aset-aset keuangan dari unit-unit surplus kepada

unit-unit defisit. Dalam hal ini, input-input yang digunakan adalah biaya tenaga kerja, modal, dan pembayaran bunga deposito. Output yang diukur adalah kredit pinjaman dan investasi keuangan.

3) Pendekatan Asset

Pendekatan ini melihat institusi keuangan sebagai lembaga penyalur kredit pinjaman yang outputnya diukur dengan aset-aset yang dimiliki lembaga tersebut (Akbar, 2009).

Dalam penelitian yang akan digunakan oleh penulis menggunakan dua pendekatan yakni pendekatan produksi dan pendekatan intermediasi. Kedua pendekatan dilakukan agar dapat mengetahui efisiensi Organisasi Pengelola Zakat yang bertugas sebagai produsen yang melahirkan dua produk utama (dana terhimpun dan dana tersalurkan) dan lembaga perantara dalam jasa keuangan. Variabel yang digunakan mengacu pada penelitian yang dilakukan Wahyuni (2015) dimana variabel dalam pendekatan produksi adalah biaya personalia, biaya operasional, biaya sosialisasi, dana terhimpun, dan dana tersalurkan. Dalam pendekatan intermediasi, variabel yang digunakan mengacu pada penelitian ini adalah dana terhimpun, biaya operasional, biaya personalia, aktiva lancar, aktiva tetap, dan dana tersalurkan.

H. Penelitian Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Salman al Parisi dalam jurnal dengan judul Tingkat Efisiensi dan Produktivitas Lembaga Zakat di Indonesia tahun 2017. Hasil penelitian menunjukkan dari 5 objek penelitian yaitu Dompet Dhuafa, PKPU, YBM BRI, Baznas, dan Rumah Zakat Indonesia dengan data tahunan 2005 hingga 2014 menunjukkan bahwa OPZ yang paling rendah tingkat efisiensi relatifnya adalah DD (2010) sebesar 9,63%. Sekitar 80% dari total 5 OPZ mengalami peningkatan produktivitas. Secara umum faktor inefisiensi OPZ disebabkan oleh penyaluran dana terhadap asnaf yang masih kurang optimal. Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adalah dalam penggunaan metode yakni DEA. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan 2 metode yaitu DEA dan MPI (*Malmquist Productivity Index*).
2. Penelitian yang dilakukan oleh Aulia Zahra, Prayoga P. Harto dan Ahmad Bisyrri AS dalam jurnal dengan judul Pengukuran Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat dengan Metode *Data Envelopment Analysis* tahun 2016. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organisasi Pengelola Zakat sudah cukup efisien secara teknis, yakni 90,04% pada tahun 2012, 93,50% pada tahun 2013, dan 5,52% pada tahun 2014. Hal ini menjelaskan bahwa OPZ telah memiliki manajemen yang baik dalam mengoptimalkan penggunaan input untuk menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infaq, dan sedeka. Meski demikian, ternyata hal ini belum didukung oleh kondisi eksternal yang baik. Terbukti dengan rendahnya tingkat efisiensi secara skala yang

juga berpengaruh terhadap rendahnya nilai efisiensi secara overall. Perhitungan terhadap 7 OPZ tahun 2013 dengan asumsi CRS dengan menggunakan pengukuran orientasi input output menunjukkan hanya 3 OPZ yang efisien, yakni BAMUIS BNI, BSM Ummat, dan YBM BRI. Penelitian yang relevan ini memiliki kesamaan dalam menggunakan metode yakni *Data Envelopment Analysis*. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah subjek penelitiannya.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Alfi Lestari dalam jurnal dengan judul Efisiensi Kinerja Keuangan Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA): Pendekatan *Data Envelopment Analysis* (DEA) tahun 2015. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kabupaten Lombok Timur mengalami efisiensi pada tahun 2012-2014 yaitu sebesar 100 persen atau senilai dengan 1. Hal ini menunjukkan bahwa BAZDA telah mampu mencapai nilai actual sesuai dengan nilai target yang disarankan oleh DEA. Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adalah dalam penggunaan metode yakni DEA. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah asumsi yang digunakan hanyalah asumsi CSR
4. Penelitian yang dilakukan oleh Annisa Rahmayanti dalam skripsi dengan judul Efisiensi lembaga Amil Zakat dalam Mengelola Dana Zakat di Indonesia tahun 2014. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PKPU dan BAMUIS BNI telah mencapai tingkat efisiensi maksimal 100% sedangkan Rumah Zakat memiliki nilai efisiensi rata-rata tahunan yang kurang dari ketetapan, yaitu sebesar 94,09% dan terjadi inefisiensi sebesar 59,1%.

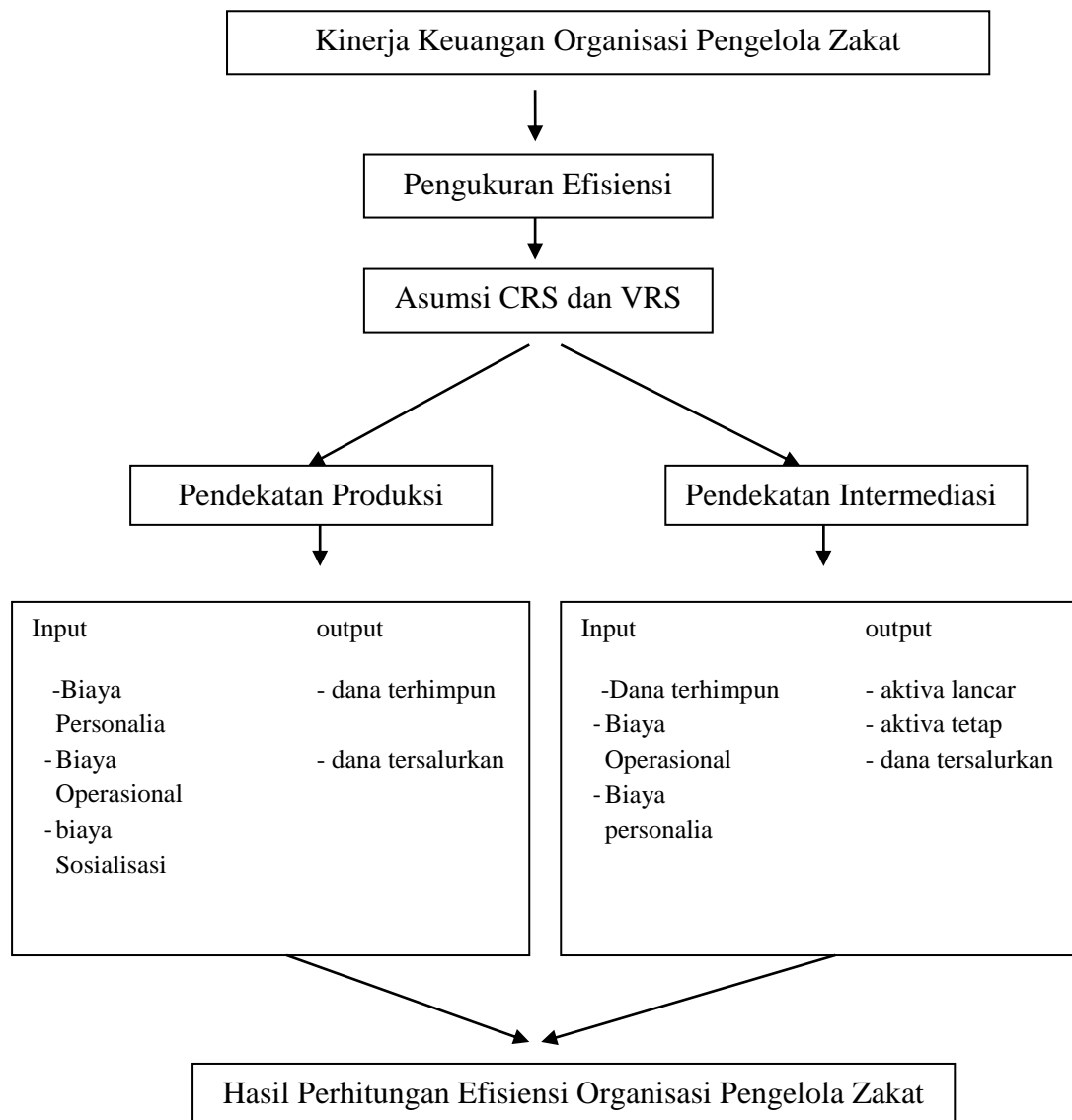
Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adalah dalam penggunaan metode yakni DEA. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah objek penelitian dan hanya menggunakan pendekatan intermediasi.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Ikka Nur Wahyuni dalam skripsi dengan judul Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (Studi di Baznas, Dompot Dhuafa, dan Lazis NU periode 2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan pendekatan intermediasi menunjukkan kinerja Badan Amil Zakat Nasional, Dompot Dhuafa, dan Lazis Nahdlatul Ulama yang efisien. Sedangkan pada pendekatan produksi, terdapat inefisiensi pada Dompot Dhuafa dengan skor 0,51. Inefisiensi terjadi pada variabel Biaya Personalia, Biaya Operasional, Biaya Sosialisasi Ziswaf, serta Dana Ziswaf yang Disalurkan. Untuk meningkatkan efisiensinya pada variabel-variabel tersebut, Dompot Dhuafa perlu mengacu pada kinerja Lazis Nahdlatul Ulama. Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adalah dalam penggunaan metode yakni DEA. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah subjek yang digunakan dalam penelitian.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Nasher Akbar dalam jurnal dengan judul Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat nasional dengan Pendekatan *Data Envelopment Analysis* tahun 2009. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi OPZ pada tahun 2005 masih lebih baik dari tahun 2006 dan 2007 baik secara teknis (94,52%), skala (75%), dan overall (71,27%). Perhitungan terhadap 9 OPZ tahun 2007 dengan asumsi CRS,

menunjukkan hanya 2 OPZ yang efisien, yakni BMM dan Bamuis BNI. Penyebab utama inefisiensi adalah dana tersalurkan dan dana terhimpun, yakni menyumbang 43,1% dan 36%. Sedangkan pengukuran dengan orientasi input menyatakan bahwa sumber inefisiensi adalah biaya operasional lain sebesar 34,9% dan biaya sosialisasi sebesar 31,1%. Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adalah dalam penggunaan metode yakni DEA. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah subjek yang digunakan dalam penelitian.

I. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ini dibangun untuk mengukur tingkat efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional yakni BAZNAS, PKPU, dan Rumah Zakat pada periode 2016. Pengukuran efisiensi pada penelitian ini dilakukan melalui pendekatan intermediasi dan produksi. Seperti yang ditampilkan oleh Gambar 8.



Gambar 8. Kerangka Berpikir

Pada pendekatan intermediasi, input dibandingkan dengan variabel output berupa jumlah dana ziswaf yang disalurkan, aktiva tetap, dan aktiva lancar. Pendekatan produksi akan mengukur efisiensi dari input yang berupa biaya operasional, biaya personalia, serta biaya sosialisasi ziswaf dibandingkan dengan variabel output berupa dana ziswaf yang diterima serta dana ziswaf yang disalurkan. Semua analisis efisiensi dengan pendekatan

produksi dan intermediasi orientasi input-output, serta asumsi CRS dan VRS dengan menggunakan metode *Data Envelopment Analysis*. *Software* yang digunakan adalah Warwick DEA. Organisasi Pengelola Zakat Nasional akan efisien apabila hasil dari data yang diolah mendapatkan skor efisiensi 1 atau setara dengan 100% Hasil data yang diolah akan menunjukkan efisiensi secara relatif antara BAZNAS, PKPU, Rumah Zakat serta dapat mengetahui variabel apa yang perlu ditingkatkan efisiensinya.

J. Pertanyaan Penulis

1. Bagaimana efisiensi ketiga Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan metode *Data Envelopment Analysis* pendekatan intermediasi orientasi input dan output dengan asumsi CRS dan VRS periode 2016?
2. Bagaimana efisiensi ketiga Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan metode *Data Envelopment Analysis* pendekatan produksi orientasi input dan output dengan asumsi CRS dan VRS periode 2016?

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta serta karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif (Sugiyono, 2009). Dalam penelitian ini, penelitian deskriptif digunakan untuk menjelaskan kinerja keuangan di BAZNAS, PKPU, dan Rumah Zakat sedangkan penelitian kuantitatif digunakan untuk mengetahui efisiensi di Organisasi Pengelola Zakat tersebut.

B. Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder yang digunakan bersumber dari laporan keuangan tahunan ketiga Organisasi Pengelola Zakat, yaitu Baznas, Rumah Zakat, dan PKPU periode 2016.

C. Subjek dan Objek Penelitian

Pemilihan sampel subjek dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, sehingga subjek dari penelitian ini adalah tiga Organisasi Pengelola Zakat yaitu BAZNAS, PKPU, dan Rumah Zakat. Objek dalam penelitian ini adalah kinerja Organisasi Pengelola Zakat pada periode 2016 dari aspek keuangan.

D. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional yang ada dalam penelitian ini antara lain:

a. Aktiva Tidak lancar

Aktiva tidak lancar atau aktiva tetap merupakan harta yang mempunyai jangka waktu panjang lebih dari satu tahun, Aktiva tidak lancar dibedakan menjadi dua yaitu berwujud dan tidak berwujud. Variabel aktiva tidak lancar yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dari laporan keuangan bagian laporan posisi keuangan aktiva tidak lancar yakni meliputi asset tetap, asset kelolaan, dan akun lainnya yang dinilai dalam nominal rupiah.

b. Aktiva Lancar

Aktiva lancar merupakan harta yang berupa uang atau barang lain yang dalam jangka pendek (kurang dari satu tahun) untuk dikonsumsi memenuhi kebutuhan perusahaan. Variabel aktiva lancar yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dari laporan keuangan bagian laporan posisi keuangan aktiva lancar, yakni meliputi uang kas, piutang, biaya dibayar di muka, dan akun lainnya yang dinilai dalam nominal rupiah.

c. Biaya Personalia

Biaya personalia merupakan biaya yang dikeluarkan oleh Organisasi Pengelola Zakat untuk beban personalia organisasi. Variabel biaya personalia yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dari laporan keuangan bagian laporan perubahan dana amil, yakni meliputi gaji amilin dan tunjangan yang dinilai dalam nominal rupiah.

d. Biaya Operasional

Biaya yang dikeluarkan untuk operasional kantor yang tak berhubungan langsung dengan penerima manfaat (*mustahiq*). Semakin banyak proporsi biaya operasional dari penghimpunan menunjukkan sebuah inefisiensi dalam penggunaan dana penghimpunan yang seharusnya disalurkan kepada masyarakat. Variabel biaya operasional yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dari laporan keuangan bagian laporan perubahan dana amil, yakni meliputi seluruh penyaluran dana amil selain biaya personalia dan biaya sosialisasi, dan pembelian aktiva tetap yang dinilai dalam nominal rupiah.

e. Biaya Sosialisasi

Biaya sosialisasi adalah biaya yang dikeluarkan lembaga untuk menyosialisasikan zakat, infak, sedekah, dan wakaf kepada masyarakat dalam berbagai media. Penggunaan dana ini berdampak positif terhadap meningkatnya jumlah dana yang diterima. Variabel biaya sosialisasi yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dari laporan keuangan bagian laporan perubahan dana amil, yakni meliputi adalah biaya sosialisasi, publikasi dan dokumentasi yang dinilai dalam nominal rupiah.

f. Dana Terhimpun

Jumlah dana yang terhimpun adalah jumlah donasi dari masyarakat dalam bentuk uang dan barang baik via transfer maupun tunai dalam satu tahun kalender masehi yang dihitung dalam satuan rupiah. Variabel dana ziswaf yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dari laporan perubahan

dana baik penghimpunan dana terikat maupun tidak terikat, yakni meliputi penerimaan zakat, infak, wakaf, dan penerimaan dana kemanusiaan yang dinilai dalam nominal rupiah.

g. Dana Tersalurkan

Dana tersalurkan adalah jumlah dana dalam bentuk uang maupun barang yang disalurkan dalam bentuk program bantuan kepada para penerima manfaat (*mustahiq*). Variabel dana ziswaf disalurkan yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dari laporan perubahan dana baik penyaluran dana terikat maupun tidak terikat, yakni meliputi dana yang disalurkan kepada *mustahiq*, penyaluran program, dan sebagainya yang dinilai dalam nominal rupiah.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang tepat diperlukan agar memperoleh data yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik dokumentasi. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mempelajari dokumen dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan keuangan dan dokumen lain mengenai masing-masing Organisasi Pengelola Zakat, BPS, World Bank, Forum Zakat, maupun berita dari media massa yang berkaitan dengan penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk menghitung efisiensi dalam penelitian ini adalah *Data Envelopment Analysis*. DEA dipilih karena telah distandarisasi sebagai alat untuk mengukur kinerja suatu unit, dimana proses pengolahan data penelitian menggunakan perangkat lunak Warwick DEA.

Pengukuran efisiensi dalam penelitian ini membandingkan input dan output yang ada menggunakan dua pendekatan yakni intermediasi dan produksi. Pendekatan intermediasi dipilih karena Organisasi Pengelola Zakat termasuk dalam lembaga nirlaba. Hal ini dikarenakan Organisasi Pengelola Zakat adalah lembaga perantara antara donatur (muzakki) yang memiliki dana kepada penerima manfaat (*mustahiq*) yang membutuhkan bantuan. Pendekatan produksi dipilih untuk mengukur bagaimana kinerja OPZ dalam pengelolaan biaya guna menghasilkan penerimaan dana ziswaf serta penyaluran dana ziswaf yang efisien.

Penelitian ini menggunakan asumsi *Variable Return to Scale* (VRS). Semua unit yang diukur akan menghasilkan perubahan pada berbagai tingkat output. Selain itu digunakan pula asumsi *Constants Return to Scale* (CRS), dimana setiap penambahan satu input akan diikuti oleh penambahan satu output. Perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *linier programming* dengan fungsi tujuan memaksimalkan. Secara matematis, formulasi DEA dapat dirumuskan sebagai berikut (Ascarya dan Yumanita, 2009):

$$Es = \frac{\sum_{i=1}^m U_i Y_{is}}{\sum_{j=1}^n V_j X_{js}}$$

Keterangan:

- Es = efisiensi LAZ s
- m = output LAZ s yang diamati
- n = input LAZ s yang diamati
- Y_{is} = jumlah output ke i yang dihasilkan
- X_{js} = jumlah input ke j yang digunakan
- U_i = s x 1 jumlah bobot output
- V_j = s x 1 jumlah bobot input

Dari formulasi di atas dengan pendekatan intermediasi dan produksi variabel

- variabel yang digunakan sebagai input dan output dijelaskan dalam tabel 2.

Tabel 1. Variabel Penelitian

Pendekatan	Variabel Input	Variabel Output
Intermediasi	Dana terhimpun Biaya personalia Biaya operasional	Dana tersalurkan Aktiva tetap Aktiva lancar
Produksi	Biaya personalia Biaya operasional Biaya sosialisasi	Dana terhimpun Dana tersalurkan

Sumber: Penelitian Wahyuni (2015)

Seluruh variabel input dan output di atas diolah menggunakan *software Warwick DEA*, sehingga diperoleh tingkat efisiensi setiap Organisasi Pengelola Zakat dari pendekatan produksi dan intermediasi. Efisiensi ditunjukkan dengan skor 100% yang berarti efisien dan kurang dari 100% menunjukkan adanya inefisiensi. Dapat dilihat pula variabel apa saja yang kurang efisien dalam pengelolaannya, sehingga dapat menjadi bahan evaluasi bagi pihak yang bersangkutan untuk membuat keputusan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Umum Organisasi Pengelola Zakat

1. Profil Umum Badan Amil Zakat Nasional

a. Sejarah

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan satu-satunya badan resmi yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional. Lahirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat semakin mengukuhkan peran BAZNAS sebagai lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. Dalam UU tersebut, BAZNAS dinyatakan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama.

BAZNAS bersama Pemerintah bertanggung jawab untuk mengawal pengelolaan zakat yang berasaskan: syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas. BAZNAS menjalankan empat fungsi, yaitu:

- 1) Perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;
- 2) Pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;

3) Pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat; dan

4) Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat.

Untuk terlaksananya tugas dan fungsi tersebut, maka BAZNAS memiliki kewenangan:

- 1) Menghimpun, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat.
- 2) Memberikan rekomendasi dalam pembentukan BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/Kota, dan LAZ
- 3) Meminta laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS Provinsi dan LAZ.

b. Legalitas

1. Keputusan Presiden (Keppres) RI No. 8 Tahun 2001 tentang badan Amil Zakat Nasional
2. Undang-Undang No. 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat
3. Intruksi Presiden RI No. 3 tahun 2014 tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kementerian/Lembaga, Sekretariat Jenderal Lembaga Negara, Sekretariat Jenderal Komisi Negara, pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, dan Badan Usaha Milik Daerah melalui Badan Amil Zakat Nasional.

c. Visi Misi

BAZNAS memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi: Menjadi pengelola zakat terbaik dan terpercaya di dunia.”

Misi :

- 1) Mengkoordinasikan BAZNAS provinsi, BAZNAS kabupaten/kota, dan LAZ dalam mencapai target-target nasional;
- 2) Mengoptimalkan secara terukur pengumpulan zakat nasional;
- 3) Mengoptimalkan pendistribusian dan pendayagunaan zakat untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan pemoderasian kesenjangan sosial;
- 4) Menerapkan sistem manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel berbasis teknologi informasi dan komunikasi terkini;
- 5) Menerapkan sistem pelayanan prima kepada seluruh pemangku kepentingan zakat nasional;
- 6) Menggerakkan dakwah Islam untuk kebangkitan zakat nasional melalui sinergi ummat;
- 7) Terlibat aktif dan memimpin gerakan zakat dunia;
- 8) Mengarusutamakan zakat sebagai instrumen pembangunan menuju masyarakat yang adil dan makmur, *baladun thayyibatun warabbun ghafuur*;
- 9) Mengembangkan kompetensi amil zakat yang unggul dan menjadi rujukan dunia.

2. Profil Umum PKPU

a. Sejarah

Berawal dari rasa kepedulian terhadap tragedi kemanusiaan pada tahun 1997 hingga 1999, sekelompok pemuda melakukan aksi sosial

memberikan harapan untuk negeri. Menindak lanjuti aksi mereka yang disertai kesadaran terhadap potensi filantropi di Indonesia, serta untuk mengoptimalkan masyarakat pra sejahtera agar bisa mandiri, lahirlah Yayasan PKPU pada 10 Desember 1999. Kemudian tanggal 8 Oktober 2001, PKPU ditetapkan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) berdasarkan SK. Menteri Agama No. 441.

Pada 22 Juli 2008, PKPU terdaftar di PBB sebagai NGO dengan “*Special Consultative Status with the Economic Social Council*”. Pada 29 Januari 2010, PKPU resmi terdaftar sebagai Organisasi Sosial Nasional berdasarkan Keputusan Menteri RI No. 08/Huk/2010, serta pada 8 Oktober 2010 terdaftar di UNI Eropa dengan nomor registrasi EuropeAid ID No. 2010-CSD-1203198618. Setelah melakukan *spin off* pada awal tahun 2016, PKPU berfokus mengelola dana kemanusiaan, dan pada akhir tahun 2016 merubah nama menjadi *PKPU Human Initiative*.

b. Legalitas

PKPU ditetapkan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) berdasarkan SK. Menteri Agama No. 441.

c. Visi Misi

Organisasi Pengelola Zakat PKPU memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi: Menjadi Lembaga Kelas Dunia yang Terpercaya Dalam Membangun Kemandirian

Misi:

- 1) Mendayagunakan program kegawatdaruratan, recovery, pemberdayaan dalam meningkatkan kualitas hidup dan membangun kemandirian.
- 2) Menjalin kemitraan dengan masyarakat, dunia usaha, pemerintah, media, dunia akademis dan organisasi masyarakat sipil (Civil Society Organization – CSO) lainnya atas dasar keselarasan nilai-nilai yang dianut lembaga.
- 3) Melakukan kegiatan studi, riset, pengembangan, dan pembangunan kapasitas yang relevan bagi peningkatan efektivitas peran Organisasi Masyarakat Sipil.
- 4) Berperan aktif dan mendorong terbentuknya berbagai forum kerjasama dan program sosial-kemanusiaan penting lainnya di level nasional, regional dan global.

3. Profil Umum Rumah Zakat

a. Sejarah

Tumbuhnya Rumah Zakat sebagai LAZNAS terpercaya tidak terlepas dari sejarah panjangnya yang berawal dari ide founder, Abu Syauqi, salah satu tokoh dai muda Bandung bersama beberapa rekan di kelompok pengajian Majelis Taklim Ummul Quro sepakat membentuk lembaga sosial yang *concern* pada bantuan kemanusiaan. 2 Juli 1998 terbentuklah organisasi bernama Dompot Sosial Ummul Quro (DSUQ). Transformasi DSUQ terjadi sangat dinamis dari tahun ke tahun,

transformasi pertama adalah menjadi Rumah Zakat Indonesia DSUQ ditandai dengan turunnya SK Menteri Agama RI No. 157 pada tanggal 18 Maret 2003 yang mensertifikasi organisasi ini sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional.

Pada tahun 2004 Rumah Zakat Indonesia DSUQ kembali bertransformasi dengan nama Rumah Zakat Indonesia. Babak sejarah baru *Transformation From Traditional Corporate to Professional Corporate* –pun dimulai. Pengelolaan yang semakin baik menjadikan Rumah Zakat Indonesia mendapatkan beberapa penghargaan : #2 LAZNAS Terbaik dalam ISR Award (Islamic Social Responsibility Award 2009), The Best Organization in Zakat Development oleh IMZ (Indonesia Magnificence of Zakat). Selanjutnya transformasi ketiga terjadi pada 5 April 2010, Rumah Zakat diresmikan menggantikan brand sebelumnya Rumah Zakat Indonesia. Dengan mengusung tiga *brand value baru : Trusted, Progressive dan Humanitarian*, organisasi ini menajamkan karakter menuju “*World Class Socio-Religious Non Governance Organization (NGO)*”.

Dilandasi dengan semangat untuk menjadi NGO terbaik dalam menyalurkan kebahagiaan antara para donatur dan juga penerima manfaat, Rumah Zakat tidak hanya berkomitmen menjadi lembaga yang terpercaya, progresif, dan professional. Selain itu, Rumah Zakat juga dapat berkolaborasi dengan beragam pihak demi terciptanya pemberdayaan masyarakat Indonesia.

b. Legalitas

SK Menteri Agama RI No. 157

c. Visi Misi

Organisasi Pengelola Zakat Rumah Zakat memiliki visi misi berikut ini:

Visi: Lembaga Filantropi Internasional berbasis pemberdayaan yang professional

Misi:

- 1) Berperan aktif dalam membangun jaringan filantropi Internasional
- 2) Memfasilitasi kemandirian masyarakat
- 3) Mengoptimalkan seluruh aspek sumber daya melalui keunggulan insani

B. Pembahasan Hasil dan Analisis Penelitian

Suatu Organisasi Pengelola Zakat memiliki kinerja yang baik apabila dapat bekerja secara efisien dalam menggunakan variabel yang dimiliki untuk memberikan hasil yang maksimal. Perhitungan efisiensi ini menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* yang diolah menggunakan software Warwick DEA dengan *input-output orientation*, asumsi CRS dan VRS, serta dengan pendekatan intermediasi dan produksi.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yakni laporan keuangan dari masing-masing organisasi pengelola zakat. Dari laporan keuangan tersebut, variabel yang digunakan antara lain biaya personalia, biaya operasional, biaya sosialisasi ziswaf, aktiva lancar, aktiva tetap, dana ziswaf

yang diterima, dana ziswaf yang disalurkan. Data mengenai variabel tersebut tertera pada tabel 2.

Tabel 2. Data Variabel Organisasi Pengelola Zakat Periode 2016

Variabel	BAZNAS	PKPU	RUMAH ZAKAT
Dana terhimpun	141.813.260.992	133.604.454.438	204.509.454.219
b.personalia	13.581.688.027	7.296.232.000	5.342.917.789
b.operasional	13.416.049.261	9.455044.655	14.701.107.517
dana tersalurkan	80.252.586.455	140.580.345.152	200.247.389.274
aktv tetap	3.201.569.687	15.636.104.880	8.265.968.885
aktv lancar	89.559.602.014	33.448.650.850	23.908.839.883
b.sosialisasi	2.831.748.922	53.102.300	4.077.643.985

Sumber: diolah dari berbagai sumber

Dari data di atas dapat kita ketahui bahwa dalam penerimaan dana terhimpun Rumah Zakat menjadi yang terbanyak, diurutan kedua ditempati oleh BAZNAS, dan PKPU menempati urutan terakhir pada periode 2016. Namun ketika menganalisis efisiensi, besaran angka nominal tidak cukup untuk mengetahui tingkat efisiensi suatu lembaga. Data yang ada harus diolah dengan software *Data Envelopment Analysis* dengan berbagai model, pendekatan, dan orientasi perhitungan.

Suatu DMU akan bernilai efisien apabila memiliki skor efisien sebesar 100%. Inefisiensi terjadi apabila skor yang diperoleh kurang dari 100%. Pada penelitian ini, perhitungan efisiensi diolah dengan software Warwick DEA. Dari hasil olah data yang dilakukan, didapat skor efisiensi dari ketiga Organisasi yang ditunjukkan pada tabel 3.

Tabel 3. Efisiensi Ketiga Organisasi Pengelola Zakat Nasional

DMU			BAZNAS	PKPU	RZ
Pendekatan intermediasi	Input	CRS	100%	100%	100%
	Output	CRS	100%	100%	100%
	Input	VRS	100%	100%	100%
	Output	VRS	100%	100%	100%
Pendekatan produksi	Input	CRS	74.81%	100%	100%
	Output	CRS	74.81%	100%	100%
	Input	VRS	75%	100%	100%
	Output	VRS	77.68%	100%	100%

Sumber: diolah dari laporan keuangan 3 Organisasi Pengelola Zakat

Berdasarkan tabel hasil pengolahan data tersebut, maka dari ketiga Organisasi Pengelola Zakat dapat diketahui skor efisiensi relatif yang diperoleh oleh masing-masing organisasi. Dari ketiga organisasi, masih terdapat Organisasi yang belum mencapai skor efisiensi 100% yakni BAZNAS, sedangkan PKPU dan Rumah Zakat telah mencapai skor efisien.

Dari perhitungan efisiensi yang sudah dilakukan, selain skor efisiensi secara general, terdapat juga skor efisiensi pervariabel yang membentuk efisiensi general. Jumlah variabel nyata yang efisien ditunjukkan dengan angka aktual dan angka proyeksi pada analisis variabel. Angka aktual merupakan angka input dan output yang dimiliki, sedangkan angka proyeksi merupakan angka yang dapat dicapai oleh DMU dari perhitungan DEA (Susilowati, 2004).

1. Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan Pendekatan Intermediasi

a. Analisis Efisiensi BAZNAS dengan Pendekatan Intermediasi

Pengukuran dengan pendekatan intermediasi dilakukan dengan menggunakan beberapa variabel. Variabel-variabel yang digunakan ditunjukkan dengan tabel berikut.

Tabel 4. Variabel Input dan Output BAZNAS dengan Pendekatan Intermediasi

Variabel Input		
Dana terhimpun	Biaya Personalia	Biaya Operasional
141.813.260.992	13.581.688.027	13.416.049.261
Variabel Output		
Dana tersalurkan	Aktiva Tetap	Aktiva Lancar
80.252.586.455	3.201.569.687	89.559.602.014

Sumber: BAZNAS 2016, diolah

Data pada tabel tersebut kemudian diolah dengan software Warwick DEA untuk mengetahui seberapa efisiensi BAZNAS sebagai lembaga perantara antara pemilik dana dan penerima dana. Setelah data tersebut diolah, maka dapat diketahui nilai efisiensinya dalam perhitungan dengan orientasi input dan output serta model CRS dan VRS yakni sebesar 100% dengan rincian yang ditunjukkan pada tabel 5.

Tabel 5. *Peers for Unit BAZNAS Efficiency*
(Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	To achieved
Dana terhimpun	141813260992	141813260992	0.0%	100.00%
b.personalia	13581688027	13581688027	0.0%	100.00%
b.operasional	13416049261	13416049261	0.0%	100.00%
dana tersalurkan	80252586455	80252586455	0.0%	100.00%
aktv tetap	3201569687	3201569687	0.0%	100.00%
aktv lancar	89559602014	89559602014	0.0%	100.00%

Sumber: BAZNAS 2016, diolah

Berdasarkan hasil tersebut, menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai aktual yang sama dengan nilai target atau proyeksi dan nilai achieved telah mencapai 100.00%, maka BAZNAS tidak perlu melakukan peningkatan dari output maupun penurunan input. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja BAZNAS sudah efisien di tahun 2016

sebagai lembaga intermediasi karena penerimaan dan penyaluran dana sudah sesuai dengan target perhitungan efisiensi.

b. Analisis Efisiensi PKPU dengan Pendekatan Intermediasi

Pengukuran dengan pendekatan intermediasi dilakukan dengan menggunakan beberapa variabel. Variabel-variabel yang digunakan ditunjukkan dengan tabel berikut.

Tabel 6. Variabel Input dan Output PKPU dengan Pendekatan Intermediasi

Pendekatan Intermediasi		
Variabel Input		
Dana terhimpun	Biaya personalia	Biaya Operasional
133.604.454.438	7.296.232.000	9.455.044.655
Variabel Output		
Dana tersalurkan	Aktiva Tetap	Aktiva Lancar
140.580.345.152	15.636.104.880	33.448.650.850

Sumber: PKPU 2016, diolah

Data pada tabel tersebut kemudian diolah dengan software Warwick DEA untuk mengetahui seberapa efisiensi BAZNAS sebagai lembaga perantara antara pemilik dana dan penerima dana. Setelah variabel tersebut diolah, maka dapat diketahui nilai efisiensinya dalam perhitungan dengan orientasi input dan output serta model CRS dan VRS yakni 100% dengan rincian yang ditunjukkan pada tabel 7.

Tabel 7. *Peers for Unit PKPU Efficiency*
(Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	To achieved
Dana terhimpun	133604454438	133604454438	0.0%	100.00%
b.personalia	7296232000	7296232000	0.0%	100.00%
b.operasional	9455044655	9455044655	0.0%	100.00%
dana tersalurkan	140580345152	140580345152	0.0%	100.00%
aktv tetap	15636104880	15636104880	0.0%	100.00%
aktv lancar	33448650850	33448650850	0.0%	100.00%

Sumber: PKPU 2016, diolah

Berdasarkan hasil, efisiensi organisasi pengelola zakat PKPU sebagai lembaga intermediasi antara pemilik dana dan penerima dana secara general menunjukkan kinerja yang efisien. Hal ini ditunjukkan pada skor *achieved* senilai 100.00% pada model CRS maupun model VRS dan hasil angka actual dan target telah sama. Oleh karena itu, secara umum PKPU sebagai lembaga intermediasi kinerjanya sudah efisien dan tidak perlu ada peningkatan pada variabel input dan output yang ada. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja PKPU sudah efisien di tahun 2016 sebagai lembaga intermediasi karena penerimaan dan penyaluran dana sudah sesuai dengan target perhitungan efisiensi.

c. Analisis Efisiensi Rumah Zakat dengan Pendekatan Intermediasi

Pengukuran dengan pendekatan intermediasi dilakukan dengan menggunakan beberapa variabel. Variabel-variabel yang digunakan ditunjukkan dengan tabel berikut.

Tabel 8. Variabel Input dan Output Rumah Zakat dengan Pendekatan Intermediasi

Pendekatan Intermediasi		
Variabel Input		
Dana terhimpun	Biaya personalia	Biaya Operasional
204.509.454.219	5.342.917.789	14.701.107.517
Variabel Output		
Dana tersalurkan	Aktiva Tetap	Aktiva Lancar
200.247.389.274	8.265.968.885	23.908.839.883

Sumber: Rumah Zakat 2016, diolah

Data pada tabel tersebut kemudian diolah dengan software Warwick DEA untuk mengetahui seberapa efisiensi Rumah Zakat sebagai lembaga perantara antara pemilik dana dan penerima dana.

Setelah variabel tersebut diolah, maka dapat diketahui nilai efisiensinya dalam perhitungan dengan orientasi input dan output serta model CRS dan VRS dengan skor efisiensi yang ditunjukkan secara rinci pada tabel 9.

Tabel 9. *Peers for Unit Rumah Zakat Efficiency*
(Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)

Variabel	Actual	Target	Gain	Achieved
Dana terhimpun	204509454219	204509454219	0.0%	100.00%
b.personalia	5342917789	5342917789	0.0%	100.00%
b.operasional	14701107517	14701107517	0.0%	100.00%
dana tersalurkan	200247389274	200247389274	0.0%	100.00%
aktv tetap	8265968885	8265968885	0.0%	100.00%
aktv lancar	23908839883	23908839883	0.0%	100.00%

Sumber: Rumah Zakat 2016, diolah

Berdasarkan hasil, efisiensi organisasi pengelola zakat Rumah Zakat sebagai lembaga intermediasi antara pemilik dana dan penerima dana secara general menunjukkan kinerja yang efisien. Hal ini ditunjukkan pada skor *achieved* senilai 100.00% pada model CRS maupun model VRS dan hasil actual telah sama dengan target. Oleh karena itu, secara umum Rumah Zakat sebagai lembaga intermediasi kinerjanya sudah efisien dan tidak perlu ada peningkatan pada variabel input dan output yang ada.

2. Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan Pendekatan Produksi

a. Analisis Efisiensi BAZNAS dengan Pendekatan Produksi

Sebagai lembaga produksi yang mengelola sumberdaya untuk menghasilkan jasa, variabel-variabel yang diteliti untuk mengukur efisiensi kinerja BAZNAS ditunjukkan dengan tabel berikut.

Tabel 10. Variabel Input Output BAZNAS dengan Pendekatan Produksi

Pendekatan Produksi		
Variabel Input		
Biaya personalia	Biaya Operasional	Biaya Sosialisasi Ziswaf
13.581.688.027	13.416.049.261	2.831.748.922
Variabel Output		
Dana tersalurkan		Dana terhimpun
80.252.586.455		141.813.260.992

Sumber: BAZNAS 2016, diolah

Dari tabel tersebut, variabel input output dianalisis dengan metode *Data Envelopment Anaysis* melalui perhitungan orientasi input dan output dengan model CRS dan VRS. Setelah diolah, didapat hasil efisiensi 74,81% dengan rincian sebagai berikut

Tabel 11. *Peers for Unit BAZNAS Efficiency*
(Orientasi Output Asumsi CRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	Achieved
b.personalia	13581688027	10352844595	23.8%	76.2%
b.operasional	13416049261	13416049264	0.0%	100.0%
b.sosialisasi	2831748922	75348462	97.3%	2.7%
Dana terhimpun	141813260992	189575407410	33.7%	74.8%
dana tersalurkan	80252586455	199473710050	148.6%	40.2%

Sumber: BAZNAS 2016, diolah

Berdasarkan hasil, kinerja keuangan BAZNAS sebagai lembaga yang mengelola donatur untuk meningkatkan aset-aset yang dimiliki

untuk kepentingan penerima manfaat secara general menunjukkan adanya inefisiensi. Hal ini ditunjukkan dengan skor 74.81% dalam pengukuran orientasi input asumsi CRS. BAZNAS masih belum efisien pada sisi biaya personalia, biaya sosialisasi, dana terhimpun, dan dana tersalurkan.

Agar efisien, BAZNAS perlu memperbaiki beberapa variabel, yakni dengan mengurangi dana pada bagian biaya personalia, biaya operasional, dan biaya sosialisasi, serta perlu meningkatkan dana pada bagian dana terhimpun dan dana tersalurkan. Peningkatan efisiensi BAZNAS dapat dilakukan dengan cara menetapkan target biaya personalia sebesar Rp10.352.844.595,- yang saat ini sebesar Rp13.581.688.027,- yaitu dengan mengurangi biaya personalia sebesar 23,8%, menetapkan target biaya operasional sebesar Rp13.416.049.261,- yang telah sesuai dengan kondisi saat ini, menetapkan target biaya sosialisasi sebesar Rp75.348.462,- yang saat ini sebesar Rp2.831.748.922,- yaitu dengan mengurangi biaya sosialisasi sebesar 97,3%, menetapkan target dana terhimpun sebesar Rp189.575.407.410,- yang saat ini sebesar Rp141.813.261.010,- yaitu dengan menambah 33,7%, dan menetapkan target dana tersalurkan sebesar Rp199.473.710.050,- yang saat ini sebesar Rp80.252.586.455,-.

Apabila diukur dengan orientasi input asumsi CRS, BASNAS pun masih mengalami inefisiensi pada beberapa variabel. Hal ini ditunjukkan pada tabel 12.

Tabel 12. *Peers for Unit BAZNAS Efficiency*
(Orientasi Input Asumsi CRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	Achieved
b.personalia	13.581.688.027	7.744.520.625	43.0%	57.0%
b.operasional	13.416.049.261	10.035.973.135	25.2%	74.8%
b.sosialisasi	2.831.748.922	56.364.965	98.0%	2.0%
Dana terhimpun	141.813.260.992	141.813.261.010	0.0%	100.0%
dana tersalurkan	80.252.586.455	149.217.758.220	85.9%	53.8%

Sumber: BAZNAS 2016, diolah

Dengan pengukuran orientasi output asumsi CRS, skor efisiensi BAZNAS hanya mencapai 74,81% sehingga belum dapat dikatakan sebagai organisasi yang efisien. BAZNAS masih belum efisien pada sisi biaya personalia, biaya operasional, biaya sosialisasi, dan dana tersalurkan. Hanya pada bagian dana terhimpun yang telah efisien.

Agar efisien, BAZNAS perlu memperbaiki beberapa variabel, yakni dengan mengurangi dana pada bagian biaya personalia, biaya operasional, dan biaya sosialisasi, serta perlu meningkatkan pada bagian dana tersalurkan. Peningkatan efisiensi BAZNAS dapat dilakukan dengan cara menetapkan target biaya personalia sebesar Rp7.744.520.624,- yang saat ini sebesar Rp13.581.688.027,- yaitu dengan mengurangi biaya personalia sebesar 43%, menetapkan target biaya operasional sebesar Rp10.035.973.135,- yang saat ini sebesar Rp13.416.049.261,- yaitu dengan mengurangi biaya operasional sebesar 25,2%, menetapkan target biaya sosialisasi sebesar Rp56.364.964,- yang saat ini sebesar Rp2.831.748.922,- yaitu dengan mengurangi biaya sosialisasi sebesar 98%, menetapkan target dana terhimpun sebesar

Rp141.813.261.010,- yang telah sesuai dengan kondisi saat ini. menetapkan target dana tersalurkan sebesar Rp149.217.758.220,- yang saat ini sebesar Rp80.252.586.455,-.

Selain orientasi input output asumsi CRS, pengukuran juga dilakukan dengan orientasi input output asumsi VRS. Hasil pengukuran yang diperoleh masih menunjukkan bahwa BAZNAS merupakan organisasi yang belum efisien. Hasil pengukuran ditunjukkan oleh tabel 13 dan 14. Berikut adalah tabel 13 mengenai pengukuran dengan orientasi input asumsi VRS.

Tabel 12 *Peers for Unit BAZNAS Efficiency*
(Orientasi Input Asumsi VRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	Achieved
b.personalia	13581688027	7070093102	47.9%	52.1%
b.operasional	13416049261	10062391321	25.0%	75.0%
b.sosialisasi	2831748922	519031138	81.7%	18.3%
Dana terhimpun	141813260992	141813260990	0.0%	100.0%
dana tersalurkan	80252586455	147488112230	83.8%	54.4%

Sumber: BAZNAS 2016, diolah

Dengan pengukuran orientasi input asumsi VRS, BAZNAS memperoleh skor efisiensi 75.00%. BAZNAS masih belum efisien pada sisi biaya personalia, biaya operasional, biaya sosialisasi, dan dana tersalurkan.

Agar efisien, BAZNAS perlu memperbaiki beberapa variabel, yakni dengan mengurangi dana pada bagian biaya personalia, biaya operasional, dan biaya sosialisasi, serta perlu meningkatkan dana pada bagian dana tersalurkan. Peningkatan efisiensi BAZNAS dapat dilakukan dengan cara menetapkan target biaya personalia sebesar

Rp7.070.093.102,- yang saat ini sebesar Rp13.581.688.027,- yaitu dengan mengurangi biaya personalia sebesar 47,9%, menetapkan target biaya operasional sebesar Rp10.062.391.321,- yang saat ini sebesar Rp13.416.049.261,- yaitu dengan mengurangi biaya operasional sebesar 25%, menetapkan target biaya sosialisasi sebesar Rp519.031.138,- yang saat ini sebesar Rp2.831.748.922,- yaitu dengan mengurangi biaya sosialisasi sebesar 81,7%, menetapkan target dana terhimpun sebesar Rp141.813.261.010,- yang telah sesuai dengan kondisi saat ini, serta menetapkan target dana tersalurkan sebesar Rp147.488.112.230,- yang saat ini sebesar Rp80.252.586.455,-.

Pengukuran dengan orientasi output asumsi VRS, skor efisiensi BAZNAS meningkat menjadi 77.68%. Namun walaupun meningkat, BAZNAS tetap belum mencapai efisien karena masih memiliki skor dibawah 100%. Berikut adalah hasil pengukuran orientasi output asumsi VRS ditunjukkan pada tabel 14.

Tabel 14. *Peers for Unit BAZNAS Efficiency*
(Orientasi Output Asumsi VRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	Achieved
b.personalia	13581688027	5947613856	56.2%	43.8%
b.operasional	13416049261	13077060773	2.5%	97.5%
b.sosialisasi	2831748922	2831748922	0.0%	100.0%
Dana terhimpun	141813260992	182559081710	28.7%	77.7%
dana tersalurkan	80252586455	181776000100	126.5%	44.1%

Sumber: BAZNAS 2016, diolah

Berdasarkan hasil, BAZNAS masih belum efisien pada sisi biaya personalia, biaya operasional, dana terhimpun, dan dana tersalurkan. Agar efisien, BAZNAS perlu memperbaiki beberapa variabel, yakni

dengan mengurangi dana pada bagian biaya personalia dan biaya operasional, serta perlu meningkatkan dana pada bagian dana terhimpun dan dana tersalurkan

Peningkatan efisiensi BAZNAS dapat dilakukan dengan cara menetapkan target biaya personalia sebesar Rp5.947.613.856,- yang saat ini sebesar Rp13.581.688.027,- yaitu dengan mengurangi biaya personalia sebesar 56,2%, menetapkan target biaya operasional sebesar Rp13.077.060.773,- yang saat ini sebesar Rp13.416.049.261,- yaitu dengan mengurangi biaya personalia sebesar 2,5%, menetapkan target biaya sosialisasi sebesar Rp2.831.748.922,- yang telah sesuai dengan kondisi saat ini, menetapkan target dana terhimpun sebesar Rp182.559.081.710,- yang saat ini sebesar Rp141.813.261.010,- yaitu dengan menambah 28,7%, dan menetapkan target dana tersalurkan sebesar Rp181.776.000.100,- yang saat ini sebesar Rp80.252.586.455,-.

Sehingga, secara umum BAZNAS sebagai lembaga yang memproduksi jasa dengan dana milik masyarakat kinerjanya masih perlu ditingkatkan agar menjadi efisien. Dalam hal ini, BAZNAS perlu merujuk pada kinerja PKPU Baik meminimalisasi variabel input serta peningkatan pada output yang ada.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja BAZNAS sebagai lembaga yang menyediakan jasa bagi donatur masih belum efisien. Untuk mencapai efisien, BAZNAS perlu merujuk kepada PKPU dan Rumah Zakat dalam menekan input yang ada. Selain itu, BAZNAS juga

perlu meningkatkan dana ziswaf yang diterima dan yang disalurkan agar bisa efisien.

b. Analisis Efisiensi PKPU dengan Pendekatan Produksi

Sebagai lembaga produksi yang mengelola sumberdaya untuk menghasilkan jasa, variabel-variabel yang diteliti untuk mengukur efisiensi kinerja BAZNAS ditunjukkan dengan tabel 15.

Tabel 15. Variabel Input Output PKPU dengan Pendekatan Produksi

Pendekatan Produksi		
Variabel Input		
Biaya personalia	Biaya Operasional	Biaya Sosialisasi Ziswaf
7.296.232.000	9.455.044.655	53.102.300
Variabel Output		
Dana tersalurkan		Dana terhimpun
140.580.345.152		133.604.454.438

Sumber: PKPU, diolah

Dari tabel tersebut, variabel input output dianalisis dengan metode *Data Envelopment Anaysis* melalui perhitungan orientasi input dan output dengan model CRS dan VRS memperoleh skor efisiensi 100% yang secara rinci dapat dilihat pada tabel 16

Tabel 16. *Peers for Unit PKPU Efficiency*
(Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	Achieved
b.personalia	7296232000	7296232000	0.0%	100.00%
b.operasional	9455044655	9455044655	0.0%	100.00%
b.sosialisasi	53102300	140580345152	0.0%	100.00%
Dana terhimpun	133604454438	133604454438	0.0%	100.00%
dana tersalurkan	140580345152	140580345152	0.0%	100.00%

Sumber: PKPU 2016, diolah

Efisiensi PKPU sebagai lembaga yang memproduksi jasa untuk donatur dan penerima manfaat secara general menunjukkan kinerja yang efisien. Hal ini ditunjukkan dengan angka *achieved* 100.00% pada skor efisiensi

orientasi input dan orientasi output model CRS maupun VRS. Nilai aktual dan target pun senilai sehingga PKPU sebagai lembaga produksi kinerjanya sudah efisien dan tidak perlu ada peningkatan pada variabel input dan output yang ada.

c. Analisis Efisiensi Rumah Zakat dengan Pendekatan Produksi

Sebagai lembaga produksi yang mengelola sumberdaya untuk menghasilkan jasa, variabel-variabel yang diteliti untuk mengukur efisiensi kinerja Rumah Zakat ditunjukkan dengan tabel 17.

Tabel 17. Variabel Input Output Rumah Zakat dengan Pendekatan Produksi

Pendekatan Produksi		
Variabel Input		
Biaya personalia	Biaya Operasional	Biaya Sosialisasi Ziswaf
5.342.917.789	14.701.107.517	4.077.643.985
Variabel Output		
Dana tersalurkan		Dana terhimpun
200.247.389.274		204.509.454.219

Sumber: Rumah Zakat, diolah

Dari tabel tersebut, variabel input output dianalisis dengan metode *Data Envelopment Anaysis* melalui perhitungan orientasi input dan output dengan model CRS dan VRS. Sehingga skor efisiensi dapat dilihat pada tabel 18

Tabel 18. *Peers for Unit Rumah Zakat Efficiency*
(Orientasi Input dan Output, Asumsi CRS dan VRS)

Variabel	Actual	Target	To gain	Achieved
b.personalia	5342917789	14701107517	0.0%	100.00%
b.operasional	14701107517	200247389274	0.0%	100.00%
b.sosialisasi	4077643985	200247389274	0.0%	100.00%
Dana terhimpun	204509454219	5342917789	0.0%	100.00%
dana tersalurkan	200247389274	8265968885	0.0%	100.00%

Sumber: Rumah zakat 2016, diolah

Efisiensi Rumah Zakat sebagai lembaga yang memproduksi jasa untuk donatur dan penerima manfaat secara general menunjukkan kinerja yang efisien. Hal ini ditunjukkan dengan angka *achieved* 100.00% pada skor efisiensi orientasi input dan orientasi output model CRS maupun VRS. Selain itu, nilai aktual dan target pun senilai sehingga PKPU sebagai lembaga produksi kinerjanya sudah efisien dan tidak perlu ada peningkatan pada variabel input dan output yang ada.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian efisiensi organisasi pengelola Zakat menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* pada periode 2016 dengan orientasi input output, asumsi CRS dan VRS, serta pendekatan produksi dan intermediasi maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai lembaga intermediasi, ketiga organisasi yakni BAZNAS, PKPU, dan Rumah Zakat masing-masing memiliki skor efisiensi 100.00% dalam pengukuran efisiensi secara relatif dengan orientasi input output dan asumsi CRS maupun VRS. Sehingga ketiga organisasi tersebut pada periode 2016 sudah memiliki kinerja yang efisien.
2. Dalam pengukuran dengan pendekatan produksi, skor efisien 100.00% dimiliki oleh PKPU dan Rumah Zakat untuk semua orientasi dan asumsi. Sehingga PKPU dan Rumah Zakat sebagai lembaga produksi telah menjalankan pengelolaan secara efisien. Berbeda dengan BAZNAS yang memiliki skor kurang dari 100.00% di setiap pengukuran dengan orientasi input output serta asumsi CRS dan VRS. Sehingga BAZNAS belum efisien secara relatif dibandingkan dengan PKPU dan Rumah Zakat.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki kekurangan karena adanya beberapa keterbatasan. Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan hanya pada periode 2016 sehingga menyebabkan penilaian efisiensi terbatas pada tahun tersebut dan belum

bisa menentukan tren tahunan.

2. Penelitian ini belum bisa dilakukan pada tahun terkini (2017) karena keterbatasan data dari Organisasi Pengelola Zakat yang belum mempublikasikan hasil audit laporan keuangannya.
3. Penelitian ini hanya mengukur efisiensi Organisasi pengelola Zakat tanpa menganalisis lebih detail mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi.

C. Saran

Berikut ini adalah saran-saran yang dapat peneliti sampaikan kepada beberapa pihak:

1. Kepada Organisasi Pengelola Zakat:
 - a. Bagi BAZNAS diharapkan dapat memperbaiki kinerja pengelolaan dana sehingga kedepannya dapat menjadi efisien.
 - b. Bagi PKPU dan Rumah Zakat diharapkan mampu menjaga kinerjanya agar tetap dapat efisien di tahun berikutnya.
2. Kepada akademisi:

Disarankan untuk memperbanyak data dan menggunakan metode pendekatan lainnya seperti *Free Disposable Hull* atau *Stochastic Frontier Analysis* karena penelitian dalam skripsi ini hanya menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA), sehingga dapat dikomparasikan.

3. Kepada Pemerintah:

Pemerintah perlu bekerjasama dengan Organisasi Pengelola

Zakat dalam hal pengontrolan agar organisasi selalu meningkatkan kinerjanya.

4. Kepada Masyarakat:

Masyarakat perlu diberikan sosialisasi akan peran pentingnya zakat agar mereka sadar untuk berzakat dan menyalurkannya di organisasi resmi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Nasher. 2009. Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional dengan Pendekatan *Data Envelopment Analysis*. *Jurnal Islamic Finance and Business Review* volume 4 no.2. Bogor: Tazkia.
- Ascarya, Yumanita. April 2007. Comparing the Efficiency of Islamic Bank in Malaysia and Indonesia. *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*. Dipresentasikan dalam International Conference on Islamic Banking & Finance, di Kuala Lumpur.
- Aulia Zahra, Prayoga P. Harto, Ahmad Bisyr AS. 2016. Pengukuran Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat dengan Metode *Data Envelopment Analysis*. *Jurnal Akuntansi dan keuangan Islam*, Volume 4, No. 1, 2016, Hal 25-44.
- BAZNAS. 2011. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat*.
- BAZNAS. 2014. Persyaratan harta yang Menjadi Objek Zakat. Wbsite: <http://pusat.baznas.go.id/posko-aceh/persyaratan-harta-yang-menjadi-obyek-zakat/>. Diakses pada 14 April 2017
- BAZNAS. 2017. Outlook Zakat Indonesia. Website: https://www.puskasbaznas.com/images/outlook/OUTLOOK_ZAKAT_2017_PUSKASBAZNAS.pdf. diakses pada 1 Mei 2017.
- BPS. 2016. Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi. Website: <https://media.neliti.com/media/publications/48388-ID-laporan-bulanan-data-sosial-ekonomi-agustus-2016.pdf>. Diakses pada 14 April 2017.
- BPS. 2016. Ekonomi Indonesia triwulan II 2016 Tumbuh 5,18 Persen Meningkat dibandingkan Triwulan I 2016. Website: <https://www.bps.go.id/Brs/view/id/1269>. diakses pada 5 Mei 2017.
- Chu-Fen, Li. 2007. "Problem in Bank Branch Ineficiency: Management, Scale and Location." *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*. Vol 1, No 4.
- CNN Indonesia. 2017. Tutup Tahun, Sri Mulyani Beri Kado Pemda Rp19,3 Triliun. Website: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20170101164756-78-183494/tutup-tahun-sri-mulyani-beri-kado-pemda-rp193-triliun/>. Diakses pada 17 April 2017.
- Coelli, Timothy J, D.S. Prasada Rao, Christopher J. O'Donnell dan George E. Battese, (2005). *An Introduction to Efficiency and productivity Analysis*,

edisi kedua. Springer.

Coelli, TJ. (1996). *A Guide to DEAP Version 2.1 : A Data Envelopment Analysis (Computer) Program*. Armidale : Department of Econometrics, University of New England Australia.

Departemen Pendidikan Nasional, (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cetakan IV. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Direktoral Jenderal Pajak Kementrian Keuangan. 2015. Daftar lembaga Keagamaan yang Disahkan. Website: <http://www.pajak.go.id/content/122211-daftar-lembaga-keagamaan-yang-disahkan>. diakses pada 1 Mei 2017.

Detik. 2016. Negara dengan Penduduk Terbanyak di Dunia, RI Masuk 4 Besar. Website: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/2517461/negara-dengan-penduduk-terbanyak-di-dunia-ri-masuk-4-besar>. diakses pada 10 Juni 2017.

Forum Zakat. 2017. Zakat: Solusi Pengentas Kemiskinan. Website: <https://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwic8qPd16DVAhUEGZQKHbW5BqkQFggiMAA&url=http%3A%2F%2Fforumzakat.org%2Fblog%2Fzakat-solusipengentaskemiskinan%2F&usg=AFQjCNG832PvspaeLVrgJDdglHPesvKwA>. Diakses pada 10 Mei 2017.

Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta:BPFE.

Ikka Nur Wahyuni. 2015. Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat Nasional Dengan Metode *Data Envelopment Analysis*. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.

Insukindro. 2000. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Yogyakarta : Bank Indonesia dan MEP UGM.

Kantor Staf Presiden. 2016. Potensi Zakat di Indonesia Sangat Besar. Website: <http://ksp.go.id/potensi-zakat-di-indonesia-sangat-besar/>. Diakses pada 7 Mei 2017.

Kementerian Koordinator Bidang pembangunan Manusia dan Kebudayaan. 2015. Jumlah Penduduk Indonesia Terbesar Ke Empat Dunia setelah India, China, dan Amerika. Website: <https://www.kemenkopmk.go.id/artikel/jumlah-penduduk-indonesia-terbesar-ke-empat-dunia-setelah-china-india-dan-amerika>. Diakses pada 7 Mei 2017.

- Lestari, Alfi. 2015. Efisiensi Kinerja Keuangan Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA): Pendekatan *Data Envelopment Analysis*. *Jurnal Ekonomi dan Studi Pembangunan*. Volume 16, No. 2, Oktober 2015, hal. 177-187.
- Muharram, Harjum, Rizki Pusvitasari. Analisis Perbandingan Efisiensi Bank Syariah di Indonesia dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (Periode tahun 2005), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, (Yogyakarta), Vol II, No. 3, 2007.
- Natadipura, Chandra. 2015. *Ekonomi Islam 101*. Bandung: PT Mobidelta Indonesia.
- PKPU. Sejarah PKPU. Website: <http://www.pkpu.org/about-us/history/>. Diakses pada 5 Juni 2017.
- Qardhawi, Yusuf. 2004. *Hukum Zakat*. Jakarta : PT. Pustaka Litera Antarnusa
- Qardhawi, Yusuf. 2005. *Spektrum Zakat dalam Membangun Ekonomi Kerakyatan*. Jakarta : Zikrul Hakim.
- Rahmayanti, Anisa. 2014. Efisiensi Lembaga Amil Zakat dalam Mengelola Dana Zakat di Indonesia (Studi Kasus: PKPU, Rumah Zakat, dan BAMUIS BNI). *Skripsi*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Republika. 2013. Menjaring Kepercayaan dalam Mengelola Zakat. Website: http://www.republika.co.id/berita/ramadhan/kabarramadhan/13/07/05/mpg_zza-menjaring-kepercayaan-dalam-mengelolazakat. diakses pada 1 Juni 2017.
- Republika. 2017. Baznas: Potensi Zakat di Indonesia Sangat Besar. Website: <http://khazanah.republika.co.id/berita/duniaislam/wakaf/17/11/29/p05ukg335-baznas-potensi-zakat-di-indonesia-sangat-besar>. diakses pada 15 januari 2018
- Rumah Zakat. Sejarah. Website: <https://www.rumahzakat.org/tentang-kami/sejarah/>. Diakses pada 5 Juni 2017.
- Salman Al Parisi. 2017. Tingkat Efisiensi dan Produktivitas lembaga Zakat di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Maanajemen*. Vol 7 (1), April 2017, Hal 63-72.
- Siswadi, Erwinta. Wilson Arafat. 2004. Mengukur Efisiensi Relatif Kantor Cabang LAZ dengan Menggunakan Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA). *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia* No. 1/TH. XXXIII.

- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukirno, Sadono. 2016. *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sumarjono, D. 2004. *Diktat Kuliah Ilmu Ekonomi Produksi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Susilowati, Indah. 2004. *Modul Perkuliahan Pengukuran Efisiensi melalui Data Envelopment Analysis (DEA)*. Semarang: FE UNDIP.
- Worldbank. 2015. Meluasnya Ketimpangan di Indonesia. Website: <http://www.worldbank.org/in/news/feature/2015/12/08/indonesia-rising-divide>. diakses pada 14 April 2017.
- Ulfa, Mariya. 2017. Analisis Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Negara Rumpun Melayu: Pendekatan *Data Envelopment Analysis* (DEA) (Studi Kasus Indonesia, Alaysia, dan Singapura). *Skripsi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Wibisono, Yusuf. 2016. Potensi Zakat Nasional: Peluang dan Tantangan Pengelolaan. Makalah. PEBS FE UI.

LAMPIRAN

1. Laporan Keuangan

Badan Amil Zakat Nasional 2016

No. 039/AT/GA-LAI/IV/2017

LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

Kepada
Ketua, Anggota dan Unit Pelaksana
BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
(BAZNAS)

Kami telah mengaudit laporan keuangan **BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL** terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, serta laporan perubahan dana, laporan arus kas dan laporan perubahan aset kelolaan, untuk tahun-tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan ini sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang ditentukan perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Tanggung jawab auditor

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan ini berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai bahwa laporan keuangan bebas dari kesalahan penyajian material.

Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Lanjutan Surat No. 039/AT/GA-LAI/IV/2017
Laporan auditor independen

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan **BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL** tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, serta kinerja keuangan dan arus kas untuk tahun-tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

KANTOR AKUNTAN PUBLIK
AHMAD RAHARJO UTOMO



Ahmad Toha, CPA
NRAP: AP.0834

13 April 2017

LAPORAN KEUANGAN
BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2016 dan 2015
DAN
LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN POSISI KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(dalam Rupiah)

	Catatan	2016	2015
ASET			
Aset Lancar			
Kas dan setara kas	2c,3	58.856.682.887	46.403.576.166
Piutang qordhul hasan - amil	2d,4	432.650.315	470.174.089
Piutang penyaluran	2d,5	18.598.227.500	2.605.212.500
Biaya dibayar dimuka	6	-	91.340.493
Uang muka program	7	10.973.926.840	9.496.193.167
Uang Jaminan	8	698.114.472	-
Jumlah Aset Lancar		89.559.602.014	59.066.496.415
Aset Tetap dan Aset Kelolaan			
Aset Tetap (bersih)	2f,9	1.795.820.050	1.249.328.250
Aset Kelolaan (bersih)	2e,2g,10	1.405.749.637	506.863.480
Jumlah Aset Tetap dan Aset Kelolaan		3.201.569.687	1.756.191.730
JUMLAH ASET		92.761.171.701	60.822.688.145
LIABILITAS DAN SALDO DANA			
Liabilitas Jangka Pendek			
Biaya yang masih dibayar	11	324.074.925	1.338.874.418
Utang kepada pihak ketiga	12	-	-
Utang Lain-lain	13	1.441.727.989	350.874.020
Utang Pajak	14	131.240.754	-
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek		1.897.043.668	1.689.748.438
Saldo Dana			
	2h,21		
Dana zakat		75.199.989.458	45.289.351.355
Dana infak/sedekah		14.903.205.176	13.375.515.306
Dana amil		760.933.399	468.073.045
Jumlah Saldo Dana		90.864.128.033	59.132.939.707
JUMLAH LIABILITAS DAN SALDO DANA		92.761.171.701	60.822.688.145

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan
dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN PERUBAHAN DANA
UNTUK PERIODE 1 JANUARI - 31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(dalam Rupiah)

	Catatan	2016	2015
DANA ZAKAT			
Penerimaan	2b,15,21		
Penerimaan Zakat Perdagangan		2.293.037.934	3.982.445.978
Penerimaan Zakat Maal		95.133.425.528	78.194.706.397
Penerimaan Bagi Hasil atas Penempatan Dana Zakat		211.109.668	94.774.976
Selisih Lebih Nilai Tukar/ Penilaian - Dana Zakat		84.780	715.943
Jumlah Penerimaan Dana Zakat		97.637.657.910	82.272.643.293
Penyaluran	2b,18,21		
Penyaluran Dana Zakat untuk Fakir Miskin		(43.643.686.637)	(47.257.531.779)
Penyaluran Dana Zakat untuk Amil		(12.178.307.933)	(10.182.862.587)
Penyaluran Dana Zakat untuk Muallaf		(168.224.100)	(14.850.000)
Penyaluran Dana Zakat untuk Riqab		(83.576.850)	-
Penyaluran Dana Zakat untuk Gharim		(474.366.967)	(1.043.564.533)
Penyaluran Dana Zakat untuk Fisabillah		(11.081.434.666)	(8.118.224.787)
Penyaluran Dana Zakat untuk Ibnu Sabil		(44.121.448)	(148.730.700)
Alokasi pemanfaatan aset kelolaan - Dana Zakat		(153.777.242)	-
Selisih Kurang Nilai Tukar/ Penilaian - Dana Zakat		100.476.037	(268.983)
Jumlah Penyaluran Dana Zakat		(67.727.019.807)	(66.766.033.369)
Surplus (Defisit) Dana Zakat		29.910.638.103	15.506.609.924
Saldo Awal Dana Zakat	2h,21		
Saldo Awal Dana		45.289.351.355	29.782.741.431
Koreksi Saldo Awal		-	-
Saldo Awal Dana Zakat	2h,21	45.289.351.355	29.782.741.431
Saldo Akhir Dana Zakat	2h,21	75.199.989.458	45.289.351.355

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan
dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN PERUBAHAN DANA
UNTUK PERIODE 1 JANUARI - 31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(dalam Rupiah)

	<u>Catatan</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
DANA INFAK/SEDEKAH			
Penerimaan	2b,16,21		
Penerimaan Infak/Sedekah Terikat		1.042.495.856	-
Penerimaan Infak/Sedekah Tidak Terikat		12.980.440.113	11.757.117.578
Penerimaan Bagi Hasil atas Penempatan Dana Infak/Sedekah		30.320.549	38.573.168
Penerimaan Lain-lain Dana Infak/Sedekah		-	559.780
Jumlah Penerimaan Dana Infak/Sedekah		14.053.256.518	11.796.250.526
Penyaluran	2b,19,21		
Penyaluran Dana Infak/Sedekah untuk Amil		(5.609.174.387)	(1.474.456.954)
Penyaluran Infak/Sedekah Terikat		(1.042.495.856)	(66.277.100)
Penyaluran Infak Tidak Terikat		(5.873.896.405)	(6.197.258.240)
Alokasi pemanfaatan aset kelolaan - Dana Infak/Sedekah		-	(83.357.976)
Penyaluran Infak/Sedekah lain-lain		-	-
Jumlah Penyaluran Dana Infak/Sedekah		(12.525.566.648)	(7.821.350.269)
Surplus (Defisit) Dana Infak/Sedekah		1.527.689.869	3.974.900.257
Saldo Awal Dana Infak/Sedekah	2h,21		
Saldo Awal Dana		13.375.515.306	9.250.983.851
Koreksi Saldo Awal		-	149.631.197
Saldo Awal Dana Infak/Sedekah	2h,21	13.375.515.306	9.400.615.048
Saldo Akhir Dana Infak/Sedekah	2h,21	14.903.205.176	13.375.515.306

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan
dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN PERUBAHAN DANA
UNTUK PERIODE 1 JANUARI - 31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(dalam Rupiah)

	Catatan	2016	2015
DANA AMIL			
Penerimaan	2b,17		
Bagian Amil dari Dana Zakat		12.178.307.933	11.410.442.710
Bagian Amil dari Dana Infak/Sedekah		5.609.174.387	1.474.456.954
Penerimaan dari Hibah		6.089.153.966	-
Penerimaan Dana APBN		6.000.000.000	6.000.000.227
Penerimaan Bagi Hasil atas Penempatan Dana Amil		11.089.277	2.354.531
Penerimaan Lain		234.621.000	398.857.942
Jumlah Penerimaan Dana Amil		30.122.346.564	19.286.112.364
Penyaluran	2b,20		
Belanja Pegawai		(13.581.688.027)	(6.114.012.359)
Biaya Publikasi dan Dokumentasi		(2.831.748.922)	(2.976.714.402)
Biaya Perjalanan Dinas		(2.662.787.737)	(1.519.781.869)
Beban Umum dan Administrasi Lain		(3.027.570.178)	(1.836.455.107)
Beban Penyusutan		(793.749.850)	(223.879.174)
Biaya Jasa Pihak Ketiga		(770.225.062)	(468.344.719)
Penggunaan Lain-lain		(172.390.999)	-
Penggunaan Dana APBN		(5.989.325.435)	(6.000.000.227)
Jumlah Penyaluran Dana Amil		(29.829.486.210)	(19.139.187.857)
Surplus (Defisit) Dana Amil		292.860.354	146.924.507
Saldo Awal Dana Amil	2h,21		
Saldo Awal Dana		468.073.045	174.212.943
Koreksi Saldo Awal		-	146.935.595
Saldo Awal Dana Amil	2h,21	468.073.045	321.148.538
Saldo Akhir Dana Amil	2h,21	760.933.399	468.073.045

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan
dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN ARUS KAS
UNTUK PERIODE 1 JANUARI - 31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(dalam Rupiah)

	2016	2015
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Penerimaan Zakat dari Muzakki Perdagangan	2.292.422.934	3.982.445.978
Penerimaan Zakat dari Muzakki Maal	95.134.040.528	78.194.706.397
Penerimaan Infak/Sedekah Terikat	1.042.495.856	-
Penerimaan Infak/Sedekah Tidak Terikat	12.980.440.113	11.757.117.578
Penerimaan Amil	18.022.103.320	13.283.757.606
Penerimaan APBN	6.000.000.000	6.000.000.227
Penerimaan Jasa Giro	-	-
Hasil Penempatan Zakat	222.198.946	97.129.508
Selisih Lebih Nilai Tukar Dana Zakat	100.560.817	446.960
Hasil Penempatan Infak/sedekah	30.320.549	38.573.168
Lain dari Infak/Sedekah	-	-
Alokasi dana Amil	(12.178.307.933)	(10.182.862.587)
Penyaluran kepada Fakir Miskin	(43.917.651.989)	(43.821.490.615)
Penyaluran kepada Gharim	(474.366.967)	(1.043.564.533)
Penyaluran kepada Muallaf	(168.224.100)	(14.850.000)
Penyaluran kepada Riqab	(83.576.850)	-
Penyaluran kepada Fisabilillah	(10.527.205.806)	(4.141.986.235)
Penyaluran kepada Ibnu Sabil	(44.121.448)	(148.730.700)
Infak/Sedekah Amil	(5.609.174.387)	(1.474.456.954)
Infak/Sedekah Terikat	(1.042.495.856)	(66.277.100)
Infak/Sedekah Tidak Terikat	(3.487.015.639)	(3.810.377.474)
Alokasi Infak/sedekah	-	-
Selisih Lebih Nilai Tukar Dana Infak/sedekah	-	559.780
Belanja Pegawai	(13.581.688.027)	(6.114.012.359)
Beban Publikasi dan Dokumentasi	(2.831.748.922)	(2.976.714.402)
Beban Perjalanan Dinas	(2.662.787.737)	(1.519.781.869)
Beban Umum dan Administrasi	(3.027.570.178)	(1.836.455.107)
Beban Jasa Pihak Ketiga	(770.225.062)	(468.344.719)
Beban Lain-lain	(172.390.999)	-
Beban yang dibiayai APBN	(5.989.325.435)	(6.000.000.227)
Penyaluran Pembangunan Prasarana Fisik	-	-
Kas bersih diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas operasi	29.256.705.726	29.734.832.321
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Pengadaan Aset Tetap	(1.340.241.650)	(116.076.000)
Pengadaan Aset Tetap Kelolaan	(1.052.663.399)	-
Penjualan Aset Tetap	-	-
Kas bersih diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas investasi	(2.392.905.049)	(116.076.000)

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan
dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN ARUS KAS
UNTUK PERIODE 1 JANUARI - 31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(dalam Rupiah)

	2016	2015
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Pengembalian Piutang Qardhul Hasan	193.209.952	242.805.614
Pemberian Piutang Qardhul Hasan	(155.686.178)	(411.250.000)
Pengembalian Piutang Penyaluran	-	-
Pemberian Piutang Penyaluran	(15.993.015.000)	(4.559.698.000)
Pertanggungjawaban Uang Muka Kerja	11.965.564.194	-
Pemberian Uang Muka Kerja	(9.988.184.866)	(6.910.942.634)
Pemberian Uang Jaminan	(698.114.472)	-
Pembayaran Sewa dibayar di muka	91.340.493	(91.340.493)
Penerimaan Utang	1.513.636.293	1.474.586.710
Pembayaran Utang	(1.339.444.370)	(438.117.621)
Kas bersih diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas pendanaan	(14.410.693.955)	(10.693.956.424)
Kenaikan/(penurunan) bersih kas dan setara kas	12.453.106.722	18.924.799.896
Kas dan setara kas, awal tahun	46.403.576.166	27.478.776.270
Kas dan setara kas, akhir tahun	58.856.682.888	46.403.576.166

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan
dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN PERUBAHAN ASET KELOLAAN
UNTUK PERIODE 1 JANUARI - 31 DESEMBER 2016
(dalam Rupiah)

	2016					Saldo Akhir
	Saldo Awal	Penambahan	Pengurangan	Penyisihan	Penyusutan	
DANA INFAK/SEDEKAH						
Aset Kelolaan Lancar						
Persediaan Sandang	-	-	-	-	-	-
Persediaan Pangan	-	-	-	-	-	-
Persediaan Obat-obatan	-	-	-	-	-	-
Persediaan Logam Mulia	-	-	-	-	-	-
Persediaan Lainnya	-	-	-	-	-	-
Piutang Pendidikan	-	-	-	-	-	-
Piutang Ekonomi	-	-	-	-	-	-
Jumlah Aset Kelolaan Lancar	-	-	-	-	-	-
Aset Kelolaan Tidak Lancar						
Tanah	363.100.000	-	-	-	-	363.100.000
Bangunan	75.012.710	-	-	-	(6.250.976)	68.761.734
Kendaraan	68.750.771	835.300.000	-	-	(135.866.313)	768.184.458
Peralatan dan Mesin	-	277.163.399	(59.800.000)	-	(11.659.954)	205.703.445
Jumlah Aset Kelolaan Tidak Lancar	506.863.480	1.112.463.399	(59.800.000)	-	(153.777.242)	1.405.749.637
Total	506.863.480	1.112.463.399	(59.800.000)	-	(153.777.242)	1.405.749.637

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
LAPORAN PERUBAHAN ASET KELOLAAN
UNTUK PERIODE 1 JANUARI - 31 DESEMBER 2015
(dalam Rupiah)

	2015					
	Saldo Awal	Penambahan	Pengurangan	Penyisihan	Penyusutan	Saldo Akhir
DANA INFAK/SEDEKAH						
Aset Kelolaan Lancar						
Persediaan Sandang	-	-	-	-	-	-
Persediaan Pangan	-	-	-	-	-	-
Persediaan Obat-obatan	-	-	-	-	-	-
Persediaan Logam Mulia	25.809.000	-	(25.809.000)	-	-	-
Persediaan Lainnya	8.750.000	-	(8.750.000)	-	-	-
Piutang Pendidikan	2.000.000	-	(2.000.000)	-	-	-
Piutang Ekonomi	655.238.634	-	(655.238.634)	-	-	-
Jumlah Aset Kelolaan Lancar	691.797.634	-	(691.797.634)	-	-	-
Aset Kelolaan Tidak Lancar						
Tanah	363.100.000	-	-	-	-	363.100.000
Bangunan	37.506.155	50.008.606	-	-	(12.502.052)	75.012.710
Kendaraan	86.664.500	60.972.771	-	-	(78.886.500)	68.750.771
Peralatan dan Mesin	5.185.500	-	(3.078.250)	-	(2.107.250)	-
Jumlah Aset Kelolaan Tidak Lancar	492.456.155	110.981.377	(3.078.250)	-	(93.495.802)	506.863.480
Total	1.184.253.789	110.981.377	(694.875.884)	-	(93.495.802)	506.863.480

Lihat catatan atas laporan keuangan sebagai bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

2. Laporan Keuangan Rumah Zakat 2016

LAPORAN KEUANGAN YAYASAN RUMAH ZAKAT

FINANCIAL STATEMENTS OF RUMAH ZAKAT FOUNDATION

Opini Audit Keuangan **Wajar Tanpa Pengecualian**
Financial Audit Opinion : **Unqualified**

1 LAPORAN POSISI KEUANGAN

Per 31 Desember 2016

STATEMENTS OF FINANCIAL POSITIONS

As of December 31, 2016

(Diapikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	31 Desember 2016/ December 31, 2016	31 Desember 2015/ December 31, 2015	
ASET			ASSETS
Aset Lancar			Current Assets
Kas dan setara kas	16.843.504.686	21.202.756.394	Cash and cash equivalents
Deposito berjangka	750.000.000	750.000.000	Time deposits
Piutang	365.264.353	189.155.357	Receivables
Perediaan	125.267.429	179.810.221	Inventories
Uang muka			Advances
Biaya dibayar dimuka	1.379.703.474	1.497.488.813	Prepaid expenses
Investasi	4.505.000.000	5.000.000	Investments
Jumlah Aset Lancar	23.569.839.863	23.824.216.785	Total Current Assets
Aset Tidak Lancar			Non-Current Assets
Kas yang dibatasi penggunaannya	2.500.000.000	-	Restricted cash
Aset tetap - bersih setelah dikurangi akumulasi pengusutan sebesar 2016: Rp5.640.056.323 dan 2015: Rp5.349.359.275	1.524.824.291	1.374.789.839	Fixed assets - net of accumulated depreciation 2016: Rp5.640.056.323 and 2015: Rp5.349.359.275
Aset kelolaan	4.227.544.554	3.426.072.810	Management assets
Uang jaminan	13.500.040	10.000.040	Guarantees
Jumlah Aset Tidak Lancar	8.265.968.895	4.804.862.689	Total Non-Current Assets
JUMLAH ASET	32.174.808.768	28.629.079.474	TOTAL ASSETS
LIABILITAS DAN DANA			LIABILITIES AND FUNDS
Liabilitas Jangka Pendek			Current Liabilities
Utang pajak	33.470.252	58.992.733	Taxes payable
Biaya yang masih harus dibayar	1.654.101.631	130.403.559	Accrued expenses
Utang lain-lain	675.643.231	815.444.017	Other payables
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	2.363.215.114	804.840.309	Total Current Liabilities
Liabilitas Jangka Panjang			Non-Current Liabilities
Kewajiban imbalan pasca kerja	2.293.703.000	1.726.654.000	Liabilities employee benefit
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	2.293.703.000	1.726.654.000	Total Non-Current Liabilities
Saldo Dana			Funds Balance
Dana zakat	5.397.241.776	9.857.886.407	Zakat funds
Dana infaq/sedekah - tidak terikat	1.290.960.381	432.212.359	Infaq/sedekah unrestricted funds
Dana infaq/sedekah - terikat	15.550.721.037	7.513.936.319	Infaq/sedekah restricted funds
Dana amil	5.502.285.186	8.382.019.842	Amil funds
Dana kebajikan	258.702.274	1.246.438	Charity funds
Jumlah Dana	27.517.890.654	26.897.579.165	Total Funds
JUMLAH LIABILITAS DAN DANA	32.174.808.768	28.629.079.474	TOTAL LIABILITIES AND FUNDS

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

See the accompanying notes which form an integral part of these financial statements

11 LAPORAN PERUBAHAN DANA

Untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2016

STATEMENTS OF CHANGES IN FUNDS

For the year ended December 31, 2016

(Diapikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2016 Rp	Catatan Notes	2015 Rp	
DANA ZAKAT				ZAKAT FUNDS
Penerimaan				Receipts
Zakat profesi	86.377.369.249		87.761.778.294	Zakat professions
Zakat simpanan	11.247.988.191		2.119.114.567	Zakat savings
Zakat pengadangan	3.439.451.230		3.940.037.795	Zakat incomes
Zakat fitrah	812.822.850		745.429.632	Zakat fitrah
Zakat emas dan perak	550.584.506		443.917.354	Zakat of gold and silver
Zakat saham dan investasi	423.860.597		88.806.300	Zakat shares and investments
Zakat hadiah	187.989.073		2.335.381.932	Zakat gifts
Zakat pertanian	106.422.943		40.090.200	Zakat agriculture
Zakat peternakan	7.555.000		757.500	Zakat farm
Non cash zakat	55.522.500		19.940.000	Non cash zakat
Hasil penerimaan	149.535.762		173.186.459	Placement revenues
Jumlah Penerimaan	109.338.881.331		97.666.410.793	Total Receipts
Penyaluran:				Distributions:
Fakir	68.285.161.638		62.000.384.077	Fakir
Fiabilillah	30.942.897.908		16.946.884.677	Fiabilillah
Aminin	13.642.005.955		12.205.933.410	Aminin
Orphanin	285.575.053		216.884.229	Orphanin
Biru sabil	224.057.372		121.133.351	Biru sabil
Muallaf	96.154.517		10.843.880	Muallaf
Non cash zakat	58.714.900		19.240.000	Non cash zakat
Akasi pemadatan				Allocation of assets under management
aset kelolaan zakat	94.938.618		91.286.660	allocation of zakat
Jumlah Penyaluran	113.959.505.962		91.612.583.464	Total Distributions
Saldo Akhir Tahun	5.397.241.776		9.857.886.407	Balance at the End of the Year
Kerjakan (penurunan) bersih	1.260.624.631		6.030.827.329	Net increase (decrease)
Saldo awal tahun	9.657.866.407		9.094.039.078	Balance at beginning of year
Saldo Akhir Tahun	5.397.241.776		9.857.886.407	Balance at the End of the Year
DANA INFQ/ SEDEKAH				INFQ/ SEDEKAH FUNDS
Dana Tidak Terikat				Unrestricted Funds
Penerimaan				Receipts
Penerimaan dana infaq tidak terikat	54.540.985.527		44.115.613.837	Receipts of infaq Unrestricted Funds
Non cash infaq tidak terikat	997.167.500		-	Non cash of infaq unrestricted funds
Hasil pengkiosan	74.721.003		16.845.200	Receipts of management revenues
Jumlah Penerimaan	55.613.864.030		44.132.599.337	Total Receipts
Akasi dari (untuk) dana amil	(10.246.103.975)		(9.300.971.750)	Allocation from (for) amil funds
Akasi dari (untuk) dana infaq terikat	(21.324.680.493)		(19.574.087.127)	Allocations from (for) Restricted infaq Funds
Akasi antar dana	5.715.737.186		5.124.607.270	Allocations between funds
Jumlah Penerimaan Setelah	29.758.776.725		19.291.167.720	Total Receipts After
Saldo Dana				The Allocation of Funds
Penyaluran:				Distributions:
Penyaluran infaq tidak terikat	29.776.644.091		22.751.728.296	Distributions of infaq Unrestricted Funds
Non cash infaq tidak terikat	119.542.500		187.474.290	Non cash of infaq unrestricted funds
Akasi pemadatan				Allocation of assets under management
aset kelolaan infaq	19.136.112		3.900.000	management utilization of infaq
Jumlah Penyaluran	29.917.322.703		22.943.102.586	Total Distributions
Saldo Akhir Tahun	1.290.960.381		432.512.359	Balance at the End of the Year
Kerjakan (penurunan) bersih	838.448.022		(4.651.994.856)	Net increase (decrease)
Saldo awal tahun	452.512.359		5.104.527.215	Balance at beginning of year
Saldo Akhir Tahun	1.290.960.381		432.512.359	Balance at the End of the Year

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

See the accompanying notes which form an integral part of these financial statements

	2015	Catatan	2015
	Rp	Notes	Rp
DANA INFRA/ SEDEKAH			
Dana Terikat			
Penerimaan:			
Penerimaan dana pendidikan	34,170,010,037		29,709,310,588
Penerimaan dana insidental	11,975,644,609		5,472,580,161
Penerimaan dana kesejahteraan	4,855,270,730		7,614,719,781
Penerimaan dana Rancangan	1,947,796,050		6,453,381,315
Penerimaan dana pemberdayaan ekonomi	1,575,333,736		725,517,151
Penerimaan dana Integrated Community Development (ICD)	1,399,340,882		299,289,447
Penerimaan dana SIGI	911,063,547		1,546,096,245
Penerimaan dana SGI	421,623,001		1,196,563,567
Penerimaan dana fidyah	644,624,337		636,572,190
Penerimaan dana relawan	540,586,496		115,000,000
Penerimaan dana qurban	-		22,968,279,092
Non cash infiq terikat	87,095,000		2,087,000
Hasil pengelolaan	79,938,952		105,778,111
Jumlah Penerimaan	58,488,910,782		79,877,181,648
Akasi dari dana infiq tidak terikat	21,324,080,432		19,574,087,127
Akasi untuk dana amil	(16,697,395,196)		(18,715,399,887)
Akasi antar dana	(4,186,132,855)		842,326,409
Koreksi rekasi dana	-		(786,327,356)
Jumlah Penerimaan Setelah Dikurangi Akasi Dana	64,928,063,311		80,787,877,841
Penyaluran:			
Penyaluran untuk dana pendidikan	29,102,090,919		29,051,714,438
Penyaluran untuk dana kesehatan	7,437,981,026		12,498,420,233
Penyaluran untuk dana Integrated Community Development (ICD)	6,577,331,992		2,552,445,254
Penyaluran untuk dana insidental	4,501,211,735		4,276,562,733
Dana penyaluran nasional	2,832,433,989		2,839,958,840
Penyaluran untuk dana pemberdayaan ekonomi	2,752,851,818		6,476,007,865
Penyaluran untuk dana Rancangan	1,654,084,625		6,971,288,150
Penyaluran untuk dana lingkungan	1,458,427,648		2,091,227,514
Penyaluran untuk dana kepemudaan	1,043,340,437		1,453,603,546
Penyaluran untuk dana fidyah	13,290,000		43,084,000
Penyaluran untuk dana SIGI	1,730,800		1,850,800
Penyaluran untuk dana qurban	-		24,826,886,061
Non cash infiq terikat	54,352,000		-
Kekasid pemeliharaan aset/kegiatan infiq	41,216,028		40,616,000
Jumlah Penyaluran	87,491,277,593		91,851,324,834
Defisit:			
Transfer antar dana	997,633,196		(11,974,143,196)
Saldo Akhir Tahun	15,090,721,037		7,613,935,319

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

INFRA/ SEDEKAH FUNDS

Restricted Funds

Receipt:

Receipt of educational funds

Receipt of incidental funds

Receipt of welfare funds

Receipt of economic empowerment funds

Receipt of environmental funds

Receipt of Integrated Community Development (ICD)

Receipt of SGI

Receipt of fidyah funds

Receipt of youth funds

Receipt of qurban funds

Non cash of day restricted funds

Receipts of management revenues

Total Receipts

Allocations from uncommitted funds

Allocation for amil funds

Allocation between funds

Release correction funds

Total Receipts After The Allocation of Funds

Distributions:

Distribution for educational program

Distribution for health care

Distribution for integrated Community Development

Distribution for incidental National distribution funds

Distribution for economic empowerment

Distribution for Rancangan

Distribution for environmental

Distribution for youth care

Distribution for fidyah

Distribution for SGI

Distribution for qurban

Non cash of infiq restricted funds

Allocation of assets under management/ utilization of infiq

Total Distributions

Transfer between funds

Net increase (decrease) Balance at beginning of year

Balance at the End of the Year

DANA AMIL

Penerimaan

Bagian Amil dari infiq Terikat

Bagian Amil dari infiq Tidak Terikat

Penerimaan dari donatur

Bagi-hasil bank

Penerimaan lain-lain

Penerimaan non cash

Jumlah Penerimaan

Akasi antar dana

Pendapatan (belanja) komprehensif/ lain

Jumlah Penerimaan Setelah Dikurangi Akasi Dana

Penggunaan

Operasional/ pengelolaan:

Gaji dan Tunjangan

Beban iklan dan marketing

Beban sewa

Beban pelatihan

Penyusutan aset tetap

Imbalan pasca kerja

Beban bunga

Rugi selisih kurs

Beban asuransi

Pengeluaran non cash

Jumlah Penggunaan

Kenaikan (penurunan) bersih

Saldo awal tahun

Saldo akhir tahun

DANA KEBAIKATAN

Penerimaan

Bunga

Penerimaan lainnya

Jumlah Penerimaan

Penggunaan

Perbaikan sarana umum

Jumlah Penggunaan

Saldo awal tahun

Saldo akhir tahun

AMIL FUNDS

Receipt

Amil part of restricted funds

Amil part of unrestricted funds

Receipts of donations

Revenue starting from bank

Others

Non cash receipts

Total Receipt

Allocation between funds

Other comprehensive income (expense)

Total Receipts After The Allocation of Funds

Disbursements

Operating expenses

Salary and wages

Advertising and marketing expenses

Rent expenses

Training and development expenses

Depreciation of fixed assets

Employee benefit

Interest expenses

Loss from foreign exchange

Insurance expenses

Non cash distributions

Total Disbursements

Net increase (decrease) Balance at beginning of year

Balance at the End of the Year

CHARITY FUNDS

Receipt

Interest

Others

Total Receipt

Disbursements:

Public facilities maintenance

Total Disbursements

Surplus (Deficit) Balance at beginning of year

Balance at the end of the year

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

See the accompanying notes which form an integral part of these financial statements

LAPORAN PERUBAHAN ASET RELOJIAN

Unit tahun yang berakhir pada 31 Desember 2016

(Dijadikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

Saldo Awal / Beginning Balance

Penambahan / Additional

Pengurangan / Deduction

Akumulasi Penyusutan / Accumulated Depreciation

Saldo Akhir / Ending Balance

Description

Dana infiq Terikat

- PAUD Juara

- Laptop

- Motor

- Printer

Dana infiq Tidak Terikat

- Laptop

- CPU

- Rumah Satrio

- Tanah Binaro

- AC

- Komputer

Dana Zakat

- SMP Juara Bandung

- Rumah

- Tanah

Saldo 31 Desember 2016

3,439,873,819

862,762,569

-

155,290,756

5,296,646,374

Total 31 Desember 2016

4,227,544,554

Laporan Keuangan Rumah Zakat telah diaudit oleh KAP Kanaka Puradireja, Suhartono dengan opini WAJAR TANPA PENGECUALIAN.

Chief Executive Officer, Rumah Zakat,

Dewan Pembina Rumah Zakat,

Dewan Pengawas Syariah Rumah Zakat,

Nur Efendi

Ust. Yayan Somantri

Kardita Kintabuwana, Lc. MA

WAKAR

3. Laporan Keuangan PKPU 2016



Husni, Mucharam & Rasidi
Registered Public Accountants

Nomor: LAI/GA/BTW/17044

Report No: LAI/ GA/BTW/17044

LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT

Kepada:

Dewan Pembina, Dewan Pengawas,
Dewan Pengurus & Dewan Direksi
Yayasan Pos Keadilan Peduli Ummat

To:

Board of Counselors, Board of Oversight,
Board of Trustees & Board of Director
Pos Keadilan Peduli Ummat Foundation

Kami telah mengaudit laporan keuangan Yayasan PKPU terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2016, serta laporan perubahan dana, laporan perubahan aset kelolaan, dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

We have audited the accompanying financial statements of PKPU Foundation, which comprise the statement of financial position as of December 31, 2016 and the related statement of fund changes, statement of managed assets changes, and statements of cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan

Management's responsibility for the financial statements

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan ini sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Management is responsible for the preparation and fair presentation of such financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Tanggung jawab auditor

Auditor's responsibility

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan tersebut berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan bebas dari kesalahan penyajian material. Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan.

Our responsibility is to express an opinion on such financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether such financial statements are free from material misstatement. An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements.

Tanggung jawab auditor (lanjutan)

Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal entitas.

Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan Yayasan PKPU tanggal 31 Desember 2016, hasil aktivitas, dan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Kantor Akuntan Publik
Husni, Mucharam & Rasidi

Auditor's responsibility (continued)

The procedures selected depend on the auditors' judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditors consider internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control.

An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the accompanying financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of PKPU Foundation as of December 31, 2016, result of their activities, and its cash flows for the year then ended in conformity with Financial Accounting Standards in Indonesia.

Registered Public Accountant
Husni, Mucharam & Rasidi



Budi T. Wibawa, CA., CPA., M.Si.

Izin Praktik No. AP.0083
Jakarta, 30 Oktober 2017

Public Accountant License No. AP.0083
Jakarta, October 30, 2017

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN POSISI KEUANGAN
Per 31 Desember 2016 dan 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah

STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION
As Of December 31, 2016 and 2015
Expressed in Rupiah

	2016	Catatan Notes	2015	
ASET LANCAR				CURRENT ASSETS
Kas dan Setara Kas	20.758.034.766	2g,4	46.607.343.696	Cash and Cash Equivalents
Piutang	4.512.700.781	2c,5	2.827.583.114	Accounts Receivable
Uang Muka Kerja	6.209.730.663	6	3.903.846.145	Advance for Activities
Biaya Dibayar Di Muka	1.751.441.590	7	1.750.071.223	Prepaid Expense
Persediaan Donasi	216.743.050	8	376.051.450	Supplies Donation
Jumlah Aset Lancar	33.448.650.850		55.464.895.628	Total Current Assets
ASET TIDAK LANCAR				NON CURRENT ASSETS
Investasi	3.220.180.985	2e,9	3.382.530.785	Investment
Aset Tetap	2.760.370.488	2f, 10	3.148.756.446	Fixed Assets
Aset Tetap Kelolaan	9.635.553.408	2f,11	10.868.842.541	Managed Fixed Assets
Jumlah Aset Tidak Lancar	15.636.104.880		17.400.129.772	Total Non Current Assets
JUMLAH ASET	49.084.755.730		72.865.025.400	TOTAL ASSETS
DANA				FUND
Saldo Dana Bersih				Net Fund Balance
Saldo Dana Bersih Terikat				Restricted Net Fund Balance
Dana Zakat	3.692.518.931	12a	27.380.409.233	Zakah Fund
Dana Infaq				Infaq Fund
Dana kemanusiaan	15.068.628.196	12b	5.468.173.200	Humanity Fund
Dana Kemitraan	1.174.309.935	12c	1.295.720.833	Partnership Fund
Dana Proyek	12.318.275.760	12d	18.768.799.299	Project Fund
Dana Wakaf	3.766.828.495	12e	3.597.797.652	Wakaf Fund
Dana Fasilitas Umum	896.326.217	12f	986.151.208	Public Facilities Fund
Jumlah Saldo Dana Bersih Terikat	36.916.887.534		57.497.051.425	Total Restricted Net Fund Balance
Saldo Dana Bersih Tidak Terikat				Unrestricted Net Fund Balance
Dana Infaq Umum	3.692.125.759	12g	4.758.515.723	General Infaq Fund
Dana Pengelola	8.475.742.436	12h	10.609.458.252	Management Fund
Jumlah Saldo Dana Bersih Tidak Terikat	12.167.868.196		15.367.973.975	Total Unrestricted Net Fund Balance
JUMLAH KEWAJIBAN DAN DANA	49.084.755.730		72.865.025.400	TOTAL LIABILITIES AND FUND

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN PERUBAHAN DANA
Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2016 dan 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah

STATEMENT OF FUND CHANGES
For The Years Ended December 31, 2016 and 2015
Expressed in Rupiah

	2016	Catatan Notes	2015	
DANA ZAKAT				ZAKAT FUND
Penerimaan				Receiving Resources
Penerimaan dana zakat	8.971.861.055	3a,12a,13a	51.370.531.824	Receiving Zakat Fund
Bagi Hasil Penempatan Dana - Zakat	-	3a,12a,13a	6.739.706	Profit Sharing of Zakat Fund Placement
Bagian Amil atas penerimaan dana zakat	(1.121.450.757)	3a,12a	(6.421.316.476)	Amil Share for Receiving Zakat Fund
Jumlah penerimaan dana zakat	7.850.410.298		44.955.955.051	Total Receiving Zakat Fund
Penyaluran				Expended Resources
Fakir Miskin	21.270.944.966	3a,12a,14a	24.669.245.101	Poor and Indigent
Riqob	-	3a,12a,14a	420.000	Riqob
Gharim	2.000.000	3a,12a,14a	53.934.295	Gharim
Muallaf	-	3a,12a,14a	24.065.000	Muallaf
Sabilillah	10.264.321.934	3a,12a,14a	19.756.218.341	Sabilillah
Ibnu Sabil	1.033.700	3a,12a,14a	23.062.900	Ibnu Sabil
Jumlah penyaluran	31.538.300.600		44.526.945.637	Total Expended Resources
Surplus/Defisit	(23.687.890.302)		429.009.414	Surplus/Defisit
Transfer antar dana				Inter - Funds Transfer
Transfer dari/kepada dana lain	-		-	Transfer from/to other funds
	(23.687.890.302)		429.009.414	
Saldo Awal	27.380.409.233		26.951.399.819	Beginning Balance of Fund
Saldo Akhir	3.692.518.931		27.380.409.233	Ending Balance of Fund

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN PERUBAHAN DANA
Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2016 dan 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah

STATEMENT OF FUND CHANGES
For The Years Ended December 31, 2016 and 2015
Expressed in Rupiah

	2016	Catatan Notes	2015	
DANA INFAQ/SHODAQOH				INFAQ/SHODAQOH FUND
Penerimaan				Receiving Resources
Infraq Terikat/Muqayyadah				Restricted Infraq/Muqayyadah
Penerimaan Kemitraan	5.750.021.168	3b, 12c, 13c	3.830.378.729	Partnership Fund
Penerimaan Kemanusiaan	27.299.118.740	3b, 12b, 13b	36.271.963.661	Humanity Fund
Penerimaan Proyek	89.041.127.372	3b, 12d, 13d	88.072.969.780	Project Fund
Hasil Pengelolaan	-	3b, 13b	29.072.821	Management Outcomes
Bagian Aml Atas Penerimaan Dana Infraq Terikat/Muqayyadah	(12.544.160.042)	3b, 12b, 12c, 12d	(12.532.032.294)	Amil Share for Receiving Restricted Infraq Fund
	<u>109.546.107.238</u>		<u>115.672.352.697</u>	
Infraq Tidak Terikat/Mutlaqah				Unrestricted Infraq/Mutlaqah
Penerimaan Infraq Umum	1.529.068.102	3b, 12g, 13g	8.578.039.914	General Infraq Fund
Bagian Aml Atas Penerimaan Dana Tidak Terikat/Mutlaqah	(439.510.249)	3b, 12g	(2.500.045.941)	Amil Share for Receiving Unrestricted Infraq Fund
	<u>1.089.557.856</u>		<u>6.077.992.973</u>	
Jumlah Penerimaan Infraq/Shodaqoh	110.635.665.094		121.750.345.670	Total Incoming Infraq/Shodaqoh Funds
Penyaluran				Expended Resources
Infraq Terikat/Muqayyadah				Restricted Infraq/Muqayyadah
Penyaluran Kemitraan	5.296.929.949	3b, 12c, 14c	4.534.282.364	Partnership Fund
Penyaluran Kemanusiaan	14.827.433.609	3b, 12b, 14b	30.743.851.214	Humanity Fund
Penyaluran Proyek	86.391.223.121	3b, 12d, 14d	86.372.099.853	Project Fund
	<u>106.517.586.678</u>		<u>101.650.224.231</u>	
Infraq Tidak Terikat/Mutlaqah				Unrestricted Infraq/Mutlaqah
Penyaluran Infraq Tidak Terikat	1.186.982.452	3b, 12g, 14g	6.021.612.521	General Infraq Fund
Alokasi Pemanfaatan Aset Kelolaan	969.965.367	3b, 12g, 14g	1.215.272.854	Allocation of Managed Asset
	<u>2.156.947.819</u>		<u>7.237.085.475</u>	
Jumlah Penyaluran Infraq	108.673.534.497		108.887.309.706	Total Expended Resources
Surplus/Defisit	1.962.130.596		12.863.035.964	Surplus/Defisit
Transfer antar dana				Inter - Funds Transfer
Transfer dari/kepada dana lain	-		-	Transfer from/to other funds
	<u>1.962.130.596</u>		<u>12.863.035.964</u>	
Dana Kelolaan Infraq				Managed Fund Infraq
Saldo Awal	30.291.209.054		17.428.173.090	Beginning Balance of Fund
Saldo Akhir	<u>32.253.339.650</u>		<u>30.291.209.054</u>	Ending Balance of Fund

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN PERUBAHAN DANA
Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2016 dan 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah

STATEMENT OF FUND CHANGES
For The Years Ended December 31, 2016 and 2015
Expressed in Rupiah

	2016	Catatan Notes	2015	
DANA WAKAF				WAKAF FUND
Penerimaan				Receiving Fund
Penerimaan dana wakaf	179.580.843	12e.13e	806.156.153	Receiving Wakaf Fund
Bagi Hasil Penempatan Dana Wakaf	-	12e.13e	25.411	Profit Sharing Wakaf Fund Placement
Bagian Amil Atas Penerimaan Dana Wakaf	-		-	Amil Share for Receiving Wakaf Fund
Jumlah penerimaan wakaf	179.580.843		806.181.564	Total Receiving Wakaf Fund
Penyaluran				Expended Resources
Penyaluran dana wakaf	10.550.000	12e.14e	394.144.000	Wakaf Expenditure
Jumlah penyaluran wakaf	10.550.000		394.144.000	Total Wakaf Expenditure
Surplus/Defisit	169.030.843		412.037.564	Surplus/Defisit
Transfer antar dana				Inter Funds Transfer
Transfer dari/kepada dana lain	-		-	Transfer from/to other funds
	169.030.843		412.037.564	
Dana Kelolaan Wakaf				Managed Fund Wakaf
Saldo Awal	3.597.797.652		3.185.760.088	Beginning Balance of Fund
Saldo Akhir	3.766.828.495		3.597.797.652	Ending Balance of Fund

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN PERUBAHAN DANA
Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2016 dan 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah

STATEMENT OF FUND CHANGES
For The Years Ended December 31, 2016 and 2015
Expressed in Rupiah

	2016	Catatan Notes	2015	
DANA FASUM & FASOS				PUBLIC FACILITIES FUND
Penerimaan				Receiving Fund
Penerimaan Dana Fasilitas umum	154.474.493	3c, 12f, 13f	155.252.760	Receiving Public Facilities Fund
Penerimaan Bunga Bank Konvensional	113.660.571	3c, 12f, 13f	235.889.276	Receiving of Bank Interest
Jumlah Penerimaan Dana Fasum & Fasos	268.135.064		391.142.036	Total Receiving Public Facilities Fund
Penyaluran				Expended Resources
Penyaluran dana fasilitas umum	357.960.055	3c, 12f, 14f	382.894.619	Public Facilities Expenditure
Jumlah Penyaluran	357.960.055		382.894.619	Total Expenditure Program
Surplus/Defisit	(89.824.991)		8.247.417	Surplus/Defisit
Transfer antar dana				Inter Funds
Transfer dari/kepada dana lain	-		-	Transfer from/to other funds
	(89.824.991)		8.247.417	
Saldo Awal	986.151.208		977.903.791	Beginning Balance of Fund
Saldo Akhir	896.326.217		986.151.208	Ending Balance of Fund

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN PERUBAHAN DANA
Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2016 dan 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah

STATEMENT OF FUND CHANGES
For The Years Ended December 31, 2016 and 2015
Expressed in Rupiah

	2016	Catatan Notes	2015	
DANA PENGELOLA				MANAGEMENT FUND
Penerimaan				Receiving Fund
Penerimaan Usaha				Receiving Resources Fund from
Penerimaan dari Zakat	1.121.450.757	13a	6.421.316.479	Zakat
Penerimaan Pengelola dari Infaq Tenikat	12.544.160.042	13b,c,d	12.532.032.294	Restricted Infaq
Penerimaan Pengelola dari Infaq Tidak Tenikat	439.510.246	13g	2.500.046.941	Unrestricted Infaq
Penerimaan Pengelola dari Wakaf	-		-	Wakaf
Jumlah penerimaan usaha	14.105.121.045		21.453.395.714	Subtotal Receiving Fund
Penerimaan diluar Usaha				Receiving Resources Fund from
Penerimaan Bagi Hasil	101.286.968	12h,13h	115.638.423	Profit Sharing
Penerimaan Hasil Kelolaan	3.130.672	12h,13h	148.323.901	Management Fee
Pendapatan lain-lain	461.124.454	12h,13i	1.284.910.626	Others
Jumlah penerimaan diluar usaha	565.542.094		1.548.872.950	Subtotal Receiving Fund
Jumlah penerimaan	14.670.663.139		23.002.268.664	Total Receiving Fund
Penyaluran				Expended Resources
Biaya Pegawai	7.296.232.000	12h,14h	12.672.855.190	Personnel Expenditure
Biaya Umum dan Administrasi	8.884.276.378	12h,14h	9.177.643.879	General and Administration Expenditure
Biaya Marketing	53.102.300	12h,14h	-	Marketing Expenditure
Biaya Penyusutan Aset tetap	570.768.277	12h,14h	751.177.959	Fix Assets Depreciation Expenses
Jumlah penyaluran	16.804.378.955		22.601.677.027	Total Expenditure
Surplus (Defisit)	(2.133.715.816)		400.591.636	Surplus/Defisit
Transfer antar dana				Inter - Funds Transfer
Transfer dari/kepada dana lain	(2.133.715.816)		400.591.636	Transfer from/to other funds
Aset Kelolaan Pengelola				Management's Managed Assets
Saldo Awal	10.609.458.252		10.208.866.616	Beginning Balance of Fund
Saldo Akhir	8.475.742.436		10.609.458.252	Ending Balance of Fund

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN ASET KELOLAAN / STATEMENTS OF MANAGED ASSETS
Per 31 Desember 2016 dan 2015 / As Of 31 Desember 31, 2016 and 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah / Expressed in Rupiah

	2016						2016
Keterangan	Saldo Awal/ Beginning Balance	Penambahan/ Addition	Pengurangan/ Deducted	Penyisihan/ Allowance	Akumulasi Penyusutan/ Accumulated Allowance	Saldo Akhir/ Ending Balance	Details
Aset Lancar Kelolaan							Managed Current Assets
Wakaf							Wakaf
Investasi	623.349.864		61.349.800			562.000.064	Investment
Sub Total	623.349.864	-	61.349.800	-	-	562.000.064	Sub Total
Aset Tidak Lancar Kelolaan							Managed Fix Assets
Infak/Shodaqoh							Infak/Shodaqoh
Tanah	3.533.319.000	-	-	-	-	3.533.319.000	Lands
Bangunan	5.577.390.327				520.349.531	5.057.040.796	Buildings
Kendaraan	1.399.360.382	110.725.000	711.800.000		21.905.650	776.379.732	Motor Vehicles
Peralatan	358.772.832	40.968.900	30.579.000		100.348.853	268.813.878	Equipment
Sub Total	10.868.842.541	151.693.900	742.379.000	-	642.604.034	9.635.553.406	Sub Total
Wakaf							Wakaf
Tanah	122.625.000	240.000.000	-	-	-	362.625.000	Lands
Total	11.614.817.405	391.693.900	803.728.800	-	642.604.034	10.560.178.470	Total
	2015						2015
Keterangan	Saldo Awal/ Beginning Balance	Penambahan/ Addition	Pengurangan/ Deducted	Penyisihan/ Allowance	Akumulasi Penyusutan/ Accumulated Allowance	Saldo Akhir/ Ending Balance	Details
Aset Lancar Kelolaan							Managed Current Assets
Wakaf							Wakaf
Investasi	704.972.564	-	81.622.700	-	-	623.349.864	Investment
Sub Total	704.972.564	-	81.622.700	-	-	623.349.864	Sub Total
Aset Tidak Lancar Kelolaan							Managed Fix Assets
Infak/Shodaqoh							Infak/Shodaqoh
Tanah	3.047.519.000	485.800.000	-	-	-	3.533.319.000	Lands
Bangunan	6.096.013.839				518.623.512	5.577.390.327	Buildings
Kendaraan	1.693.775.056	271.957.000	65.000.000		501.371.674	1.399.360.382	Motor Vehicles
Peralatan	338.920.700	150.129.900			130.277.768	358.772.832	Equipment
Sub Total	11.176.228.595	907.886.900	65.000.000	-	1.150.272.954	10.868.842.541	Sub Total
Wakaf							Wakaf
Tanah	122.625.000	-	-	-	-	122.625.000	Lands
Total	12.003.826.159	907.886.900	146.622.700	-	1.150.272.954	11.614.817.405	Total

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

YAYASAN PKPU
PKPU FOUNDATION

LAPORAN ARUS KAS
Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2016 dan 2015
Dinyatakan Dalam Rupiah

STATEMENTS OF CASH FLOWS
For The Years Ended December 31, 2016 and 2015
Expressed in Rupiah

	2016	Catatan Notes	2015	
ARUS KAS AKTIVITAS OPERASI				CASH FLOWS OPERATING ACTIVITIES
Penerimaan Dana Terikat	131.509.844.242	13a.b.c.d.e.f	180.778.980.119	Receipts From Restricted Fund
Penerimaan Dana Tidak Terikat	2.094.610.196	13g.h.i	10.126.912.864	Receipts From Unrestricted Fund
Penerimaan Pengembalian Piutang Karyawan	1.282.061.162	5	2.280.707.646	Receipt From Employees Receivable
Penerimaan Pengembalian Piutang Eksternal	5.646.447.996	5	7.043.236.945	Receipt From Third Parties Receivable
Penyaluran Untuk Program	(141.453.632.135)	14a.b.c.d.e.f	(154.506.184.882)	Payments For Program
Penyaluran Operasional	(16.329.852.216)	14h	(21.245.207.102)	Payments For Operating Expenses
Penyaluran Piutang Kepada Karyawan	(757.033.292)	5	(2.292.372.533)	Payments For Employees Receivable
Penyaluran Piutang Kepada Pihak Ketiga	(7.856.593.533)	5	(5.869.645.223)	Payments For Third Parties Receivable
Arus Kas Bersih diperoleh dari Aktivitas Operasi	(25.903.847.581)		16.316.427.434	Net Cash Flows Provided from Operating Activities
ARUS KAS AKTIVITAS INVESTASI				CASH FLOWS INVESTING ACTIVITIES
Pembelian Aset Tetap	(300.258.650)	10	(303.064.600)	Acquisition of Fixed Assets
Penjualan Aset Tetap	192.447.500	10	57.350.000	Resale of Fixed Assets
Penanaman Investasi	(140.000.000)	9	(2.118.787.500)	Placement of Investment
Penjualan Investasi	302.349.800	9	1.889.090.200	Disposal of Investment
Arus Kas Bersih Digunakan Untuk Aktivitas Investasi	54.538.650		(475.411.900)	Net Cash Flows Used in Investing Activities
ARUS KAS AKTIVITAS PENDANAAN				CASH FLOWS FINANCING ACTIVITIES
Arus Kas Bersih Digunakan Untuk Aktivitas Pendanaan	-		-	Net Cash Flows Financing Activities
Kenaikan Bersih Kas dan Setara Kas	(25.849.308.930)		15.841.015.534	Net Increase in Cash and Cash Equivalents
Kas dan Setara Kas Awal Periode	46.607.343.696		30.766.328.162	Cash and Cash Equivalents at The Beginning of The Year
Kas dan Setara Kas Akhir Periode	20.758.034.766		46.607.343.696	Cash and Cash Equivalents at The End of The Year

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan
The accompanying notes form an integral part of these financial statements

4. Hasil

WARWICK DEA

Table of efficiencies (radial)

100.00 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznasefficiency 100.00% radial

baznas	baznas	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
141813260990.0	-danatrhip	141813260990.0
13581688027.0	-b.prsonali	13581688027.0
13416049261.0	-b.oprasion	13416049261.0
80252586455.0	+danatrsalu	80252586455.0
89559602014.0	+aktvlncar	89559602014.0
3201569687.0	+aktvttap	3201569687.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
133604454440.0	-danatrhip	133604454440.0
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0
33448650850.0	+aktvlncar	33448650850.0
15636104880.0	+aktvttap	15636104880.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
204509454220.0	-danatrhip	204509454220.0
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0
23908839883.0	+aktvlncar	23908839883.0
8265968885.0	+aktvttap	8265968885.0

Table of target values

Targets for Unit baznasefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhim	141813260990.0	141813260990.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	13581688027.0	13581688027.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	13416049261.0	13416049261.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	80252586455.0	80252586455.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	89559602014.0	89559602014.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	3201569687.0	3201569687.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhim	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	33448650850.0	33448650850.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	15636104880.0	15636104880.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhim	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	23908839883.0	23908839883.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	8265968885.0	8265968885.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual IOs for Unit baznasefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-danatrhim	82.59%	0.00000
-b.prsonalia	8.71%	0.00000
-b.oprasional	8.71%	0.00000
+danatrsalurk	8.71%	0.00000
+aktvlncar	82.59%	0.00000
+aktvttap	8.71%	0.00000

Virtual IOs for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-danatrhimpun	33.33%	0.00000
-b.prsonalia	33.33%	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000
+aktvlncar	33.33%	0.00000
+aktvttap	33.33%	0.00000

Virtual IOs for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-danatrhimpun	19.98%	0.00000
-b.prsonalia	60.04%	0.00000
-b.oprasional	19.98%	0.00000
+danatrsalurk	60.04%	0.00000
+aktvlncar	19.98%	0.00000
+aktvttap	19.98%	0.00000

Variable returns to scale used

Table of efficiencies (radial)

100.00 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznasefficiency 100.00% radial

baznas	baznas	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
141813260990.0	-danatrhimp	141813260990.0
13581688027.0	-b.prsonali	13581688027.0
13416049261.0	-b.oprasion	13416049261.0
80252586455.0	+danatrsalu	80252586455.0
89559602014.0	+aktvlncar	89559602014.0
3201569687.0	+aktvttap	3201569687.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
133604454440.0	-danatrhip	133604454440.0
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0
33448650850.0	+aktvlncar	33448650850.0
15636104880.0	+aktvttap	15636104880.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
204509454220.0	-danatrhip	204509454220.0
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0
23908839883.0	+aktvlncar	23908839883.0
8265968885.0	+aktvttap	8265968885.0

Table of target values

Targets for Unit baznasefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhip	141813260990.0	141813260990.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	13581688027.0	13581688027.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	13416049261.0	13416049261.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	80252586455.0	80252586455.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	89559602014.0	89559602014.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	3201569687.0	3201569687.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhip	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	33448650850.0	33448650850.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	15636104880.0	15636104880.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhim	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	23908839883.0	23908839883.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	8265968885.0	8265968885.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual IOs for Unit baznasefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	0.90761	
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	NO LO BND	MAX
-danatrhim	82.59%	0.00000	0.00000	
-b.prsonalia	8.71%	0.00000	0.00000	
-b.oprasional	8.71%	0.00000	0.00000	
+danatrsalurk	8.71%	0.00000	0.00000	
+aktvlncar	82.59%	0.00000	0.00000	
+aktvttap	8.71%	0.00000	0.00000	

Virtual IOs for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	1.00000	
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	NO LO BND	MAX
-danatrhim	33.33%	0.00000	0.00000	
-b.prsonalia	33.33%	0.00000	0.00000	
-b.oprasional	33.33%	0.00000	0.00000	
+danatrsalurk	33.33%	0.00000	0.00000	
+aktvlncar	33.33%	0.00000	0.00000	
+aktvttap	33.33%	0.00000	0.00000	

Virtual IOs for Unit rzefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	1.00000	
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	NO LO BND	MAX
-danatrhim	19.98%	0.00000	0.00000	
-b.prsonalia	60.04%	0.00000	0.00000	
-b.oprasional	19.98%	0.00000	0.00000	
+danatrsalurk	60.04%	0.00000	0.00000	
+aktvlncar	19.98%	0.00000	0.00000	
+aktvttap	19.98%	0.00000	0.00000	

Output maximisation radial model will be used

Constant returns to scale used

Table of efficiencies (radial)

100.00 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznasefficiency 100.00% radial

baznas	baznas	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
141813260990.0	-danatrhip	141813260990.0
13581688027.0	-b.prsonali	13581688027.0
13416049261.0	-b.oprasion	13416049261.0
80252586455.0	+danatrsalu	80252586455.0
89559602014.0	+aktvlncar	89559602014.0
3201569687.0	+aktvttap	3201569687.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
133604454440.0	-danatrhip	133604454440.0
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0
33448650850.0	+aktvlncar	33448650850.0
15636104880.0	+aktvttap	15636104880.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
204509454220.0	-danatrhip	204509454220.0
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0
23908839883.0	+aktvlncar	23908839883.0
8265968885.0	+aktvttap	8265968885.0

Table of target values

Targets for Unit baznasefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhim	141813260990.0	141813260990.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	13581688027.0	13581688027.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	13416049261.0	13416049261.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	80252586455.0	80252586455.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	89559602014.0	89559602014.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	3201569687.0	3201569687.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhim	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	33448650850.0	33448650850.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	15636104880.0	15636104880.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhim	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	23908839883.0	23908839883.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	8265968885.0	8265968885.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual IOs for Unit baznasefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-danatrhim	82.59%	0.00000
-b.prsonalia	8.71%	0.00000
-b.oprasional	8.71%	0.00000
+danatrsalurk	8.71%	0.00000
+aktvlncar	82.59%	0.00000
+aktvttap	8.71%	0.00000

Virtual IOs for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-danatrhimpun	33.33%	0.00000
-b.prsonalia	33.33%	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000
+aktvlncar	33.33%	0.00000
+aktvttap	33.33%	0.00000

Virtual IOs for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-danatrhimpun	19.98%	0.00000
-b.prsonalia	60.04%	0.00000
-b.oprasional	19.98%	0.00000
+danatrsalurk	60.04%	0.00000
+aktvlncar	19.98%	0.00000
+aktvttap	19.98%	0.00000

Variable returns to scale used

Table of efficiencies (radial)

100.00 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznasefficiency 100.00% radial

baznas	baznas	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
141813260990.0	-danatrhimp	141813260990.0
13581688027.0	-b.prsonali	13581688027.0
13416049261.0	-b.oprasion	13416049261.0
80252586455.0	+danatrsalu	80252586455.0
89559602014.0	+aktvlncar	89559602014.0
3201569687.0	+aktvttap	3201569687.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
133604454440.0	-danatrhip	133604454440.0
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0
33448650850.0	+aktvlncar	33448650850.0
15636104880.0	+aktvttap	15636104880.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
204509454220.0	-danatrhip	204509454220.0
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0
23908839883.0	+aktvlncar	23908839883.0
8265968885.0	+aktvttap	8265968885.0

Table of target values

Targets for Unit baznasefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	
ACHIEVED				
-danatrhip	141813260990.0	141813260990.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	13581688027.0	13581688027.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	13416049261.0	13416049261.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	80252586455.0	80252586455.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	89559602014.0	89559602014.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	3201569687.0	3201569687.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	
ACHIEVED				
-danatrhip	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	33448650850.0	33448650850.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	15636104880.0	15636104880.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-danatrhimp	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%
+aktvlncar	23908839883.0	23908839883.0	0.0%	100.0%
+aktvttap	8265968885.0	8265968885.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual IOs for Unit baznasefficiency 100.00% radial

OMEGA	-71.97%	-0.71966	-1.00000	9.82361
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	MIN	MAX
-danatrhimpun	9.34%	0.00000	0.00000	0.00000
-b.prsonalia	9.34%	0.00000	0.00000	0.00000
-b.oprasional	9.34%	0.00000	0.00000	0.00000
+danatrsalurk	9.34%	0.00000	0.00000	0.00000
+aktvlncar	81.31%	0.00000	0.00000	0.00000
+aktvttap	9.34%	0.00000	0.00000	0.00000

Virtual IOs for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	-1.00000
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	MIN NO HI BND
-danatrhimpun	33.33%	0.00000	0.00000
-b.prsonalia	33.33%	0.00000	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000	0.00000
+aktvlncar	33.33%	0.00000	0.00000
+aktvttap	33.33%	0.00000	0.00000

Virtual IOs for Unit rzefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	-1.00000
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	MIN NO HI BND
-danatrhimpun	19.98%	0.00000	0.00000
-b.prsonalia	60.04%	0.00000	0.00000
-b.oprasional	19.98%	0.00000	0.00000
+danatrsalurk	60.04%	0.00000	0.00000
+aktvlncar	19.98%	0.00000	0.00000
+aktvttap	19.98%	0.00000	0.00000

Input minimisation radial model will be used

Constant returns to scale used

Table of efficiencies (radial)

74.81 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznas efficiency 74.81% radial

baznas	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.061
13581688027.0	-b.prsonali	7744520624.9
13416049261.0	-b.oprasion	10035973135.0
2831748922.0	-b.sosiaaaa	56364964.5
141813260990.0	+danatrhip	141813261010.0
80252586455.0	+danatrsalu	149217758220.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
53102300.0	-b.sosiaaaa	53102300.0
133604454440.0	+danatrhip	133604454440.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
4077643985.0	-b.sosiaaaa	4077643985.0
204509454220.0	+danatrhip	204509454220.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0

Table of target values

Targets for Unit baznas efficiency 74.81% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	13581688027.0	7744520624.9	43.0%	57.0%
-b.oprasion	13416049261.0	10035973135.0	25.2%	74.8%
-b.sosiaaaa	2831748922.0	56364964.5	98.0%	2.0%
+danatrhip	141813260990.0	141813261010.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	80252586455.0	149217758220.0	85.9%	53.8%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	53102300.0	53102300.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	4077643985.0	4077643985.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual IOs for Unit baznas efficiency 74.81% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	0.00%	0.00000
-b.oprasional	100.00%	0.00000
-b.sosiaaaaal	0.00%	0.00000
+danatrhipun	74.81%	0.00000
+danatrsalurk	0.00%	0.00000

Virtual IOs for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	33.33%	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000
+danatrhipun	33.33%	0.00000
+danatrsalurk	66.67%	0.00000

Virtual IOs for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	33.33%	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000
+danatrhipun	66.67%	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000

Output maximisation radial model will be used

Table of efficiencies (radial)

74.81 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznas efficiency 74.81% radial

baznas	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.419
13581688027.0	-b.prsonali	10352844595.0
13416049261.0	-b.oprasion	13416049264.0
2831748922.0	-b.sosiaaaa	75348462.0
141813260990.0	+danatrhip	189575407410.0
80252586455.0	+danatrsalu	199473710050.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
53102300.0	-b.sosiaaaa	53102300.0
133604454440.0	+danatrhip	133604454440.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
4077643985.0	-b.sosiaaaa	4077643985.0
204509454220.0	+danatrhip	204509454220.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0

Table of target values

Targets for Unit baznas efficiency 74.81% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	13581688027.0	10352844595.0	23.8%	76.2%
-b.oprasion	13416049261.0	13416049264.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	2831748922.0	75348462.0	97.3%	2.7%
+danatrhip	141813260990.0	189575407410.0	33.7%	74.8%
+danatrsalu	80252586455.0	199473710050.0	148.6%	40.2%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	53102300.0	53102300.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	4077643985.0	4077643985.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual I/Os for Unit baznas efficiency 74.81% radial

VARIABLE	VIRTUAL I/Os	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	0.00%	0.00000
-b.oprasional	133.68%	0.00000
-b.sosiaaaaal	0.00%	0.00000
+danatrhipun	100.00%	0.00000
+danatrsalurk	0.00%	0.00000

Virtual I/Os for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL I/Os	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	33.33%	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000
+danatrhipun	33.33%	0.00000
+danatrsalurk	66.67%	0.00000

Virtual I/Os for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	VIRTUAL I/Os	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	33.33%	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000
+danatrhipun	66.67%	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000

Input minimisation radial model will be used

Variable returns to scale used

Table of efficiencies (radial)

75.00 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznas efficiency 75.00% radial

baznas	pkpu	rz	
ACTUAL	LAMBDA	0.884	0.116
13581688027.0	-b.prsonali	6451533357.5	618559744.7
13416049261.0	-b.oprasion	8360416169.4	1701975151.4
2831748922.0	-b.sosiaaaa	46954545.8	472076592.2
141813260990.0	+danatrhip	18136812880.0	23676448111.0
80252586455.0	+danatrsalu	124305091470.0	23183020754.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
53102300.0	-b.sosiaaaa	53102300.0
133604454440.0	+danatrhip	133604454440.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
4077643985.0	-b.sosiaaaa	4077643985.0
204509454220.0	+danatrhip	204509454220.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0

Table of target values

Targets for Unit baznas efficiency 75.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	
ACHIEVED				
-b.prsonali	13581688027.0	7070093102.2	47.9%	52.1%
-b.oprasion	13416049261.0	10062391321.0	25.0%	75.0%
-b.sosiaaaa	2831748922.0	519031138.1	81.7%	18.3%
+danatrhip	141813260990.0	141813260990.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	80252586455.0	147488112230.0	83.8%	54.4%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	
ACHIEVED				
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	53102300.0	53102300.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	
ACHIEVED				
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	4077643985.0	4077643985.0	0.0%	100.0%
+danatrhipm	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual IOs for Unit baznas efficiency 75.00% radial

OMEGA	-3.20%	-0.03205
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	0.00%	0.00000
-b.oprasional	100.00%	0.00000
-b.sosiaaaaal	0.00%	0.00000
+danatrhipun	78.21%	0.00000
+danatrsalurk	0.00%	0.00000

Virtual IOs for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	-177.56370	1.00000
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	MIN	MAX
-b.prsonalia	33.33%	0.00000	0.00000	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000	0.00000	0.00000
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000	0.00000	0.00000
+danatrhipun	66.67%	0.00000	0.00000	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000	0.00000	0.00000

Virtual IOs for Unit rzefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	1.00000	
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	NO LO BND	MAX
-b.prsonalia	33.33%	0.00000	0.00000	
-b.oprasional	33.33%	0.00000	0.00000	
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000	0.00000	
+danatrhipun	66.67%	0.00000	0.00000	
+danatrsalurk	33.33%	0.00000	0.00000	

Output maximisation radial model will be used

Table of efficiencies (radial)

77.68 baznas 100.00 pkpu 100.00 rz

Table of peer units

Peers for Unit baznas efficiency 77.68% radial

baznas	pkpu	rz	
ACTUAL	LAMBDA	0.310	0.690
13581688027.0	-b.prsonali	2258726617.5	3688887239.4
13416049261.0	-b.oprasion	2927039742.2	10150021031.0
2831748922.0	-b.sosiaaaa	16439112.5	2815309809.5
141813260990.0	+danatrhip	41360518342.0	141198563370.0
80252586455.0	+danatrsalu	43520075499.0	138255924610.0

Peers for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

pkpu	pkpu	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
7296232000.0	-b.prsonali	7296232000.0
9455044655.0	-b.oprasion	9455044655.0
53102300.0	-b.sosiaaaa	53102300.0
133604454440.0	+danatrhip	133604454440.0
140580345150.0	+danatrsalu	140580345150.0

Peers for Unit rzefficiency 100.00% radial

rz	rz	
ACTUAL	LAMBDA	1.000
5342917789.0	-b.prsonali	5342917789.0
14701107517.0	-b.oprasion	14701107517.0
4077643985.0	-b.sosiaaaa	4077643985.0
204509454220.0	+danatrhip	204509454220.0
200247389270.0	+danatrsalu	200247389270.0

Table of target values

Targets for Unit baznas efficiency 77.68% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	
	ACHIEVED			
-b.prsonali	13581688027.0	5947613856.9	56.2%	43.8%
-b.oprasion	13416049261.0	13077060773.0	2.5%	97.5%
-b.sosiaaaa	2831748922.0	2831748922.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	141813260990.0	182559081710.0	28.7%	77.7%
+danatrsalu	80252586455.0	181776000100.0	126.5%	44.1%

Targets for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	7296232000.0	7296232000.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	9455044655.0	9455044655.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	53102300.0	53102300.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	133604454440.0	133604454440.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	140580345150.0	140580345150.0	0.0%	100.0%

Targets for Unit rzefficiency 100.00% radial

VARIABLE	ACTUAL	TARGET	TO GAIN	ACHIEVED
-b.prsonali	5342917789.0	5342917789.0	0.0%	100.0%
-b.oprasion	14701107517.0	14701107517.0	0.0%	100.0%
-b.sosiaaaa	4077643985.0	4077643985.0	0.0%	100.0%
+danatrhip	204509454220.0	204509454220.0	0.0%	100.0%
+danatrsalu	200247389270.0	200247389270.0	0.0%	100.0%

Table of virtual I/Os

Virtual IOs for Unit baznas efficiency 77.68% radial

OMEGA	-93.55%	-0.93552
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS
-b.prsonalia	0.00%	0.00000
-b.oprasional	0.00%	0.00000
-b.sosiaaaaal	35.18%	0.00000
+danatrhipun	100.00%	0.00000
+danatrsalurk	0.00%	0.00000

Virtual IOs for Unit pkpuefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	-0.99440
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	MIN NO HI BND
-b.prsonalia	33.33%	0.00000	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000	0.00000
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000	0.00000
+danatrhipun	66.67%	0.00000	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000	0.00000

Virtual IOs for Unit rzefficiency 100.00% radial

OMEGA	0.00%	0.00000	-1.00000
VARIABLE	VIRTUAL IOs	IO WEIGHTS	MIN NO HI BND
-b.prsonalia	33.33%	0.00000	0.00000
-b.oprasional	33.33%	0.00000	0.00000
-b.sosiaaaaal	33.33%	0.00000	0.00000
+danatrhipun	66.67%	0.00000	0.00000
+danatrsalurk	33.33%	0.00000	0.00000