



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI
PENGELOLA ZAKAT BERDASARKAN KLASIFIKASINYA:
STUDI KASUS TIGA LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL**

SKRIPSI

**LULU MEUTIA
0806391921**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
DEPOK
Januari 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI
PENGELOLA ZAKAT BERDASARKAN KLASIFIKASINYA:
STUDI KASUS TIGA LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Ekonomi**

**LULU MEUTIA
0806391921**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
DEPOK
Januari 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk, telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Lulu Meutia

NPM : 0806391921

Tanda Tangan :




Tanggal : 24 Januari 2012

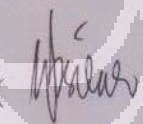
HALAMAN PENGESAHAN


Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Lulu Meutia
NPM : 0806391921
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi
Pengelola Zakat Berdasarkan Klasifikasinya:
Studi Kasus Tiga Lembaga Amil Zakat Nasional

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Miranti Kartika Dewi, SE, MBA. ()

Penguji : Wasilah, S.E., M.E. ()

Penguji : Dodik Siswantoro, S.E., Msc. ()

Ditetapkan di : Depok

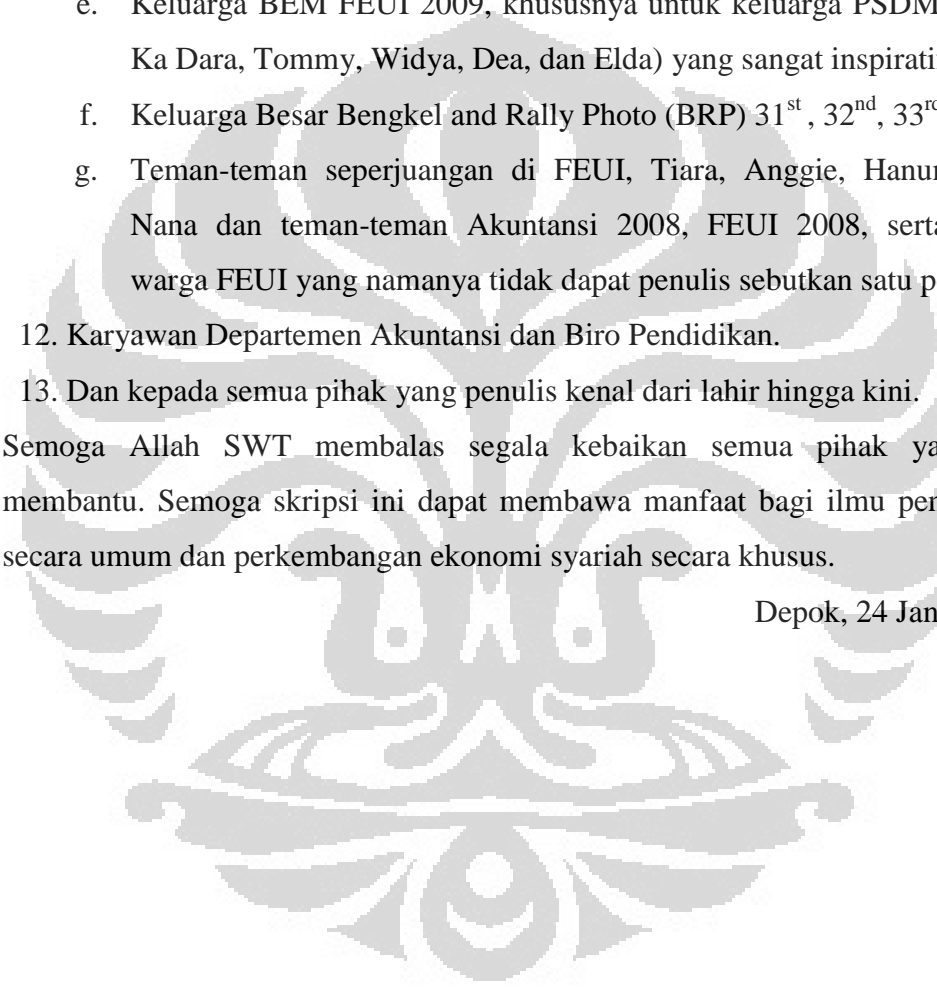
Tanggal : 24 Januari 2012

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamiin. Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala berkat, rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis diberi kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini yang merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Dalam perjalanan panjang penulisan karya ilmiah ini penulis dibantu dalam berbagai bentuk, secara langsung dan tidak langsung, dari berbagai pihak. Oleh karena itu, secara khusus penulis ingin sangat berterimakasih kepada:

1. Ayah (Avid Solihin), Bunda Ratu (Ulfa Buchari), tersayang yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, do'a dan dukungannya baik material maupun immaterial serta melimpahkan banyak waktu untuk kemajuan pendidikan penulis.
2. Kakak Terbawel (Aufa Kemala) yang telah memberikan dukungan, do'a, pertanyaan, dan selalu memberi cerita dan semangat setiap harinya kepada penulis.
3. Ibu Miranti Kartika Dewi, S.E, MBA selaku dosen pembimbing, atas waktu, kesabaran, tenaga, pikiran, arahan, dan bimbingan yang telah diberikan dari awal pemberian topik sampai skripsi ini dapat diselesaikan.
4. Ibu Wasilah, S.E, M.E dan Bapak Dodik Siswantoro, S.E., Msc. selaku penguji, atas pertanyaan, kritik, saran, dan arahnya pada saat sidang.
5. Bapak Catur Sasongko S.E., MBA dan Bapak Achmad Baraba M.Ak. yang telah membantu pemilihan topik skripsi di awal dan juga atas kesediaan konsultasi tentang Organisasi Pengelola Zakat.
6. Ibu Sri Nurhayati S.E., M.M. S.A.S, Bapak Dodik Siswantoro S.E., M.Sc. Acc., dan Ibu Riani Rachmawati, S.E., M.A. yang bersedia meluangkan waktunya untuk bediskusi mengenai topik penelitian ini
7. Narasumber pemberi data skripsi ini yang telah dengan sabar menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan data-data yang dibutuhkan:
 - a. LAZ Bamuis BNI: Bapak Zulyanis Jacob (Bidang Litbang)

- b. LAZ BMH: Bapak Ade Syariful Allam (Kadept Pengembangan dan bisnis) dan Bapak Marwan Mujahidin (Kadept Organisasi, keuangan, dan SDM)
 - c. LAZ DPU-DT: Bapak Asep Hikmat (Direktur), Bapak Cucu Hidayat (manajer biro sekretariat dan operasional), Teh Ratna dan Teh Irma (Keuangan) untuk kesediaanya wawancara dan memberikan data-data.
 - d. LAZ DDII: Khususnya kepada Bapak Ade Salamun dan Bapak Nurbowo yang sudah membagi ilmunya kepada penulis terkait zakat dan perkembangan lembaga zakat di Indonesia.
 - e. LAZ YDSF: Bapak Maududi (YDSF Jakarta) dan Ibu Cahyaning Purnamawati (YDSF Surabaya) atas kesediaan awal untuk memberi informasi, namun sayangnya penelitian tidak dapat dilanjutkan pada LAZNAS ini karena satu dan lain hal.
 - f. LAZIS NU: Bapak Sudayat, atas tukar pikiran dan diskusi yang telah diberikan
8. Pramudhana Angga Pratama yang begitu banyak mendukung penulis, memberikan banyak informasi, dan semangat setiap harinya serta kesabaran yang paling sabar hehe. Makasi bur!
 9. Naufal Anindito dan Haekal Adityo yang selalu menjadi adik sekaligus penghibur untuk saya.
 10. Keluarga besar Arrumba (Keluarga Besar Enek Buchari Tamam dan Uwo Rahmah Daud) untuk dukungan, do'a, dan motivasi yang diberikan agar menjadi orang sukses.
 11. Teman-teman dan sahabat-sahabat terbaik yang telah menjadi tempat melepas penat dalam perkuliahan, permainan, dan dalam pengerjaan skripsi:
 - a. Genggong: Felisa Fildzah Ichwan (Chakiy) dan Nuramini Novina Dewi (bayi) sahabat perjuangan dari ujian masuk PTN, perjuangan melewati rintangan di FEUI (mulai dari milih kelas dan dosen, ngerjain tugas, main, cerita, berjuang cari makan di kosan.hehe Makasih yaa..) sampai saat ini. Juga Luki Prastyarianti, Riska Dewinta, dan Rizki Adinda yang menjadi teman *sharing* dan bermain.

- 
- b. Sahabat berorganisasi dan bermain: Silmi Ulfah Rahmani, Stephanie Salim, dan Ramandra Yudistira.
 - c. Teman seperjuangan bimbingan, Priyesta dan Tangguh terimakasih atas kerja sama, bantuan, perjuangan, dan segala informasi yang diberikan.
 - d. Keluarga LIFO FEUI khususnya BPH 2010-2011 (Ikhsan, Dyra, Windrya, Silmi, Tepi, Icha, Lexy, Ella, Andra, Upil, Upal, Mia, Adit, Pierre, dan Rurry) untuk kepengurusan yang luar biasa.
 - e. Keluarga BEM FEUI 2009, khususnya untuk keluarga PSDM (Lingga, Ka Dara, Tommy, Widya, Dea, dan Elda) yang sangat inspiratif.
 - f. Keluarga Besar Bengkel and Rally Photo (BRP) 31st, 32nd, 33rd.
 - g. Teman-teman seperjuangan di FEUI, Tiara, Anggie, Hanum, Ratih, Nana dan teman-teman Akuntansi 2008, FEUI 2008, serta seluruh warga FEUI yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu per satu .
12. Karyawan Departemen Akuntansi dan Biro Pendidikan.
 13. Dan kepada semua pihak yang penulis kenal dari lahir hingga kini.

Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini dapat membawa manfaat bagi ilmu pengetahuan secara umum dan perkembangan ekonomi syariah secara khusus.

Depok, 24 Januari 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Lulu Meutia
NPM : 0806391921
Program Studi : Akuntansi
Departemen : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI
PENGELOLA ZAKAT BERDASARKAN KLASIFIKASINYA:
STUDI KASUS TIGA LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 24 Januari 2012

Yang menyatakan

(Lulu Meutia)

ABSTRAK

Nama : Lulu Meutia
Program Studi : Akuntansi
Judul : Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat Berdasarkan Klasifikasinya: Studi Kasus Tiga Lembaga Amil Zakat Nasional

Skripsi ini membahas pengukuran kinerja dengan melakukan analisis efektivitas dan efisiensi tiga organisasi pengelola zakat berdasarkan klasifikasi lembaga pembentuknya yaitu LAZ Bamuis BNI, BMH, dan DPU-DT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar kinerja keuangan dan non keuangan ketiga OPZ ini sudah baik. Hal ini ditunjukkan dengan penghimpunan dana dari masyarakat dan penyaluran dana kepada *mustahiq* yang efektif. Dilihat dari rasio efisiensi OPZ, ketiga OPZ ini sudah efisien namun masih harus melakukan pembenahan terhadap pendokumentasian data keuangan dan non keuangannya sesuai dengan PSAK 109. Selain itu, ketiga OPZ ini memiliki kondisi yang berbeda-beda dalam menjalankan kinerjanya sesuai dengan lembaga pembentuknya.

Kata kunci :
Pengukuran Kinerja, Efektivitas, Efisiensi, OPZ

ABSTRACT

Name : Lulu Meutia
Study Program : Accounting
Title : Performance Measurement Analysis of Alms Institution
Based on Classification: Case Study of Three National Alms
Institution

This research aimed to discuss the measurement of performance analysis performing effectivity and efficiency of three alms institution based on the forming institution classification, which is LAZ Bamuis BNI, BMH, and DPU-DT. The result of this research shows that the financial and non financial performance of these three alms institution was well performed. It was demonstrated with the effectiveness of fund raising from the public and led it to the *mustahiq*. In the point of efficiency ratio view, these three alms institution was efficient, but they should making improvement of the financial and non financial documentation based on PSAK 109. Besides that, these three alms institution have different condition of their performance based on their forming institution.

Key words :

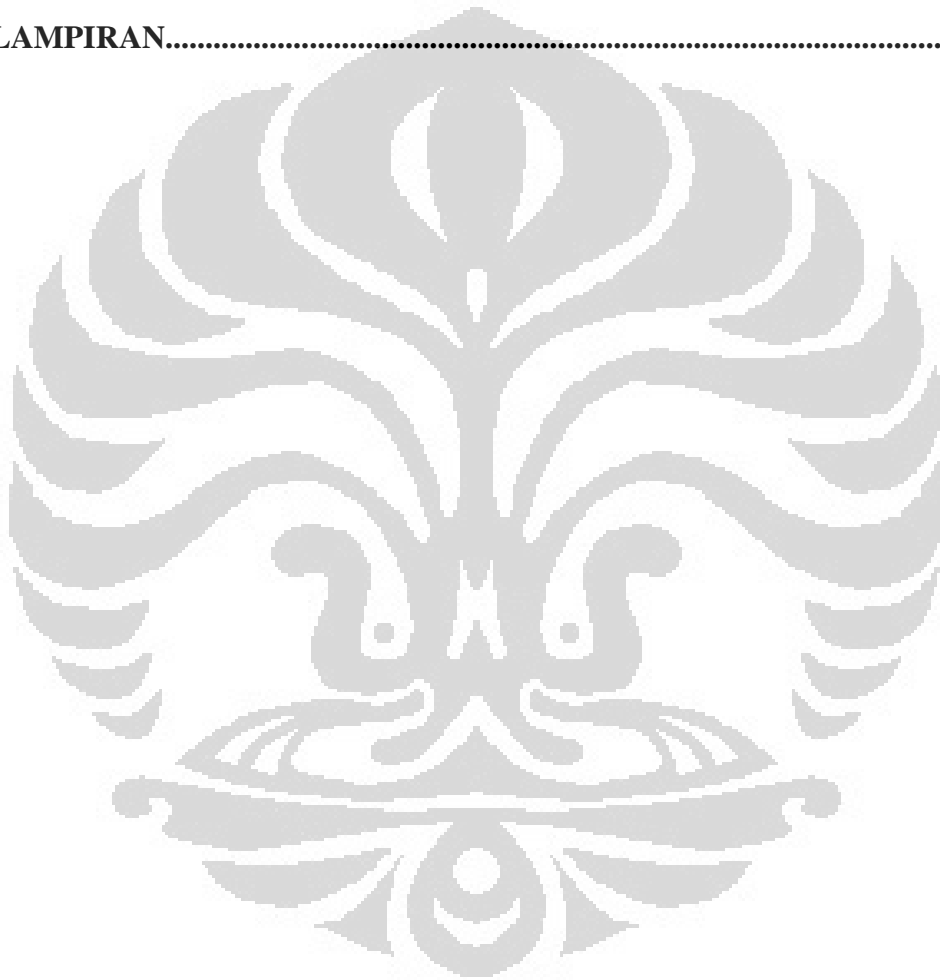
Performance Measurement, Effectivity, Efficiency, Alms Institution

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBARAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR GRAFIK.....	xvi
DAFTAR BAGAN.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Metode Penelitian.....	6
1.6 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.7 Sistematika Penulisan	7
2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Akuntabilitas.....	8
2.2 Manajemen Zakat	12
2.2.1 Pengertian Zakat	12
2.2.1.1 Zakat, Infak, dan Sedekah	12
2.2.2 Kompetensi Inti Manajemen Zakat	12
2.3 Akuntansi Zakat	14
2.4 Efisiensi dan Efektivitas.....	15
2.4.1 Pengertian Efisiensi	16
2.4.2 Pengertian Efektivitas	17
2.5 Pengukuran Kinerja	17
2.5.1 Pengukuran Kinerja Organisasi Nirlaba	19
2.5.2 Pengukuran <i>Output</i> Organisasi Nirlaba	21
2.5.3 Indikator Pengukuran Kinerja	23

2.5.3.1	Indikator Kinerja Keuangan	23
2.5.3.2	Indikator Kinerja Non Keuangan	23
2.6	Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat	23
3.	GAMBARAN UMUM LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL.....	29
3.1	Klasifikasi Lembaga Amil Zakat Nasional	29
4.	METODOLOGI	35
4.1	Jenis Penelitian	35
4.2	Desain Penelitian	36
4.3	Objek Penelitian	37
4.4	Metode Pengumpulan Data	37
4.5	Alat Analisis Data	38
5.	ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	46
5.1	Ringkasan Hasil Pengukuran Kinerja OPZ Berdasarkan Klasifikasi Lembaga Pembentuknya	46
5.1.1	Input	49
5.1.2	Output	50
5.1.3	Outcomes	51
5.1.4	Efisiensi	53
5.2	Hasil Pengukuran Kinerja LAZ Baitul Maal Umat Islam (Bamuis) BNI	56
5.2.1	Input	57
5.2.2	Output	59
5.2.3	Outcomes	61
5.2.4	Efisiensi	65
5.2.5	Kesimpulan Atas Pengukuran Kinerja Bamuis BNI	69
5.3	Hasil Pengukuran Kinerja LAZ Baitul Maal Hidayatullah (BMH) ..	69
5.3.1	Input	70
5.3.2	Output	72
5.3.3	Outcomes	73
5.3.4	Efisiensi	77
5.3.5	Kesimpulan Atas Pengukuran Kinerja Bamuis BNI	80
5.4	Hasil Pengukuran Kinerja LAZ Dompot Peduli Umat – Daarut Tauhid (DPU-DT)	82
5.4.1	Input	82
5.4.2	Output	84
5.4.3	Outcomes	85

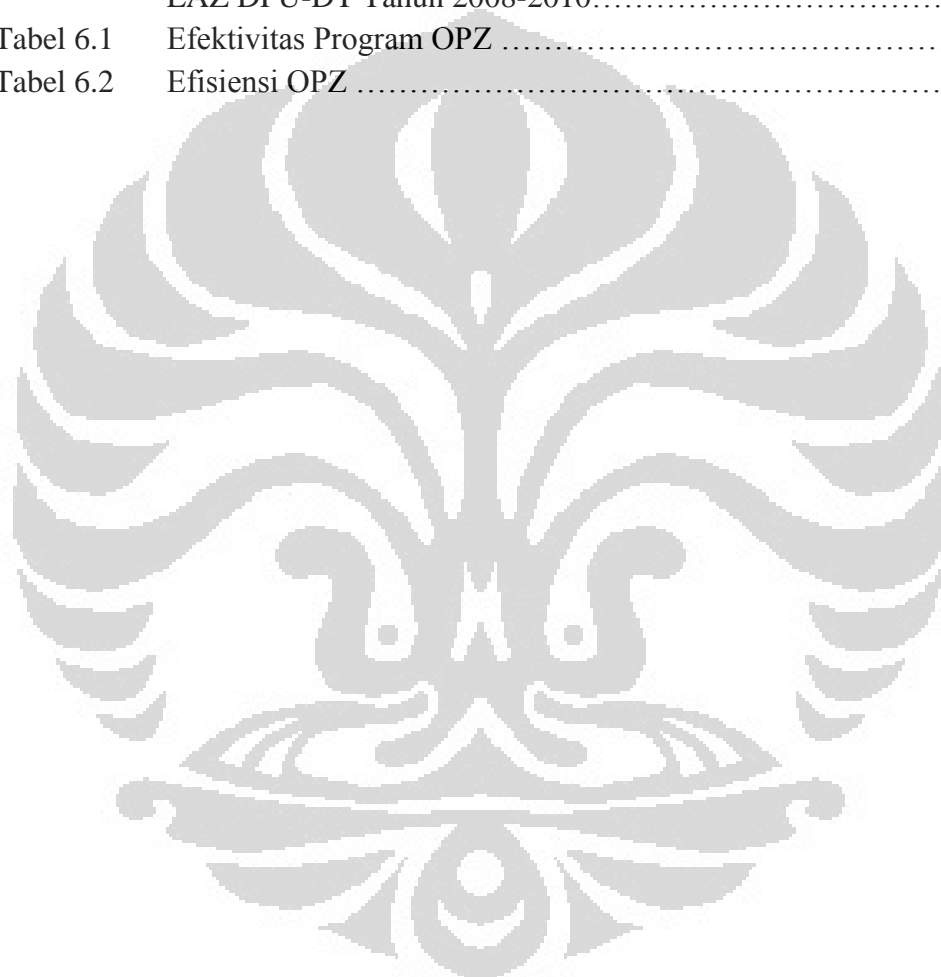
5.4.4 Efisiensi	88
5.4.5 Kesimpulan Atas Pengukuran Kinerja Bamuis BNI	91
6. PENUTUP.....	93
6.1 Simpulan.....	93
6.2 Keterbatasan Penelitian	96
6.3 Saran.....	97
DAFTAR REFERENSI.....	99
LAMPIRAN.....	103



DAFTAR TABEL

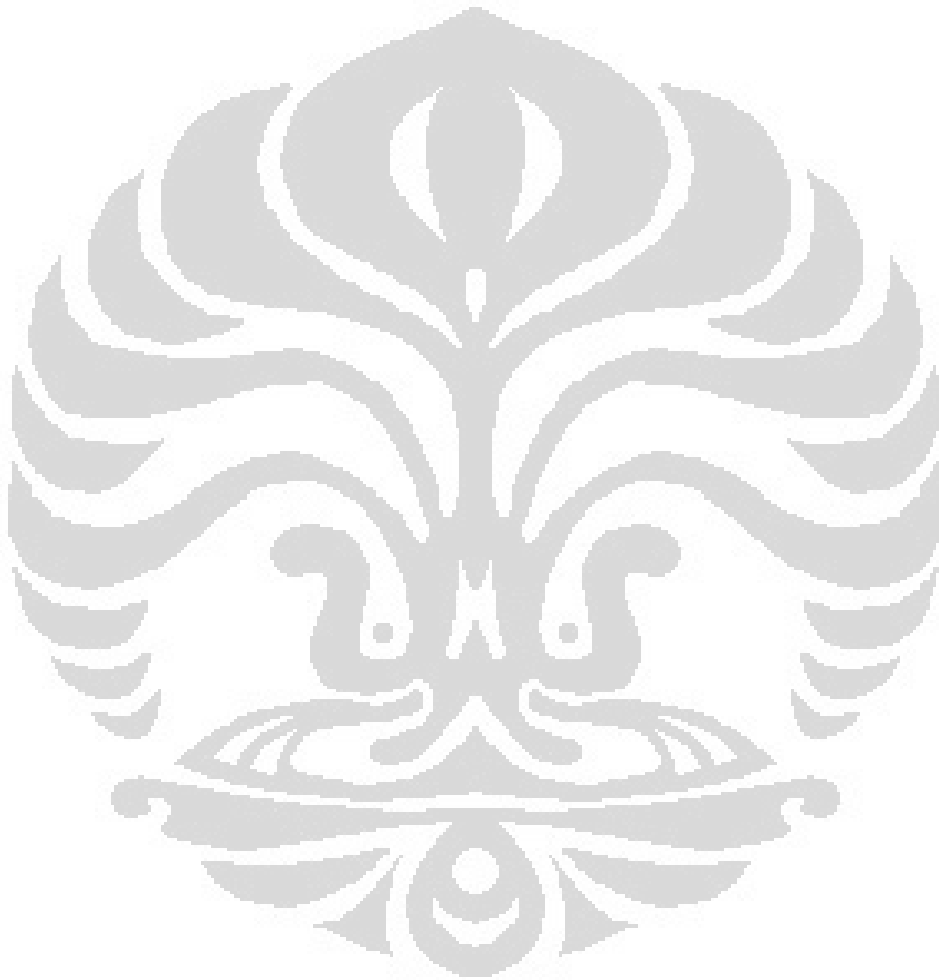
Tabel 1.1	Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia.....	3
Tabel 1.2	Penghimpunan Dana Zakat Melalui OPZ Tahun 2009	4
Tabel 2.1	Indikator Pengukuran Kinerja	28
Tabel 3.1	Klasifikasi LAZNAS	30
Tabel 3.2	Klasifikasi LAZNAS Menurut Rata-Rata Dana Penghimpunan Zakat Tahun 2006-2010.....	31
Tabel 3.3	Gambaran Umum LAZNAS	33
Tabel 4.1	Indikator Kinerja OPZ	39
Tabel 4.2	<i>Program Expense Growth</i>	41
Tabel 4.3	<i>Program Revenue Growth</i>	42
Tabel 4.4	<i>Financial Health</i> dari Input dan Output OPZ.....	42
Tabel 4.5	Rasio Biaya Operasional	44
Tabel 4.6	Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana	45
Tabel 5.1	Ringkasan Hasil Pengukuran Kinerja LAZ Bamuis BNI, BMH, dan DPU-DT.....	46
Tabel 5.2	<i>Program Expense Growth</i> LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	58
Tabel 5.3	<i>Primary Revenue Growth</i> LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	61
Tabel 5.4	<i>Outcomes</i> Pada Program Pendidikan LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	62
Tabel 5.4	<i>Outcomes</i> Pada Program Ekonomi LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	63
Tabel 5.6	<i>Outcomes</i> Pada Program Sosial/Kemanusiaan (Kesehatan) LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	64
Tabel 5.7	<i>Outcomes</i> Pada Program Dakwah LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	64
Tabel 5.8	<i>Program Expense Growth</i> LAZ BMH Tahun 2007-2009.....	72
Tabel 5.9	<i>Primary Revenue Growth</i> LAZ BMH Tahun 2007-2009.....	73
Tabel 5.10	<i>Outcomes</i> Pada Program Pendidikan LAZ BMH Tahun 2008-2010	74
Tabel 5.11	<i>Outcomes</i> Pada Program Ekonomi LAZ BMH Tahun 2008-2010.....	75
Tabel 5.12	<i>Outcomes</i> Pada Program Sosial/Kemanusiaan (Kesehatan) LAZ BMH Tahun 2008-2010.....	76
Tabel 5.13	<i>Outcomes</i> Pada Program Dakwah LAZ BMH Tahun 2008-2010.....	76

Tabel 5.14	<i>Program Expense Growth</i> LAZ DPU-DT Tahun 2008-2010.....	84
Tabel 5.15	<i>Primary Revenue Growth</i> LAZ DPU-DT Tahun 2008-2010.....	85
Tabel 5.16	<i>Outcomes</i> Pada Program Pendidikan LAZ DPU-DT Tahun 2008-2010	86
Tabel 5.17	<i>Outcomes</i> Pada Program Ekonomi LAZ DPU-DT Tahun 2008-2010.....	87
Tabel 5.18	<i>Outcomes</i> Pada Program Sosial/Kemanusiaan (Kesehatan) LAZ DPU-DT Tahun 2008-2010.....	88
Tabel 6.1	Efektivitas Program OPZ	94
Tabel 6.2	Efisiensi OPZ	95



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Konsep Akuntabilitas	10
Gambar 2.2	Kompetensi Inti Yang Dibutuhkan OPZ	13
Gambar 2.3	Hubungan 3E (efisiensi,efektivitas, dan ekonomi)	16

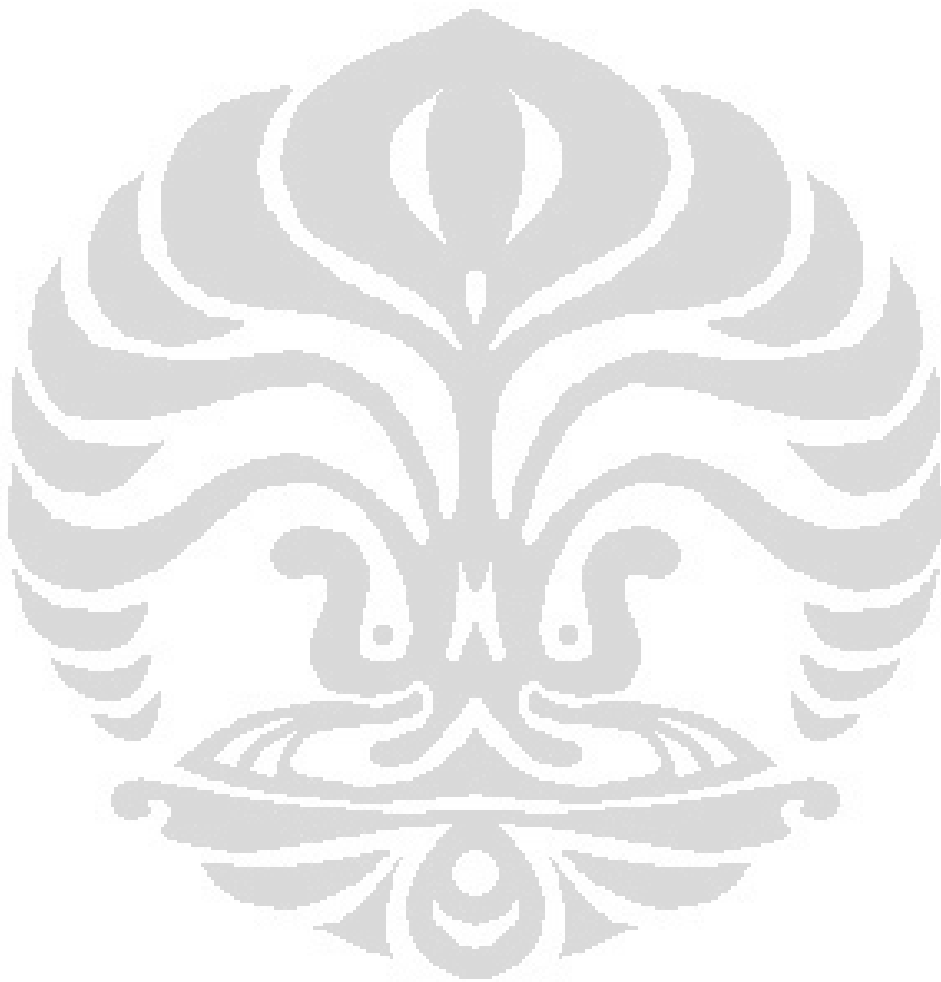


DAFTAR GRAFIK

Grafik 5.1	Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat LAZ Bamuis BNI, BMH, dan DPU-DT.....	51
Grafik 5.2	Total Penggunaan Dana LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010	58
Grafik 5.3	Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	60
Grafik 5.4	Rasio Biaya Program dari Dana Zakat LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	65
Grafik 5.5	Rasio Biaya Operasional LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010	66
Grafik 5.6	Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	67
Grafik 5.7	Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	68
Grafik 5.8	Total Penggunaan Dana LAZ BMH Tahun 2007-2009.....	71
Grafik 5.9	Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat LAZ BMH Tahun 2007-2009	73
Grafik 5.10	Rasio Biaya Program dari Dana Zakat LAZ BMH Tahun 2007-2009.....	78
Grafik 5.11	Rasio Biaya Operasional LAZ BMH 2007-2009.....	79
Grafik 5.12	Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS LAZ BMH Tahun 2007-2009.....	80
Grafik 5.13	Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat LAZ BMH Tahun 2007-2009	81
Grafik 5.14	Total Penggunaan Dana LAZ DPU-DT Tahun 2008-2010	83
Grafik 5.15	Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat LAZ DPU-DT Tahun 2008-2010.....	85
Grafik 5.16	Rasio Biaya Program dari Dana Zakat LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	88
Grafik 5.17	Rasio Biaya Operasional LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010	90
Grafik 5.18	Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	91
Grafik 5.19	Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat LAZ Bamuis BNI Tahun 2008-2010.....	92

DAFTAR BAGAN

Bagan 4.1	Bagan Alur Penelitian	36
-----------	-----------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Transkrip Wawancara dengan Sekertaris Eksekutif Forum Zakat (FOZ)	113
Lampiran 2	<i>Guide Lines</i> Wawancara Dengan OPZ	120
Lampiran 3	Transkrip Wawancara dengan Divisi Penelitian dan Pengembangan (Litbang) Bamuis BNI	121
Lampiran 4	Transkrip Wawancara dengan Kepala Departemen Keuangan, SDM, dan Organisasi BMH	150
Lampiran 5	Transkrip Wawancara dengan Direktur Eksekutif DPU-DT dan Manajer SLO DPU-DT	186
Lampiran 6	Laporan Sumber dan Penggunaan Dana LAZ Bamuis BNI	245
Lampiran 7	Laporan Sumber dan Penggunaan Dana LAZ BMH.....	248
Lampiran 8	Laporan Sumber dan Penggunaan Dana LAZ DPU-DT....	250
Lampiran 9	<i>Program Expense Growth</i>	252
Lampiran 10	<i>Primary Revenue Growth</i>	253
Lampiran 11	Rasio Biaya Program Dari Dana Zakat	254
Lampiran 12	Rasio Biaya Operasional.....	255
Lampiran 13	Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS	256
Lampiran 14	Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat	257

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kondisi bangsa Indonesia setelah terjadinya krisis yang berkepanjangan terutama setelah krisis moneter 1998 dan beralih ke masa reformasi memberi dampak semakin meningkatnya jumlah penduduk miskin di Indonesia (Tarmidi, 1999). Jumlah penduduk miskin dan penyandang masalah sosial semakin bertambah dengan laju pertumbuhan penduduk Indonesia yang terus meningkat sebesar 1,35% per tahun diiringi dengan laju pertumbuhan ekonomi yang hanya sekitar 6,1% per tahun (BPS, 2010). Kemampuan negara untuk menanggulangi kemiskinan, khususnya melalui APBN, pada saat ini masih sangat terbatas. Untuk itu diperlukan sebuah instrumen pemerataan pendapatan yang dapat membantu masyarakat miskin di Indonesia.

Secara demografik mayoritas penduduk Indonesia adalah beragama Islam dan secara kultural kewajiban memberi zakat, infak dan sedekah (ZIS) telah mengakar kuat dalam tradisi kehidupan masyarakat muslim. Oleh karena itu masyarakat Indonesia yang memeluk agama Islam memiliki potensi strategik untuk mengembangkan instrumen pemerataan pendapatan yaitu melalui institusi ZIS.

Zakat merupakan salah satu rukun Islam yang terdiri dari *syahadat*, salat, zakat, puasa, dan haji bagi yang mampu. Dalam Al-Quran kedudukan menunaikan zakat bersamaan dengan kewajiban menegakkan salat (Qardhawy, 2010). Salat merupakan ibadah berdimensi vertikal yaitu ibadah manusia dengan Allah sedangkan zakat merupakan ibadah berdimensi horizontal yaitu hubungan manusia dengan sesama manusia. Kesetaraan tersebut mengartikan zakat sangat mendasar dan fundamental bagi agama Islam. Zakat dapat dijadikan sebuah bukti nyata kepedulian umat Islam terhadap golongan miskin dan kurang mampu. Seorang muslim yang memiliki kemampuan ekonomi berlebih memiliki kewajiban untuk menyisihkan sebagian hartanya untuk dibagikan kepada

kelompok masyarakat yang berhak menerimanya (*mustahiq*). Akan tetapi penyisihan zakat ini hanya diambil dari sebagian kecil harta pemberi zakat (*muzakki*) dengan disertai kriteria tertentu dari harta yang wajib dikeluarkan zakatnya. Dengan demikian, alokasi dana zakat harus diberikan kepada kelompok masyarakat tertentu dan tidak dapat disalurkan dengan sembarang.

Dalam surat *At-Taubah* ayah 103, Allah menyuruh dan meminta untuk mengambil zakat dari sebagian harta *muzakki* dan perintah zakat ini merupakan suatu paksaan. Disamping itu terdapat golongan yang memiliki kewenangan yang memaksa para *muzakki* untuk memberikan sebagian hartanya. Dalam konteks ini, negara adalah petugas yang memiliki kewenangan tersebut. Hal ini juga menandakan bahwa zakat merupakan ibadah *muamalah* yang memiliki petugas (*amil*) untuk menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan zakat kepada *mustahiq* (Qardhawi, 2010).

Pada sudut pandang makro, zakat dapat menjadi sumber penerimaan negara yang signifikan. Hal ini dapat terjadi apabila penduduk di suatu negara bersangkutan yang mayoritas memeluk agama Islam memiliki kepatuhan dalam membayar zakat dan disertai dukungan dari *amil* yang memberikan sistem pengelolaan zakat secara jujur, transparan, dan profesional. Dengan jumlah penduduk Indonesia mencapai 240.271.522 jiwa dan memiliki 85.1% penduduk yang memeluk agama Islam (BPS, 2010) merupakan suatu potensi besar dalam penerimaan zakat di Indonesia. Namun hingga saat ini masih ditemukan kurangnya potensi pembayaran zakat di Indonesia. Dari hasil penelitian PIRAC (2002) kurangnya potensi zakat ini jika dilihat dari segi pengelolaan zakat disebabkan oleh banyaknya wajib zakat yang masih kurang mempercayai *amil* zakat atau pengelola zakat yang ada.

Adanya Undang-undang No. 38 tahun 1999, tentang Pengelolaan Zakat, pengelolaan zakat secara kolektif mendapat dukungan regulasi yang kuat sehingga pertumbuhan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) mengalami perkembangan yang sangat cepat. Hingga tahun 2009, telah berdiri berbagai organisasi besar maupun

kecil yang terlibat dalam pengelolaan zakat. Pada Tabel 1.1 berikut dapat dilihat data jumlah organisasi pengelola zakat di Indonesia :

Tabel 1.1
Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia

No	Organisasi	Jumlah
1	BAZNAS	1
2	BAZDA Provinsi	33
3	BAZDA Kabupaten/Kota	434
4	BAZ Kecamatan	4800
5	BAZ Kelurahan	24000
6	LAZNAS	18
7	LAZ Provinsi	16
8	LAZ Kabupaten/Kota	31
9	UPZ	8680
	Total	38013

Sumber : Depag, FOZ, diolah

Hasil survei PIRAC (2002) menunjukkan bahwa hanya 6% dari 12% responden yang menyalurkan zakatnya melalui OPZ sedangkan sisanya melakukan penyaluran zakat pada masjid, pesantren, panti asuhan, ormas, dan lain sebagainya. Besarnya dana zakat yang dihimpun oleh banyaknya OPZ di Indonesia ternyata masih jauh dari potensi yang sebenarnya. Pusat Ekonomi dan Bisnis *Syariah* Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (PEBS-FEUI) bersama *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ) melaporkan penelitian pada 2009 dan mengungkapkan bahwa potensi zakat di Indonesia mencapai Rp15 triliun per tahun. Namun, realisasi penghimpunan zakat yang diperoleh OPZ formal pada tahun 2009 hanyalah Rp1,12 triliun. Hal ini menunjukkan penerimaan zakat melalui OPZ kurang dari 10% jika dibandingkan dengan potensinya. Tabel 1.2 berikut memperlihatkan data penghimpunan dana zakat melalui OPZ pada tahun 2009 :

Tabel 1.2
Penghimpunan Dana Zakat Melalui OPZ Tahun 2009

OPZ	Jumlah Dana Dihimpun
BAZ	Rp630,900,046,036.80
BAZNAS	Rp37,173,711,836.00
UPZ BAZNAS	Rp20,756,610,437.95
LAZ	Rp434,227,359,250.00
Total	Rp1,123,057,727,560.75

Sumber : FOZ, Baznas, Diolah

Dengan melihat perkembangan institusi dan pengelolaan zakat yang terjadi, rendahnya realisasi penerimaan dana ZIS disebabkan oleh beberapa hal. Pertama rendahnya kesadaran *muzakki* karena minimnya pengetahuan *muzakki* mengenai zakat, kurangnya sosialisasi mengenai zakat, dan rendahnya kepercayaan terhadap OPZ. Kedua, masih rendahnya efisiensi dan efektivitas *tasharuf* (pendayagunaan) dana zakat terkait masih besarnya jumlah OPZ dengan skala usaha yang kecil dan lemahnya kapasitas kelembagaan serta SDM zakat. Ketiga, lemahnya kerangka regulasi dan institusional zakat karena ketiadaan lembaga regulator-pengawas dan tidak jelasnya relasi zakat dengan pajak (PEBS-FEUI & IMZ, 2010).

Islam lebih mendorong untuk melakukan pengumpulan zakat secara kolektif melalui amil zakat dibandingkan pengelolaan secara individual (PEBS-FEUI & IMZ, 2010). Oleh karena itu dibutuhkan amil zakat yang professional, amanah, dan kredibel dalam kinerjanya mengelola zakat. Sehingga tujuan zakat dapat dicapai seperti seharusnya yang diajarkan oleh Islam. Namun sampai saat ini masih jarang terdapat penelitian mengenai kinerja dan kapasitas OPZ terutama pada Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) di Indonesia. Belum diketahui apakah kinerja dan kapasitas LAZNAS sudah cukup efektif dan efisien dalam operasionalnya.

Saat ini, sistem pengukuran kinerja lebih banyak digunakan oleh organisasi laba seperti perusahaan swasta. Sedangkan organisasi nirlaba seperti halnya OPZ masih kurang menyadari pentingnya pengukuran kinerja bagi organisasinya. Pada dasarnya pengukuran kinerja bagi organisasi nirlaba akan

Universitas Indonesia

sangat bermanfaat bagi pengembangan program kerja dimasa mendatang. Oleh karena itu, penelitian ini akan membahas secara mendalam mengenai pengukuran kinerja OPZ dalam lingkup LAZNAS berdasarkan klasifikasi berbasis lembaga pembentuknya.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini mencoba menjawab permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana OPZ dapat mengukur kinerjanya?
2. Bagaimana efektivitas kinerja OPZ di Indonesia berdasarkan klasifikasinya?
3. Bagaimana efisiensi kinerja OPZ di Indonesia berdasarkan klasifikasinya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini antara lain :

1. Untuk menganalisis kinerja keuangan dan non-keuangan OPZ di Indonesia berdasarkan klasifikasinya
2. Untuk menganalisis efektivitas kinerja OPZ di Indonesia berdasarkan klasifikasinya
3. Untuk menganalisis efisiensi kinerja OPZ di Indonesia berdasarkan klasifikasinya

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini antara lain :

1. Bagi akademisi dan peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan wawasan dan bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam seperti melakukan penelitian mengenai keberhasilan OPZ dalam menyalurkan zakatnya kepada *mustahiq*
2. Bagi pembayar zakat, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan dapat meningkatkan kepercayaan terhadap OPZ serta menjadi masukan untuk memilih OPZ dalam penyaluran zakatnya
3. Bagi OPZ, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan yang konstruktif agar dapat mengelola zakat dengan transparan dan akuntabel

Universitas Indonesia

untuk mendapat kepercayaan yang lebih dari *muzakki* sehingga dapat meningkatkan dana zakat yang dihimpun untuk disalurkan kepada pihak yang berhak menerima zakat (*mustahiq*).

4. Bagi pembuat peraturan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk membuat peraturan dan standardisasi yang resmi untuk diimplementasikan oleh OPZ terkait aktivitas penghimpunan, pengelolaan, serta penyaluran dana zakat kepada golongan yang berhak.

1.5 Metode Penelitian

Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa :

1. Studi Lapangan (Observasi)

Dalam penelitian ini penulis mencoba memperoleh data dari observasi langsung pada objek penelitian serta melakukan wawancara dengan pihak lembaga agar dapat memperoleh informasi mengenai data keuangan dan non keuangan

2. Studi Literatur

Studi Literatur merupakan kegiatan pengumpulan data yang digunakan dengan menggunakan literatur, buku, dan sumber lainnya yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dengan cara membaca, mengumpulkan dan mencatat serta menganalisisnya.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk memfokuskan hasil penelitian maka penelitian ini akan dibatasi pada :

1. Tiga buah OPZ yang tergolong LAZNAS berdasarkan klasifikasi lembaga pembentuknya yaitu LAZ Bamuis BNI, LAZ BMH, dan LAZ DPU-DT
2. Kinerja Keuangan dan Non Keuangan OPZ pada periode tiga tahun pelaporan yaitu tahun 2008-2010
3. Pengukuran efektivitas dan efisiensi dengan menggunakan alat pengukuran *input*, *output*, *outcomes*, dan efisiensi

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan. Tujuan bab ini adalah untuk memberikan gambaran umum mengenai isi tulisan secara keseluruhan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini membahas mengenai berbagai topik yang relevan dengan penelitian ini, yang berasal dari studi literatur, artikel, internet, dan bacaan lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

Bab III Gambaran Umum Lembaga Amil Zakat Nasional

Bab ini berisi informasi terkait Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) yang dijadikan objek penelitian yang terdiri dari pengklasifikasian, sejarah berdirinya, dan disertai visi-misi berikut program kerja masing-masing LAZNAS.

Bab IV Metodologi

Bab ini akan membahas mengenai metode penelitian secara komprehensif, yang berisi data-data objek penelitian, yaitu data-data umum objek penelitian dan data-data khusus yang berupa data keuangan dan non-keuangan LAZNAS

Bab V Analisis Hasil Penelitian

Bab ini berisikan analisis dari penelitian yang telah dilakukan. Interpretasi dari hasil penelitian ini akan memberikan jawaban atas rumusan masalah yang telah dikemukakan dari penelitian ini.

Bab VI Penutup

Bab ini merupakan bab penutup dari penelitian. Disini akan disajikan seluruh kesimpulan dari penelitian yang telah disajikan, keterbatasan penelitian serta saran-saran yang akan diberikan sebagai pengembangan lanjutan dari penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntabilitas

Salah satu faktor yang menentukan suksesnya sebuah organisasi adalah terimplementasinya tata kelola organisasi yang baik (Noor, Yusof, & Yaakob, 2001). Yang dimaksud dengan tata kelola yang baik adalah suatu sistem tata kelola yang diselenggarakan dengan mempertimbangkan seluruh faktor yang mempengaruhi proses institusional (Turnbull, 1997). Pengelolaan institusi yang baik dan berhasil tersebut umumnya dicirikan dengan *institusional arrangement* yang mengakomodasi prinsip-prinsip tata kelola organisasi. Diantara prinsip-prinsip tersebut, prinsip akuntabilitas menempati tempat yang diutamakan. Prinsip akuntabilitas berarti adanya kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga terlaksana secara efektif dan efisien serta dengan kinerja yang terukur (PEBS-FEUI & IMZ, 2010)

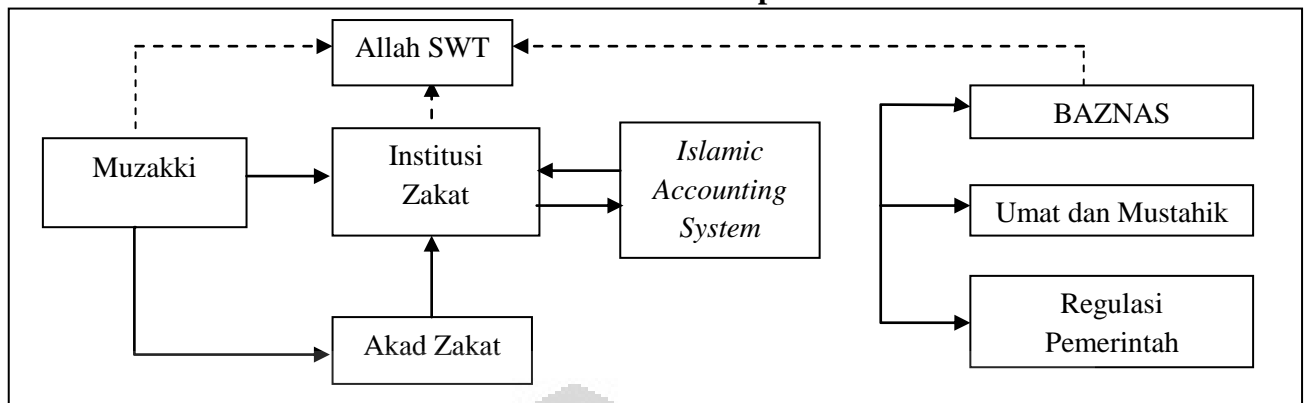
LAN RI dan BPKP menjelaskan bahwa akuntabilitas berasal dari bahasa Inggris yaitu *accountability* yang artinya keadaan untuk dipertanggungjawabkan atau keadaan untuk dimintai pertanggungjawaban (BPKP, 2001). Sedangkan menurut *The Oxford Advance Learner's Dictionary*, akuntabilitas adalah "*required or expected to give an explanation for one's action*," (Horby, 2000). Dengan kata lain, dalam akuntabilitas terkandung kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala tindakan dan kegiatan organisasi terutama di bidang administrasi keuangan kepada pihak yang lebih tinggi atau atasannya. Selain itu, akuntabilitas ditujukan untuk mencari jawaban terhadap pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan apa, siapa, kepada siapa, milik siapa, yang mana, dan bagaimana. Selanjutnya, Gray, Owen, dan Maunders dalam Iwan Triuwono (2000) mendefinisikan akuntabilitas sebagai kondisi dimana *principal* melepaskan kontrol atas sumber daya kepada *agent* dan memberikan instruksi atau ekspektasi tentang penggunaan

sumber daya (R.H. Gray, 1987). Kemudian, *agent* bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas dan pemberian pertanggungjawaban atas aktivitas tersebut. Gray dan Patton (1992) mengungkapkan bahwa *accountability* bukan hanya merupakan kemampuan mempertanggungjawabkan secara finansial, secara formal tetapi lebih luas dari itu harus mampu meningkatkan tanggung jawab kepada masyarakat, pemerintah, dan kepatuhan pada peraturan. Lebih lanjut, perusahaan harus bertanggung jawab pada kepentingan karyawan, lingkungan, sistem yang mendukung kebenaran, kebaikan, etika, penegakan hukum, menciptakan lingkungan kasih sayang, ketaatan pada peraturan, loyalitas pada keadilan, dan sebagainya.

Akuntabilitas dapat dibedakan karena faktor lingkungan yang mempengaruhi sikap dan watak kehidupan manusia, sehingga dalam hal ini akuntabilitas dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu akuntabilitas internal dan akuntabilitas eksternal. Yang dimaksud dengan akuntabilitas internal adalah akuntabilitas yang mencerminkan pertanggungjawaban seseorang terhadap Tuhannya. Sedangkan akuntabilitas eksternal adalah pertanggungjawaban seseorang kepada lingkungannya, baik lingkungan formal, maupun lingkungan masyarakat (Abidin & Rukmini, 2004).

Dari berbagai definsi diatas, dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi memiliki kewajiban untuk memberikan laporan atas seluruh kegiatan yang telah dilakukannya baik kepada Tuhan sebagai bentuk pertanggungjawaban internal dan juga kepada seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan organisasi sebagai bentuk pertanggungjawaban eksternal organisasi. Hubungan pertanggungjawaban ini dijelaskan pada gambar 2.1 berikut :

Gambar 2.1 : Konsep Akuntabilitas



Sumber : Dimodifikasi dari Hisyam (2005)

Akuntabilitas merupakan suatu prinsip utama yang harus dimiliki oleh setiap organisasi baik organisasi yang mencari laba ataupun organisasi nirlaba. Sama halnya dengan organisasi laba, profesionalitas sebuah organisasi nirlaba dapat dinilai dari penerapan prinsip tata kelola korporasi yang baik (*good corporate governance*) atau biasa dikenal dengan *Good Organization Governance* (GOG). Seperti penerapan tata kelola dalam perusahaan atau lembaga komersial berbasis *syariah* seperti bank *Syariah*, penerapan GOG dalam organisasi nirlaba juga mempunyai lima prinsip (BI, 2009) yaitu transparansi (*transparency*), pertanggungjawaban (*responsibility*), profesional (*professional*), kewajaran (*fairness*) serta akuntabilitas (*accountability*). Dan dalam menjalankan kegiatannya, organisasi nirlaba menjadikan prinsip akuntabilitas sebagai prinsip utama yang perlu diperhatikan (PEBS-FEUI & IMZ, 2010)

Pada Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) Nomor 45 tentang Organisasi nirlaba, dinyatakan bahwa OPZ merupakan sebuah organisasi nirlaba yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Memperoleh sumber daya dari *muzakki* yang tidak mengharapkan imbalan apapun atau manfaat ekonomi yang sebanding dengan jumlah sumber daya yang diberikan

2. Menghasilkan barang dan/atau jasa tanpa bertujuan memupuk laba (jika menghasilkan laba, maka jumlahnya tidak pernah dibagikan kepada para pendiri atau pemilik)
3. Tidak ada kepemilikan, dalam arti bahwa kepemilikan tidak dapat dijual, dialihkan, atau ditebus kembali, atau kepemilikan tersebut tidak mencerminkan proporsi pembagian sumber daya pada saat likuidasi atau pembubaran (FOZ, 2005).

Berdasarkan karakteristik tersebut, OPZ perlu memiliki kemampuan dalam mengukur akuntabilitas internal maupun eksternal. Sehubungan dengan konsep akuntabilitas eksternal, maka menurut Yango (1991) terdapat empat jenis akuntabilitas yang perlu dicermati dengan baik oleh sebuah lembaga zakat yaitu:

1. *Regularity Accountability*, atau disebut juga *Compliance Accountability* merupakan akuntabilitas yang berhubungan dengan kepatuhan terhadap peraturan-perundangan yang berlaku, terutama peraturan keuangan dan peraturan pelaksanaan lainnya yang bersifat administratif dan legalitas.
2. *Managerial Accountability*, merupakan akuntabilitas yang berhubungan dengan ruang lingkup pertanggungjawaban pengelola sesuai dengan peran yang dilakukannya dalam pemanfaatan semua sumber daya secara efektif dan efisien serta pelaksanaan proses manajerial dalam suatu lembaga *amil* zakat.
3. *Program Accountability*, merupakan akuntabilitas yang berhubungan dengan pertanggungjawaban dalam hal pencapaian akhir dalam suatu program kegiatan lembaga *amil* zakat.
4. *Process Accountability*, merupakan akuntabilitas yang menitikberatkan pada pertanggungjawaban tingkat pencapaian kesejahteraan sosial atas pelaksanaan kebijakan dan aktivitas-aktivitas organisasi.

2.2 Manajemen Zakat

2.2.1 Pengertian Zakat

Ditinjau dari segi bahasa, kata zakat mempunyai beberapa arti, yaitu *al-barakatu* yang berarti keberkahan, *al-namaa* yang berarti pertumbuhan, *ath-thaharatu* yang berarti kesucian dan *ash-shalahu* yang bermakna keberesan (al-Arabiyah, 1972). Selain itu zakat berasal dari kata dasar *zaka* yang artinya suci, berkah, tumbuh, dan terpuji. Sedangkan secara istilah zakat diartikan sebagai bagian dari harta dengan persyaratan tertentu yang diwajibkan Allah kepada pemiliknya untuk diserahkan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu pula (al-Arabiyah, 1972). Oleh karena itu pengeluaran zakat harus disertai dengan kesungguhan dan keikhlasan.

2.2.1.1 Zakat, Infak, dan Sedekah

Zakat dari segi bahasa berarti penyucian atau pengembangan. Dalam Al-Quran dan Hadis zakat sering diartikan sebagai pengeluaran kadar tertentu dari harta benda yang sifatnya wajib dan setelah memenuhi syarat-syarat tertentu (Shihab, 1999).

Infak mencakup segala macam pengeluaran (nafkah) yang dikeluarkan seseorang, baik wajib maupun sunah, untuk dirinya, keluarga ataupun orang lain, secara ikhlas atau tidak. Infak dikategorikan ke dalam tiga jenis yaitu Infak Wajib yang terdiri atas zakat dan nazar, yang bentuk dan jumlah pemberiannya telah ditentukan. Kedua, Infak Sunah yaitu infak yang dilakukan seorang muslim untuk mencari rida Allah. Jenis infak ini bisa dilakukan dalam berbagai cara dan bentuk. Ketiga, Sedekah diambil dari kata kesungguhan dan kebenaran (Nurhayati & Wasilah, 2009). Sedekah tidak hanya digunakan untuk pengeluaran harta yang bersifat sunah tetapi juga untuk yang wajib (Shihab, 1999).

2.2.2 Kompetensi Inti Manajemen Zakat

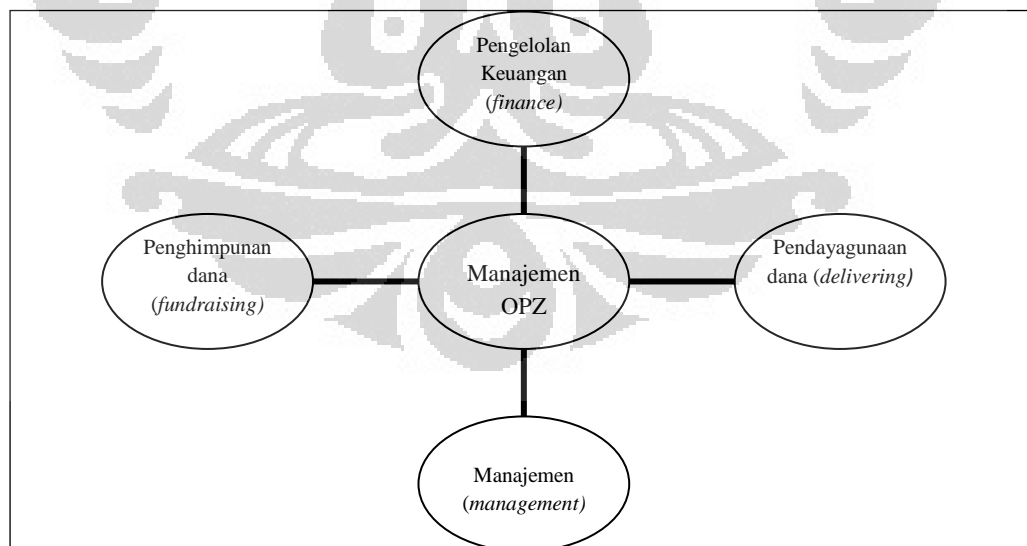
Banyaknya masyarakat yang masih kurang mempercayai efektivitas dalam penghimpunan dan penyaluran dana zakat mendorong beberapa OPZ untuk

Universitas Indonesia

melakukan sebuah sinergi. Menurut Juwaini (2009) yang dituliskan di dalam IZDR 2010, secara umum ada dua buah sinergi yang bisa dilakukan, yaitu Sinergi Informasi dan Sinergi Program. Sinergi informasi mencakup kegiatan mengumpulkan dan menghimpun informasi/data untuk diolah dan dimanfaatkan bersama-sama dalam rangka pelaksanaan program atau pelayanan kepada semua pihak. Sementara sinergi program merupakan kerjasama dalam pelaksanaan program, terutama dalam rangka penyaluran atau pendayagunaan zakat kepada *mustahiq*.

Dibutuhkan strategi yang tepat agar sinergi dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Sinergi yang dapat digunakan dan sesuai untuk OPZ adalah dengan menggunakan Kompetensi Inti (*core competencies*) yang memiliki makna keahlian atau kemampuan untuk melakukan sebuah pekerjaan dengan optimal. Kompetensi inti yang dibutuhkan antara lain mencakup bidang manajemen, penghimpunan dana (*fundraising*), pengelolaan keuangan (*finance*), dan pendayagunaan dana (Hamidiyah 2009, Juwaini 2009). Kompetensi inti yang dibutuhkan OPZ tersebut dapat dilihat pada gambar 2.2 :

Gambar 2.2 Kompetensi Inti yang Dibutuhkan OPZ



Sumber : Dimodifikasi dari Juwaini (2009)

2.3 Akuntansi Zakat

Standar akuntansi merupakan sebuah kunci sukses bagi OPZ dalam melayani masyarakat di sekitarnya sehingga laporan OPZ harus dapat menyajikan informasi yang cukup, dapat dipercaya, dan relevan bagi para penggunanya, namun tetap dalam konteks *syariah* Islam. Akuntabilitas OPZ ditunjukkan dengan laporan keuangan serta audit terhadap laporan keuangan tersebut.

Pada akhir tahun 2011, PSAK 109 tentang akuntansi zakat dan infak/sedekah telah resmi disahkan oleh IAI bekerja sama dengan FOZ. PSAK tersebut menyebutkan bahwa komponen laporan keuangan sebuah OPZ terdiri atas :

1. Neraca (laporan posisi keuangan)
2. Laporan Perubahan Dana
3. Laporan Perubahan Aset Kelolaan
4. Laporan Arus Kas
5. Catatan Atas Laporan Keuangan

PSAK 109 juga mengatur mengenai pengungkapan-pengungkapan terkait dana zakat dan infak/sedekah yang harus dilaporkan oleh sebuah OPZ dalam laporan keuangannya. Hal itu berupa :

1. Kebijakan penyaluran zakat dan infak/sedekah, seperti penentuan skala prioritas penyaluran zakat dan *mustahiq nonamil*
2. Kebijakan penyaluran zakat dan infak/sedekah untuk *amil* dan *mustahiq nonamil*, seperti persentase pembagian, alasan, dan konsistensi kebijakan
3. Metode penentuan nilai wajar yang digunakan untuk penerimaan zakat dan infak/sedekah berupa aset non kas
4. Rincian jumlah penyaluran dana zakat untuk masing-masing *mustahiq*
5. Penggunaan dana zakat dalam bentuk aset kelolaan yang masih dikendalikan oleh *amil* atau pihak lain yang dikendalikan *amil*, jika ada, diungkapkan jumlah dan persentase terhadap seluruh penyaluran dana zakat serta alasannya

6. Keberadaan dana infak/sedekah yang tidak langsung disalurkan tetapi dikelola terlebih dahulu, jika ada, diungkapkan jumlah dan persentase dari seluruh penerimaan infak/sedekah selama periode pelaporan serta alasannya. Selain itu juga diungkapkan hasil yang diperoleh dari pengelolaan tersebut secara terpisah
7. Rincian dana infak/sedekah berdasarkan peruntukannya, terikat dan tidak terikat
8. Hubungan pihak-pihak berelasi antara *amil* dan *mustahiq* meliputi :
 - a. Sifat hubungan
 - b. Jumlah dan jenis aset yang disalurkan
 - c. Persentase dari setiap aset yang disalurkan tersebut dari total penyaluran zakat selama periode.
9. Keberadaan dana nonhalal, jika ada, diungkapkan mengenai kebijakan atas penerimaan dan penyaluran dana, alasan, dan jumlahnya
10. Kinerja *amil* atas penerimaan dan penyaluran dana zakat dan infak/sedekah.

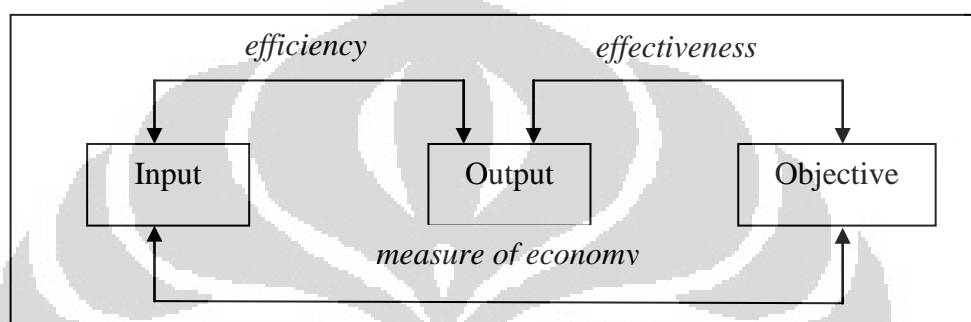
2.4 Efisiensi dan Efektivitas

Efisiensi dan efektivitas merupakan dua kriteria untuk menilai kinerja pusat pertanggungjawaban. Kriteria ini hampir selalu digunakan dalam arti relatif, bukan secara absolut/mutlak (Anthony & Young, 1999).

Di dalam organisasi nirlaba diperlukan pula adanya efektivitas dan efisiensi kinerja. Berbeda dengan organisasi laba dimana laba merupakan ukuran terhadap efisiensi dan efektivitas (yang menghasilkan alat ukur seperti ROI, *Residual income*, dll) dalam banyak organisasi nirlaba angka yang dapat mencerminkan efektivitas dan efisiensi seperti ini tidak ada (Joeliani, 1994).

Menurut Wise (2001), 3E atas kinerja (*economy*, *efficiency*, dan *effectiveness*) merupakan hal yang berguna dalam melakukan penilaian bagi organisasi nirlaba. Hubungan antara tujuan organisasi dengan input yang digunakan merupakan sebuah pengukuran ekonomi (*measure of economy*). Hubungan antara input dan output adalah ukuran efisiensi dari organisasi. Sedangkan hubungan antara output yang dicapai dengan tujuan organisasi adalah ukuran dari efektivitas.

Gambar 2.3 Hubungan 3E



Sumber : dimodifikasi dari Sulaiman (2009)

2.4.1 Pengertian Efisiensi

Efisiensi adalah hubungan optimal antara masukan dan keluaran serta tingkat sejauh mana masukan digunakan dan dihubungkan pada suatu tingkat tertentu. Efisiensi dapat juga diartikan sebagai rasio perbandingan antara *output* dengan *input*, atau jumlah *output* per unit *input* (Anthony & Young, 1999). Dalam pusat pertanggungjawaban, efisiensi diukur dengan cara membandingkan biaya-biaya aktual dengan standar dimana biaya-biaya tersebut harus disertai dengan *output* yang terukur.

Efisiensi selalu dihubungkan dengan penggunaan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan. Aktivitas dapat dikatakan efisien apabila dapat memperoleh hasil yang sama dengan aktivitas lain tetapi sumber daya yang digunakan lebih sedikit. Tingkat efisiensi diukur dengan menggunakan indikator dari rasio antara nilai tambah (*value added*) dengan nilai *output*. Ini berarti semakin tinggi nilai rasio tersebut, semakin tinggi pula tingkat efisiensinya (Fauzi, 2004). Dalam istilah umum efisiensi biasa dikenal dengan mengeluarkan sumberdaya tertentu untuk

Universitas Indonesia

hasil maksimal atau mengeluarkan sumberdaya minimal untuk hasil tertentu.

2.4.2 Pengertian Efektivitas

Hubungan antara keluaran pusat pertanggungjawaban dengan tujuannya merupakan hal yang disebut sebagai efektivitas. Semakin banyak keluaran yang dihasilkan atas tujuan organisasi, semakin efektiflah pusat pertanggungjawabannya (Anthony & Young, 1999). Efektivitas juga dapat diartikan sebagai tingkat dimana kerja sesungguhnya (aktual) dibandingkan dengan kinerja yang ditargetkan (Syahrul & dkk, 2000). Efektivitas juga berarti hubungan antara *output* dengan tujuan, dimana efektivitas diukur berdasarkan seberapa jauh tingkat *output* atau keluaran, kebijakan, dan prosedur dari organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fauzi, 2004).

Dapat disimpulkan, efektivitas adalah keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila organisasi telah mencapai tujuannya maka organisasi tersebut telah berjalan secara efektif.

2.5 Pengukuran Kinerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata kinerja berarti suatu yang dicapai atau prestasi yang dicapai atau diperlihatkan, atau kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Selain itu, McCloy *et al.* (1994) menyatakan bahwa kinerja adalah kelakuan atau kegiatan yang berhubungan dengan organisasi, di mana organisasi tersebut merupakan keputusan dari pimpinan. Dikatakan bahwa kinerja bukan *outcome*, konsekuensi atau hasil dari perilaku atau perbuatan, tetapi kinerja adalah perbuatan atau aksi itu sendiri. Di samping itu kinerja adalah multidimensi sehingga untuk beberapa pekerjaan yang spesifik mempunyai beberapa bentuk komponen kinerja yang dibuat dalam batas hubungan variasi dengan variabel-variabel lain. Sedangkan menurut Hawkins (*The Oxford*

Paperback Dictionary, 1979), kinerja (*performance*) bisa diartikan sebagai : ”(1) *the process or manner of performing*, (2) *a notable action or achievement*”.

Dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan. Kinerja organisasi hendaknya merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan menggambarkan kondisi suatu organisasi. Pengukuran kinerja organisasi hendaknya mencakup pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan baik aktivitas yang dapat diukur secara kualitatif maupun kuantitatif. Pengukuran kinerja pada dasarnya adalah membandingkan antara kinerja aktual dengan target yang telah ditetapkan. Secara umum keberadaan setiap organisasi cenderung untuk melakukan pengukuran kinerja yang diharapkan dapat menjawab akuntabilitas organisasinya.

Selama ini, sistem pengukuran kinerja lebih banyak digunakan oleh organisasi laba seperti perusahaan swasta. Sedangkan organisasi nirlaba seperti halnya OPZ masih kurang menyadari pentingnya pengukuran kinerja bagi organisasinya. Bagi organisasi berorientasi laba, pengukuran kinerja bermanfaat bagi peningkatan labanya. Sedangkan bagi organisasi nirlaba, pengukuran kinerja akan sangat bermanfaat bagi pengembangan program kerja dimasa mendatang. Sebagai sebuah organisasi nirlaba yang tidak terikat dengan pemerintah ataupun perusahaan diluar organisasi sosial, organisasi nirlaba lebih memilih tujuan organisasinya sebagai tempat untuk pelaksanaan kegiatan kesejahteraan masyarakat dan memberikan pelayanan sosial kepada masyarakat daripada untuk memaksimalkan efisiensi sendiri. Padahal dengan melakukan suatu pengukuran kinerja sebagai salah satu alat manajemen organisasi, OPZ tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kredibilitas sosialnya saja tetapi juga dapat mendukung pengembangan kesehatan ekonomi dengan interaksi antara pemerintah dan perusahaan berorientasi laba (Duan, 2010). Oleh karena itu, evaluasi organisasi nirlaba telah menjadi topik yang cukup sering

Universitas Indonesia

diperbincangkan di kalangan ekonomi modern, sosiologi manajemen, dan penelitian lain yang terkait. Kesulitan yang dihadapi organisasi nirlaba untuk melakukan pengukuran kinerja organisasinya adalah karena pengukuran kinerja tersebut lebih diutamakan pada aspek finansialnya saja. Hal inilah yang terkadang menjadi hambatan bagi organisasi nirlaba untuk melakukan pengukuran kinerjanya.

2.5.1. Pengukuran Kinerja Organisasi Nirlaba

Organisasi nirlaba merupakan organisasi yang tidak berorientasi pada pencarian laba melainkan sebuah wadah yang bertujuan untuk mensejahterakan kehidupan sosial masyarakat. Organisasi nirlaba meliputi tempat ibadah, sekolah, rumah sakit, universitas, organisasi politik, yayasan sosial, pemerintah, dan termasuk pula didalamnya organisasi pengelola zakat. Bagi para *stakeholder* organisasi nirlaba, pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai evaluasi atas akuntabilitas internal dan eksternal organisasi tersebut. Evaluasi kinerja organisasi nirlaba biasanya dilakukan pada tingkat kegiatan dan layanan yang memungkinkan administrator untuk mengontrol kegiatan mereka.

Kinerja pada dasarnya adalah sebuah konsep multidimensi yang tidak dapat hanya disamakan dengan aspek tertentu. Kinerja sebuah organisasi dapat berupa kompetisi, waktu, kualitas, inovasi, efisiensi, efektivitas, dan dimensi lain (Fitzgerald, Johnston, Brignall, & Silvestro, 1991). Umumnya setiap dimensi kinerja tersebut ada pada setiap organisasi, tetapi karena sifat dari masing-masing organisasi dan karakteristik dari *stakeholdernya*, tiap organisasi tersebut mencapai dimensi kinerja yang berbeda berdasarkan fokus organisasinya masing-masing.

Menurut Ramanathan (1892) ukuran-ukuran kinerja organisasi nirlaba dapat berupa :

- a. ***Benefit***, menyatakan ukuran keuangan dari nilai sosial yang dilekatkan pada jasa organisasi. Penilaian keuangan dari *benefit* mencakup dua komponen yaitu (1) Pengeluaran sosial, baik swasta maupun pemerintah, yang perlu dilakukan bila tidak ada jasa yang diberikan

Universitas Indonesia

oleh organisasi yang bersangkutan, dan (2) peningkatan pendapatan masyarakat karena meningkatnya produktivitas, kondisi hidup, kualitas lingkungan, dan lain-lain yang terjadi karena adanya jasa dari organisasi nirlaba bersangkutan.

- b. **Outcome**, menyatakan ukuran non-keuangan dari manfaat sosial yang diberikan oleh organisasi. Biasanya ukuran ini lebih mudah diukur daripada *benefit*. Sebagai contoh *outcome* adalah jumlah pasien yang dapat disembuhkan.
- c. **Output**, menyatakan berbagai ukuran dari volume kegiatan tanpa memperhatikan apakah *output* tersebut mengarahkan organisasi pada *outcome* yang diharapkan. Contohnya adalah jumlah pasien yang dirawat.
- d. **Input**, menunjukkan ukuran non-keuangan dari jenis-jenis sumber daya yang digunakan organisasi.
- e. **Cost**, menunjukkan nilai keuangan dari semua sumber daya yang digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan jasanya.

Sedangkan, Duan (2010) menyatakan kinerja keseluruhan dari organisasi nirlaba dapat berupa kinerja keuangan, proses, politik, jasa, dan keputusan kinerja lainnya. Oleh karena itu sebuah organisasi nirlaba dapat menggunakan kinerja keuangan, kinerja politik, kinerja pelayanan, dan kinerja proses sebagai elemen kunci dari pengukuran kinerja organisasinya. Kinerja keuangan (*financial performance*) merupakan kinerja umum dari berbagai organisasi. Kualitas keuangan lembaga nirlaba yang buruk nantinya juga akan berpengaruh pada kualitas jasa yang ditawarkan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara kondisi keuangan suatu organisasi nirlaba dengan kemampuan organisasi nirlaba dalam mencapai misinya (Lee, 2010). Kinerja politik (*political performance*) khusus ditekankan karena akses dengan sumber daya eksternal dan dukungan pemerintah adalah hal yang paling penting bagi jalannya organisasi nirlaba. Kinerja proses (*process performance*) juga merupakan elemen penting bagi organisasi nirlaba karena walaupun organisasi

nirlaba tidak terlalu fokus dengan pencarian laba tetapi organisasi ini tetap membutuhkan proses yang rinci dan efisien. Kinerja pelayanan (*service performance*) merupakan hal yang melekat pada organisasi yang tidak berorientasi mencari laba. Fokus utama yang dilakukan organisasi ini adalah memberi pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, faktor-faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja organisasi nirlaba, semua digabung menjadi satu kategori yang disebut kinerja lainnya atau *other performance* (Duan, 2010).

2.5.2 Pengukuran *Output* Organisasi Nirlaba

Umumnya, informasi *output* dibutuhkan untuk dua tujuan yaitu (1) untuk mengukur efisiensi, berupa rasio *output* terhadap *input* dan (2) untuk mengukur efektivitas yaitu sebagai *output* yang nyata sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi.

Banyak istilah yang berbeda yang digunakan untuk mengukur *output* sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi. Menurut Anthony & Young (1999), terdapat tiga kategori yang dapat digunakan untuk mengukur *output* organisasi nirlaba berdasarkan tujuan pengukurannya yaitu :

a. *Social Indicators*

Indikator sosial adalah pengukuran *output* secara luas yang mencerminkan dampak dari kinerja organisasi pada masyarakat luas. Karena dipengaruhi juga oleh kekuatan eksternal (misalnya kondisi perekonomian, politik, dan lain-lain), ukuran ini hanya merupakan gambaran kasar pencapaian tujuan organisasi. Sosial indikator dapat digunakan dalam pembuatan rencana strategis, hal ini dapat membantu manajemen untuk menentukan analisa jangka panjang bagi masalah-masalah strategis di dalam organisasi. Contoh indikator sosial adalah harapan akan hidup yang sehat, bebas dari ketidakmampuan yang serius.

b. *Result Measure*

Pengukuran hasil mencoba untuk mengungkapkan *output* sebagai sesuatu yang berhubungan dengan tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran hasil dapat dihubungkan dengan kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya. Bila hubungan ini tidak terjadi, ukuran hasil ini mencerminkan pengukuran terdekat yang bisa dilakukan terhadap pencapaian tujuan, yang tidak dapat dinyatakan langsung secara kuantitatif.

c. *Process Measure*

Pengukuran proses (biasa dikenal dengan pengukuran produktivitas) berhubungan dengan aktivitas yang dikerjakan organisasi. Pengukuran proses merupakan pusat pertanggungjawaban untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah direncanakan. Ukuran ini berguna untuk mengukur prestasi jangka pendek dan berkaitan dengan efisiensi tetapi tidak berkaitan dengan efektivitas. Karena ukuran ini tidak berkaitan secara langsung dengan tujuan organisasi maka ukuran ini tidak berguna dalam perencanaan strategis. Contoh ukuran proses adalah jumlah ternak yang diperiksa selama seminggu, jumlah ketikan dalam satu jam, dan lain-lain.

Selain itu, *Governmental Accounting Standard Boards (GASB)* juga telah mengembangkan sebuah pengukuran *service effort and accomplishment (SEA)* untuk mengukur *output* organisasi nirlaba. GASB membuat indikator pengukurannya dalam empat bagian yaitu (1) *Input*, yang ditujukan untuk mengukur sumber daya yang digunakan dalam memberikan pelayanan, (2) *Output*, yang merupakan pengukuran yang luas yang memberikan indikasi program yang dijalankan, (3) *Outcomes*, yang mengukur indikator pencapaian organisasi dalam mencapai tujuannya, serta (4) *Efficiency*, yang dimaksudkan untuk mengukur kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya tertentu untuk memperoleh hasil yang maksimal.

2.5.3 Indikator Pengukuran Kinerja

Dari kelima elemen kunci pengukuran kinerja organisasi nirlaba yang telah diungkapkan oleh Duan (2010) maka dibutuhkan indikator keuangan dan indikator non-keuangan untuk melakukan pengukuran kinerja organisasi nirlaba.

2.5.3.1 Indikator Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan memiliki makna penentuan ukuran-ukuran tertentu yang dapat mengukur keberhasilan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba (Sucipto, 2003). Ukuran kinerja keuangan mengindikasikan apakah strategi perusahaan, implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja keuangan perusahaan, yang biasanya diukur dengan ROI, EVA, dan *Return on Sales* (Horngren, Datar, Foster, & Rajan, 2009). Dengan melakukan analisis terhadap kinerja keuangan, dapat diketahui sasaran akhir tujuan perusahaan.

2.5.3.2 Indikator Kinerja Non Keuangan

Indikator non-keuangan dimaksudkan sebagai pelengkap pengukuran kinerja organisasi. Indikator non keuangan menggambarkan kemampuan organisasi untuk melakukan perbaikan dan perubahan, cara organisasi mengatur proses bisnis internalnya, sampai dengan menciptakan nilai untuk konsumennya (Kaplan & Norton, 1996).

2.6 Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat

Sampai saat ini, belum didapatkan sebuah metodologi pengukuran kinerja OPZ yang paling tepat dan komprehensif. Hal ini berbeda dengan penilaian kinerja untuk perusahaan atau lembaga keuangan seperti perbankan yang telah memiliki pengembangan metodologi untuk pengukuran kinerjanya. Namun demikian, pada tahun 2009 lalu beberapa pengukuran kinerja untuk OPZ pernah dilakukan, diantaranya adalah melalui acara penghargaan berupa Zakat Award yang dilaksanakan oleh BAZNAS dan Islamic Social Responsibility (ISR) Award yang diselenggarakan oleh Forum Zakat bersama Karim Business Consulting

Universitas Indonesia

(KBC). Dari program penghargaan tersebut, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa berbagai metodologi pengukuran kinerja OPZ yang telah dilakukan oleh lembaga-lembaga tersebut memiliki kesamaan dengan memfokuskan pengukuran kepada aspek Penghimpunan, aspek Pendayagunaan, dan aspek Tata kelola organisasi sebuah OPZ. Yang berbeda dari ketiga metodologi tersebut adalah pada penekanan dan penelitian yang lebih dalam atas masing-masing aspek (PEBS-FEUI & IMZ, 2010).

Selain dilakukan pengukuran kinerja OPZ melalui Zakat Award dan ISR, PEBS-FEUI bekerja sama dengan IMZ telah melakukan pengukuran kinerja OPZ dan mempublikasikan hasilnya dalam Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2010. Dalam buku tersebut diungkapkan untuk dapat mengetahui kinerja sebuah lembaga *amil* zakat, terdapat 28 *Key Performance Indicator* yang telah dikelompokkan kedalam empat kriteria, yaitu :

- a. Aspek Kinerja Kepatuhan *Syariah*, Legalitas, dan Kelembagaan
Pembahasan mengenai Dewan Pengawas *Syariah*, ketersediaan kode etik dan panduan perilaku *amil*, visi, misi, perencanaan strategis, dan target kinerja yang terinci, kedudukan dan sifat lembaga yang jelas, terpenuhinya legalitas OPZ, struktur organisasi yang baku, sistem tata kelola yang baik dan SDM (*amil*) yang professional.
- b. Aspek Kinerja Ekonomi
Kinerja ekonomi antara lain diwakili oleh indikator adanya kriteria dan mekanisme identifikasi *mustahiq*, pertumbuhan jumlah *mustahiq* yang diberdayakan oleh zakat, pertumbuhan jumlah *muzakki*, cakupan dan inovasi program pendayagunaan zakat, sebaran wilayah pendistribusian zakat, responsifitas terhadap tanggap darurat kemanusiaan, pendayagunaan zakat untuk kegiatan ekonomi produktif, serta intensitas pendayagunaan zakat untuk kegiatan *community development and empowerment*.

c. Aspek Kinerja Keuangan dan Legitimasi Sosial

Kinerja keuangan diwakili oleh indikator meningkatnya efisiensi Lembaga Amil Zakat Nasional yang tercermin dari rasio biaya program (*Program expenses ratio*), rasio biaya penghimpunan dana Zakat, Infak, Sedekah (*fundraising expenses ratio*), rasio efisiensi penghimpunan dana ZIS (*fundraising efficiency ratio*), rasio pendapatan utama dari dana zakat (*primary revenue ratio*), serta kapasitas Lembaga Amil Zakat yang terlihat dari pertumbuhan penerimaan dana zakat (*primary revenue growth*) dan pertumbuhan biaya program. Sedangkan untuk aspek legitimasi sosial dilakukan penilaian yang diwakili oleh indikator melaksanakan pedoman standar akuntansi zakat, memiliki laporan keuangan yang transparan, teraudit dan tepat waktu, kinerja lembaga *amil* zakat dalam menghimpun dana, pengeluaran operasional lembaga zakat yang termonitor, memiliki sistem renumerasi yang adil dan transparan, memiliki dana surplus zakat dan penempatannya secara produktif, serta memiliki *endowment fund* dari dana non-zakat.

d. Aspek Kinerja Sosial-Politik

Kinerja sosial politik antara lain diwakili oleh indikator melakukan kegiatan promosi, sosialisasi dan edukasi zakat, melakukan kegiatan R&D zakat, serta melakukan kegiatan advokasi dan jaringan kerja (asosiasi) zakat.

Tidak jauh berbeda dengan IZDR 2010, pada tahun 2011 IMZ kembali menerbitkan buku IZDR 2011 yang didalamnya kembali diulas mengenai pengukuran kinerja OPZ dengan komponen penilaian kinerja dengan memberikan beberapa perbedaan antara lain dengan menambahkan kriteria kinerja manajemen yang menilai tiga aspek penting berupa (1) ketersediaan Standar Operasi Prosedur (SOP), (2) Rencana startegis OPZ, dan (3) Penilaian prestasi kerja *amil* (*performance appraisal*). Dalam IZDR 2011 tidak banyak perbedaan dengan IZDR 2010 hanya saja komponen penilaian dari masing-masing indikator lebih sederhana.

Selain IZDR 2010 dan 2011, Forum Zakat juga telah melakukan analisis mengenai kriteria kinerja OPZ yang dituliskan dalam buku “Pedoman Kriteria Zakat Untuk Kinerja Unggul”. Di dalam buku tersebut dituliskan mengenai tujuh kerangka kerja untuk OPZ yang unggul yaitu :

a. Kepemimpinan

Kategori kepemimpinan menguji bagaimana para pemimpin senior OPZ menetapkan tata nilai, arahan dan harapan kinerja termasuk berpusat pada *muzakki*, *mustahiq* dan pelaku terkait lainnya. Kategori ini juga menguji tata kelola OPZ serta bagaimana organisasi ini memenuhi tanggung jawab kepada hukum, etika, dan masyarakat serta mendukung komunitasnya

b. Perencanaan Strategis

Kategori ini menguji cara organisasi mengembangkan sasaran strategi dan rencana kerja. Kategori ini juga menguji bagaimana sasaran strategis dan rencana kerja yang telah ditetapkan dan bagaimana pengukuran pencapaian kemajuannya

c. Fokus pada *Muzakki* dan *Mustahiq*

Kategori ini menunjukkan bagaimana organisasi berupaya memperoleh komitmen dari konsumennya dengan berfokus pada kebutuhan mereka, membangun hubungan, dan menunjukkan loyalitas terhadap produk jasa dan pelayanan zakat yang diberikan oleh OPZ

d. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan

Kriteria ini adalah titik utama kriteria untuk seluruh informasi kunci, tentang pengukuran, analisis, dan pengukuran kinerja serta pengelolaan pengetahuan organisasional yang efektif guna mendorong perbaikan dan daya saing organisasional.

e. Fokus pada Tenaga Kerja (*Amil*)

Kategori fokus pada *amil* menguji bagaimana organisasi menempatkan, mengelola, dan mengembangkan tenaga kerja (*amilin*) untuk memanfaatkan potensinya secara penuh dalam keselarasan dengan misi, strategi dan rencana kerja organisasi secara keseluruhan

f. Proses Manajemen

Kategori proses manajemen menguji bagaimana organisasi menetapkan kompetensi inti dan sistem kinerja serta bagaimana mendesain, mengelola, dan memperbaiki proses kunci untuk mengimplementasikan sistem kerja untuk memberi nilai kepada konsumen serta mencapai sukses dan keberlanjutan organisasi

g. Hasil-hasil aktivitas

Kategori ini menguji kinerja organisasi dan perbaikan di seluruh bidang kunci hasil keluaran produk-jasa dan pelayanan, fokus kepada konsumen, manfaat dan pangsa sasaran, hasil fokus kepada tenaga kerja, hasil efektivitas proses dan hasil kepemimpinan

Kerangka kerja tersebut memberikan gambaran sebuah struktur dan sistem manajemen yang terintegrasi dan menyeluruh berikut komponen didalamnya untuk mencapai keberhasilan (Ichsan & dkk, 2011).

Tabel 2.1 menyimpulkan berbagai indikator pengukuran kinerja yang dapat digunakan untuk organisasi nirlaba termasuk di dalamnya Organisasi Pengelola Zakat :

Tabel 2.1
Indikator Pengukuran Kinerja

No	Penulis	Indikator Pengukuran
1.	Ramanathan (1982)	<ul style="list-style-type: none"> a. <i>Benefit</i> b. <i>Outcome</i> c. <i>Output</i> d. <i>Input</i> e. <i>Cost</i>
2.	GASB & Carpenter (1990)	<ul style="list-style-type: none"> a. <i>Input</i> b. <i>Output</i> c. <i>Outcomes</i> d. <i>Efficiency</i>
3.	Anthony & Young (1999)	<ul style="list-style-type: none"> a. <i>Social Indicators</i> b. <i>Result Measures</i> c. <i>Process Measures</i>
4.	Duan (2010)	<ul style="list-style-type: none"> a. <i>Financial Performance</i> b. <i>Political Performance</i> c. <i>Process Performance</i> d. <i>Service Performance</i> e. <i>Other Performance</i>
5.	PEBS-FEUI & IMZ (2010) dalam IZDR 2010	<ul style="list-style-type: none"> a. Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i>, Legalitas, dan Kelembagaan b. Kinerja Ekonomi c. Kinerja Keuangan dan Legitimasi Sosial d. Kinerja Sosial dn Politik
6.	PEBS-FEUI & IMZ (2011) dalam IZDR 2011	<ul style="list-style-type: none"> a. Kinerja Kepatuhan <i>Syariah</i>, Legalitas, dan Kelembagaan b. Kinerja Manajemen c. Kinerja Keuangan d. Kinerja Ekonomi e. Kinerja Legitimasi Sosial
7.	Ichsan & dkk (2011) dalam <i>Zakah Criteria for Performance Exellent</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepemimpinan b. Perencanaan Strategis c. Fokus Kepada <i>Mustahiq</i> dan <i>Muzakki</i> d. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan e. Fokus Kepada Tenaga Kerja (<i>Amil</i>) f. Proses Manajemen g. Hasil-hasil aktivitas

Sumber : Analisis Penulis

BAB III

GAMBARAN UMUM LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL

3.1 Klasifikasi Lembaga *Amil Zakat Nasional*

Untuk melakukan tugas pengumpulan dan penyaluran zakat, diperlukan seorang *amil zakat* yang ditugaskan mengambil, menuliskan, menghitung, dan mencatatkan zakat yang diterimanya dari *muzakki* untuk kemudian disalurkan kepada golongan yang berhak menerimanya (Hafidhuddin, 2004). Adapun syarat-syarat untuk menjadi seorang *amil zakat* adalah (Qardhawi, 2010):

1. Hendaklah seorang muslim
2. Hendaklah petugas zakat itu seorang *mukallaf*
3. Hendaklah orang yang jujur
4. Memahami hukum-hukum zakat
5. Kemampuan untuk melaksanakan tugas
6. *Amil zakat* disyaratkan laki-laki
7. Seorang *amil zakat* hendaklah merdeka, bukan seorang hamba.

Pada dasarnya Islam lebih mendorong seorang *muzakki* untuk melakukan pengumpulan zakat secara kolektif melalui *amil zakat* dibandingkan pengelolaan secara individual (PEBS-FEUI & IMZ, 2010). Di Indonesia sendiri, Organisasi Pengelola Zakat telah diatur di dalam Undang-Undang No 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat Bab III Pasal 6 dan 7. Di dalam peraturan tersebut terdapat dua jenis institusi pengelolaan zakat yang terdiri dari Badan *Amil Zakat* (BAZ) yang dibentuk oleh pemerintah dan Lembaga *Amil Zakat* (LAZ) yang dibentuk oleh pihak swasta. Kedua institusi tersebut memiliki tugas yang sama yaitu mengelola dan memperdayakan potensi zakat untuk memperkuat kondisi ekonomi masyarakat dan pemerataan pendapatan agar masyarakat miskin dapat terbantu.

Adapun Lembaga *Amil Zakat* yang dibentuk oleh pihak swasta juga dapat dikukuhkan sebagai sebuah lembaga *amil zakat* yang sah menurut keputusan

menteri agama (Kep. Menteri Agama No. 581/1999). Syarat untuk dapat dikukuhkan menjadi Lembaga *Amil* Zakat Nasional adalah sebagai berikut (FOZ, 2011) :

- a. Akta pendirian berbadan hukum
- b. Data *muzakki*, *mustahiq*, dan pengurus
- c. Rencana program kerja jangka pendek, menengah, dan panjang
- d. Telah mampu mengumpulkan dana Rp1 Miliar per tahun serta mendapat rekomendasi FOZ
- e. Neraca atau laporan posisi keuangan
- f. Surat pernyataan bersedia untuk diaudit

Dari berbagai jenis Organisasi Pengelola Zakat, berdasarkan catatan Direktorat Pemberdayaan Zakat Departemen Agama tahun 2006 terdapat 18 OPZ yang telah disahkan oleh pemerintah menjadi Lembaga *Amil* Zakat Nasional (LAZNAS) dan masing-masing dapat diklasifikasikan seperti pada tabel 3.1 :

Tabel 3.1
Klasifikasi LAZNAS Berdasarkan Lembaga Pembentuknya

No	Klasifikasi	Lembaga <i>Amil</i> Zakat Nasional
1.	Lembaga Bisnis (Perkantoran)	a. LAZ Yayasan Amanah Takaful b. LAZ Yayasan Baitul Maal Umat Islam (Bamuis BNI) c. LAZ Yayasan Baitul Maal BRI (YBM BRI) d. LAZ Baituzzakah Pertamina e. LAZ Yayasan Baitul Maal Muamalat (YBM Muamalat) f. LAZ Bangun Sejahtera Mitra Umat (BSM Umat)
2.	Organisasi Masyarakat (ORMAS)	a. LAZ Muhammadiyah b. LAZ Hidayatullah c. LAZ Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia (DDII) d. LAZ PERSIS e. LAZ Nahdatul Ulama
3.	Lembaga Sosial Masyarakat (LSM)	a. LAZ Dompot Duafa b. LAZ Dompot Peduli Umat Daarut Tauhid c. LAZ Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) d. LAZ Rumah Zakat Indonesia
4.	Komunitas	a. LAZ Yayasan Dana Sosial Al Falah b. LAZ Baitul Maal Wat tamwil c. LAZ Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia (IPHI)

Sumber : (FOZ 2011, DDII 2011)

Dari masing-masing LAZNAS tersebut, penulis melakukan penggolongan LAZNAS menurut rata-rata jumlah penghimpunan zakatnya sejak tahun 2006 sampai tahun 2010 ke dalam tiga golongan. Penggolongan tersebut terdapat pada tabel 3.2 :

Tabel 3.2:
Klasifikasi LAZNAS Menurut Rata-Rata Dana Penghimpunan Zakat
Tahun 2006-2010

No	Lembaga <i>Amil Zakat</i> Nasional	Rata-rata penghimpunan zakat tahun 2006-2010
1.	Penghimpunan rata-rata < Rp10 Miliar a. LAZ Yayasan Baitul Maal BRI (YBM BRI) b. LAZ Muhammadiyah c. LAZ Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia (DDII) d. LAZ Baitul Maal Wat tamwil e. LAZ PERSIS f. LAZ Baituzzakah Pertamina g. LAZ Nahdathul Ulama h. LAZ Yayasan Amanah Takaful i. LAZ IPHI	a. Rp 8.793.411,611 b. Rp 4.582.142,098 c. Rp 4.480.125,554 d. Rp 4.376.450.430 e. Rp 2.307.722.713 f. Rp 2.795.904.381 g. Rp 1.441.806.459 h. Rp 1.659.934.734 i. –
2.	Penghimpunan rata-rata Rp10 – Rp30 Miliar a. LAZ Yayasan Dana Sosial Al-Falah b. LAZ Baitul Maal Muamalat c. LAZ Bamuis BNI d. LAZ Baitul Maal Hidayatullah e. LAZ Dompot Peduli Umat- Daarut Tauhid f. LAZ Bangun Sejahtera Mitra Umat (BSM Umat)	a. Rp 26.947.389.917 b. Rp 21.691.258.725 c. Rp 21.341.982.800 d. Rp 18.014.327.892 e. Rp 10.734.160.202 f. Rp 10.416.359.043
3.	Penghimpunan rata-rata > Rp30 Miliar a. LAZ Dompot Duafa b. LAZ Rumah Zakat Indonesia c. LAZ Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU)	a. Rp 92.626.918.160 b. Rp 78.688.653.737 c. Rp 51.040.401.775

Sumber : (FOZ, 2011)

Dari hasil pengklasifikasian LAZNAS berdasarkan lembaga pembentuknya, penulis melakukan penelitian pada LAZ Bamuis BNI dari golongan lembaga bisnis, LAZ Baitul Maal Hidayatullah dari lembaga ormas, serta LAZ Dompot Peduli Umat-Daarut Tauhid dari golongan LSM. Pemilihan objek penelitian tersebut dikarenakan ketiganya tergolong OPZ dengan

Universitas Indonesia

penghimpunan dana zakat sekitar Rp10 – Rp 30 Miliar per tahun atau dapat dikatakan sebagai OPZ dengan penghimpunan dana zakat golongan menengah. Sedangkan untuk OPZ yang memiliki rata-rata penghimpunan >Rp 30 Miliar pertahunnya sudah beberapa kali menjadi objek penelitian seperti penelitian yang ditulis oleh Jaelani (2008) dengan judul “*Pengaruh Kualitas dan Social Marketing Lembaga Amil Zakat (LAZ) Terhadap Keputusan Berzakat Muzakki; Studi Kasus Pada Rumah Zakat Indonesia*” serta penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2004) dengan judul “*Analisis Tingkat Efektifitas dan Efisiensi Pengelolaan Dana ZIS Pada Lembaga Zakat di Indonesia (Studi Kasus Dompot Dhuafa Republika Data Tahun 1994-2001)*”. Lain halnya dengan OPZ yang memiliki rata-rata penghimpunan < Rp10 Miliar pertahunnya. OPZ pada golongan tersebut memang cukup jarang dijadikan objek penelitian. Selain karena jumlah penghimpunan dananya yang tergolong kecil, juga dikarenakan OPZ tersebut belum memiliki laporan pertanggungjawaban yang baku dan siap untuk dipublikasikan.

Pada OPZ yang dijadikan objek penelitian, ketiganya memiliki *muzakki* dan *mustahiq* yang cukup besar. Jumlah *muzakki* yang mempercayakan dana zakatnya kepada OPZ ini mencapai 18.000 orang dan jumlah *mustahik* yang diberi bantuan mencapai 50.000 orang. OPZ ini juga memiliki program penyaluran zakat yang tersusun dan terencana dengan baik sehingga hasil penyaluran zakat tersebut dapat tersalur dengan semestinya kepada seluruh golongan yang berhak menerima. Namun, karena standar akuntansi OPZ, PSAK No 109, baru saja disahkan dan belum diimplementasikan, hal ini membuat ketiga OPZ tersebut belum memiliki laporan keuangan yang baku dan standar kinerja yang umum.

Tabel 3.3 berikut ini memperlihatkan gambaran umum LAZNAS yang dijadikan objek penelitian :

Tabel 5.3

Gambaran Umum LAZNAS

PROFIL	Bamuis BNI	BMH	DPU-DT
Tanggal Pengukuhan	20 Juni 2002	2001	13 Oktober 2004
Visi dan Misi	<p>Visi : Berusaha meningkatkan kesejahteraan para <i>Mustahiq</i> (penerima zakat), sehingga pada suatu saat nanti mereka dapat pula menjadi <i>Muzakki</i> (pemberi zakat)” atau disingkat “<i>DARI MUSTAHIQ MENJADI MUZAKKI</i></p> <p>Misi: Mengumpulkan, menyalurkan dan mendayagunakan Zakat dan Infak/Sedekah dalam upaya peningkatan kualitas umat dan pengentasan kemiskinan melalui peningkatan pendidikan, pembiayaan usaha-usaha produktif, pembangunan dan renovasi sarana ibadah, pendidikan dan sosial serta bantuan kemanusiaan.</p>	<p>Visi : Menjadi lembaga <i>amil</i> zakat yang terdepan dan terpercaya dalam memberikan pelayanan kepada umat</p> <p>Misi :</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kesadaran umat untuk peduli terhadap sesama Mengangkat kaum lemah (duafa) dari kebodohan dan kemiskinan menuju kemuliaan dan kesejahteraan Menyebarkan <i>syiar</i> Islam dalam mewujudkan peradaban Islam 	<p>Visi : Menjadi Model Lembaga <i>Amil</i> Zakat Nasional (LAZNAS) yang Amanah, Profesional, Akuntabel dan terkemuka dengan daerah operasi yang merata.</p> <p>Misi :</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengoptimalkan Potensi Umat melalui Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS). Memberdayakan masyarakat dalam bidang ekonomi, pendidikan, dakwah dan sosial menuju masyarakat mandiri
Struktur Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> Dewan Pembina : <ul style="list-style-type: none"> -Ketua -Wakil Ketua -Sekertaris -Anggota Pembina Syariah Dewan Pengawas : 	<ol style="list-style-type: none"> Dewan Pembina Dewan Pengawas Dewan Pengawas Syariah Dewan Pengurus Badan Pelaksana <ul style="list-style-type: none"> -Direktur Eksekutif -Kadep. Program 	<ol style="list-style-type: none"> Dewan Syariah Manajemen: <ul style="list-style-type: none"> - Direktur - Manajemen biro sekretariat dan operasional - Manajer biro penghimpunan

Universitas Indonesia

	<ul style="list-style-type: none"> -Ketua -Wakil Ketua -Sekertaris -Anggota <p>d.Badan pengurus :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ketua Umum -Ketua I -Ketua II -Sekertaris Umum -Sekertaris -Bendahara Umum -Wakil Bendahara Umum <p>e.Badan Pelaksana :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ketua -Ketua I -Ketua II 	<ul style="list-style-type: none"> -Kadept. Penghimpunan dan Komunikasi -Kadept. Pengembangan dan Bisnis -Kadept Keuangan, SDM, dan Pengembangan Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Manajer biro pendayagunaan
Program Unggulan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Program Bantuan Pendidikan 2. Pemberdayaan Ekonomi Duafa 3. Santunan Kemanusiaan 4. Pembangunan dan Renovasi Sarana Ibadah/Dakwah 5. Kegiatan Dakwah dan Sosial 6. <i>Amilin</i> 7. Penyaluran Zakat Lainnya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Program Bantuan Pendidikan 2. Dakwah 3. Sosial Kemanusiaan 4. Pemberdayaan Ekonomi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pusat Kemandirian Umat 2. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Umat 3. Pusat Sosial Kemanusiaan

Sumber : Bamuis BNI, BMH, DPU-DT, diolah

BAB IV METODOLOGI

4.1 Jenis Penelitian

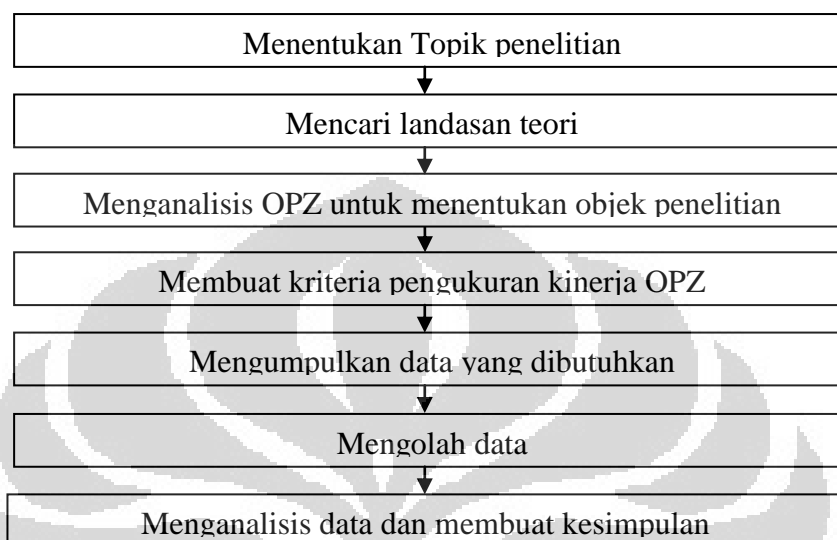
Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Maman (2002) penelitian deskriptif berusaha menggambarkan suatu gejala sosial. Dengan kata lain penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat studi. Penelitian kualitatif (termasuk penelitian historis dan deskriptif) adalah penelitian yang tidak menggunakan model-model matematik, statistik, atau komputer. Proses penelitian dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir yang akan digunakan dalam penelitian (Malik, 2011). Asumsi dan aturan berpikir tersebut selanjutnya diterapkan secara sistematis dalam pengumpulan dan pengolahan data untuk memberikan penjelasan dan argumentasi. Dalam penelitian kualitatif informasi yang dikumpulkan dan diolah harus tetap obyektif dan tidak dipengaruhi oleh pendapat peneliti sendiri (Umar, 1999). Pada penelitian ini metode penelitian kualitatif dilakukan untuk menganalisis data keuangan dan non-keuangan yang diperoleh dari hasil wawancara dan penelitian lapangan mengenai aktivitas dan performa kerja suatu OPZ.

Selain itu, penelitian ini lebih memfokuskan pada studi kasus yang merupakan penelitian rinci mengenai suatu obyek selama kurun waktu tertentu yang dilakukan secara seutuhnya, menyeluruh dan mendalam dengan menggunakan berbagai macam sumber data (Hancock & Algozzine, 2006). Dalam kaitannya dengan waktu dan tempat, obyek yang dapat diangkat sebagai studi kasus bersifat kontemporer, yaitu yang sedang berlangsung atau telah berlangsung tetapi masih menyisakan dampak dan pengaruh yang luas, kuat atau khusus pada saat penelitian dilakukan (Yin, 2003).

4.2 Desain Penelitian

Alur penelitian yang dilakukan pada penelitian ini dapat dilihat pada bagan 4.1 berikut :

Bagan 4.1 Bagan Alur Penelitian



Sumber : Analisis Penulis

Dalam melakukan penelitian, penulis mengambil data dari berbagai sumber primer dan sekunder serta melakukan beberapa tahapan penelitian. Ada tujuh tahapan yang dilakukan penulis dalam melakukan penelitian ini. Pertama, menentukan topik penelitian yaitu tentang pengukuran kinerja Lembaga *Amil Zakat Nasional (LAZNAS)* berdasarkan klasifikasi lembaga pembentuknya. Kedua, mencari landasan teori yang menjadi dasar dari pembuatan kriteria pengukuran kinerja OPZ untuk mengetahui kriteria kinerja terbaik bagi OPZ dalam mencapai tujuan organisasinya. Ketiga, penulis melakukan analisis OPZ dengan mengklasifikasikan OPZ berdasarkan lembaga pembentuknya berupa lembaga bisnis, ormas, LSM, serta komunitas dan mengambil tiga OPZ untuk dijadikan objek penelitian. Keempat membuat kriteria pengukuran kinerja OPZ dengan menggunakan pengukuran *input*, *output*, *outcomes*, dan *efficiency*. Kelima, melakukan pengumpulan data, baik data keuangan dan non keuangan dari masing-masing OPZ. Keenam, penulis mengolah data yang telah terkumpul dan

ketujuh, melakukan analisis menggunakan metode deskriptif kualitatif hingga didapat sebuah kesimpulan dari penelitian ini.

4.3 Objek Penelitian

Unit analisis yang dipilih adalah tiga Lembaga *Amil* Zakat Nasional (LAZNAS) yang telah mendapatkan izin pemerintah dan telah diklasifikasikan menurut lembaga pembentuknya dengan penggolongan rata-rata penghimpunan zakat selama tahun 2006-2010 berkisar Rp10-30 Miliar per tahunnya. LAZNAS yang dijadikan dalam objek penelitian ini adalah LAZ Bamuis BNI dari golongan lembaga bisnis, LAZ Baitul Maal Hidayatullah (BMH) dari lembaga ormas, serta LAZ Dompot Peduli Umat-Daarut Tauhid (DPU-DT) dari golongan lembaga sosial masyarakat.

4.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan untuk penelitian ini adalah pengumpulan data primer dan data sekunder. Pengumpulan data yang bersifat primer dilakukan dengan cara :

1. Metode Studi Lapangan (*field research*),

Studi Lapangan yang dilakukan penulis adalah wawancara dengan narasumber mengenai aktivitas kinerja OPZ dalam bidang keuangan dan non keuangan.

- a. Data Primer

Data primer yang digunakan adalah data keuangan, yaitu laporan keuangan OPZ beserta laporan tahunannya (*annual report*), dan data non keuangan yaitu aktivitas kinerja dari masing-masing OPZ.

- b. Wawancara

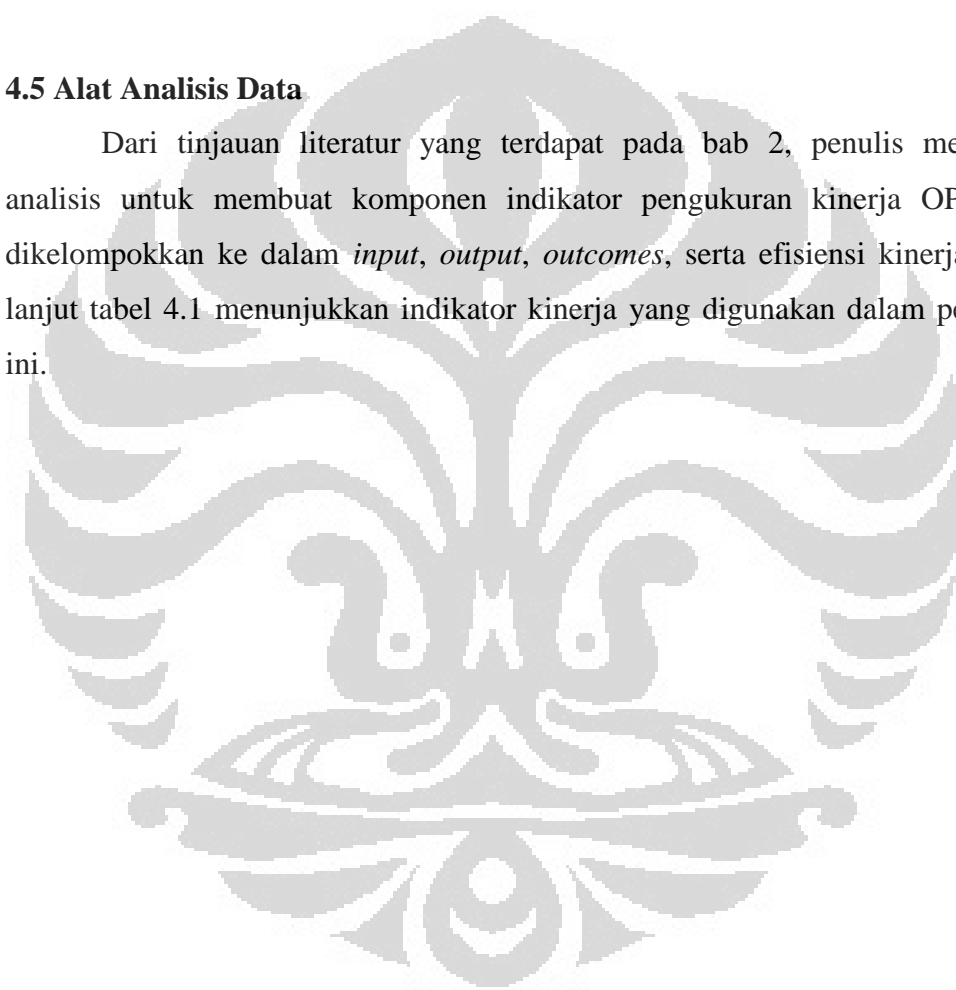
Wawancara yang utama dilakukan dengan kepala pengelola OPZ (*amil*) yang dapat menjelaskan aktivitas kerja dan kondisi keuangan dari masing-masing OPZ.

2. Metode Studi Literatur

Studi literatur merupakan kegiatan pengumpulan data yang digunakan dengan menggunakan literatur-literatur, buku, dan sumber lainnya yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dengan cara membaca, mengumpulkan dan mencatat serta menganalisisnya. Pengumpulan data sekunder atau studi pustaka dilakukan dengan cara tinjauan literatur dari buku, jurnal ilmiah, skripsi yang berkaitan dengan penelitian ini

4.5 Alat Analisis Data

Dari tinjauan literatur yang terdapat pada bab 2, penulis melakukan analisis untuk membuat komponen indikator pengukuran kinerja OPZ yang dikelompokkan ke dalam *input*, *output*, *outcomes*, serta efisiensi kinerja. Lebih lanjut tabel 4.1 menunjukkan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini.



Tabel 4.1
Indikator Kinerja OPZ

Indikator	Rasionalisasi Indikator
<p>Input :</p> <p><i>Expenditure</i> (untuk biaya program dan operasional).....</p> <p>Jumlah <i>amil</i></p> <p>Jumlah jam kerja <i>amil</i></p> <p>Proporsi tenaga kerja <i>full time</i> dan <i>part time</i>.....</p> <p>Diklat <i>amil</i></p> <p><i>Program expense growth</i></p>	<p>Pengukuran sumber daya yang digunakan untuk memberikan jasa pelayanan</p> <p>Pengukuran <i>financial health</i></p>
<p>Output :</p> <p>Jumlah <i>mustahik</i> yang dilayani.....</p> <p>Jumlah <i>muzakki</i> yang mempercayakan dananya kepada OPZ</p> <p>Jumlah dana zakat yang dihimpun.....</p> <p>Jumlah dana non zakat yang dihimpun.....</p> <p>Proporsi kebijakan penyaluran untuk <i>ashnaf</i> ...</p> <p><i>Primary Revenue Growth</i></p>	<p>Secara luas melaporkan langkah-langkah yang memberikan indikasi hasil dari program OPZ</p> <p>Pengukuran <i>financial health</i></p>
<p>Outcomess :</p> <p>Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang mendapat bantuan pendidikan dasar dan menengah</p> <p>Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang dapat lulus dari perguruan tinggi</p> <p>Peningkatan jumlah <i>mustahiq</i> yang dapat berbisnis dengan bantuan dana ekonomi produktif</p> <p>Jumlah <i>mustahiq</i> yang berhasil sehat atas pelayanan kesehatan dari dana ZIS (<i>mustahiq</i> jadi mandiri)</p> <p>Jumlah dai yang dikirimkan ke daerah penyebaran dakwah.....</p>	<p>Mengukur dampak atas kinerja OPZ dari program pendidikan</p> <p>Mengukur dampak atas kinerja OPZ dari program ekonomi</p> <p>Mengukur dampak atas kinerja OPZ dari program Sosial/Kesehatan</p> <p>Mengukur kinerja dakwah (tentatif)</p>

Efficiency :			
Indikator	Rumus	Keterangan	Rasionalisasi Indikator
Rasio biaya program	$\left(\frac{PE}{TE}\right)$	PE: pengeluaran untuk pembiayaan program atau penyaluran dana kepada <i>mustahiq</i> TE : Total <i>expense</i> (total pengeluaran)	Indikator efisiensi organisasi dalam menggunakan dana program
Rasio biaya operasional	$\left(\frac{OE}{TE}\right)$	OE : <i>operational expense</i> , yaitu total pengeluaran untuk operasional OPZ	Indikator efisiensi organisasi dalam menggunakan dana operasional
Rasio efisiensi penghimpunan	$\left(\frac{FE}{TR}\right)$	FE : <i>fundraising expense</i> , total dana yang digunakan untuk menghimpun dana zakat TR : total keseluruhan dana yang dihimpun	Indikator efisiensi organisasi dalam menghimpun dana
Rasio pendapatan utama dana zakat	$\left(\frac{ZR}{TR}\right)$	ZR : Pendapatan berupa dana zakat yang berhasil dihimpun	Indikator efisiensi perolehan dana zakat yang dihimpun organisasi

Sumber: GASB & Carpenter (1990), IZDR (2010/2011), MDGs (2010), Anthony & Young, (1999)

Input :

Yang termasuk *input* antara lain berupa sumber daya yang ditujukan atau dikonsumsi dalam menjalankan program organisasi. Sebagai contoh diantaranya uang (*expenditure*), karyawan dan jam kerja karyawan, relawan dan jam kerja relawan, fasilitas, perlengkapan, dan persediaan (Hatry, 1996).

Universitas Indonesia

Dalam pengukuran kinerja OPZ ini, penulis memasukkan total *expenditure*, jumlah *amil*, jumlah jam kerja *amil*, proporsi *amil* yang bekerja *full time* dan *part time*, serta diklat bagi *amil* untuk meningkatkan profesionalitasnya dalam menjalankan operasional OPZ. Selain itu diukur pula tingkat *financial health* pada *input* dengan menggunakan *program expense growth*. Menurut *Charity Navigator*¹ apabila sebuah organisasi dapat memperlihatkan konsistensi dalam pertumbuhan tahunannya maka organisasi tersebut memiliki *sustainability program* yang baik untuk kedepannya (www.charitynavigator.org). Tabel 4.2 berikut menunjukkan nilai untuk tingkat *financial health* pada *program expense growth*:

Tabel 4.2
Program Expense Growth
Fund Raising Organization

Indikator	Nilai 10	Nilai Menengah	Nilai 0
<i>Program Expense Growth</i>	> 6%	6% sampai dengan -3%	< -4%

Sumber : www.charitynavigator.org (2010)

Output :

Output merupakan produk atau hasil langsung dari aktivitas program dan biasanya diukur dalam volume pekerjaan yang berhasil dicapai (Hatry, 1996). Pengukuran *output* pada penelitian ini diukur dari jumlah *mustahiq* yang dilayani, jumlah *muzakki* yang mempercayakan dana zakatnya kepada OPZ yang dibedakan atas *muzakki* tetap dan tidak tetap, jumlah dana zakat dan non zakat yang dihimpun, serta *primary revenue growth*.

Semakin banyak jumlah *mustahiq* yang dapat dilayani dan semakin banyak *muzakki* yang mempercayakan dana zakatnya kepada OPZ mencerminkan kualitas aktivitas kinerja OPZ yang dilakukan sudah baik dan kompeten. Sedangkan jumlah dana zakat dan dana non zakat yang dihimpun mencerminkan seberapa baik OPZ mensosialisaikan kinerja OPZ sebagai lembaga yang memiliki

¹ Charity Navigator : Evaluator independen untuk kegiatan amal di Amerika. Bertujuan untuk meningkatkan filantropi yang lebih efisien dan responsif dengan melakukan evaluasi terhadap kesehatan keuangan, akuntabilitas, dan transparansi dari badan amal di Amerika

tugas utama untuk menghimpun dan mendistribusikan dana zakat dari dan untuk umat. Selain itu digunakan pula pengukuran *primary revenue growth* yang bertujuan untuk mengetahui pertumbuhan perolehan dana zakat dari tahun sebelumnya. Menurut web *Charity Navigator* apabila sebuah organisasi dapat memperlihatkan konsistensi dalam pertumbuhan tahunan pada penghimpunan dananya maka organisasi tersebut telah memberikan pelayanan terbaik kepada donaturnya. Lebih lanjut, tabel 4.3 menunjukkan nilai untuk *primary revenue growth* :

Tabel 4.3
Program Revenue Growth
Fund Raising Organization

Indikator	Nilai 10	Nilai Menengah	Nilai 0
<i>Program Revenue Growth</i>	>2 %	2% sampai dengan 7%	< -8%

Sumber : www.charitynavigator.org (2010)

Tabel 4.4 menunjukkan pengukuran *financial health* pada *input* dan *output* sebuah OPZ :

Tabel 4.4
Financial Health dari Input dan Output OPZ

No	Indikator	Rumus	Keterangan	Definisi
1	<i>Primary Revenue Growth</i>	$\frac{ZR_n - ZR_{(n-1)}}{ZR_{(n-1)}} \times 100\%$	ZR_n : pendapatan zakat tahun berjalan $ZR_{(n-1)}$: pendapatan zakat tahun sebelumnya	Pertumbuhan perolehan dana khusus zakat (di luar infak, sedekah, dan wakaf) dari tahun sebelumnya
2	<i>Program Expense Growth</i>	$\frac{PE_n - PE_{(n-1)}}{PE_{(n-1)}} \times 100\%$	PE_n : pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada <i>mustahiq</i> tahun berjalan $PE_{(n-1)}$: pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada <i>mustahiq</i> tahun sebelumnya	Pertumbuhan pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada <i>mustahiq</i> dari tahun sebelumnya.

Sumber : www.charitynavigator.org (2010); dimodifikasi dari IZDR 2011

Outcomes :

Outcomes adalah manfaat atau perubahan bagi individu atau populasi selama atau setelah berpartisipasi dalam kegiatan program. Mereka dipengaruhi oleh *output* dari sebuah program. *Outcomes* mungkin berhubungan dengan perilaku, keterampilan, pengetahuan, sikap, nilai, kondisi atau atribut lainnya. Hal itu adalah apa yang peserta tahu, berpikir atau bisa lakukan, atau bagaimana mereka berperilaku, atau bagaimana kondisi mereka, yang berbeda adalah pada program yang diikuti atau diterima (Hatry & Task Force on Impact, 1996).

Dalam meneliti OPZ, manfaat yang dapat dinilai dari aktivitas yang dilakukan OPZ digolongkan ke dalam tiga program yaitu Pendidikan, Ekonomi, dan Sosial Kemanusiaan karena ketiga program ini merupakan program yang umumnya diutamakan OPZ dalam menyalurkan dana zakatnya kepada *mustahiq*.

Dalam program pendidikan, keberhasilan yang dapat dirasakan atas program bantuan yang diberikan dapat diukur dari :

1. Peningkatan jumlah *mustahiq* yang dapat menyelesaikan pendidikan dasar dan menengah. Indikator ini diadaptasi dari Millenium Development Goals (MDGS) nomor kedua yaitu “Mencapai Pendidikan Dasar Untuk Semua) (BAPPENAS, 2010).
2. Peningkatan jumlah *mustahiq* yang dapat menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi.

Dalam bidang ekonomi, manfaat yang dapat diukur adalah jumlah peningkatan masyarakat yang dapat membuka usaha atas bantuan dana zakat. Sesuai dengan MDGs target pertama yaitu “Menanggulangi Kemiskinan dan Kelaparan”, indikator ini dapat menjadi penilaian keberhasilan OPZ dalam menanggulangi kemiskinan. Dan untuk mengukurnya yang dinilai adalah meningkatnya jumlah *mustahiq* yang dapat diberdayakan dalam bidang ekonomi produktif.

Sedangkan dalam bidang sosial kemanusiaan sama halnya dengan pencapaian target MDGs yang pertama berupa peningkatan akses penduduk

miskin dalam pelayanan sosial, adalah dengan mengukur jumlah *mustahiq* yang dapat sembuh dari penyakit atas bantuan pengobatan menggunakan dana zakat.

Selain tiga bidang tersebut, terdapat juga pendayagunaan dalam bidang dakwah. Saat ini, tidak semua OPZ membuat suatu pengkhususan pendayagunaan dalam program dakwah, hanya saja terdapat beberapa OPZ yang program utama dalam menyalurkan dana zakatnya melalui bidang ini. Sehingga kinerja program dakwah dapat diukur melalui jumlah dai yang dikirimkan ke daerah penyebaran dakwah.

Efficiency :

Efisiensi dimaksudkan untuk mengukur kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya tertentu untuk memperoleh hasil yang maksimal atau menggunakan sumber daya minimal untuk hasil tertentu dan melihat hubungan antara *input* dengan *output* yang berhasil dicapai (Sulaiman, Akhyar, & Nor, 2009).

Efisiensi dapat diukur dengan analisis rasio efisiensi OPZ. Yang termasuk pengukuran rasio efisiensi OPZ adalah rasio biaya program. Persentase yang direkomendasikan untuk rasio ini menurut Sorensen dan Kyle (2007) adalah sekurang-kurangnya 65% dari total biaya program dibandingkan dengan total pengeluaran. Sedangkan *Charity Navigator* memberikan penilaian untuk biaya program dengan cara mengalikan persentase rasio biaya program dengan angka 10.

Kemudian, efisiensi dari kegiatan operasional OPZ dapat diukur menggunakan rasio biaya operasional. Semakin rendah nilai rasio biaya operasional, semakin efisien sebuah OPZ dalam melakukan kegiatan operasionalnya. Tabel 4.5 menunjukkan nilai yang dapat diberikan untuk rasio biaya operasional sebuah organisasi:

Tabel 4.5
Rasio Biaya Operasional

Indikator	Nilai 10	Nilai 7.5	Nilai 5	Nilai 2.5	Nilai 0
Rasio Biaya Operasional	0%-7.5%	7.5%-12.5%	12.5%-20%	20%-25%	>25%

Sumber : www.charitynavigator.org (2010)

Universitas Indonesia

Sementara itu, terdapat juga rasio efisiensi penghimpunan yaitu perbandingan total dana yang digunakan untuk menghimpun dana zakat dengan total keseluruhan dana yang berhasil dihimpun. Sorensen dan Kyle (2007) merekomendasikan rasio ini sebaiknya tidak lebih dari 35%, sedangkan *charity navigator* membuat penilaian rasio efisiensi penghimpunan dana seperti pada tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6
Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana

Indikator	Nilai 10	Nilai 7.5	Nilai 5	Nilai 2.5	Nilai 0
Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana	0 – 0.03	0.03 – 0.10	0.10 – 0.15	0.15–0.20	>0.20

Sumber : www.charitynavigator.org (2010)

Lebih lanjut efisiensi OPZ dapat diukur menggunakan rasio pendapatan utama dana zakat yang merupakan penilaian efisiensi sebuah OPZ dalam menghimpun dana khusus zakat. Artinya semakin tinggi rasio pendapatan utama dana zakat maka OPZ tersebut dinyatakan sudah menjalankan tugas utama sebuah OPZ yaitu berfokus pada penghimpunan, pengelolaan dan penyaluran dana zakat.

BAB V

ANALISIS HASIL PENELITIAN

Dalam pembahasan hasil penelitian akan dibahas mengenai analisis terhadap kinerja keuangan dan non keuangan dari tiga OPZ yang telah diklasifikasikan menurut lembaga pembentuknya. Hal ini bertujuan untuk melihat efektivitas pada *input*, *output*, *outcome*, serta efisiensi kinerja OPZ selama tiga tahun terakhir.

5.1 Hasil Pengukuran Kinerja OPZ Berdasarkan Klasifikasi Lembaga Pembentuknya

Tabel 5.1 berikut ini merupakan hasil analisis pengukuran kinerja OPZ berdasarkan klasifikasinya yang berupa LAZ Bamuis BNI, LAZ BMH, dan LAZ DPU-DT:

Tabel 5.1
Hasil Pengukuran Kinerja
LAZ BAMUIS BNI, BMH, dan DPU-DT

NO	INDIKATOR	BAMUIS BNI	BMH	DPU-DT
1. Input				
1	Expenditure	Rp22,687,899,030	Rp24,997,784,590	Rp14,149,592,151
2	Jumlah <i>amil</i>	20 orang	152 orang nasional termasuk 23 orang pusat	128 orang nasional termasuk 8 orang pusat
3	Jam kerja <i>amil</i>	08.00-16.30	08.00-16.30	07.30-16.30
4	Proporsi <i>amil full time</i> dan <i>part time</i>	20 orang	101 orang <i>full time</i> dan 51 orang <i>part time</i>	119 orang <i>full time</i> dan 9 orang <i>part time</i>
5	Diklat dan pelatihan <i>amil</i>	Maksimal 1 tahun sekali	Rutin lebih dari 2 kali setahun	25 jam dalam 1 tahun
6	<i>Program Expense Growth</i>	-3%	76%*	19%

2. Output				
1	Jumlah <i>mustahiq</i> yang dilayani (total sampai dengan tahun 2010)	16.476 orang	54.559 orang	53.576 orang
2	Jumlah <i>muzakki</i> yang mempercayakan dananya (total sampai dengan tahun 2010)	Tetap : 15.984 orang dan tidak tetap : 2565 orang	Donatur : 35.000 orang	Tetap : 18.578 orang dan tidak tetap : 10.786 (termasuk donatur)
3	Jumlah penghimpunan dana zakat	Rp22,191,739,303	Rp9,548,894,008	Rp4,946,668,925
4	Jumlah penghimpunan dana non zakat	Rp819,003,995	Rp161,437,761,927	Rp10,579,278,737
5	Proporsi kebijakan penyaluran untuk <i>ashnaf</i> .	70%: fakir, miskin, riqab dan gharimin 20%: fisabilillah, ibnu sabil, muallaf 10% : <i>amil</i>	Fakir, miskin, dan <i>amil</i> diutamakan.	Fakir dan miskin diutamakan.
6	<i>Primary revenue growth</i>	-3%	11%	13%
3. Outcomes				
1	Pendidikan Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang menerima bantuan pendidikan dasar dan menengah Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang dapat lulus dari perguruan tinggi	Kelulusan jumlah kelulusan meningkat 12.3% dengan rata-rata jumlah total penerima bantuan 4132 orang Kelulusan meningkat 3.5% dengan rata-rata jumlah total penerima	Belum dapat diukur peningkatan kelulusannya; total penerima bantuan sejumlah 2659 orang Belum dapat diukur peningkatan kelulusannya ; total penerima	Belum dapat diukur peningkatan kelulusannya; total penerima bantuan sejumlah 481 orang atau meningkat sebesar 67.01% di tahun 2010 Belum dapat diukur peningkatan kelulusannya; total penerima bantuan sejumlah

		bantuan 327 orang	bantuan sejumlah 750 orang	48 orang atau meningkat 140% di tahun 2010
2	Ekonomi Peningkatan jumlah <i>mustahiq</i> yang dapat berbisnis dengan bantuan dana ekonomi produktif	Rata-rata meningkat 18.42% pada 2008-2010. Total penerima bantuan 426 orang	Belum dapat diukur peningkatannya ; total penerima bantuan 960 orang dan 120 KK	Meningkat 641.15% pada 2009-2010. Total penerima bantuan 10.302 orang
3	Sosial/Kemanusiaan Jumlah <i>mustahiq</i> yang berhasil sehat atas pelayanan kesehatan dari dana ZIS (<i>mustahiq</i> jadi mandiri)	Memberikan bantuan operasi jantung untuk 10 orang anak selama 3 tahun, 2 pasien kaki gajah, 1 orang operasi mata, 1 orang untuk perawatan di RS	1000 kartu sehat untuk pengobatan gratis di rumah sakit	Rata-rata 7273 orang telah menerima bantuan alat bantu kesehatan, dan bantuan pengobatan gratis
4	Dakwah Jumlah dai yang dikirimkan ke daerah penyebaran dakwah...	Rata-rata selama 3 tahun 98 orang	Rata-rata selama 3 tahun 106 orang	Tidak ada program penyebaran dai

4. Efficieny :				
Indikator	Rumus	BAMUIS BNI	BMH	DPU-DT
Rasio Efisiensi OPZ				
Rasio biaya program	$\left(\frac{PE}{TE} \right)$ PE: pengeluaran untuk pembiayaan program atau penyaluran dana kepada <i>mustahiq</i>	98,10%	45,75%	25,95%
		Nilai : 9,8	Nilai : 4,5	Nilai : 2,5

Universitas Indonesia

	TE : Total expense (total pengeluaran)			
Rasio biaya operasional	$\left(\frac{OE}{TE}\right)$ OE : operational expense, yaitu total pengeluaran untuk operasional OPZ	7,40% Nilai : 7,5	22,11% Nilai : 2,5	11,04% Nilai : 7,5
Rasio efisiensi penghimpunan	$\left(\frac{FE}{TR}\right)$ FE : fundraising expense, total dana yang digunakan untuk menghimpun dana zakat TR : total keseluruhan dana yang dihimpun	0,0139 Nilai : 7,5	0,0176 Nilai : 7,5	0,1178 Nilai : 5
Rasio pendapatan utama dana zakat	$\left(\frac{ZR}{TR}\right)$ ZR : Pendapatan berupa dana zakat	96,47%	37,18%	31,89%

Sumber: data diolah

5.1.1 Input

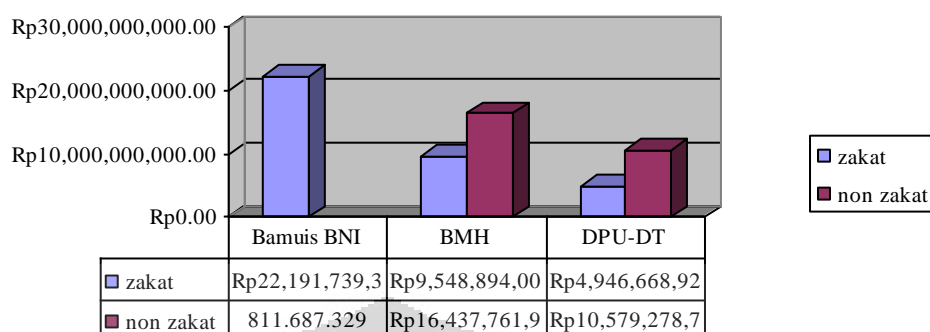
Dari data diatas terlihat bahwa total *expenditure* yang digunakan oleh BMH sebagai suatu bentuk sumber daya untuk memberikan pelayanan memiliki jumlah terbesar dibandingkan dengan Bamuis BNI dan DPU-DT. Selain itu dari sisi jumlah *amil*, karena Bamuis BNI tidak memiliki cabang di daerah lain maka jumlah *amil* di Bamuis BNI sangat sedikit jumlahnya. Sedangkan untuk jumlah *amil* BMH dan DPU-DT dapat dikatakan cukup untuk menjalankan seluruh cabang organisasi yang mereka miliki, walaupun terkadang kedua OPZ ini masih mengalami kesulitan dalam operasional organisasinya karena kurangnya *amil* sedangkan kegiatan yang dijalankan cukup banyak.

5.1.2 Output

Ketiga OPZ ini memiliki *mustahiq* yang jumlahnya sangat beragam. Berbeda dengan besarnya jumlah *mustahiq* yang dilayani oleh DPU-DT dan BMH, jumlah *mustahiq* Bamuis tergolong lebih sedikit. Hal ini dikarenakan kebijakan penyaluran dana yang dibuat oleh Bamuis adalah diutamakan untuk keluarga BNI sehingga penyebaran *mustahiq* yang diberi bantuan tidak terlalu beragam. Selain itu dari sisi *muzakki* Bamuis BNI juga memiliki jumlah *muzakki* yang lebih sedikit daripada dua OPZ yang lain. Sama halnya dengan jumlah *mustahiq*, hal ini dikarenakan Bamuis BNI lebih mengutamakan *muzakki* tetapnya yaitu dari karyawan BNI sehingga tidak banyak *muzakki* dari masyarakat umum yang memberikan dana zakatnya melalui Bamuis BNI. Oleh karena itu Bamuis BNI sebaiknya lebih melebarkan cakupan penghimpunan dan penyaluran zakatnya kepada masyarakat umum, sehingga apabila ada penurunan jumlah pegawai yang besar tidak memberikan pengaruh banyak terhadap jumlah dana yang dihimpun serta dapat memberikan bantuan kepada masyarakat umum yang lebih beragam kebutuhannya.

Dari sisi penerimaan dana zakat dan non zakat, seperti yang terlihat pada grafik 5.1 dibawah ini, DPU-DT menghimpun dana zakat paling kecil. Hal ini dikarenakan lembaga ini lebih banyak memiliki program penghimpunan dalam bentuk infak/sedekah (Hikmat & Hidayat, 2011). Hal berbeda terlihat pada Bamuis BNI yang melakukan penarikan secara otomatis terhadap zakat profesi dari gaji karyawan BNI dan tidak melakukan penghimpunan dana lain selain dana zakat, infak, dan sedekah sehingga penghimpunan dana zakatnya sangat besar.

Grafik 5.1
Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat
LAZ Bamuis BNI, BMH, dan DPU-DT



Sumber : Data diolah

5.1.3 Outcomes

Untuk pengukuran *outcomes* memang tidak bisa dibandingkan secara signifikan atas ketiga OPZ ini karena program yang dijalankan berbeda-beda dan masing-masing OPZ memiliki target sasaran yang juga berbeda sesuai dengan basis lembaga yang menaunginya.

Pertama, dari sisi pendidikan, untuk Bamuis BNI, program pendidikan adalah program yang paling diutamakan. Bagi OPZ tersebut seluruh *mustahiq* yang fakir dan miskin terutama dari keluarga BNI harus mendapatkan pendidikan yang layak. Bamuis BNI menghasilkan jumlah kelulusan program pendidikan dasar dan menengah serta kelulusan perguruan tinggi terus meningkat setiap tahunnya. Tidak berbeda jauh dengan Bamuis BNI, hal yang sama juga menjadi salah satu fokus DPU-DT. Hanya saja DPU tidak mengutamakan pemberian bantuan untuk jenjang SD. OPZ tersebut lebih banyak memberi bantuan kepada *mustahiq* yang ingin mengenyam pendidikan pada jenjang SMP dan SMA. Berbeda juga dengan BMH, pencatatan terperinci mengenai penyaluran biaya pendidikan dari tahun ke tahun belum tercatat dengan jelas. Program pendidikan paling utama yang diberikan BMH adalah pemberian beasiswa pada program Sekolah Tinggi Kader Dai, karena dari siswa-siswa inilah yang akan menjadi penerus untuk menyebarkan dakwah Islam.

Kedua adalah program ekonomi. Program ini menjadi fokus utama bagi DPU-DT. OPZ ini memiliki tujuan untuk memandirikan umat, dan hal yang dapat mendukung tujuannya tersebut adalah dengan terus mengembangkan program ekonomi. Tahun 2010 DPU-DT semakin bersungguh-sungguh dalam mengembangkan program ekonomi dan menghasilkan pemberdayaan *mustahiq* enam kali lipat dari 2009. Dapat dikatakan untuk kinerja program ekonomi, DPU-DT unggul dan efektif dalam mencapai tujuan organisasinya. Selanjutnya data yang tercatat pada Bamuis BNI, kinerja OPZ ini sudah efektif dalam mendayagunakan dana zakat pada program ekonomi terlihat dari meningkatnya jumlah penerima bantuan ekonomi dari tahun ke tahun. Tak berbeda jauh dengan dua OPZ yang lain, BMH juga sudah memperlihatkan usahanya untuk melakukan pendayagunaan program ekonomi. Terlihat dari semakin banyaknya BMT yang dibangun serta jumlah penerima bantuan pemberdayaan pedagang ekonomi produktif yang diberikan bantuan mulai tahun 2008. Memang jumlahnya tidak sebesar kedua OPZ yang lain namun cukup besar untuk memberi dampak perubahan bagi *mustahiq* yang menerimanya.

Pada program sosial, ketiga OPZ memperlihatkan jumlah pendayagunaan yang cukup besar. BMH memberikan bantuan pengobatan mulai tahun 2010 dengan bentuk bantuan kartu sehat kepada 1000 kepala keluarga. Lain halnya dengan Bamuis BNI yang memang melakukan hubungan kerja sama dengan lembaga kesehatan untuk mencari orang-orang yang membutuhkan untuk diberi bantuan kesehatan sehingga bantuan yang diberikan Bamuis BNI ini memberi dampak pada sedikit masyarakat tapi dengan nilai yang sangat besar. Berbeda pula dengan DPU-DT yang memberikan bantuan kesehatan dalam bentuk alat bantu kesehatan seperti tongkat dan kursi roda. Bantuan tersebut memang sesuai dengan tujuan utama DPU-DT yang berupa memandirikan umat. Karena menurut manajemen DPU-DT dengan memberikan alat bantu kesehatan tersebut, masyarakat yang tadinya bergantung pada keluarganya atau orang lain dapat mandiri dalam hal kesehatan dan tidak menutup kemungkinan orang tersebut juga dapat berusaha memandirikan dirinya dalam bidang ekonomi.

Untuk program dakwah adalah hal yang paling sulit diukur keberhasilannya. Hanya dalam penelitian ini penulis lebih memfokuskan pada jumlah dai yang disebar dan diberdayakan oleh OPZ. Untuk pemberdayaan dalam program dakwah, hanya Bamuis BNI dan BMH saja yang menjalankan program penyebaran dai. Jumlah dai yang disebar tidak berbeda secara signifikan. Bahkan tidak jarang Bamuis BNI bersinergi dengan BMH untuk menjalankan program ini.

Untuk keseluruhan dampak yang dibentuk atas hasil kinerja program pendayagunaan zakat, ketiga LAZ ini sudah dapat mencapai tingkat efektivitas sesuai dengan tujuan organisasinya masing-masing. Basis lembaga pembentuk yang berbeda menyebabkan perbedaan pula bagi tujuan program pemberdayaan. Tetapi secara garis besar tujuan dari output yang dihasilkan oleh ketiga OPZ ini adalah sama, yaitu memberikan bantuan semaksimal mungkin bagi seluruh masyarakat yang tidak mampu sehingga memberi dampak perubahan ke arah yang positif bagi seluruh *mustahiq* yang diberi bantuan dan tak lupa juga untuk menanamkan nilai-nilai Islam di setiap program yang dijalankan.

5.1.4 Efisiensi

Dalam pengukuran efisiensi, penulis melakukan analisis pada data keuangan masing-masing lembaga zakat pada tahun 2008-2010 dengan mengukur rasio-rasio efisiensi OPZ. Pengukuran efisiensi tersebut berupa :

1. Rasio Biaya Program

Yang dimaksud rasio biaya program adalah rasio untuk mengukur tingkat efisiensi OPZ dalam memberdayakan dana program zakat. Pengukuran rasio biaya program ini adalah dengan cara membandingkan total pengeluaran dana zakat untuk program dengan seluruh dana yang dikeluarkan oleh OPZ. Pada ketiga OPZ ini, Bamuis BNI memiliki nilai efisiensi paling baik dalam mendayagunakan hanya dari dana zakatnya yaitu dengan nilai 98,10%. Jauh diatas nilai minimum yang disebutkan oleh Sorensen & Kyle (2007) yaitu diatas nilai 65%. Namun lain halnya pada dua OPZ yang lain yaitu BMH dengan nilai efisiensi 45.75% dan

DPU-DT dengan nilai 25,95%. Kedua OPZ tersebut dapat dikatakan masih belum efisien dalam mengelola dana untuk program zakatnya. Hal ini disebabkan karena BMH dan DPU-DT lebih banyak menghimpun dana non zakat dibanding dana zakat, sehingga dalam menjalankan program pendayagunaannya kedua OPZ ini banyak menggunakan dana non zakat seperti infak/sedekah.

2. Rasio Biaya Operasional

Rasio Biaya operasional adalah perbandingan antara biaya yang digunakan untuk operasional organisasi dengan seluruh total penggunaan dana. Dari ketiga OPZ yang diteliti, BMH dinilai memiliki persentase terbesar pada rasio biaya operasionalnya. Sedangkan Bamuis BNI memiliki rasio paling kecil. Hal ini dikarenakan OPZ ini tidak memiliki kantor cabang yang tersebar diseluruh Indonesia sehingga dalam operasionalnya OPZ ini dibantu oleh setiap kantor cabang tersebut. Oleh sebab itu, Bamuis BNI tidak harus mengeluarkan anggaran lebih untuk membiayai kantor cabang dan tentunya *amil* yang bekerja di kantor tersebut. Sangat berbeda jauh dengan BMH yang memiliki kantor cabang paling banyak diantara kedua LAZ yang lain. Sehingga BMH harus mengeluarkan biaya lebih besar untuk membiayai keperluan kantor beserta 152 orang *amil* yang tersebar pada 43 cabang di Indonesia. Sama halnya dengan DPU-DT yang harus membiayai 8 kantor cabangnya dengan jumlah *amil* 128 orang.

Dalam melakukan pembagian untuk porsi personalia *amil*, ketiga OPZ ini memiliki kebijakan yang berbeda-beda yang merupakan hasil dari keputusan DPS masing-masing OPZ. Hal ini dapat diukur dengan menggunakan rasio kepersonaliaan *amil* yang merupakan jumlah proporsi personalia *amil* dibandingkan dengan jumlah dana zakat dan non zakat yang berhasil dihimpun. Rasio ini memperlihatkan Bamuis BNI memiliki rata-rata rasio proporsi kepersonaliaan *amil* selama tahun 2008-2010 sebesar 5,00% dan BMH adalah sebesar 17,03%. Disamping itu, DPU-DT

belum memiliki laporan lengkap mengenai rincian dana yang diberikan kepada amil, hanya saja OPZ ini menganggarkan proporsi untuk operasional amil sebesar 12,5% dari dana zakat, dan maksimal 20% diambil dari dana non zakat (Lihat lampiran 5 halaman 192)

3. Rasio Efisiensi Penghimpunan

Pengukuran rasio efisiensi penghimpunan dilakukan dengan membandingkan nilai *fund raising expense* dengan total dana yang berhasil dihimpun oleh sebuah OPZ. Menurut Sorensen & Kyle (2007), tingkat efisiensi penghimpunan akan dikatakan efisien jika tidak lebih dari 35%. Pada penelitian di tiga OPZ ini, organisasi yang memiliki rasio efisiensi penghimpunan terbesar adalah DPU-DT, diikuti oleh BMH, dan yang paling kecil adalah Bamuis BNI. Rasio efisiensi penghimpunan dana zakat pada DPU-DT mendapat nilai terkecil karena OPZ ini mengeluarkan biaya untuk media informasi dan sosialisasi ZIS terlalu besar jika dibandingkan dengan dana yang berhasil dihimpunnya. Sedangkan Bamuis BNI hanya mengeluarkan biaya sedikit untuk mensosialisasikan kewajiban zakat kepada masyarakat. Memang hal ini tidak dapat dibandingkan secara signifikan karena Bamuis BNI yang dapat menghimpun dana zakat secara otomatis dari karyawan BNI tersebut tidak perlu banyak mengeluarkan dana sosialisasi karena tanpa sosialisasi pun dana zakat akan pasti terhimpun.

Kondisi tersebut sangat berbeda dengan BMH yang berbasiskan ormas dan bagi DPU-DT yang merupakan lembaga independen berbasiskan LSM yang harus berusaha lebih keras untuk mensosialisasi dan mengedukasi masyarakat di sekitarnya untuk membayar zakat. Hal tersebut menunjukkan sangat diperlukannya pendekatan ekonomi dan politik agar ada suatu program atau instansi khusus yang bisa menyampaikan pesan mengenai pentingnya berzakat yang didanai oleh negara melalui APBN sehingga dapat meningkatkan sosialisasi zakat yang efisien kepada masyarakat.

4. Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat

Rasio pendapatan utama dana zakat merupakan perbandingan dana zakat yang terhimpun dengan keseluruhan dana yang berhasil dihimpun oleh sebuah OPZ. Dengan mengetahui rasio pendapatan utama dana zakat, akan diketahui pula efisiensi keberhasilan OPZ mensosialisasikan pentingnya berzakat sehingga akan lebih banyak dana zakat yang dihimpun oleh OPZ tersebut dibandingkan dana non zakat seperti infak/sedekah, wakaf, atau dana bantuan yang bersifat tanggung jawab sosial saja. Semakin tinggi rasio penghimpunan utama dana zakat, akan semakin memperlihatkan organisasi tersebut sudah menjalankan tugas utamanya untuk menghimpun, mengelola, dan meyalurkan dana zakat.

Dalam penelitian ini, OPZ yang paling tinggi rasio penghimpunan utama dana zakatnya adalah Bamuis BNI disusul dengan BMH dan kemudian DPU-DT. Bamuis BNI memiliki nilai efisiensi paling tinggi diantara kedua OPZ yang lain. Sama halnya dengan pengukuran rasio yang lain, Bamuis BNI menempati nilai paling efisien karena kembali lagi pada basis lembaga pembentuknya yaitu perkantoran, yang dalam kegiatan penghimpunan dana sebagian besar dilakukan secara otomatis dan diutamakan untuk menghimpun dana zakat saja maka tidak mengherankan apabila rasio penghimpunan utama zakatnya paling efisien. Keadaan ini berbeda dengan BMH dan DPU-DT yang lebih banyak menghimpun dana dari infak/sedekah, sehingga rasio penghimpunan utama dana zakat mereka cukup kecil.

5.2 Hasil Pengukuran Kinerja LAZ Baitul Maal Umat Islam (Bamuis) BNI

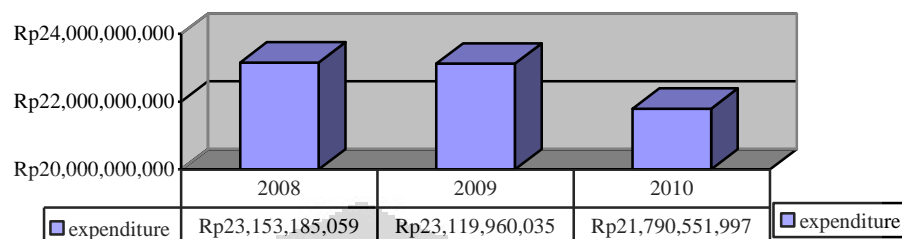
Bamuis BNI merupakan OPZ yang dibentuk oleh keluarga besar karyawan BNI se-Indonesia. OPZ ini berkantor pusat di Jakarta dan dalam menjalankan aktivitas organisasinya OPZ ini bekerja sama dengan seluruh kantor cabang BNI yang tersebar di Indonesia.

Sesuai dengan visi organisasinya yang biasa disingkat dengan “Dari *Mustahiq* Menjadi *Muzakki*”, Bamuis BNI meyakini bahwa sebuah OPZ yang berhasil adalah OPZ yang dapat menyalurkan 100% dana zakatnya kepada *mustahiq* yang tepat (Lihat lampiran 3 halaman 121). Menurut Staff Bidang Litbang Bamuis BNI, Bapak Zuljanis Jacorb, yang dimaksud dengan *mustahiq* yang tepat adalah *mustahiq* yang fakir dan miskin, yang tidak dapat memenuhi kebutuhan pokok hidupnya. Berikut ini dapat dilihat lebih mendalam mengenai kinerja Bamuis BNI dalam mencapai keberhasilannya sebagai sebuah OPZ, yang pada awal pembentukannya diprakarsai oleh lembaga bisnis atau perkantoran yaitu Bank BNI.

5.2.1 Input

Pada 2008-2010, Bamuis BNI telah mengeluarkan rata-rata total *expenditure* sejumlah Rp22.688.051.691. Pengeluaran ini dilakukan untuk membiayai seluruh kegiatan program dan operasionalnya. Pengeluaran terbesar terjadi pada tahun 2008 dan mengalami penurunan pada 2009 dan 2010. Penurunan total penggunaan dana pada 2008-2009 terjadi karena menurunnya jumlah bantuan yang diberikan untuk pembangunan/renovasi sarana ibadah, pendidikan, dan sosial serta menurunnya bantuan yang disalurkan kepada lembaga-lembaga dakwah. Sedangkan menurunnya total penggunaan dana pada 2009-2010 disebabkan karena penurunan yang signifikan pada bantuan kemanusiaan khususnya bantuan korban bencana alam. Dari data yang dihasilkan bantuan korban bencana alam 2010 tersebut menurun sebesar 78.61% dari tahun 2009. Lebih lanjut total penggunaan dana Bamuis selama 2008-2010 dapat dilihat pada grafik 5.2 berikut :

Grafik 5.2
Total Penggunaan Dana
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010



Sumber: Data diolah

Selain *expenditure*, Bamuis BNI telah mempekerjakan 20 orang *amil* yang bekerja secara *full time*, dengan jam kerja pukul 08.00-16.30 WIB setiap harinya, sebagai sumber daya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Amil tersebut merupakan pensiunan karyawan BNI dan ada pula beberapa karyawan seperti *office boy*, atau penjaga malam di kantor Bamuis BNI yang direkrut dari kalangan keluarga karyawan BNI yang kurang mampu.

Dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia, Bamuis BNI memberikan program pendidikan dan pelatihan maksimal setahun sekali untuk para *amil*-nya sesuai dengan kebutuhan *amil* tersebut untuk menjalankan kegiatan operasional Bamuis BNI.

Selanjutnya tabel 5.2 berikut ini menampilkan tingkat *financial health* Bamuis BNI pada 2008-2010 :

Tabel 5.2
Program Expense Growth dari Dana Zakat
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010

Tahun	Program Expense Growth	Nilai
2008-2009	-1%	3
2009-2010	-5%	0

Sumber : Data diolah

Data diatas memperlihatkan bahwa Bamuis BNI mengalami penurunan nilai yang cukup signifikan dalam pertumbuhan dana programnya pada 2009-

2010. Hal tersebut mengartikan bahwa program yang dijalankan Bamuis BNI sudah baik dan memiliki potensi pertumbuhan berkelanjutan untuk tahun-tahun berikutnya asalkan OPZ ini dapat lebih efisien dalam mengelola dana dan kegiatan program pendayagunaan yang dilakukan.

5.2.2 Output

Hingga 2010 Bamuis BNI telah memberikan pelayanan bantuan kepada rata-rata 5492 orang *mustahiq* setiap tahunnya dan apabila dijumlahkan sudah terdapat 16.476 orang *mustahiq* yang diberi bantuan. *Mustahiq* tersebut merupakan pensiunan karyawan BNI golongan rendah, keluarga karyawan BNI dan perusahaan anak BNI golongan rendah seperti satpam, supir, pelayan, penjaga malam, serta pegawai *outsource* BNI ataupun *mustahiq* atas rekomendasi pensiunan dari pegawai BNI. Menurut Jacorb (2011), persentase penyaluran zakat menurut kategori penerimanya dari tahun ke tahun secara umum adalah 50% untuk Keluarga BNI, 40% untuk masyarakat umum dan 10% disalurkan ke para *amil* (Lihat lampiran 3 halaman 123).

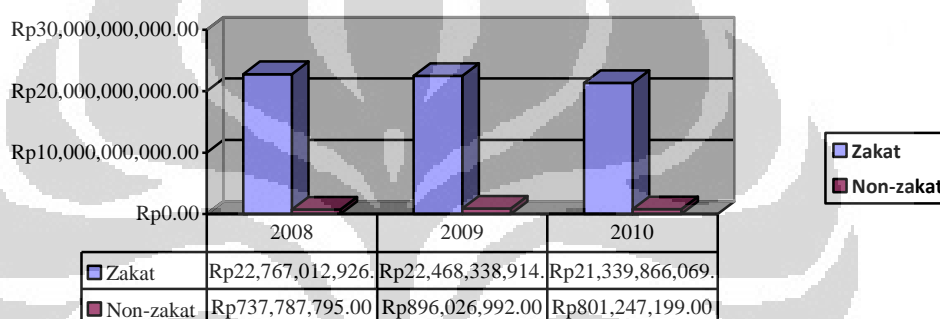
Bamuis BNI juga telah mendapatkan kepercayaan dari 15.984 orang *muzakki* tetap yang sebagian besar diantaranya merupakan pegawai BNI, pensiunan BNI, pegawai-pegawai dibawah naungan BNI, nasabah BNI, serta masyarakat umum lainnya. Disamping itu terdapat pula 2565 orang *muzakki* tidak tetap atau biasa disebut sebagai donatur yang memberikan dana infak dan sedekahnya ke Bamuis BNI.

Pada 2008-2010 Bamuis BNI berhasil menghimpun rata-rata dana zakat dari *muzakki* sejumlah Rp22.191.739.303,00 yang merupakan hasil penghimpunan zakat profesi pegawai BNI dan masyarakat. Selain itu Bamuis BNI juga melakukan penghimpunan dana non zakat berupa infak, sedekah, sumber dana pengelola, bagi hasil simpanan, dan penerimaan dana asset kelolaan dengan rata-rata Rp811.687.329,00.

Grafik 5.3 di bawah ini memperlihatkan data penghimpunan dana zakat dan non zakat yang dihasilkan Bamuis BNI. Penurunan penghimpunan dana zakat

merupakan dampak dari banyaknya pegawai BNI yang mengalami masa pensiun, turunnya penghimpunan dana zakat dari nasabah BNI dan masyarakat umum, serta turunnya penghimpunan dana zakat lainnya seperti pengembalian santunan untuk khitanan massal atau dana zakat yang tidak jadi disalurkan pada Hari Raya 1430H dan 1431H¹. Akibat penurunan penerimaan tersebut maka pengeluaran untuk pendayagunaan zakat pun ikut menurun.

Grafik 5.3
Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010



Sumber : Data diolah

Selanjutnya tabel 5.3 menampilkan tingkat *primary revenue growth* Bamuis BNI pada 2008-2010. Data berikut memperlihatkan bahwa Bamuis BNI berada pada nilai menengah untuk pertumbuhan penghimpunan dana zakatnya tetapi mengalami penurunan pada tahun 2009-2010. Hal tersebut mengartikan bahwa kemampuan Bamuis BNI dalam menghimpun dana zakat sudah cukup baik tetapi untuk tahun berikutnya Bamuis BNI harus lebih berusaha lagi meningkatkan penghimpunan dana zakatnya dan memperluas lingkup penghimpunan dana zakat ke masyarakat.

¹Dana zakat pada hari raya Idul Fitri yang tidak jadi disalurkan karena *mustahiq* sudah meninggal dunia atau dana sisa dari program khitanan massal

Tabel 5.3
Primary Revenue Growth
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010

Tahun	Program Revenue Growth	Nilai
2008-2009	-1%	7
2009-2010	-5%	3

Sumber : Data diolah

5.2.3 Outcomes

Dampak yang dihasilkan dari kegiatan pengelolaan zakat terutama akan dirasakan bagi para *mustahiq*. *Outcomes* yang diperoleh tersebut dapat digolongkan ke dalam tiga kategori yaitu pendidikan, ekonomi, dan sosial/kemanusiaan (kesehatan).

Pertama, dampak dari pendayagunaan dana pada program pendidikan. Pemberian bantuan pendidikan ini dilakukan secara keseluruhan mulai dari *mustahiq* masuk sekolah dan perguruan tinggi sampai mereka dinyatakan lulus. Selama masa pemberian bantuan tersebut Bamuis mewajibkan *mustahiq*-nya untuk melaporkan hasil penilaian setiap akhir tahun ajaran agar dapat mengevaluasi hasil bantuan yang diberikan kepada *mustahiq*. Terlihat jumlah yang cukup kecil pada persentase peningkatan kelulusan jenjang perguruan tinggi karena hanya sedikit *mustahiq* yang meneruskan pendidikan hingga perguruan tinggi serta banyaknya *mustahiq* penerima program bantuan pendidikan perguruan tinggi yang tidak melaporkan kelulusan mereka kepada Bamuis BNI. Lebih lanjut tabel 5.4 memperlihatkan *outcomes* dari bantuan pendidikan.

Tabel 5.4
Outcomes Pada Program Pendidikan
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010

PENDIDIKAN	2008	2009	2010	RATA-RATA
Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang menerima bantuan pendidikan dasar dan menengah	12,5% : 464 yang lulus dari 3959 yang diberi bantuan	11,7% : 501 yang lulus dari 4279 yang diberi bantuan	12,7% : 599 yang lulus dari 4458 yang diberi bantuan	12,3% : 510 yang lulus dari 4132 yang diberi bantuan
Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang dapat lulus dari perguruan tinggi	2,58% : 8 yang lulus dari 310 yang diberi bantuan	2,80% : 10 yang lulus dari 357 yang diberi bantuan	5,11% : 16 yang lulus dari 313 yang diberi bantuan	3,5% : 11 yang lulus dari 327 yang diberi bantuan

Sumber : Data diolah

Kedua, dampak dari program Ekonomi. Bamuis BNI menyalurkan dananya kepada pensiunan BNI golongan rendah yang bergerak dalam usaha kecil, masyarakat umum yang dibina oleh pegawai BNI, serta bekerja sama dengan beberapa pesantren dan lembaga swadaya masyarakat (LSM). Pada program ini, masyarakat yang dapat berbisnis dengan bantuan dari dana zakat mengalami peningkatan dengan rata-rata jumlah penerima sebesar 18.43% dari jumlah penerima bantuan sebesar 177 orang setiap tahunnya. Pada tahun 2009 terjadi penurunan yang cukup signifikan atas penyaluran dana zakat untuk bantuan modal usaha kecil kepada masyarakat umum yang dibina oleh pegawai ataupun pensiunan BNI. Hal ini dikarenakan jumlah pegawai dan pensiunan yang berperan sebagai pembina usaha relatif menurun dari tahun sebelumnya.

Kegiatan bantuan modal usaha kecil ini dilakukan dengan memberikan modal awal kepada *mustahiq* untuk membuat sebuah usaha kecil agar dapat mandiri dalam bidang ekonomi. Salah satu contohnya adalah toko penjualan pulsa. Setelah *mustahiq* mendapatkan bantuan, mereka akan dibina oleh karyawan Bamuis BNI. Pembinaan dilakukan ketika *mustahiq* tersebut datang untuk

Universitas Indonesia

mengantarkan infak-nya ke Bamuis BNI. Walaupun belum mencapai *nisab*-nya sebagai *muzakki* tetapi *mustahiq* tersebut diharapkan sudah mendapat penghasilan yang cukup dari usahanya untuk dapat disisihkan sebagai dana infak. Tabel 5.5 berikut ini memperlihatkan *outcomes* dari program ekonomi yang diberdayakan oleh Bamuis BNI :

Tabel 5. 5
Outcomes Pada Program Ekonomi
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010

EKONOMI	2008	2009	2010	RATA-RATA
Peningkatan jumlah <i>mustahiq</i> yang dapat berbisnis dengan bantuan dana ekonomi produktif	82,08% : Penerima bantuan 2008 : 193 2007 : 106	-44,56% : Penerima bantuan 2009 : 107 2008 : 193	17,76% : Penerima bantuan 2010 : 126 2009 : 107	18,43% Rata-rata Penerima bantuan 177

Sumber : Data diolah

Ketiga, program sosial/kemanusiaan. Program ini diutamakan untuk memberi bantuan kesehatan bagi karyawan dan pensiunan BNI yang tidak mampu. Dalam tiga tahun terakhir, Bamuis BNI telah memberikan bantuan untuk operasi besar diantaranya 11 kali operasi kelainan jantung pada anak dan balita yang merupakan sinergi dengan Yayasan Jantung Anak Indonesia (RSCM) (Lihat lampiran 3 halaman 131). Bamuis BNI juga telah memberikan bantuan untuk operasi jantung bagi salah satu pegawai Bamuis BNI sendiri (*amil*) pada tahun 2010.

Disamping memberikan bantuan sosial seperti pengobatan, Bamuis BNI juga melakukan kegiatan sosial berupa bantuan untuk korban bencana alam. Untuk melaksanakan program tersebut, Bamuis BNI sering melakukan sinergi dengan beberapa OPZ lain contohnya BAZNAS, Al Azhar Peduli Umat, dan ACT dalam membangun kembali daerah yang terkena bencana. Lebih lanjut data *outcomes* pada program sosial/kemanusiaan dapat dilihat pada tabel 5.6.

Universitas Indonesia

Tabel 5. 6
Outcomes Pada Program Sosial/Kemanusiaan (Kesehatan)
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010

SOSIAL (KESEHATAN)	2008	2009	2010
Jumlah <i>mustahiq</i> yang berhasil mandiri dalam hal kesehatan atas pelayanan kesehatan dari dana ZIS	Operasi 3 orang anak kelainan jantung, perawatan 1 orang anak yang sakit	Operasi 2 orang balita kelainan jantung, 3 pasien dari Bontang, 1 orang operasi mata, dan perawatan 1 orang yg terkena kaki gajah	Operasi 5 orang balita kelainan jantung, 1 orang pasien kaki gajah

Sumber : Data diolah

Program lain yang juga dijalankan oleh Bamuis BNI dalam menyalurkan dana zakatnya adalah dengan memberikan bantuan program dakwah berupa bantuan kepada dai yang dikirimkan ke pelosok negeri seperti Mentawai, Bengkalis, Maluku, NTT, NTB, dan lain sebagainya. Dalam menjalankan program ini, Bamuis BNI melakukan kerjasama dengan beberapa lembaga yang gerakan utamanya adalah penyebaran dai pelosok (Lihat lampiran 3 halaman 134). Beberapa organisasi yang bekerjasama dengan Bamuis BNI adalah Hidayatullah, Muhammadiyah dan Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia (DDII). Keberhasilan program dakwah ini tidak dapat diukur secara kuantitatif, tetapi Bamuis BNI percaya bahwa bantuan dana kepada dai yang dikirimkan ke daerah terpencil dapat menyebarkan ajaran agama Islam lebih luas lagi. *Outcomes* pada program dakwah yang dilakukan Bamuis BNI dapat dilihat pada tabel 5.7 berikut:

Tabel 5. 7
Outcomes Pada Program Dakwah
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010

DAKWAH	2008	2009	2010
Jumlah dai yang diberi bantuan dengan cara bersiergi dengan beberapa OPZ	90 orang	100 orang	104 orang

Sumber: Data Bamuis

5.2.4 Efisiensi

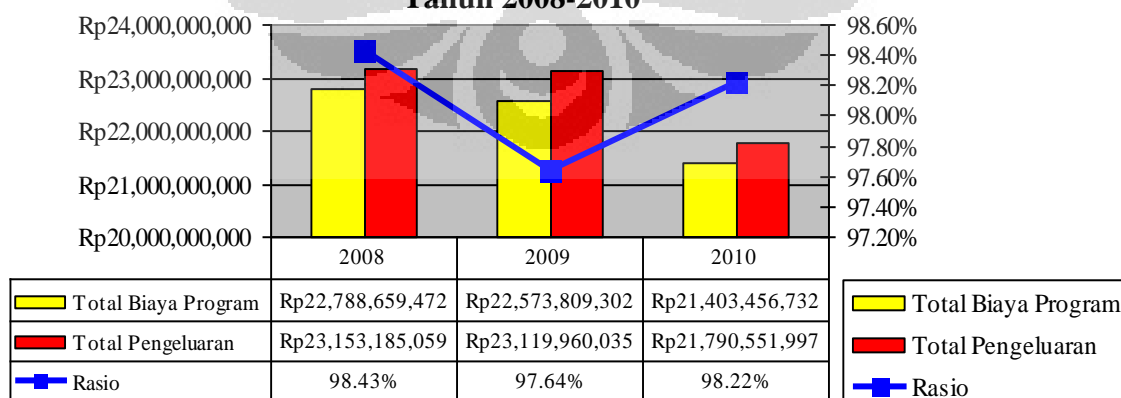
Rasio Efisiensi OPZ

Efisiensi Bamuis BNI dalam menjalankan aktivitas organisasinya dapat diukur dengan rasio biaya program, rasio biaya operasional, rasio efisiensi penghimpunan dana ZIS, dan rasio pendapatan utama dari dana zakat.

Pertama, rasio biaya program. Biaya program yang dilihat disini adalah biaya program yang disalurkan dari dana zakat saja. Rata-rata rasio biaya program dalam tiga tahun terakhir sebesar 98,10%. Angka ini mengartikan bahwa dana yang digunakan untuk biaya program sudah efisien karena sesuai dengan Sorensen & Kyle (2007) bahwa rasio biaya program efisien berada pada nilai diatas 65%. Oleh karena itu, menurut *Charity Navigator*, Bamuis BNI mendapatkan nilai 9,8 pada rasio biaya program ini.

Rasio biaya program mengalami penurunan pada tahun 2009 karena pada tahun tersebut persentase biaya yang dikeluarkan untuk program menurun sedangkan biaya keseluruhan meningkat dibanding tahun sebelumnya. Namun pada 2010 rasio ini kembali meningkat walaupun jumlah biaya program yang disalurkan lebih kecil dari tahun 2009. Ini mengartikan Bamuis BNI lebih efisien dalam mengelola penggunaannya. Grafik 5.4 menunjukkan pengukuran rasio biaya program pada Bamuis BNI :

Grafik 5.4
Rasio Biaya Program dari Dana Zakat
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010



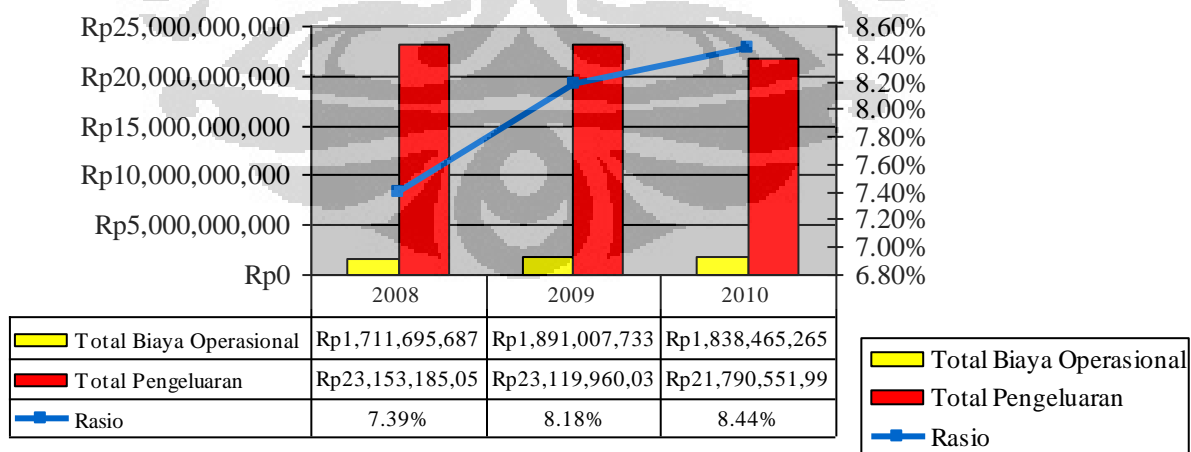
Sumber: Data diolah

Universitas Indonesia

Selanjutnya pada rasio biaya operasional, Bamuis BNI menghabiskan rata-rata 8.00% untuk menjalankan aktivitas operasional organisasinya. Menurut penilaian *Charity Navigator*, Bamuis BNI mendapat nilai 7,5. Nilai ini cukup baik karena semakin kecil rasio biaya operasional, semakin efisien organisasi tersebut dalam kegiatan operasionalnya. Yang dimaksud aktivitas operasional adalah kegiatan organisasi berupa beban personalia, beban keperluan kantor, dan pengadaan perabotan/peralatan/kendaraan. Beban operasional ini biasa disebut juga dengan pendayagunaan untuk *amil*. Bamuis BNI menganggarkan dana pendayagunaan amil tersebut sebesar 10% dari total seluruh penghimpunan dana ZIS yang diterima oleh Bamuis (Lihat lampiran 3 halaman 122).

Rasio biaya operasional mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2009. Hal ini disebabkan Bamuis BNI mengeluarkan lebih banyak beban personalia khususnya untuk bantuan amil, bantuan kesehatan, serta bantuan hari raya dan insentif. Selain itu juga mengeluarkan lebih banyak beban keperluan kantor seperti biaya perjalanan dinas dan biaya pelatihan. Berikut grafik 5.5 menunjukkan pengukuran rasio biaya operasional pada Bamuis BNI:

Grafik 5.5
Rasio Biaya Operasional
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010

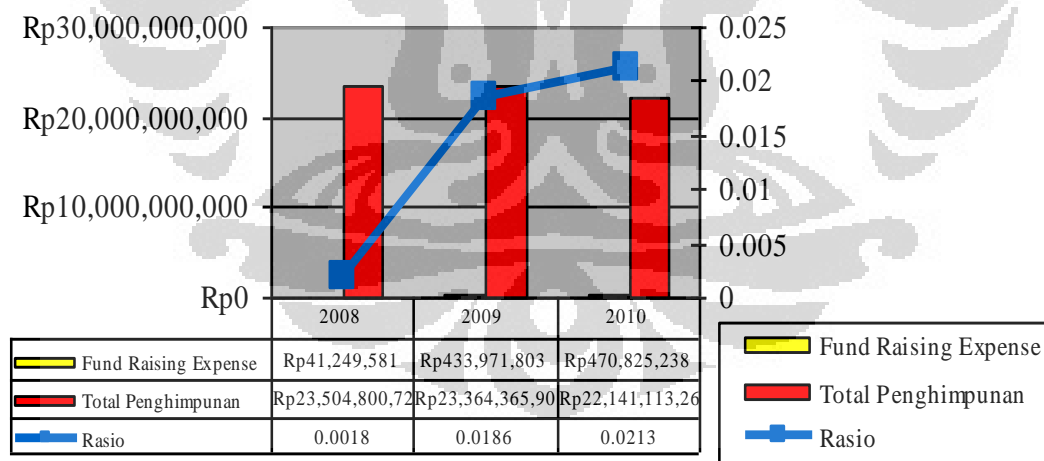


Sumber : Data diolah

Dengan mengukur rasio efisiensi penghimpunan dana yang menurut Sorensen & Kyle (2007) akan dinilai baik apabila tidak lebih dari 35%, maka Bamuis BNI menunjukkan kondisi yang sangat efisien karena dalam tiga tahun terakhir rata-rata rasio efisiensi penghimpunan dana ZIS sebesar 0.0139. Hal ini mengartikan dengan mengeluarkan uang sebesar Rp0,0139 Bamuis BNI dapat menghimpun dana sebesar Rp1,00. Oleh karena itu, Bamuis BNI mendapatkan nilai 7,5 pada rasio ini, sesuai dengan penilaian yang dibuat oleh *Charity Navigator*.

Bagi Bamuis, yang digolongkan sebagai *fund raising expense* adalah biaya yang digunakan untuk melakukan *Syiar ZIS* kepada masyarakat agar masyarakat mendapatkan pengetahuan mengenai ZIS, dan membuat masyarakat menjalankan kewajibannya tersebut. Grafik 5.6 dibawah ini menunjukkan pengukuran rasio efisiensi penghimpunan ZIS pada Bamuis BNI:

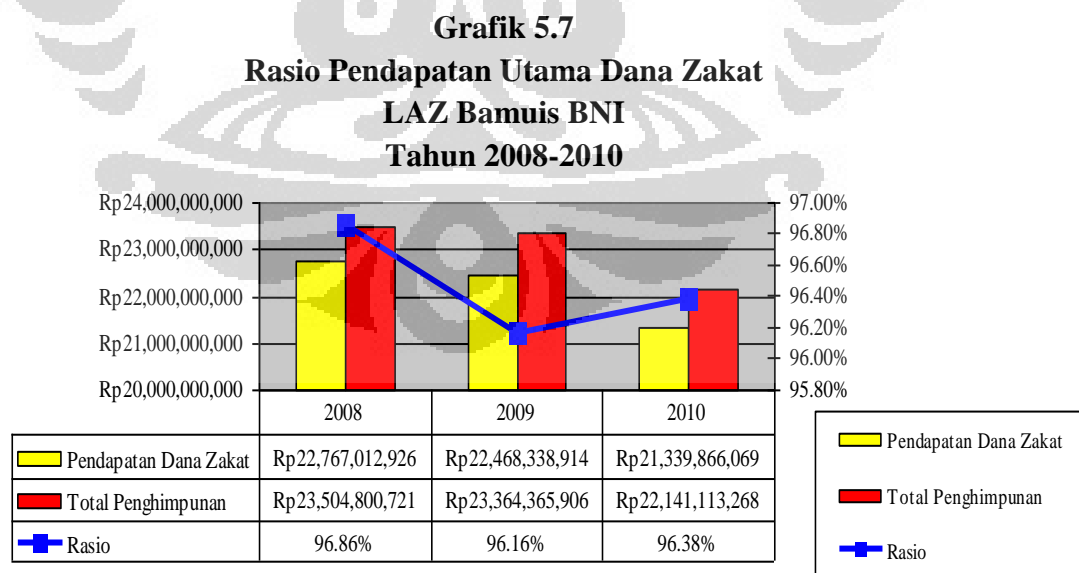
Grafik 5.6
Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS
LAZ Bamuis BNI
Tahun 2008-2010



Sumber : Data diolah

Berikutnya, penulis mengukur rasio pendapatan utama dana zakat. Rasio ini dapat menunjukkan apakah sebuah OPZ sudah menjalankan fungsi utamanya sebagai organisasi yang menghimpun, menyalurkan, dan mendayagunakan dana zakat. Bamuis BNI menunjukkan kondisi yang sangat efisien karena rata-rata penghimpunan dana zakatnya selama tiga tahun terakhir adalah sebesar 96,47%. Selama ini Bamuis BNI melakukan penghimpunan dana zakat secara otomatis dari gaji karyawan BNI dan karyawan dibawah naungan BNI serta zakat profesi dari masyarakat. Menurut Jacorb (2011), Bamuis BNI hanya fokus menghimpun dana zakat, infak, dan sedekah saja, bahkan selama ini Bamuis BNI tidak menghimpun dana wakaf serta zakat fitrah di Bulan *Ramadhan* (Lihat lampiran 2 halaman 151) Hal ini dikarenakan kurangnya tenaga karyawan yang bersedia untuk mengelola dana tersebut. Penerimaan, pengelolaan, dan penyaluran zakat fitrah khususnya dari karyawan BNI dikelola oleh BAPEKIS BNI.

Pada tahun 2009 terjadi penurunan pada rasio pendapatan utama dari dana zakat. Hal ini terjadi karena meningkatnya penghimpunan dana infak dari tahun sebelumnya khususnya infak dari penerima bantuan modal usaha kecil dan infak untuk korban bencana alam. Lebih lanjut grafik 5.7 memperlihatkan pengukuran rasio pendapatan utama dari dana zakat pada Bamuis BNI:



Sumber : Data diolah

5.2.5 Kesimpulan Atas Pengukuran Kinerja LAZ Bamuis BNI

Melihat total penghimpunan dan penyaluran dana ZIS Bamuis BNI, kinerja lembaga ini dinilai sudah efektif untuk mencapai target dalam bidang penghimpunan dan penyaluran keuangan. *Amil* yang berjumlah 20 orang pada OPZ ini telah berhasil menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana zakat dalam jumlah yang cukup besar. Selanjutnya dari jumlah *mustahiq* yang diberi bantuan dan *muzakki* yang mempercayakan dananya kepada Bamuis BNI menunjukkan kinerja OPZ ini dalam melayani *mustahiq* sudah sangat baik serta sudah memberikan kepuasan dan mendapatkan kepercayaan yang cukup dari *muzakki*-nya. Bamuis BNI telah mengelola seluruh kegiatannya dengan baik dan sudah sesuai dengan visi utamanya yaitu “Dari *mustahiq* menjadi *muzakki*”. Walaupun nisab bagi para *mustahiq* belum cukup hingga mencapai nisab zakat, tetapi Bamuis BNI berhasil membina *mustahiq*nya untuk memberikan infak dari penghasilan yang mereka peroleh.

Lebih lanjut, kinerja Bamuis BNI pada program pendidikan sudah menunjukkan hasil yang efektif bagi OPZ ini karena sudah mencapai tujuannya yang sejalan dengan MDGs target kedua yaitu meningkatkan jumlah anak yang dapat lulus wajib belajar sembilan tahun. Efektivitas Bamuis juga terlihat dari keberhasilan organisasi ini memberikan bantuan modal usaha kecil kepada *mustahiq*nya sehingga tujuan organisasi untuk menyalurkan dana zakat kepada *mustahiq* yang tepat sudah tercapai.

Pada pengukuran efisiensi OPZ dengan melakukan perhitungan dari data keuangan, kinerja Bamuis sangat efisien. Terutama dalam efisiensi mengelola dana program yang cukup besar, efisiensi penghimpunan ZIS, serta efisiensi perolehan dana zakat.

5.3 Hasil Pengukuran Kinerja LAZ Baitul Maal Hidayatullah (BMH)

LAZ Baitul Maal Hidayatullah (BMH) merupakan salah satu OPZ yang dibentuk dari Organisasi Masyarakat (Ormas). LAZ ini dinaungi oleh Ormas Hidayatullah yang pada awalnya merupakan sebuah pesantren Islam di

Universitas Indonesia

Balikpapan. Organisasi yang memiliki visi “ Menjadi Lembaga *Amil Zakat* yang Terdepan dan Terpercaya dalam Memberikan Pelayanan Kepada Umat” ini meyakini bahwa sebuah OPZ yang berhasil adalah organisasi pengelola zakat yang sesuai dengan *syariah* dan dapat memberikan dampak perubahan yang positif bagi seluruh *stakeholdernya*, baik dari sisi *mustahiq*, *muzakki*, *amil*, serta seluruh masyarakat di sekitarnya. OPZ ini tidak terlalu mementingkan naiknya dana zakat yang dihimpun atau dari sisi materi, tetapi lebih mengutamakan sisi *syariah* dan dampak yang dihasilkan kepada masyarakat (Lihat lampiran 4 halaman 150).

Bagian berikut akan membahas lebih dalam mengenai kinerja BMH untuk mencapai visi yang dibuatnya dan sesuai dengan indikator yang mereka miliki yaitu sesuai *syariah* dan memberikan dampak perubahan bagi umat.

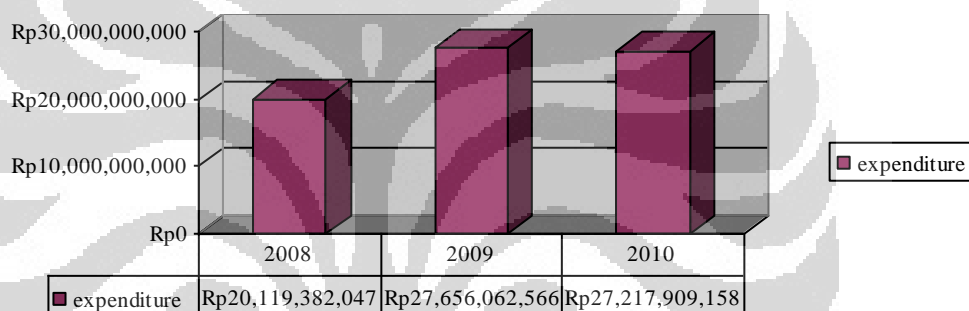
5.3.1 Input

Sumber daya yang digunakan oleh BMH dalam memberikan pelayanan untuk mencapai tujuan organisasinya adalah dengan memperkerjakan 152 orang *amil* pada 43 cabang di Indonesia termasuk 23 orang *amil* pada kantor pusat BMH dengan jam kerja pukul 08.00-16.30 WIB setiap harinya. Proporsi jam kerja *amil* berupa 101 orang *amil* yang bekerja *full time* dan 51 orang *part time*. *Amil-amil* tersebut diberi pendidikan dan pelatihan secara rutin lebih dari dua kali dalam setahun yang sifatnya sesuai dengan kebutuhan masing-masing bidang untuk meningkatkan keahlian *amil* dalam bidang tertentu. Sebagai contoh adalah baru-baru ini BMH mengutus beberapa orang *amil*-nya untuk mengikuti pelatihan penggunaan *Enterprise Resource Planning* (ERP) yaitu sebuah alat bantu integrasi sistem yang akan digunakan oleh BMH dalam kegiatan organisasi, khususnya akan sangat membantu dalam bidang keuangan dan dapat digunakan secara Nasional, sehingga memudahkan BMH untuk mengelola organisasinya.

Selain *amil*, BMH juga melakukan berbagai program penyaluran, pengelolaan, dan penghimpunan yang dimaksudkan untuk memberikan pelayanan kepada *muzakki* dan *mustahiq*. Untuk itu, pada 2009-2010 BMH telah

mengeluarkan rata-rata total *expenditure* sejumlah Rp24,997,784,590,00. Pengeluaran tersebut dilakukan untuk membiayai program serta kegiatan operasionalnya. Selama tiga tahun total *expenditure* yang digunakan oleh BMH meningkat namun hanya terjadi sedikit penurunan pada tahun 2010. Peningkatan ini merupakan bentuk dari meningkatnya penyaluran dana yang dialokasikan untuk menjalankan program pendayagunaan terutama dalam bidang dakwah dan pendidikan. Kenaikan penggunaan dana tersebut dapat dilihat pada grafik 5.8 berikut ini :

Grafik 5.8
Total Penggunaan Dana
LAZ Baitul Maal Hidayatullah
Tahun 2008-2010



Sumber : Data diolah

Tabel 5.8 dibawah ini memperlihatkan nilai *financial health* BMH dalam mengukur *program expense growth*. Nilai pertumbuhan tahunan pada LAZ ini sangat signifikan jauh diatas 6%. Hal ini mengartikan dari tahun ke tahun program yang dijalankan oleh LAZ BMH semakin baik dan dapat tumbuh secara berkelanjutan kedepannya.

Tabel 5.8
Program Expense Growth Dari Dana Zakat
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

Tahun	Program Expense Growth	Nilai
2008-2009	7%	10
2009-2010	145% ²	10

Sumber : Data diolah

5.3.2 Output

Selama 2008-2010, BMH telah melayani *mustahiq* dengan jumlah yang terus meningkat. Pada 2009, *mustahiq* yang diberi bantuan berjumlah 45.682 orang dan pada 2010 jumlah *mustahiq* yang dibantu mencapai jumlah 54.559 orang. Dari penggolongan *mustahiq* yang biasa dikenal dengan delapan *ashnaf*, *mustahiq* yang diutamakan oleh BMH untuk diberi bantuan adalah dari golongan fakir, miskin dan *amil*.

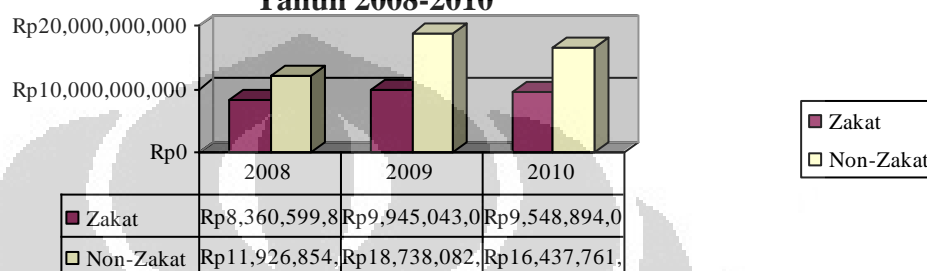
Sampai saat ini, BMH belum membuat klasifikasi antara *muzakki* tetap dan *muzakki* tidak tetap. Bagi BMH siapapun yang pernah memberikan dana ZISWAF melalui BMH maka orang tersebut digolongkan sebagai donatur. Jumlah donatur yang telah mempercayakan dana zakatnya kepada BMH secara nasional terdapat kurang lebih 35.000 orang. Dan untuk jumlah *muzakki* di BMH pusat ada sekitar 3000 orang. Sebagai bentuk tanggung jawab kepada donaturnya, BMH selalu membuat laporan kinerja keuangan dan non keuangan secara tertulis di beberapa media seperti Majalah Suara Hidayatullah.

Pada 2009-2010 BMH menghimpun dana khusus zakat dengan rata-rata Rp9,548,894,008,00 sedangkan rata-rata penghimpunan dana non zakat adalah Rp16,437,761,927. Yang dimaksud dengan dana non zakat menurut BMH merupakan dana infak, sedekah, wakaf, dana zakat khusus, dana non halal, serta sumber dana pengelolaan. OPZ ini lebih banyak menghimpun dana khusus berupa dana yang telah ditentukan *mustahiqnya* oleh *muzakki*, baik tentang *ashnaf*, orang perorang, maupun lokasinya (MUI, 2011), sebagai contoh adalah dana khusus

² Karena keterbatasan data pada LAZ BMH, belum terdapat pemisahan dana pendayagunaan program dari dana zakat dengan non zakat

untuk memberikan beasiswa dari seorang *muzakki* kepada seorang anak (*mustahiq*) yang ditunjuknya sebagai penerima bantuan pendidikan. Lebih lanjut grafik 5.9 menunjukkan data penghimpunan dana zakat dan non zakat BMH :

Grafik 5.9
Jumlah Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat
LAZ BMH
Tahun 2008-2010



Sumber : Data diolah

Tabel 5.9 dibawah memperlihatkan nilai *primary revenue growth* BMH. Pertumbuhan dana zakat yang dihimpun oleh BMH meningkat setiap tahunnya. Ini memperlihatkan bahwa usaha BMH untuk meningkatkan pelayanannya kepada *muzakki* agar semakin banyak *muzakki* yang memberikan kepercayaan atas dana zakatnya kepada BMH sudah berhasil.

Tabel 5.9
Primary Revenue Growth
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

Tahun	Program Revenue Growth	Nilai
2008-2009	19%	10
2009-2010	4%	10

Sumber : Data diolah

5.3.3 Outcomes

BMH memiliki empat klasifikasi program yaitu program pendidikan, ekonomi, sosial, dan dakwah. Karena OPZ ini berbasis pesantren maka seluruh kegiatan yang dilakukan merupakan rangkaian yang tidak terlepas dari program dakwah.

Pertama, BMH menyatakan bahwa program dakwah dan program pendidikan merupakan sesuatu yang terintegrasi. BMH tidak mengkhuskan pencapaian target program pendidikan pada banyaknya siswa yang dapat melaksanakan wajib belajar sembilan tahun. OPZ ini memberi bantuan pendidikan sesuai dengan kebutuhan *mustahiqnya* dan komitmen *mustahiq* tersebut untuk melanjutkan dakwah Islam setelah mandiri nantinya. Sehingga pemberian bantuan pendidikan lebih berfokus pada program beasiswa kader dai, tetapi BMH tetap memberikan bantuan untuk jenjang pendidikan SMP dan SMA. Tabel 5.9 berikut memperlihatkan *outcomes* dari bantuan program pendidikan pada LAZ BMH :

Tabel 5.10
Outcomes Pada Program Pendidikan
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

PENDIDIKAN	2008	2009	2010
Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang mendapatkan bantuan pendidikan dasar dan menengah	2602 orang untuk bantuan beasiswa SD sampai Perguruan Tinggi; bantuan sekolah alam untuk 31 orang	memberikan bantuan pendampingan sekolah gratis tingkat SD-Perguruan Tinggi untuk 76 sekolah tahun 2009 dan 2010	57 orang untuk sekolah setingkat SMP
Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang dapat lulus dari perguruan tinggi		Bantuan beasiswa kader dai untuk 750 mahasiswa di 5 wilayah yang bersinergi dengan program dakwah	

Sumber: Data diolah

Kedua adalah program ekonomi, yaitu program untuk pemberdayaan masyarakat dengan memberikan modal usaha untuk pedagang. Dari data yang diperoleh belum terlihat jelas peningkatan keberhasilan bantuan ekonomi tersebut. Namun dari tahun ke tahun BMH terus berusaha untuk meningkatkan pendayagunaan program ekonominya. Di tahun 2008, penerima bantuan bidang ekonomi berupa bantuan pemberdayaan pedagang telah diberikan kepada 960

Universitas Indonesia

orang pedagang kecil dari Jakarta, Surabaya, Balikpapan, Malang, dan Makassar. Selain memberikan bantuan pemberdayaan pedagang, BMH juga memberikan bantuan berupa pembinaan bagi warga desa yang dinamakan Desa Binaan, Sistem Pertanian Terpadu (SPT). BMH juga telah berhasil mendirikan lima buah BMT di lima wilayah yang tersebar di Indonesia. BMT merupakan suatu lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuhkembangkan bisnis usaha mikro, dan kecil dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin. Dari hasil pemberdayaan program ekonomi ini, belum mencapai adanya perubahan dari *mustahiq* menjadi *muzakki* karena nisab zakat mereka masih belum cukup. Tetapi, BMH mencatat para *mustahiq* yang telah diberikan bantuan dan pembinaan ekonomi sudah dapat mengeluarkan sebagian rezekinya melalui dana infak (sebagai *munfik*). Hal ini menjadi suatu keberhasilan tersendiri bagi BMH karena organisasi ini telah melahirkan *munfik-munfik* baru. Lebih lanjut tabel 5.11 menunjukkan program ekonomi yang dilaksanakan oleh BMH :

Tabel 5.11
Outcomes Pada Program Ekonomi
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

EKONOMI	2008	2009	2010
Peningkatan jumlah <i>mustahiq</i> yang dapat mandiri dengan bantuan dana ekonomi produktif	960 orang di 5 wilayah dalam program Pemberdayaan Pedagang Ekonomi	Pendirian 5 Baitul Maal Waat Tamwil (BMT)	120 Kartu Keluarga dalam program Desa Binaan Sistem Pertanian Terpadu (SPT)

Sumber : data diolah

Ketiga, kegiatan yang dilakukan oleh BMH untuk menyalurkan zakat kepada masyarakat adalah melalui program sosial kemanusiaan. Program ini berupa bantuan ke daerah yang terkena bencana. Selain melakukan aksi cepat tanggap terhadap bencana, BMH juga melakukan bantuan *recovery* bencana dengan mendirikan masjid serta mengutus dai untuk mengembangkan kembali daerah tersebut. Selain itu bantuan yang diberikan secara insidental juga tak jarang

dilakukan, misalnya memberikan bantuan kepada *mustahiq* yang kehabisan uang dijalan. Program sosial lain yang dilakukan adalah memberikan bantuan pengobatan gratis bagi masyarakat miskin di daerah minus secara bergilir. Bantuan kesehatan tersebut dikelola dengan memberikan kartu sehat kepada kepala keluarga di daerah tersebut. Program kartu sehat ini baru dijalankan pada tahun 2010 dengan memberikan 1000 kartu sehat kepada masyarakat, sehingga mereka dapat berobat gratis dengan menggunakan kartu tersebut. Namun sebelumnya, tahun 2009, BMH telah mencoba menjalankan suatu program yang bernama Sehat Sambut *Ramadhan* yaitu sebuah program layanan kesehatan untuk 4404 orang ibu hamil. Data *outcomes* untuk program sosial kemanusiaan terdapat pada tabel 5.12 berikut :

Tabel 5.12
Outcomes Pada Program Sosial/Kemanusiaan (Kesehatan)
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

SOSIAL	2008	2009	2010
Jumlah <i>mustahiq</i> yang berhasil mandiri dalam hal kesehatan atas pelayanan kesehatan dari dana ZIS	-	4404 orang pada program sehat sambut <i>Ramadhan</i>	1000 kartu sehat

Sumber: data diolah

Terakhir, yang merupakan program utama dari BMH adalah program dakwah. Selain integrasi program dakwah pada program pendidikan, ekonomi, dan sosial, BMH juga menjalankan program dakwah dengan mengirimkan dai setiap tahunnya ke pelosok negeri seperti Paser, Desa Kaliori, Gorontalo, Kaki Gunung Singgalang Sumatra Barat, Kutai Timur, Lampung, dan berbagai daerah pelosok lain di Indonesia. Tabel 5.13 berikut memperlihatkan data penyebaran dai yang dilakukan oleh BMH :

Tabel 5.13
Outcomes Pada Program Dakwah
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

DAKWAH	2008	2009	2010
Jumlah santunan kepada dai di pelosok	(Data tidak tersedia)	131 dai	81 dai

Sumber: data diolah

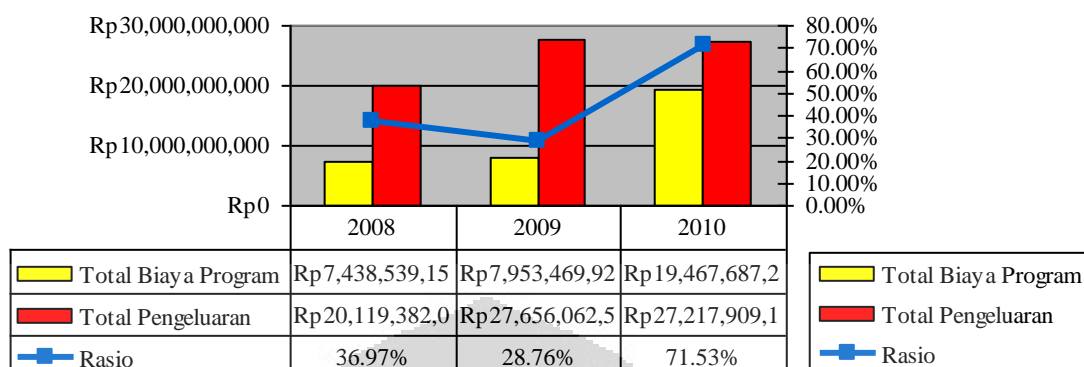
5.3.4 Efisiensi

Rasio Efisiensi OPZ

Terdapat empat rasio yang digunakan untuk mengukur efisiensi BMH yaitu rasio biaya program, rasio biaya operasional, rasio efisiensi penghimpunan dana ZIS, dan rasio pendapatan utama dari dana zakat.

Pertama, rata-rata rasio biaya program dari dana zakat pada tahun 2009-2010 adalah sebesar 45.75%. Angka ini mengartikan bahwa dana yang digunakan untuk biaya program yang berasal dari dana zakat belum efisien karena sesuai dengan Sorensen & Kyle (2007) bahwa rasio biaya program efisien berada pada nilai diatas 65%. Oleh karena itu, menurut penilaian dari *Charity Navigator*, BMH mendapatkan nilai 4.5. Hal ini terjadi karena penghimpunan dana zakat BMH lebih kecil dari dana non zakatnya, sehingga BMH juga menggunakan hasil penghimpunan dari dana non zakat tersebut untuk membiayai aktivitas program organisasi. Pada tahun 2009, nilai rasio biaya program dari dana zakat mengalami penurunan. Penurunan ini disebabkan oleh semakin meningkatnya dana non zakat yang dihimpun oleh BMH, sedangkan jumlah dana zakat yang dihimpun tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan. Namun pada 2010, BMH berhasil meningkatkan pendayagunaan dana zakat untuk membiayai program yang dijalankannya dengan meningkatkan bantuan pada program pendidikan dan dakwah. Tetapi pada data keuangan 2010, belum terdapat pemisahan dana program dari dana zakat dengan non zakat, sehingga memperlihatkan nilai rasio biaya program meningkat secara signifikan. Grafik 5.10 memperlihatkan pengukuran rasio biaya program pada BMH :

Grafik 5.10
Rasio Biaya Program dari Dana Zakat
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

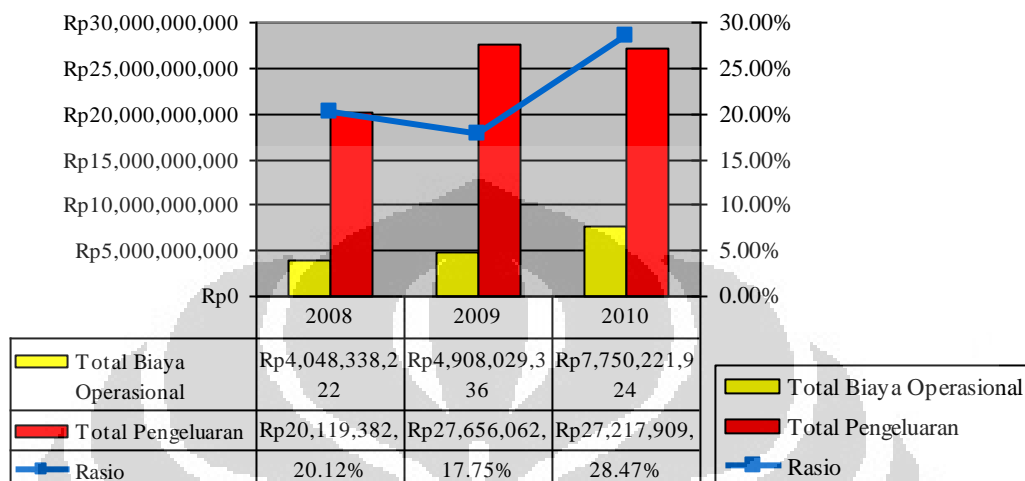


Sumber : Data diolah

Kedua yaitu rasio biaya operasional, BMH menggunakan rata-rata 22,11% dari dana pendayagunaannya untuk menjalankan aktivitas operasional organisasi. Yang dimaksud aktivitas operasional adalah biaya kepersonaliaan, biaya pemeliharaan, biaya pemeliharaan aktiva, biaya tata usaha, biaya *entertainment*, biaya komunikasi, biaya informasi, dan biaya transportasi. Bagi BMH biaya operasional terbagi berdasarkan jenis dana yang dihimpun. Sehingga dari masing-masing dana zakat, infak/sedekah, wakaf, dana zakat khusus, dana non halal, dan dana *amil* memiliki anggaran yang digunakan untuk operasional.

Menurut *Charity Navigator*, BMH mendapatkan nilai 2.5 pada hasil pengukuran rasio ini. Nilai ini masih tergolong besar bagi sebuah OPZ. Karena OPZ yang efisien adalah OPZ yang memiliki nilai rasio operasional yang kecil. Pada tahun 2010, rasio biaya operasional BMH mengalami peningkatan yang cukup besar. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya biaya yang dikeluarkan BMH dalam melakukan sosialisasi ZIS. Berikut grafik 5.10 memperlihatkan pengukuran rasio biaya operasional pada BMH:

Grafik 5.11
Rasio Biaya Operasional
LAZ BMH
Tahun 2008-2010

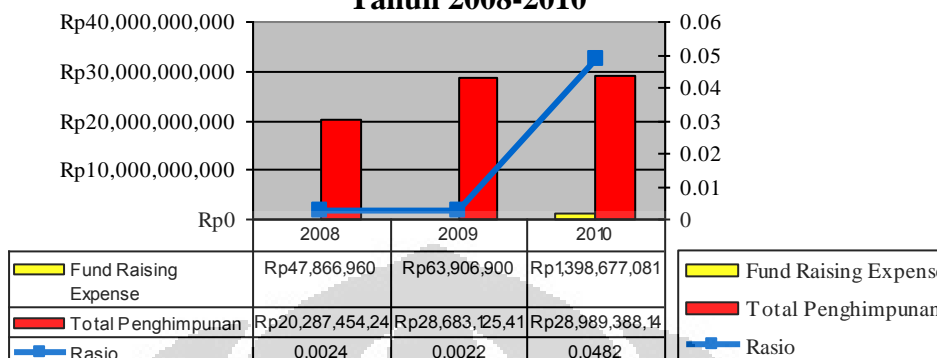


Sumber : Data diolah

Ketiga adalah pengukuran rasio efisiensi penghimpunan dana yang menurut Sorensen & Kyle (2007) akan dinilai baik apabila tidak lebih dari 35%. BMH dinilai sudah sangat baik karena dalam tiga tahun pelaporan rata-rata rasio efisiensi penghimpunan ZIS sebesar 0.0176. Hal ini mengartikan dengan mengeluarkan uang sebesar Rp0,0176 BMH dapat menghimpun dana sebesar Rp1,00. Dengan demikian, BMH mendapatkan nilai 7,5 sesuai dengan penilaian rasio efisiensi penghimpunan dana yang dibuat oleh *Charity Navigator*.

Bagi BMH, yang digolongkan sebagai *fund raising expense* adalah biaya yang digunakan untuk melakukan sosialisasi ZIS kepada masyarakat agar masyarakat mendapatkan pengetahuan mengenai ZIS dan membuat masyarakat menjalankan kewajibannya tersebut, serta biaya yang digunakan untuk transportasi. Pada tahun 2010, rasio efisiensi penghimpunan dana ZIS ini mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan oleh semakin gencarnya usaha BMH dalam melakukan sosialisasi ZIS kepada masyarakat. Grafik 5.12 memperlihatkan pengukuran rasio efisiensi penghimpunan ZIS pada BMH:

Grafik 5.12
Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS
LAZ BMH
Tahun 2008-2010



Sumber: Data diolah

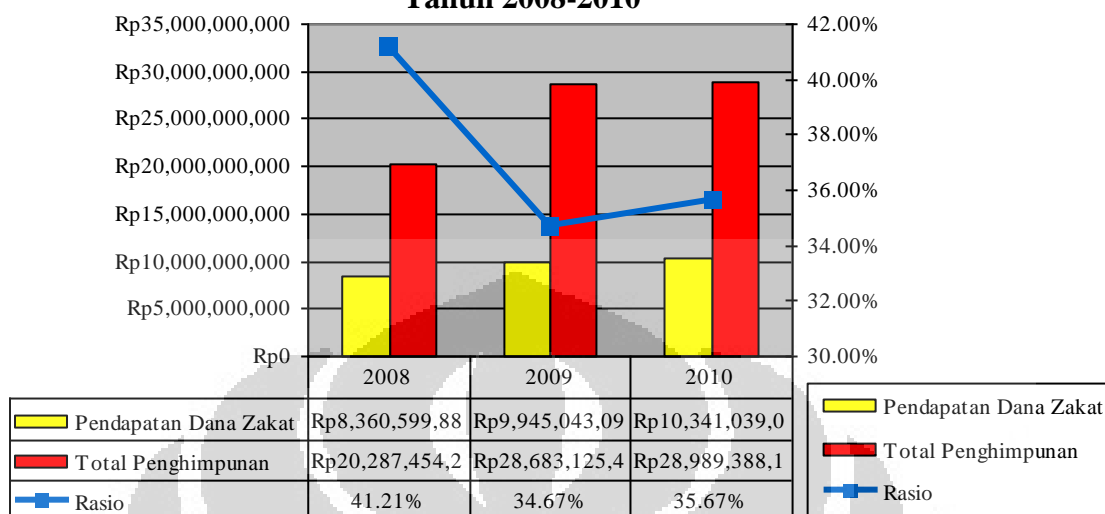
Terakhir, adalah mengukur rasio pendapatan utama dana zakat yang bertujuan untuk melihat apakah sebuah OPZ sudah menjalankan fungsi utamanya sebagai organisasi yang menghimpun, menyalurkan, dan mendayagunakan zakat. Dalam pengukuran rasio ini BMH dinilai kurang efisien karena rata-rata penghimpunan dana zakatnya selama tahun 2009 sampai tahun 2010 adalah sebesar 37,18%. Nilai tersebut masih lebih kecil dari 50%. Dalam periode tersebut penerimaan BMH di luar dana zakat sangat lebih besar dibanding penghimpunan dana zakatnya karena lebih banyak donatur yang memberikan zakatnya secara terikat untuk seorang *mustahiq*. Grafik 5.13 memperlihatkan pengukuran rasio pendapatan utama dari dana zakat pada BMH:

5.3.5 Kesimpulan Atas Pengukuran Kinerja LAZ BMH

Melihat banyaknya *mustahiq* yang diberi bantuan dan *muzakki* yang mempercayakan dananya kepada BMH, kinerja OPZ ini dinilai sudah baik. Dalam setahun, BMH bisa memprediksi sumber dana zakat yang dihimpun untuk organisasi tersebut sekitar 2.5 miliar per tahunnya. Selain itu, BMH memiliki jumlah *mustahiq* yang cukup besar. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Departemen Pengembangan dan Bisnis BMH, Bapak Ade Syariful, penyaluran kepada *mustahiq* tidak terbatas hanya untuk lingkungan Hidayatullah saja tetapi juga kepada masyarakat umum.

Universitas Indonesia

Grafik 5.13
Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat
LAZ BMH
Tahun 2008-2010



Sumber: Data diolah

Untuk program yang dijalankan, seluruh kegiatan tersebut dikelola dengan baik dan terencana. BMH selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada umat sesuai dengan visi utamanya yaitu “Menjadi Lembaga *Amil* Zakat yang Terdepan dan Terpercaya dalam Memberikan Pelayanan Kepada Umat”.

BMH memiliki target keberhasilan organisasi berupa kegiatan program dan operasional yang sesuai *syariah* dan dapat memberikan dampak perubahan bagi umat (Lihat lampiran 4 halaman 151). Selain memberi dampak perubahan pada taraf ekonomi *mustahiq*, BMH juga menanamkan pentingnya berinfak sesuai dengan yang telah diajarkan *syariah* Islam.

Pada pengukuran efisiensi OPZ terutama dengan melakukan perhitungan dari data keuangan, kinerja BMH masih tergolong kurang efisien. Dalam mengelola dana untuk program, BMH masih terlalu banyak mengelola dari dana non zakat. Begitu pula dengan efisiensi biaya operasional, untuk OPZ ini jika dirata-ratakan tergolong cukup besar hingga mencapai diatas 20%. Selanjutnya, dalam mengelola dana untuk penghimpunan dana zakat, BMH menunjukkan kondisi yang efisien karena dengan mengeluarkan biaya penghimpunan yang cukup kecil. BMH berhasil menghimpun dana zakat yang terus meningkat setiap

tahunnya serta ditambah dengan dana non zakat yang nilainya penghimpunannya semakin besar.

5.4 Hasil Pengukuran Kinerja LAZ Dompot Peduli Umat-Daarut Tauhid (DPU-DT)

DPU-DT adalah sebuah OPZ yang didirikan di Bandung Oleh Yayasan Daarut Tauhid yang pembentukannya tidak bergantung pada pemerintah ataupun organisasi lain. Oleh sebab itu OPZ ini diklasifikasikan sebagai OPZ yang dibentuk oleh masyarakat, atau biasa dikenal dengan sebutan LSM.

Seperti dikutip pada wawancara dengan Manager Sekertariat dan Organisasi DPU-DT, Bapak Cucu Hidayat, OPZ yang berhasil menurut DPU-DT adalah OPZ yang dapat mengedukasi masyarakat untuk menunaikan zakat serta mengelola dana zakat yang dihimpun tersebut dengan baik sehingga muncul istilah “merubah *mustahiq* menjadi *muzakki*” (Lihat lampiran 5 halaman 187).

Dalam menjalankan aktivitas organisasinya, DPU-DT memiliki tanggung jawab untuk selalu melaporkan pencapaiannya kepada yayasan Daarut Tauhid. Oleh karena itu, sejak tahun 2009 DPU-DT memiliki sebuah penilaian kinerja yang disebut *Key Performance Indikator* (KPI) yang merupakan penurunan dari visi Daarut Tauhid sebagai yayasan dan DPU sebagai direktorat (Lihat lampiran 5 halaman 230). Di dalam KPI tersebut seluruh aspek yang berkaitan dengan kegiatan penghimpunan, pengelolaan, dan penyaluran zakat ditargetkan dan dilaporkan pencapaiannya secara terperinci.

Pada pembahasan dibawah ini dapat kita lihat kinerja DPU-DT untuk dapat menjadi suatu OPZ yang berhasil menurut target sasaran serta visi organisasinya.

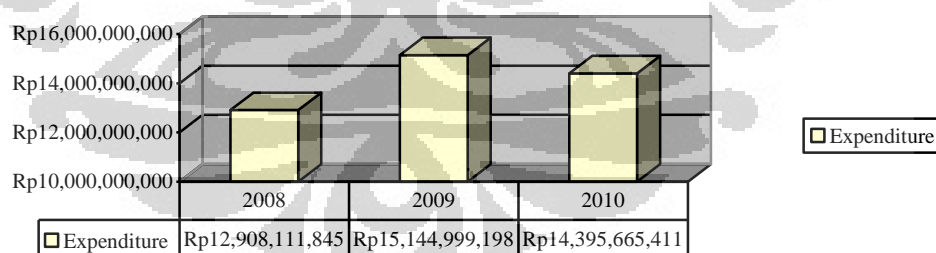
5.4.1 Input

DPU-DT memiliki *amil* berjumlah 128 orang secara nasional yang terdiri dari 119 orang karyawan *full time* dan 9 orang karyawan *part time* termasuk pula didalamnya terdapat 8 orang *amil* yang bekerja di kantor pusat DPU-DT, Bandung. *Amil* tersebut bekerja dari senin hingga jumat dari pukul 07.30 sampai

pukul 16.30. Untuk meningkatkan kinerja *amilnya*, DPU-DT rutin memberikan diklat untuk para *amil*. Dalam laporan target sasaran, DPU-DT menargetkan seorang *amil* mendapat pelatihan selama 25 jam setahun (Lihat lampiran 5 halaman 235). Selain itu DPU-DT juga memiliki penilaian tersendiri untuk kinerja *amil-nya*. Mulai dari sisi rohani seperti salat dan puasa, kedisiplinan dan kebersihan, serta peningkatan kompetensi SDM.

Pada 2008-2010 DPU-DT telah mengeluarkan rata-rata total *expenditure* tahunan sejumlah Rp14,149,592,151,00. Dari data yang diperoleh terlihat bahwa pada tahun 2009 jumlah dana yang dikeluarkan oleh DPU-DT cukup tinggi. Peningkatan dana pengeluaran itu didominasi oleh meningkatnya dana infak dan sedekah yang digunakan untuk program DPU-DT. Pada tahun tersebut DPU-DT membangun kerja sama dengan Pertamina dalam mengelola dana infak untuk program operasi katarak gratis dan program pengembangan sarana dakwah serta membangun kerja sama dengan Stikes untuk melakukan program pengembangan generasi muda. Lebih lanjut total penggunaan dana DPU-DT dapat dilihat pada grafik 5.14 :

Grafik 5.14
Total Penggunaan Dana
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010



Sumber: Data diolah

Tabel 5.14 dibawah ini memperlihatkan nilai *program expense growth* DPU-DT. Nilai pertumbuhan tahunan pada OPZ ini sangat bervariasi. Pada periode 2008-2009 pertumbuhan biaya program memiliki nilai pertumbuhan yang tinggi sedangkan pada 2009-2010 pertumbuhan biaya program menurun drastis.

Hal ini disebabkan oleh turunnya penggunaan dana infak/sedekah khususnya untuk pembiayaan program Misykat dan penyaluran beasiswa anak asuh dari dana infak/sedekah serta turunnya penyaluran dana wakaf. Selain itu pada tahun 2010, DPU-DT tidak banyak menjalin kerja sama dengan lembaga lain untuk mengelola program pendayagunaan dana ZIS seperti yang telah dilakukan pada tahun 2009.

Tabel 5.14
Program Expense Growth Dari Dana Zakat
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010

Tahun	Program Expense Growth	Nilai
2008-2009	-10%	0
2009-2010	49%	10

Sumber : Data diolah

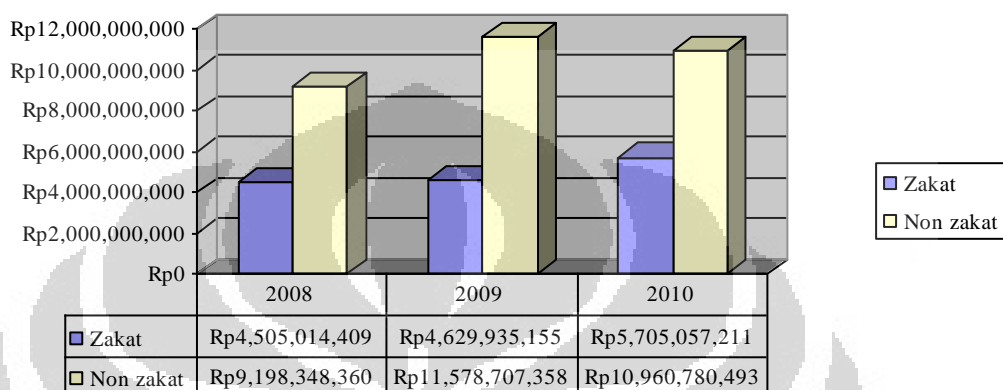
5.4.2 Output

Dari data yang diperoleh, total *mustahiq* yang diberi bantuan oleh DPU-DT adalah sebanyak 53.576 orang. Berdasarkan penggolongan delapan *ashnaf* menurut Al-Quran, DPU-DT memfokuskan penyaluran dana zakatnya melalui program-program pendidikan, ekonomi, dan sosial kepada *ashnaf* fakir dan miskin. Selain sejumlah *mustahiq* tersebut, DPU-DT memiliki jumlah *muzakki* sebanyak 18.578 orang yang tersebar secara nasional di delapan cabang DPU-DT. Sebagai bentuk pelayanan kepada *muzakki* dan *mustahiqnya*, DPU-DT memiliki sebuah program yang mengundang para penerima manfaat dan pemberi manfaat di suatu kegiatan, misalnya kerja bakti. DPU-DT memfasilitasi *muzakki* dapat bertemu langsung dengan *mustahiq* dan melakukan sebuah kegiatan yang bermanfaat untuk masyarakat luas (Lihat lampiran 5 halaman 209).

Selain jumlah *mustahiq* dan *muzakki*, DPU-DT dapat menghasilkan rata-rata penghimpunan dana zakat selama tiga tahun sebesar Rp4,946,668,925,00. Sedangkan rata-rata penghimpunan dana non zakat adalah sebesar Rp10,579,278,737,00. Yang dimaksud penghimpunan dana non zakat bagi DPU-DT adalah dana yang berasal dari sumber infak/sedekah, wakaf, infak/sedekah khusus, dana pengelola, dan dana jasa bank. Grafik 5.15 berikut menggambarkan

jumlah dana zakat dan non zakat yang berhasil dihimpun DPU-DT selama tahun 2008-2010 :

Grafik 5.15
Total Penghimpunan Dana Zakat dan Non Zakat
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010



Sumber: Data diolah

Tabel 5.15 dibawah memperlihatkan nilai *primary revenue growth* pada DPU-DT. Pertumbuhan dana zakat yang dihimpun oleh DPU-DT meningkat setiap tahunnya dan ini memperlihatkan bahwa usaha DPU-DT untuk meningkatkan mengedukasi masyarakat agar semakin banyak *muzakki* yang membayarkan zakatnya kepada DPU-DT sudah berhasil.

Tabel 5.15
Primary Revenue Growth
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010

Tahun	Program Revenue Growth	Nilai
2008-2009	3%	10
2009-2010	23%	10

Sumber : Data diolah

5.4.3 Outcome

DPU-DT mengelompokkan program penyaluran zakatnya berupa program pendidikan, sosial, dan ekonomi. Pada ketiga program tersebut DPU-DT tidak lupa menyisipkan program-program dakwah didalamnya. Memang tidak seperti

Universitas Indonesia

beberapa OPZ yang lain, DPU-DT tidak membangun sebuah program khusus pada bidang dakwah dalam kegiatan organisasinya.

Pertama dari bidang pendidikan. Selama tiga tahun ini, DPU-DT sudah melaksanakan program bantuan pendidikan seperti pemberian beasiswa prestatif, bea mandiri, dan sekolah jenjang SMP bernama Adzkie Islamic School. DPU-DT tidak hanya memberikan bantuan berupa bantuan keuangan saja, tetapi juga memberikan pembinaan pengembangan mental, *akhlaq*, serta pelatihan kepemimpinan agar kelak nantinya *mustahiq* akan menjadi generasi yang tidak hanya cerdas tetapi juga memiliki jiwa kepemimpinan.

Pada tahun 2008-2009, DPU-DT hanya meneruskan program bantuan pendidikannya sehingga tidak ada penambahan dalam jumlah *mustahiq* yang diberi bantuan. Sedangkan pada tahun 2010, DPU-DT melakukan peningkatan program bantuan pendidikannya yaitu dengan meningkatnya jumlah *mustahiq* yang diberi bantuan untuk pendidikan dasar dan menengah serta perguruan tinggi. Tabel 5.16 berikut merupakan hasil dari bantuan program pendidikan yang dijalankan oleh DPU-DT:

Tabel 5.16
Outcomes Pada Program Pendidikan
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010

PENDIDIKAN	2008	2009	2010
Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang mendapatkan bantuan pendidikan dasar dan menengah	288 orang = 0%	288 orang = 0%	481 orang =67,01%
Jumlah dan persentase <i>mustahiq</i> yang dapat lulus dari perguruan tinggi	20 orang =0%	20 orang =0%	48 orang =140%

Sumber: Data diolah

Kedua adalah bantuan program ekonomi. Dari program ini diharapkan *mustahiq* yang menerima bantuan akan menjadi mandiri dan dapat memenuhi kebutuhan keluarganya. Salah satu bentuk keberhasilan dari program ekonomi ini adalah apabila *mustahiq* tersebut sudah memberikan sedikit penghasilannya untuk berinfak melalui DPU-DT. Data tahun 2008-2009 menunjukkan adanya

Universitas Indonesia

penurunan dalam jumlah penerima bantuan ekonomi produktif. Tetapi pada 2010 terjadi peningkatan yang sangat signifikan hingga mencapai enam kali lipat dari tahun sebelumnya. Hal tersebut terjadi karena semakin besarnya dana yang disalurkan untuk program Misykat dan Desa Ternak Mandiri (DTM) pada tahun 2010. Pada tahun itu juga, DPU-DT membuat dua kategori program bantuan ekonomi berupa program pemberdayaan dan program pemandirian. Yang dimaksud dengan program pemberdayaan adalah pengkategorian untuk *mustahiq* yang diberikan bantuan modal usaha sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat miskin tetapi masih menjalankan usahanya dengan pendampingan dari DPU-DT, sedangkan program pemandirian adalah pengkategorian untuk *mustahiq* yang diberi bantuan modal usaha tetapi sudah dapat menjalankan usahanya secara mandiri. Pemisahan program mencatat total *mustahiq* yang diberdayakan berjumlah 8.845 orang sedangkan *mustahiq* yang dimandirikan berjumlah 374 orang. Tabel 5.17 dibawah ini memperlihatkan perkembangan bantuan ekonomi yang telah diberikan oleh DPU-DT selama tahun 2008 sampai 2010 :

Tabel 5.17
Outcomes Pada Program Ekonomi
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010

EKONOMI	2008	2009	2010
Peningkatan jumlah <i>mustahiq</i> yang dapat mandiri dengan bantuan dana ekonomi produktif	1,486	1390 = - 6,46%	10.302 = 641,15%

Sumber: Data diolah

Ketiga adalah program bantuan sosial kemanusiaan. Program sosial yang dimaksud adalah pemberian bantuan pada *event* sosial yaitu dilakukan pada momen khusus. Bantuan tersebut berupa alat bantu kesehatan, pengobatan, dan lain-lain. Selain itu ada pula layanan sosial yang sifatnya harian dan juga bantuan kemanusiaan penanggulangan bencana. Dari data yang diperoleh menunjukkan jumlah *mustahiq* yang menerima bantuan pada tahun 2009 mengalami penurunan. Hal ini dikarenakan DPU-DT tidak menyalurkan dana bantuannya kepada

perorangan, tetapi memberi bantuan melalui program *ambulance* gratis. Oleh karena itu tidak terlihat dampak langsung melalui jumlah *mustahiq* yang diberi bantuan kesehatan, tetapi DPU-DT telah menyalurkan dana ZIS-nya melalui program lain yang bermanfaat bagi kaum duafa. Tabel 5.18 dibawah ini memperlihatkan jumlah bantuan sosial khususnya dalam bidang kesehatan yang telah dilakukan oleh DPU-DT :

Tabel 5.18
Outcomes Pada Program Sosial/Kemanusiaan (Kesehatan)
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010

Sosial	2008	2009	2010
Jumlah <i>mustahiq</i> yang berhasil sehat atas pelayanan kesehatan dari dana ZIS	7072	6649 = -5,98%	8098 = 21,79%

Sumber: Data diolah

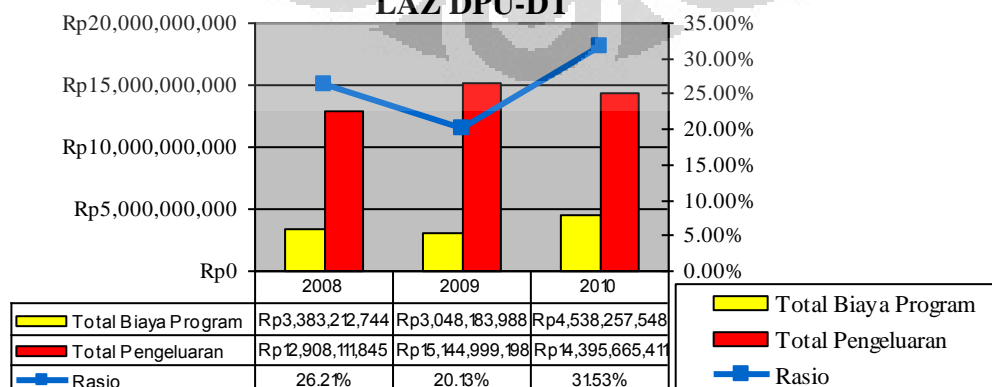
5.4.4 Efisiensi

Rasio Efisiensi OPZ

Dalam mengukur rasio efisiensi OPZ, penulis menggunakan pengukuran rasio biaya program, rasio biaya operasional, rasio efisiensi penghimpunan dana ZIS, dan rasio pendapatan utama dari dana zakat.

Grafik 5.16 dibawah ini memperlihatkan rata-rata rasio biaya program DPU-DT :

Grafik 5.16
Rasio Biaya Program dari Dana
Zakat
LAZ DPU-DT



Sumber : Data diolah

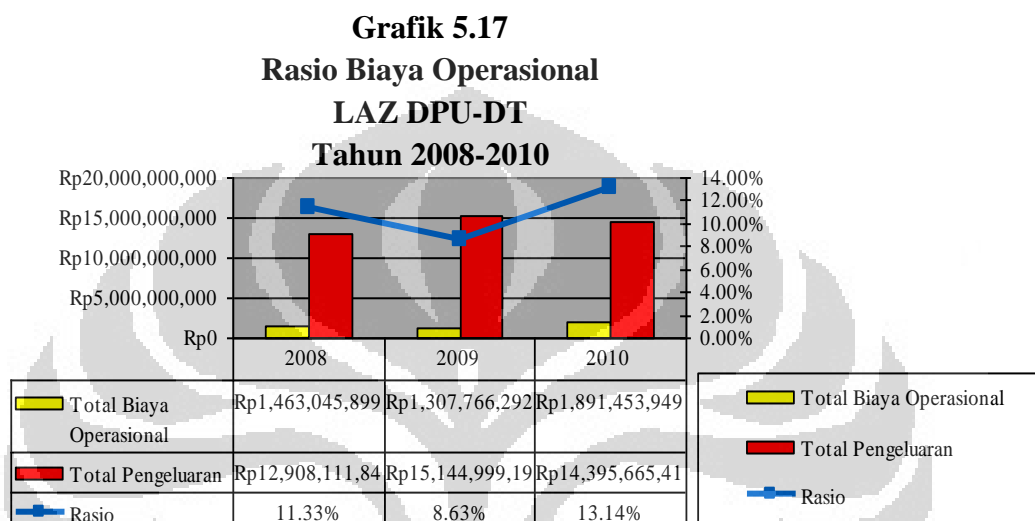
Universitas Indonesia

Data diatas menunjukkan rata-rata rasio biaya program DPU-DT adalah sebesar 25.95%. Angka ini sudah mengartikan bahwa dana yang digunakan untuk biaya program khususnya pemberdayaan dari dana zakat belum efisien karena sesuai dengan Sorensen & Kyle (2007), rasio biaya program efisien berada pada nilai diatas 65%, tetapi tingkat efisiensi DPU-DT atas penggunaan program zakatnya masih dibawah nilai tersebut. Hal ini dikarenakan penggunaan jumlah dana zakat untuk biaya program lebih kecil dibandingkan dengan pendayagunaan program dari dana infak/sedekah. Oleh sebab itu, DPU-DT mendapatkan nilai 2,5 pada rasio programnya sesuai dengan penilaian yang dibentuk oleh *Charity Navigator*.

Pada tahun 2009 rasio biaya program DPU-DT bernilai sangat rendah, hal ini dikarenakan menurunnya dana zakat untuk pembiayaan program terutama pada program ekonomi. Pada tahun 2009, DPU-DT tidak menyalurkan dana zakat untuk program Desa Ternak Mandiri karena pendayagunaan untuk program tersebut masih melanjutkan dari program tahun sebelumnya.

Selanjutnya nilai rasio biaya operasional. DPU-DT menghabiskan rata-rata 11.04% untuk menjalankan aktivitas operasional organisasinya. Menurut *Charity Navigator*, DPU-DT mendapatkan nilai 7,5. Nilai ini tergolong baik karena semakin kecil persentase biaya operasional yang dikeluarkan manajemen, semakin efisien organisasi tersebut dalam mengelola dana untuk kegiatan operasionalnya. Yang dimaksud aktivitas operasional pada DPU-DT adalah beban personalia, beban keperluan kantor, transportasi, administrasi, dan biaya pengelolaan lembaga lainnya. Dalam mengelola aktivitas operasional ini, DPU-DT menggunakan 12.5% bagian *amil* dari dana zakat untuk memberikan insentif bagi *amil* nya dan juga mengambil maksimal 10% dari dana infak untuk pembiayaan operasional lembaga lainnya.

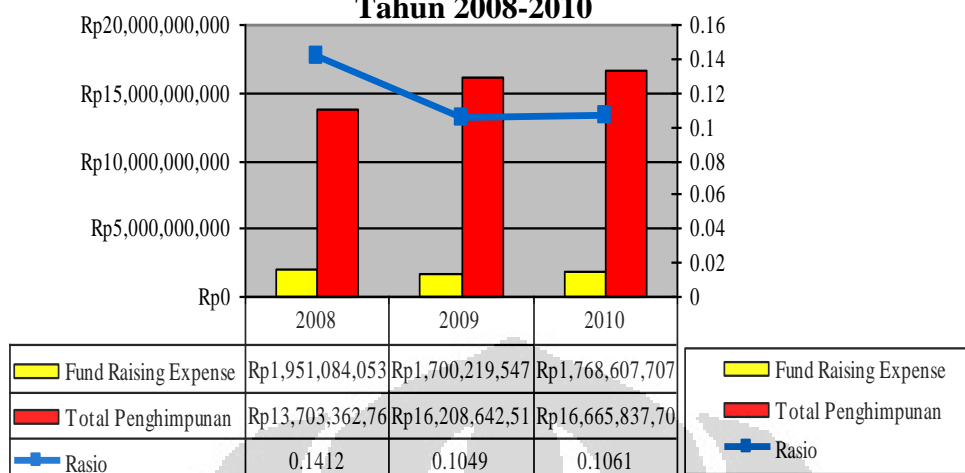
Pada tahun 2010 terjadi peningkatan rasio operasional yang cukup signifikan pada OPZ ini. Hal ini dikarenakan meningkatnya dana yang digunakan untuk pemberian gaji dan insentif, pengembangan SDM, transportasi dan perjalanan dinas, dan biaya administrasi umum. Lebih lanjut grafik 5.17 memperlihatkan pengukuran rasio biaya operasional pada DPU-DT:



Sumber : Data diolah

Dalam pengukuran rasio efisiensi penghimpunan dana, DPU-DT mendapatkan nilai 5 dari daftar penilaian rasio efisiensi penghimpunan dana yang dibuat oleh *Charity Navigator*. Nilai ini diperoleh dari rata-rata rasio efisiensi penghimpunan dana ZIS sebesar 0,1178 yang menurut Sorensen & Kyle (2007) akan dinilai baik apabila tidak lebih dari 35%. Hal ini mengartikan dengan mengeluarkan uang sebesar Rp0.1178 DPU-DT dapat menghimpun dana sebesar Rp1,00. Bagi DPU-DT, yang digolongkan sebagai *fund raising expense* adalah biaya yang digunakan untuk pengembangan media dakwah dan program sosialisasi ZIS. Grafik 5.18 menunjukkan nilai rasio efisiensi penghimpunan ZIS pada DPU-DT:

Grafik 5.18
Rasio Efisiensi Penghimpunan
ZIS
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010



Sumber : Data diolah

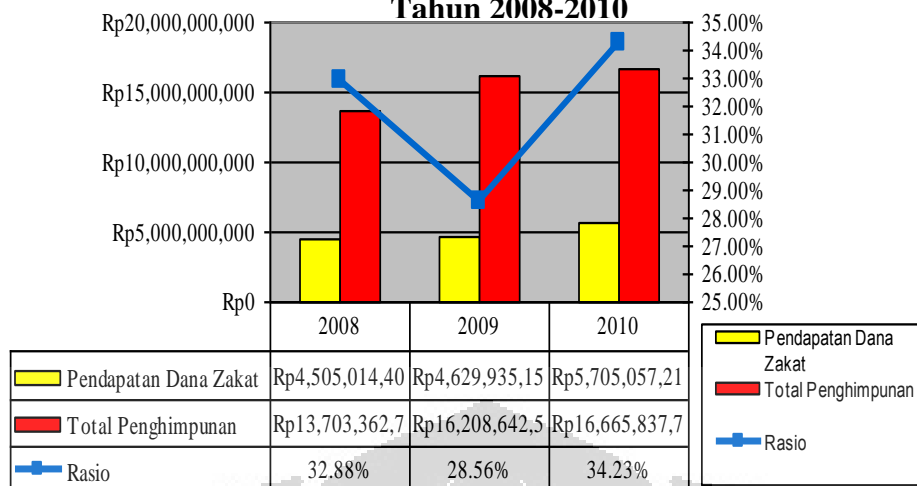
Berikutnya, dalam mengukur rasio pendapatan utama dana zakat, DPU-DT memperlihatkan nilai yang belum efisien karena rata-rata penghimpunan dana zakatnya selama tiga tahun terakhir adalah sebesar 31.89%. Bila dilihat dari data keuangannya, penghimpunan dana terbesar adalah dari dana infak. Hal ini dikarenakan dana infak/sedekah memiliki jenis program penghimpunan yang lebih beragam dibanding zakat seperti kecleng, kurban, dana produktif, dan dana CSR (Hikmat & Hidayat, 2011). Pada tahun 2009 rasio pendapatan utama dana zakat mengalami penurunan yang signifikan, hal ini dikarenakan DPU-DT lebih banyak menerima penghimpunan dana infak/sedekah khusus untuk program sosial kemanusiaan. Tabel 5.19 memperlihatkan penghimpunan dana zakat DPU-DT tahun 2008-2010 :

5.4.5 Kesimpulan Atas Pengukuran Kinerja LAZ DPU-DT

Melihat jumlah *mustahiq* yang dimiliki DPU-DT maka dapat disimpulkan bahwa pendayagunaan dana zakat kepada *mustahiq* oleh DPU-DT sudah cukup baik dan dapat dirasakan oleh banyak orang walaupun dalam jumlah sedikit. Seluruh kegiatan OPZ ini dikelola dengan teratur dan sesuai dengan tujuan utamanya yaitu memberdayakan masyarakat agar dapat mandiri. Walaupun nisab bagi para *mustahiq* belum cukup hingga mencapai nisab zakat, tetapi DPU-DT

Universitas Indonesia

Grafik 5.19
Rasio Pendapatan Utama Dana
Zakat
LAZ DPU-DT
Tahun 2008-2010



Sumber : Data diolah

berhasil membina *mustahiqnya* untuk berinfak melalui DPU-DT atas penghasilan yang diperolehnya.

Dari *outcomes* pemberdayaan program zakat, program ekonomi memperlihatkan dampak yang paling besar yaitu dengan banyaknya jumlah *mustahiq* yang diberi bantuan program ekonomi baik dalam program pemberdayaan maupun program pemandirian. Hal ini sesuai dengan misi DPU-DT yang ingin memandirikan masyarakat miskin di wilayah sekitarnya.

Pada pengukuran efisiensi OPZ terutama dengan melakukan perhitungan dari data keuangan menggunakan empat buah rasio memperlihatkan kinerja DPU-DT sudah cukup efisien. Rasio pertama yaitu efisiensi pengelolaan dana program zakat yang memperlihatkan kinerja keuangan DPU-DT masih kurang efisien karena masih kurang dari batas minimum efisiensi dana program yang disebutkan oleh Sorensen & Kyle(2007). Kedua, efisiensi dalam biaya operasional OPZ cukup efisien karena DPU-DT memiliki jumlah rata-rata yang cukup besar dalam menggunakan dananya untuk kegiatan operasional. Untuk rasio efisiensi penghimpunan dana zakat dan rasio pendapatan utama dana zakat DPU-DT dinilai juga cukup efisien. Tetapi untuk keseluruhan kinerja OPZ ini sudah cukup baik karena target yang ditetapkan sudah tercapai ditambah dengan program dan operasional yang terkontrol dengan baik dengan adanya laporan pencapaian sasaran tahunan menggunakan KPI.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Simpulan

Permasalahan yang dianalisis dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja organisasi pengelola zakat di Indonesia berdasarkan klasifikasinya. Adapun pengklasifikasian OPZ tersebut didasarkan atas jenis lembaga pembentuk OPZ berupa lembaga bisnis, ormas, dan LSM. Tujuan dari pengukuran kinerja tersebut adalah melihat apakah sebuah OPZ dapat membentuk akuntabilitas organisasinya. Untuk mengukur hal di atas digunakanlah penilaian efektivitas pada *input*, *output*, dan *outcomes* serta efisiensi OPZ. Berdasarkan analisis tersebut dapat diambil kesimpulan :

1. Perbedaan basis organisasi pembentuk sebuah OPZ cukup memberikan dampak yang signifikan bagi kinerja OPZ tersebut. Budaya organisasi induk tidak jarang mempengaruhi sebuah OPZ untuk melakukan program kinerja dan operasionalnya. Untuk dapat dikatakan sebagai OPZ dengan kinerja yang efektif maka OPZ tersebut harus dapat mencapai tujuan organisasi dari hasil *output* yang diperolehnya. Dari ketiga OPZ yang dijadikan objek penelitian, ketiganya telah digolongkan sebagai OPZ yang efektif. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian visi OPZ tersebut atas setiap program yang dijalankannya dan dari dampak yang dihasilkan pada *outcomes* ketiga OPZ. Setiap program yang diutamakan pada OPZ tersebut telah mencapai tujuan yang dirancang sebelumnya.

Tabel 6.1 berikut merangkum pengukuran efektivitas pada ketiga OPZ yang menjadi objek penelitian :

Tabel 6.1
Efektivitas Program OPZ
LAZ Bamuis BNI, BMH, dan DPU-DT

No	Nama OPZ	Fokus Utama	Program	Pencapaian Target
1.	Bamuis BNI	Pendidikan dan Ekonomi	- Bantuan pendidikan wajib belajar Sembilan tahun dan perguruan tinggi. - Bantuan modal usaha kecil	Tercapai
2.	BMH	Pendidikan dan Dakwah	Bantuan beasiswa berkah, sekolah pemimpin, dan Sekolah Tinggi Kader Dai	Tercapai
3.	DPU-DT	Ekonomi dan pendidikan	- Misykat dan DTM; - Beasiswa prestatif, bea mandiri, Adzkie Islamic School	Tercapai

Sumber : Data diolah

2. Efisiensi kinerja sebuah OPZ dilakukan dengan mengukur rasio biaya program, rasio biaya operasional, rasio efisiensi penghimpunan zakat, dan rasio penghimpunan utama dana zakat. Dari ketiga OPZ ini yang memiliki nilai efisiensi sangat baik adalah Bamuis BNI. Nilai efisiensi sangat baik ini merupakan hasil dari kinerja yang sangat terstruktur dan dengan berindukkan lembaga bisnis/perkantoran Bamuis BNI akan lebih mudah dalam menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana zakat, infak, dan sedekahnya. Selanjutnya OPZ yang mendapat predikat baik dalam hal efisiensi kinerja OPZnya adalah LAZ BMH. Efisiensi yang baik tersebut dapat terlihat dari nilai rasio biaya program, rasio efisiensi penghimpunan dana zakat dan rasio penghimpunan utama dana zakat. Namun, OPZ ini masih sangat kurang efisien dalam mengelola dana operasionalnya. Hal ini disebabkan karena banyaknya cabang yang tersebar di Indonesia sehingga OPZ ini harus mengeluarkan biaya lebih untuk kegiatan operasional

Universitas Indonesia

organisasinya. Berikutnya adalah DPU-DT yang memiliki rasio efisiensi cukup baik. Karena masih tingginya dominasi penghimpunan dana non zakat terutama dana infak/sedekah membuat efisiensi OPZ ini terlihat kurang maksimal dalam menghimpun dana zakat. Pendayagunaan dana lebih banyak dihasilkan dari sumber dana non zakat. Selain itu rasio efisiensi penghimpunan dana zakat dan non zakat OPZ ini juga bernilai cukup baik, karena terlalu tingginya biaya yang digunakan untuk menghimpun dana dibandingkan dengan dana yang berhasil dihimpun. Hal ini disebabkan oleh DPU-DT masih harus melakukan usaha yang lebih besar dalam mensosialisasikan ZIS kepada masyarakat karena pandangan masyarakat yang terbentuk pada Daarut Tauhid selama ini adalah sebuah yayasan dan pesantren saja sehingga masyarakat belum banyak yang tau mengenai program pengelolaan zakat yang dijalankan oleh DT khususnya oleh LAZ DPU-DT.

Atas penilaian dari Sorensen & Kyle (2007) serta penilaian dari *Charity Navigator* (2010), penulis mencoba membuat pengukuran kinerja OPZ melalui nilai rasio efisiensi seperti yang ditunjukkan pada tabel 6.2 berikut :

Tabel 6.2
Efisiensi OPZ

LAZ Bamuis BNI, BMH, dan DPU DT

No	Nama OPZ	Rasio Efisiensi	Nilai Rasio	Nilai	Pencapaian
1.	Bamuis BNI	Rasio Biaya Program	98,10%	9.8	Sangat Baik
		Rasio Biaya Operasional	7,40%	7.5	Baik
		Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS	0,0139	7.5	Baik
		Rasio Pendapatan Utama dari Dana Zakat	96,47%	-	Sangat Baik
2.	BMH	Rasio Biaya Program	45,75%	4,5	Baik
		Rasio Biaya Operasional	22,11%	2,5	Cukup Baik

Universitas Indonesia

		Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS	0,0176	7,5	Baik
		Rasio Pendapatan Utama dari Dana Zakat	37,18%	-	Baik
3.	DPU- DT	Rasio Biaya Program	25,95%	2,5	Cukup Baik
		Rasio Biaya Operasional	11,04%	7,5	Baik
		Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS	0,1178	5	Baik
		Rasio Pendapatan Utama dari Dana Zakat	31,89%	-	Baik

Sumber : Data diolah

6.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dari penelitian ini adalah hasil dari penelitian ini belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh OPZ yang ada di Indonesia. Hal ini dikarenakan belum adanya sebuah alat khusus yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja OPZ sebagai salah satu bentuk organisasi nirlaba. Dalam penelitian ini hanya digunakan alat pengukuran efektivitas dan efisiensi berupa *input*, *output*, *outcomes*, serta efisiensi dan tidak terdapat pengukuran *impact* didalamnya. Selain itu ada beberapa organisasi lain yang juga melakukan penelitian terhadap kinerja OPZ tetapi dengan indikator penilaian yang berbeda sehingga hasilnya belum bisa dikatakan tepat.

Hal lain yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini adalah sulitnya mendapatkan data spesifik mengenai pemberdayaan program zakat yang dijalankan oleh OPZ karena belum ada suatu alat atau *software* yang dapat membantu OPZ melakukan pencatatan program-program yang dilaksanakannya.

Keterbatasan lain pada penelitian ini adalah sulitnya mendapatkan data keuangan yang lengkap secara nasional karena OPZ yang memiliki cabang sulit untuk membuat laporan keuangan secara konsolidasi yang disebabkan oleh cabang-cabang tersebut belum dapat membuat laporan pertanggungjawaban yang

baik dan tepat waktu. Disamping itu terdapat juga satu OPZ yang belum merilis laporan keuangannya pada tahun tertentu.

Waktu yang cukup singkat dan sulitnya mencari waktu yang tepat untuk melakukan observasi langsung ke lapangan juga menjadi salah satu hambatan dalam penelitian ini. Karena penelitian dilakukan di akhir tahun, tak jarang narasumber cukup sulit dihubungi karena padatnya acara akhir tahun yang harus dijalankan.

6.3 Saran

Pengukuran kinerja lembaga *amil* zakat berdasarkan klasifikasi lembaga pembentuknya dengan menggunakan model pengukuran GASB yaitu dengan mengukur *input*, *output*, *outcomes* dan efisiensi belum dapat dikatakan tepat sepenuhnya karena alat pengukuran tersebut belum dapat digeneralisasikan. Oleh karena itu penulis memberikan beberapa saran berikut ini :

1. Bagi OPZ, guna mendorong kemajuan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasinya maka saran yang diberikan adalah :
 - a. OPZ hendaknya lebih rinci dalam membuat pendokumentasian data baik data keuangan maupun non keuangan seperti membuat komponen laporan keuangan sesuai dengan standar. Terutama setelah dirilisnya PSAK 109, sehingga OPZ disarankan agar segera membuat penyesuaian dengan standar tersebut agar kinerjanya dapat dipertanggungjawabkan ke berbagai pihak sebagai bentuk dari akuntabilitas sebuah organisasi nirlaba serta nantinya sangat berguna untuk mengevaluasi kinerja dari masing-masing OPZ
 - b. Prosedur pendistribusian dana ZIS tidak hanya rutin diberikan kepada beberapa *ashnaf* saja, meskipun sebagian besar masyarakat tergolong fakir miskin, tetapi *ashnaf* lainnya juga masih banyak yang belum memperoleh bantuan dana seperti ZIS ini, sehingga OPZ harus lebih aktif lagi dalam menjaring *mustahiq* dan *muzakki*
 - c. Bagi Bamuis BNI hendaknya lebih mengoptimalkan kinerjanya dalam menghimpun, mengelola, dan menyalurkan zakat. Nama besar yang

dimiliki Bamuis BNI tidak menutup kemungkinan bagi OPZ ini untuk bisa tumbuh menjadi sebuah OPZ besar seperti Dompot Dhuafa yang awal pembentukannya juga berasal dari OPZ perkantoran yaitu Harian Republika. Selanjutnya, bagi BMH, sebaiknya harus membenahi dokumentasi data yang dimilikinya seperti salah satunya melakukan pengklasifikasian terhadap *muzakki* tetap dan *muzakki* tidak tetap agar OPZ ini dapat memelihara *muzakki* yang dimilikinya. Sedangkan bagi DPU-DT hendaknya lebih meningkatkan fokus dalam melakukan sosialisasi OPZ-nya untuk menghimpun dana zakat dan mengedukasi kepada masyarakat sekitar untuk membayarkan zakatnya ke DPU-DT.

2. Bagi penelitian selanjutnya, agar dapat mempergunakan alat lain yang lebih andal untuk melakukan pengukuran kinerja lembaga seperti menggunakan *balance scorecard* atau *integrated performance measurement system* (IPMS) karena dalam penelitian ini masih belum ada suatu alat yang dapat digunakan secara umum untuk mengukur kinerja lembaga berbasis sosial seperti ini. Selain itu dari penelitian ini juga belum diketahui seberapa besar pengaruh pendayagunaan dana ZIS terhadap peningkatan kesejahteraan atau perekonomian masyarakat, terutama *mustahiq* yang dibantu. Untuk itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian dalam menganalisis lebih lanjut mengenai keberhasilan dari penghimpunan dan pendayagunaan dana ZIS kepada *mustahiq* sehingga dapat diketahui tingkat efektivitas dan efisiensi dana ZIS terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat
3. Bagi pembuat peraturan hendaknya membuat standar kinerja untuk OPZ yang semakin lama semakin berkembang di Indonesia. Standar tersebut dapat berupa *key performance indicator* yang sifatnya lebih umum.
4. Bagi pemerintah hendaknya harus ikut berperan aktif dalam melakukan sosialisasi terhadap keberadaan badan atau lembaga semacam ini karena adanya LAZ Bamuis BNI, BMH, dan DPU-DT seperti ini dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat di Indonesia.

DAFTAR REFERENSI

Al Quran dan Terjemahannya.

Abidin, H., & Rukmini, M. (2004). *Kritik dan Otokritik LSM: Membongkar Kejujuran dan Keterbukaan LSM Indonesia*. Jakarta: PIRAC.

Aflah, N. (2011, September 13). Wawancara FOZ. (L. Meutia, Interviewer)

Al-Arabiyyah, M. L. (1972). *Al-Mu'jam Al-Wasith, Dar el-Ma'arif*. Mesir.

Anthony, N. R., & Young, W. D. (1999). *Management Control In Nonprofit Organization; sixth edition*. Boston, Massachusetts: Irwin/McGraw-Hill.

Badriawan, Z. (1992). *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode*. Yogyakarta: BPF.

BAPPENAS. (2010). *Laporan Pencapaian Tujuan Pembangunan Milenium Indonesia*. Jakarta.

BI. (2009). *Good Corporate Governance Bank Syariah*. Jakarta: Bank Indonesia.

BPKP, L. R. (2001). Retrieved from <http://tesisdisertasi.blogspot.com/2010/05/definisi-akuntabilitas.html>.

BPS. (2010). Retrieved from <http://www.bps.go.id/>.

Charity Navigator. (2010). Retrieved from www.charitynavigator.org

Duan, H. (2010). *A Survey of Non-Profit Organization Evaluation Methods*. Henan University of Science and Technology .

Fauzi, R. N. (2004). *Analisis Tingkat Efektifitas dan Efisiensi Pengelola Dana ZIS Lembaga Zakat di Indonesia ; Studi Kasus Dompot Dhuafa Republika Data Tahun 1994-2001*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Fitzgerald, L., Johnston, R., Brignall, T. J., & Silvestro, R. (1991). *Performance Measurement in Service Businesses*. London: Chartered Institute of Management Accountants (CIMA).

FOZ. (2011). *Zakah Criteria for Performance Excellent*. Jakarta: FOZ.

- FOZ, T. P. (2005). *Pedoman Akuntansi Organisasi Pengelola Zakat (PA-OPZ 2005)*. Jakarta: FOZ.
- GASB, & Carpenter, L. V. (1990). Improving Accountability : Evaluating the Performance of Public Health agencies. *Associations of Government Accountants Journals, Fall Quarter* .
- Gharte, J. (1987). Crisis accountability and development in the Third World.
- Grey, e., & Patton. (1992). accountability.
- Hafidhuddin, D. (2004). *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Hamidiyah, E. (2009). Membangun Sinergi Berbasis Kompetensi. *Musyawahar Nasional V Forum Zakat*. Surabaya.
- Hancock, D. R. (2006). *Doing Case Study Research: A Practical Guide for Beginning Researchers*. New York: Teachers College Press.
- Harahap, S. S. (2002). Menuju Perumusan Kerangka Teori Akuntansi Islam. *jurnal akuntansi* .
- Hatry, P. H., & Task Force on Impact, U. W. (1996). *Excerpts from Measuring Program Outcomes : A Practical Approach*. United Way of America.
- Hawkins., J. M. (1979). *The Oxford Paperback Dictionary*. New York: Oxford University Press.
- Hikmat, A., & Hidayat, C. (2011, November 29). Wawancara DPU-DT. (L. Meutia, Interviewer)
- Hisham, Y. (2005). *Waqf accounting in Malaysian state Islamic religious institutions: The case of Federal territory SIRC*. Kuala Lumpur: International Islamic University Malaysia.
- Horby, A. (2000). *Oxford advanced learner's dictionary of current english*. New York: Oxford University Press.
- Horngrén, C. T., Datar, S. M., Foster, G., & Rajan, M. (2009). *Cost Accounting "A managerial Emphasis"*. U.S.A: Pearson.
- Ichsan, M. S., & dkk. (2011). *Zakah Criteria for Performance Excellent*. Jakarta: Forum Zakat (FOZ).

- Jacorb, Z. (2011, November 30). Wawancara Bamuis BNI. (L. Meutia, Interviewer)
- Jaelani, A. (2008). *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Sosial Marketing Lembaga Amil Zakat Terhadap keputusan Berzakat Muzakki (Studi Kasus Pada Rumah Zakat Indonesia)*. Jakarta.
- Joeliani, L. E. (1994). *Pengukuran Kinerja Organisasi Nirlaba; Studi Perbandingan Pada Beberapa Organisasi Nirlaba*. Depok: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Juwaini, A. (2009). Membangun Sinergi program berbasis kompetensi lembaga. *Musyawarah Nasional V Forum Zakat*. Surabaya.
- Lee, S. (2010). *Comparative Analysis of The Financial Performance of Nonprofit Organization Focusing on The Franklin Country Senior Activity Center March 28,2011*. Retrieved from http://www.martin.uky.edu/capstones_2010/shinwoo.pdf
- Malik, H. (2011, February). <http://edukasi.kompasiana.com/2011/02/11/penelitian-kualitatif/>.
- Maman, K. U. (2002). *Menggabungkan Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bogor: IPB.
- McCloy, e. (1994). *Performance Appraisal*. New Jersey.
- MUI. (2011). *Himpunan Fatwa Zakat MUI*. Jakarta: MUI.
- Mujahidin, M. (2011, November 25). Wawancara BMH. (L. Meutia, Interviewer)
- Noor, Yusof, & Yaakob. (2001). *Performance Indicators Model for Zakat Institutions*.
- Nurhayati, S., & Wasilah. (2009). *Akutansi Syariah di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- PEBS-FEUI, & IMZ. (2011). Kajian Empiris Peran Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan. In *Indonesia Zakat & Development Report 2011*. Jakarta: Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ).
- PEBS-FEUI, & IMZ. (2010). Menggagas Arsitektur Zakat Indonesia. In *Indonesia zakat & development report 2010*. Jakarta: Indonesia magnificence of zakat (IMZ).

- PIRAC. (2002). *Pola & Kecenderungan Masyarakat dalam Berzakat (Hasil survei sebelas kota di Indonesia)*. Jakarta: PIRAC.
- Qardhawi, Y. (2010 cetakan kesebelas). *Hukum Zakat*. Jakarta: Lintera Antar Nusa.
- R.H. Gray, D. &. (1987). *Corporate Social Reporting: Accounting and accountability*.
- Ramanathan, A. R. (1892). *Management Control in Non Profit Organizations*. McGraw.
- Shihab, M. Q. (1999). *Fatwa-fatwa*. Jakarta: Mizan.
- Sorensen, S. M., & Kyle, D. L. (2007). Valuable Volunteers. *Strategic Finance* , pp. 39-45.
- Sucipto. (2003). *Penilaian Kinerja Keuangan*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara .
- Sulaiman, M., Akhyar, M., & S., P. N. (2009). Trust me! A Case study of the International Islamic University Malaysia's Was Found. *Department of Accounting, Kulliyah of Economics and Management Sciences, International Islamic University Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia* .
- Syahrul, & dkk. (2000). *Kamus Ekonomi*. Jakarta.
- Tarmidi, L. T. (1999). *Krisis Moneter Indonesia : Sebab, Dampak, Peran IMF, dan Saran*. Jakarta: Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan.
- Turnbull, S. (1997). Corporate Governance : Its scope, Concern, and Theories. *Corporate Governance : Scholarly Research and Technology Papers Vol. 5 , No. 4 , 180-205*.
- Umar, H. (1999). *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Wise, L. R. (2001). *Public Management Reform: Competing Drivers of Change*. *Public Administration Review* .
- Yango, M. D. (1991). *Akuntabilitas Publik dalam Pemerintah*. www.ortoda.or.id.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research, Design and Methods*. Third Edition. Newbury Park: Sage Publications.

LAMPIRAN 1 WAWANCARA FOZ

Nama Narasumber : Noor Aflah
Jabatan : Sekertaris Eksekutif Forum Zakat
Institusi : Forum Zakat (FOZ)
Hari,Tanggal : Selasa, 13 September 2011
Waktu : 13.30
Tempat : Kantor FOZ, Lenteng Agung

Sekretaris Eksekutif FOZ – SE FOZ

Penulis : (perkenalan tidak terekam)

SE FOZ:Ini kan untuk kepentingan mengklasifikasikan itu. Jadi kalau saya hanya, kalau kepentingannya hanya mengklasifikasikannya itu,itu ... , mungkin pertanyaan sederhana saya ya itu tadi pertama apakah semuanya harus diuji? Kalau nggak ya berarti ya itu hanya sekedar kenal. Ya istilahnya hanya sekedar memetakan bahwa pembentuk lembaga zakat ya itu seperti ini. Cuma,perlu saya beri masukan itu ga urgency. Urgencynya itu ga begitu, apa ya, ga begitu mendasar terutama untuk dari segi melihat sisi transparansinya. Kalaupun itu juga bisa mau dikaitkan, itu juga bisa. Misalnya itu kan tadi ada yang dari pimpinannya yang dari BRI, Lembaga Zakat BRI.

Penulis: Iya, YBM BRI ya pak?

SE FOZ: YBM, BRI.. Sudah pernah ketemu belum?

Penulis: Belum Pak..

SE FOZ: Nah salah satu direktornya itu beliau. Beliau ini bendaharanya lembaga FOZ.

Penulis : Oooh bisa kayak gitu ya pak ya?

SE FOZ: Loh memang semua kepengurusan FOZ ini adalah perwakilan dari lembaga-lembaga zakat.

Penulis : Ooohh..

(Lanjutan)

SE FOZ: *Jadi kita tidak independen. Keberadaan mmmm FOZ ini adalah ditopang oleh anggota-anggotanya. Baik dari segi bendaharannya, keterlibatannya SDM di dalam pengurus, dan lain sebagainya. Jadi keberadaan FOZ ini betul-betul memang murni dari anggota. Jadi kita tidak, tidak benar-benar independen, nggak. Keberadaan FOZ ini karena ada anggota. Nah kalau ingin melihat dari segi transparansinya, karena ini background nya adalah perbankan, itu memang ada semacam karakter yang dimiliki yang perbankan yang melekat di dalam kelembagaan YBM, baik dari segi transparansinya, rapat pengelolaannya, sampe eemmm... mungkin salah satu contoh di dalam penataan SDM, mulai dari gaji, klasifikasi karyawan dan sebagainya itu sudah mengikut dengan ketentuan yang dibuat oleh BRI.*

Penulis : *hmmmm.....*

SE FOZ: *Ada juga yang dari BNI, BNI ini, (ehmm), karena persyaratannya jadi LAZNAS itu adalah yayasan, dia kan sudah misah sebetulnya. Dia murni misah dengan induk perusahaan yang tadinya mendirikan. Nah..tapi, kalau yang BRI karakternya dia masih mengikuti pola yang dilakukan oleh BRI, kalau YBM. Tapi kalau Bamuis engga, dia benar-benar setelah menjadi yayasan, dia tidak terikat dengan polanya BNI, baik dari segi aturan dan lain sebagainya. Sehingga dia terkesan memang pure independen, tapi tidak bisa dipisahkan secara murni oleh BNInya karena dia sebagai induknya yang melahirkan BNI, Bamuis BNI itu tadi. Nah secara pengelolanya itu karyawan, apa, mantan-mantan karyawan yang sudah, sudah pensiun.*

Penulis : *Jadi dari BNI sendiri diambil ?*

SE FOZ: *Yang dari BNI diambil. Yang dari BNI ya.. Kalau yang BRI orang luar, total. BRI orang luar. Yang operasionalnya. Kan strukturnya beda. Dalam yayasan tau kan? Ada tiga kan? Ada tiga unsur kan? Satu apa?*

Penulis: *Dewan pengawasnya pak. Trus..*

SE FOZ: *Trus? Salah satunya yang operasionalnya itu sebagai badan pelaksanaanya, itu terpisah, orang luar semuanya. Itu yang BRI. Kalau yang BNI, itu masih terikat. Sampe pada operasionalnya itu dia juga*

(Lanjutan)

masih, sebagian, ada sebagian yang dari orang-orang mantan karyawan BRI, eh BNI, tapi sebagian juga ada yang dari luar, tapi sebagian besar adalah, mmm apa namanya, yang dari mantan-mantan karyawan BNI. Nah itu karakternya perbankan. Perbankan yang konvensional. Ada juga yang perbankan syariah, kayak BSM, Syariah Mandiri, ya kan? LAZNAS BSM itu, itu berdirinya kan jadi hmm.. Bank Syariah Mandiri, bank nya, kemudian dia membuat LAZNAS namanya LAZNAS BSM. Tapi singkatannya adalah Bangun Sejahtera Mitra Ummat, BSM Ummat. Nah itu juga karakternya juga sebetulnya dikatakan terpisah juga terpisah, nggak terpisah ya nggak terpisah. Tapi dia karakternya juga masih terpengaruhi oleh pola yang dilakukan di Bank Syariah Mandiri. Begitu juga ada yang di Bank Muammalat, ada Baitul Maal Muammalat. Nah kalau hanya klasifikasi seperti ini, kan melihatnya apakah mungkin, kalau dalam bayangan saya, apakah transparansinya lembaga zakat yang dibawah tadi, perbankan konvensional sama atau tidak? Atau pendirinya perbankan syariah sama atau tidak? Kemudian nanti yang ormas. Ormas ada berapa?

Penulis: Kalau saya sih disini ada empat pak, kalau.. Bener nggak pak?

SE FOZ: Empat.. Apa aja itu?

Penulis: Hmmm, Muhammadiyah, Hidayatullah, Dewan Dakwah Islamiyah, sama PERSIS.

SE FOZ: NU?

Penulis : Nah itu dia pak NU itu antara, kalau kemaren pertama, itu dibilangnya ormas, tapi ketemu sama narasumber lain dibilangnya NU itu non independen. Kayak terikat dengan parpol. Jadi yang bener yang kayak gimana pak?

SE FOZ: Ya LAZNAS, dia LAZNAS yang berbasis gampang menyebutnya adalah LAZNAS yang berbasis ormas. Itu ada, hmhhh, apa namanya mulai Dewan Dakwah, Dewan Dakwah sebetulnya bukan ormas. Dia badan hukumnya nggak ada ormas. Karena dia tidak ada kongres. Tapi ini gampang menyebutnya begitu. Dewan Dakwah, Hidayatullah, ya kan? Terus, Hidayatullah, Muhammadiyah, NU. Udah itu aja.

Universitas Indonesia

(Lanjutan)

Penulis : Oohh kalau PERSIS itu pak?

SE FOZ: *Oh iya PERSIS. Lupa. Lima, lima betul..*

Penulis : Jadi ada lima?

SE FOZ: *Lima. Nah itu kalau yang ormas. Yang berbasis ormas. Kemudian yang berbasis.. YDSF ini bisa dibilang orm.. mmm, dia bukan ormas tapi dia tadinya itu dari masjid, yayasan, dia murni yayasan. Jadi boleh dibilang hmm apa ya? LSM lah. Tapi kalau diklasifikasikan, dia sebetulnya ga masuk ke mana-mana. Ga masuk ke backgr... hmm apa... yang berbasis ormas juga nggak tapi dia lebih pada LSM. Sama seperti Dompot Dhuafa. Dompot Dhuafa kan basisnya LSM ya?*

Penulis : Mmmm, jadi kita sebutnya itu basis LSM gitu pak?

SE FOZ: *He-eh.. LSM.. LSM.. Rumah Zakat juga LSM.. yak kan? Terus kemudian Rumah Zakat dulu namanya bukan Rumah Zakat.*

Penulis : Ini ya pak? Ummul Quro?

SE FOZ: *Naaah.. Datanya dapet dari mana?*

Penulis : Dari website nya FOZ.

SE FOZ: *Website nya FOZ? Ooh.. Memang, karena yang di SK kan dulu adalah memang DSUQ. Kalau dicari SKnya LAZNAS Rumah Zakat tu nggak ada. Karena yang pertama kali di SK kan oleh menteri adalah namanya masih DSUQ. Kemudian dia pindah nama menjadi Rumah Zakat Indonesia, sekarang pindah lagi menjadi Rumah Zakat, Indonesia nya sudah nggak ada. Trus ada lagi yang basicnya itu juga boleh dibilang ormas, ormas juga bukan, LSM juga, LSM juga bukan. Itu IPHI. Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia. Itu kan tadinya yang mendirikan adalah para pengurus-pengurus haji yang ada di Departemen Agama. Sekarang udah dibilang mati. LAZNAS itu.. Sudah mati.. Sudah nggak ada operasionalnya. Kantornya sudah nggak ada. SK pun juga masih nggak dicabut oleh Menteri agama.*

Penulis : Tapi masih dianggap ada? Atau bagaimana pak ya?

SE FOZ: *Yaaa, ya nggak ada. Karena kan realisasi operasionalisasinya kan nggak ada. Tapi SK itu ga dicabut, gitu. Kita udah mengusulkan, karena banyak sekali yang menginginkan untuk diberikan SK LAZNAS itu kan*

(Lanjutan)

banyak sekali. Karena, mungkin karena faktor regulasinya sampe sekarang juga masih belum clear kan khawatir nanti ternyata revisi regulasinya itu menyatakan yang berbeda, makanya yaudah sekarang yang memang sudah nggak operasional ya dianggap udah nggak aktif lagi. Adalagi yang basic-nya perusahaan asuransi, Amanah Takkaful, itu dari Perusahaan Takkaful. Itu juga mau mengklasifikasikannya juga susah. Hmm.. Ya kan? Kalau mau mengklasifikasikan, memaksa lah, dalam tanda kutip mau mengklasifikasikan sendiri menurut persepsi anda, Ya kalau yang perusahaan tadi, Amanah Takkaful bias dimasukkan ke dalam perusahaan secara umum. Jadi jangan diklasifikasikan perusahaan perbankan, jangan. Tapi kalau mau memberikan klasifikasi tersendiri, ya silahkan..

Penulis : Kalau saya jadikan perusahaan perbankan dan kayak misalnya tadi BRI,BNI, Takkaful saya jadikan Lembaga Bisnis, boleh nggak pak?

SE FOZ: *Silahkan.. Itu.. Ituu ya menurut persepsi Anda nggak masalah. Kita nggak pernah membuat klasifikasi secara ketat tentang keberadaan LAZNAS, nggak. Kalau yang mau menyebut itu background-nya apa ya istilahnya..*

Penulis : Karena setiap satu yang ditanya dengan yang lain persepsinya suka beda, Pak..

SE FOZ: *Memang.. Iya.. Karena itu sebetulnya nggak prinsip ya.*

Penulis : Iya ya, Pak.

SE FOZ: *Tapi kalau seandainya mau melihat karakteristik dari eeee.. perusahaan background yang melahirkan LAZNAS itu, memang sedikit banyak punya pengaruh. Punya pengaruh. Termasuk pernah ada penelitian yang dilakukan anak UNPAD, itu tahun 2008 apa 2009 dari 10 LAZNAS yang diteliti, paling transparan dan paling akuntabel itu YBM BRI. Itu sudah pernah ada. Saya ada skripsinya itu, masih inget dari UNPAD meneliti dari segi aspek transparansinya dan akuntabilitasnya. Dia melihatnya dari sisi Laporan Keuangan. Kalau BRI sendiri, ya YBM ya, itu terpengaruh dengan kinerjanya BRI. Bagaimana pola yang dilakukan perbankan itu juga sangat terasa dan akan mempengaruhi pola kerja yang*

(Lanjutan)

ada di dalam YBM BRI itu sendiri. Makanya dia cepet, dari sisi laporan, dan lain sebagainya, cepet sekali. Wajar jika kemudian hasil penelitian skripsi anak UNPAD ini kemudian menyimpulkan dari 10 yang diteliti itu, YBM paling akuntabel. Nah ini salah satu contoh. Sehingga kalau kita mau menarik benang merah dari background hmm apa namanya, background perusahaan yang membidangi melahirkan YBM BRI ya wajar. Kalau mau menarik kesana, bisa aja. Tapi juga memang kadang-kadang bukan dijadikan hal yang prinsip bagi kita. Bisa juga kayak misalnya, yang tidak memiliki background apapun yang kayak Dompot Dhuafa, BAZNAS juga, itu kan bisa melakukan kinerja yang juga hampir sama dengan kinerja yang dimiliki background perusahaan yang akuntabel, kayak Dompot Dhuafa kan dengan adanya sertifikat ISO, dengan adanya penilaian-penilaian ini juga, penilaian dia yang akuntabel dan transparan dan sebagainya sudah bisa distandarkan ya. Makanya mau dari sisi apapun pun, ya ini pinter-pinternya aja mengkaitkan antara basic atau background dari LAZNAS tadi dengan kinerjanya. Makanya ini sebetulnya nggak urgent, mau terserah, mau diklasifikasikan dimana terserah.

Penulis : Soalnya saya mikirnya gini pak, dibikin klasifikasi dari lembaga pembentuknya, nanti diukur kinerjanya seperti apa. Gitu pak.. Karena background pembentuk LAZNAS nggak jarang akan mempengaruhi program utama dalam pendayagunaan dana zakat yang dihimpun pak.

SE FOZ: *Itu beda hanya dari segi, gini, penyaluran itu, masing-masing lembaga zakat itu punya program penyaluran unggulan. Yaitu mungkin sama dimiliki oleh lembaga zakat yang lain tapi dia lebih dominan. Tapi kalau ditarik benang merah dari hampir sebagian besar lembaga zakat, itu bisa diklasifikasikan dan hampir sama semuanya. Satu dari segi pendidikan, bantuan pendidikan, bantuan pendidikan ini juga jenisnya macem-macem ada yang beasiswa terikat, ada yang murni hanya memberikan bantuan meringankan biaya pendidikan, ada juga yang dia bantuan pendidikannya tu sudah dipola oleh lembaga zakat masing-masing. Nah itu dari segi pendidikan. Itu aja turunannya banyak. Ya kan?*

(Lanjutan)

Penulis: Hehe iya pak

SE FOZ : *Terus kemudian yang kesehatan. Yang nomor dua, kesehatan. Kesehatan juga polanya macem-macem. Ada yang mereka langsung membuat rumah sakit, seperti Dompot Dhuafa. Trus yang PKPU juga punya, trus Rumah Zakat juga punya. Jenisnya macem-macem. Ada yang memang dia, ketika ada mmm.. mustahiq yang dateng minta bantuan jenis pengobatan, butuh berapa itu dikasih sepenuhnya. Tapi dia tidak harus mencarikan mungkin rumah sakit dan sebagainya tapi begitu dia mengajukan, eeemm.. apa namanya, kebutuhan untuk menutup biaya rumah sakit atau biaya pengobatan taro lah tiga juta dan itu menurut penilaian lembaga zakat tersebut, itu layak untuk dibantu seluruhnya, dikasihlah uang tiga juta. Itu untuk jenis yang kedua yang jenisnya pengobatan.*

Penulis : Iya

SE FOZ : *Trus ada jenis lagi untuk ekonomi, ya kan? Trus ekonomi ini, ini juga macem-macem, ada yang ekonomi produktif, ada yang konsumtif. Yang produktif itu misalnya dia memiliki satu kelompok masyarakat binaan di suatu tempat yang memang sudah dilakukan penilaian sebelumnya. Misalnya disitu, tempatnya orang membuat handy craft lah, jenisnya apa, misalnya contoh, ada sepuluh orang dibina disitu. Dikasih bantuan masing-masing satu juta. Kemudian nanti kalau dibutuhkan lagi, ditambahin lagi satu juta lagi dan seterusnya. Itu kan betul-betul intensif dia dalam melakukan pembinaan terhadap ekonomi di masyarakat. Ada juga yang memang bentuk penyaluran ekonominya itu tidak terikat seperti itu. Adanya yang dia tadinya kurang mampu apa-apa, melihat dia punya potensi, dikasih modal satu juta, yaudah selesai. Yang penting dikembangkan sendiri. Nggak ada ikatan apa-apa, nggak pembinaan segala macem. Ada lagi yang jenisnya sosial keagamaan, salah satunya yang itu tadi ada dai. Nah ini hampir semuanya ada di lembaga zakat. Ada yang bener-bener dia membuat program itu, ada yang dia bekerja sama antar lembaga zakat yang lain. Jadi misalnya, ehemm, Dewan Dakwah punya program unggulan dai pelosok. Terutama dai pelosok di*

Universitas Indonesia

(Lanjutan)

wilayah timur Indonesia. Haa spesifik sekali kan. Nah kalau dia punya program seperti itu bisa jadi dia dikelola sendiri atau bisa jadi dia bekerja sama dengan lembaga zakat yang lain. Seperti itu. Tinggal mengklasifikasikannya seperti apa. Jadi sebagian besar program lembaga zakat itu hampir sama. Hanya bedanya itu di turunannya, dan kemampuan SDM di dalam mengelola masing-masing program tadi. Kalau yang pendidikan dia punya SDM banyak dan punya apa namanya, program atau punya konsep yang bagus, dibuatlah sekolah. Dengan persyaratan khusus. Misalnya dari keluarga tidak mampu di luar daerah yang punya nilai diatas Sembilan dan hanya sebagian yang bisa masuk kemudian dibiayai dan dikasih uang mulai dari masuk TK ke SMP sampai lulus tingkat SMA. Total. Biaya itu secara intensif. Kan nanti keluarannya kan jadi orang yang bisa berdaya. Naaah ada yang seperti itu jika didukung dengan SDM, sarana dan program yang bagus. Kalau yang nggak punya kayak begitu tapi dia kepingin, ya hanya sekedar dikasih beasiswa. Bantuan ada tapi ga, ga begitu intensif, hanya dipantau. Melihat perkembangan hasil, nilainya setiap semester, kalau yang nilainya turun dikasih peringatan, kalau turunnya sampe dua kali semester, potong, apa..., diputus aktivitas beasiswanya.

Penulis : Oh gitu pak?

SE FOZ: *Iya, pertama diperingatkan kalau standar nilainya udah tinggi misalnya tiga, tapi tiba-tiba dia nilainya berkurang dari tiga, menjadi 2,8 nah diperingatkan. Peringatannya itu dari beasiswa nominalnya tiga ratus misalnya, dikurangi menjadi seratus lima puluh. Kalau ternyata semester berikutnya itu, tidak, tidak naik juga, dipotong, eh diputus. Begitu. Begitu juga untuk uang tingkat SMP, SMA,SD, standard nilai yang syaratkan itu 7,5. Kalau nanti menurun, nah trus nanti dikasih peringatan. Kalau menurun lagi, bisa diputus. Nah pola-pola seperti ini, itu diterapkan oleh masing-masing lembaga. Baik yang jenisnya pendidikan, ekonomi, kesehatan, dai, sosial, ada yang sosial murni, charity, tiap hari ngelayani. Anda yang udah pernah jalani, udah pernah ke lembaga zakat mana aja?*

Penulis :NU, Hidayatullah, DDI, sama BNI.

(Lanjutan)

SE FOZ: *Ke BAZNAS udah?*

Penulis : *Kebetulan nggak pak.*

SE FOZ: *Kalau di BAZNAS, kalau di Bamuis BNI sepertinya nggak ada pelayanan mustahiq langsung. Kalau yang di BAZNAS, itu tiap hari nerima “pasien” lah. Orang yang butuh bantuan disana banyak sekali. Nah itu yang charity murni. Jadi dateng, dikasih, ya diliat tentunya ada syarat-syaratnya ya sebelum dateng mengajukan itu dia udah tau informasi persyaratannya untuk mengajukannya seperti itu. Dia dateng, dijelaskan, kalau pun memang dateng yang kedua kali itu sudah dikabari bahwa nanti anda akan dapet bantuan berarti dateng yang kedua itu mendapatkan bantuan. Bisa juga dapet bantuannya itu langsung dikasih cash on hand langsung dikasih, ada yang ditransfer lewat rekening. Yang ditransfer lewat rekening itu biasanya yang bantuan untuk pendidikan. Jadi si anak atau si orang tua yang mengajukan bantuan ke sana tidak langsung menerima bantuan uang dari situ langsung, tapi mendapat eee.. langsung transferan melalui sekolahnya. Ada yang begitu. Itu sosial murni, jadi dia sudah tidak ada ikatan, baik yang jenisnya pendidikan, ekonomi, kesehatan, kasih saja. Selesai.*

Penulis : *Kalau bedanya BAZNAS dengan LAZ yang biasa itu dimananya ya pak?*

SE FOZ: *Iyah.. Dari segi kelembagaannya. Kalau BAZNAS kelembagaannya itu SKnya dikeluarkan oleh Presiden. Kalau LAZNAS SKnya dikeluarkan oleh Menteri Agama.*

Penulis : *Tapi pelaporannya nanti dari BAZNAS ga ada hubungan ke Menteri Agama?*

SE FOZ: *Semuaaa dari semua lembaga zakat tidak ada saling berhubungan. Semuanya mandiri sendiri-sendiri(tertawa kecil). Jadi nggak ada.. Kalau hubungan secara koordinatif, iya, ada. Seperti tadi kerjasama didalam penanganan suatu program. Misalnya untuk yang... makanya kita wadah di FOZ ini. Untuk yang sifatnya bersama-sama seperti bencana-bencana yang sering terjadi saat ini kita lakukan sinergi. Mungkin misalnya bantuan yang di Padang, kemarin kita sinergi bersama, yang di Tasik kita sinergi bersama, merapi juga, di wasior juga, nah ini wadahnya di FOZ.*

(Lanjutan)

Kalau mereka membuat hanya membuat istilahnya bilateral antar suatu lembaga zakat itu juga ada. Tapi yang bersama-sama itu melalui wadahnya FOZ.

Penulis : Hmmmmm..

SE FOZ: *Nah salah satu fungsinya FOZ itu mensinergikan program-program yang untuk program-program yang sifatnya untuk di lapangan yang seperti musibah dan lain sebagainya. Trus fungsi FOZ lain nah ini cerita lain. Ya kita meningkatkan kapasitas anggota kita. Kapasitas organisasi. Jadi kan, untuk meningkatkan kemampuan organisasi lembaga, akarnya dulu kita perkuat. Kita buat pelatihan-pelatihan, kita buat standardisasi, kita buat sistem pelaporan keuangannya, itu kita yang buat.*

Penulis : Tapi untuk dari PSAK sendiri..

SE FOZ: *Sekarang sudah jadi..*

Penulis : Nah iya pak..

SE FOZ: *Sudah tau?*

Penulis : Belum, udah di launching belum?

SE FOZ: *Sedang di cetak. Bahkan kita sedang menyusun Pedoman Akuntansinya. Juga sedang disusun. Kalau edisi sebelumnya ada. Sudah punya?*

Penulis : Yang 2000 berapa nih, Pak?

SE FOZ: *Yang 2005, warnanya biru.*

Penulis : Belum ada, Pak. Adanya PSAK aja, Pak.

SE FOZ: *Itu kan untuk organisasi nirlaba. Nah sekarang sudah ada. Sedang dicetak, dan ini baru kabar terbaru buat anda. Karena baru kemaren saya dapet informasinya dari IAINya. Kita sudah kerjasama itu sudah empat tahun.*

Penulis : Dan keluarnya baru sekarang ya Pak, ya?

SE FOZ: *Baru, baru. Baru jadi. Karena prosesnya cukup pelik ya karena zakat itu karakteristiknya sangat unik dibandingkan dengan sistem pengelolaan keuang di semua sector ya. Terutama bisnis. Nah ini kan, yaa unik lah. Kalau kita mau mendalami tentang karakter keuangan zakat.*

Penulis : Jadi kalau,

(Lanjutan)

SE FOZ: *Karena keunikan itu lah kemudahan agak membuat lama proses penyusunan PSAK.*

Penulis : Empat tahun itu ya, Pak , ya..

SE FOZ: *Empat tahun. Karena butuh hhhmmm apa ya, cantelan hukum, yang cantelan hukumnya itu kan harus ada fatwa. Ya kan? Fatwa itu harus dikuatkan MUI. Ada prosesnya. Dan mengajukan fatwa itu sampe dua tahun tiga tahun nggak selesai. Karena memang MUI sendiri kan PRnya banyak. Membuat fatwa kan, yang mengajukan fatwa kan banyak. Belum lagi yang resistensi penolakan dari masyarakat dan lain sebagainya. Nah, akibat itulah kemudian PSAK Zakatnya itu agak lama. Nah nanti semua laporan yang dibuat oleh lembaga zakat, baik itu yang nasional atau yang tidak nasional, baik itu yang sudah dikukuhkan atau yang belum dikukuhkan semuanya harus mengacu ke sana. Sebagai undang-undangnya laporan keuangan di dalam lembaga zakat. Tertinggi. Itu dibawahnya untuk operasionalnya ada akuntansinya dan sistem akuntansinya. Bahkan kita mau, sedang mempersiapkan untuk membuat eee... apa namanya, ya sistem lah untuk ya kalau sudah masukin pake komputer selesai.*

Penulis : Oooh kayak software zakat gitu pak?

SE FOZ: *Softwarena, softwarena yang duluuu sudah pernah kita buat tapi belum sesuai dengan akuntansi yang sedang, yang ada. Karena belum, saat itu kan belum ada akuntansinya.*

Penulis : Jadi FOZ sendiri itu ikut bikin PSAK 109?

SE FOZ: *Bikinkan. Yang inisiatornya dari kita. Karena melihat pertumbuhan lembaga zakat yang sedemikian rupa. Kalau mereka satu-satu kan nggak mungkin kan? Makanya disini fungsinya untuk wadah, untuk menampung aspirasi dan melihat kepentingan besar lembaga zakat itu apa. Salah satunya itu. Termasuk standardisasi. Kita kan masing-masing lembaga zakat kan punya karakter lembaga yang beda-beda, nah kalau kita mau menilai atau membandingkan antara yang satunya yang alat untuk pembandingnya itu kan belum ada. Untuk melihat mekanisme dan kinerja lembaga zakat, kita buat standardisasi. Juga kayak gitu fungsinya.*

(Lanjutan)

Jadi, itulah fungsinya FOZ. Untuk melihat, untuk mengangkat kapasitas lembaga juga, termasuk kapasitas amilnya juga. Meningkatkan pengetahuan, dan termasuk juga tadi sinergi-sinergi dan lain sebagainya. Gitu. Nah kembali kepada kepentingan Anda, silahkan. Kalau mau mengklasifikasikan kemanapun itu setulnya nggak, nggak masalah.

Penulis : Nggak masalah ya, Pak?

SE FOZ: *Nggak masalah. Kalau mau meminta pendapat saya misalnya,*

Penulis : Iya pak saya mau minta pendapat

SE FOZ: *Pak, kalau misalnya, kalau ini lebih pas kemana? Ini lebih pas kemana?*

Saya akan memberikan masukan itu. Tinggal nanti argument Anda ketika mau mengajukan propose ini kepada eee.. apa, dosen pembimbingnya, kenapa ini klasifikasinya gini? Kemudian kenapa mengambil dari, sampel dari klasi.., masing-masing klasifikasi. Katakanlah Anda mengklasifikasikan ada empat misalnya. Masing-masing klasifikasi ambil satu sampel, ambil satu sampel sebagai representasi dari masing-masing klasifikasi.

Penulis : Kalau saya sih awalnya ya Pak ya, disini tu lembaga bisnis ada 6. Naronya Takkaful, Bamuis BNI, YBM BRI, Baituzzakah Pertamina, Muammalat sama BSM Ummat.

SE FOZ: *BSM Ummat. Ya boleh.. Boleh.. Trus?*

Penulis : Trus Ormas..

SE FOZ: *Ya Ormas,*

Penulis : Trus kalau Ormas yang tadi saya ragu itu, kalau NU digolongkan kemana?

SE FOZ: *Masuk Ormas..*

Penulis : Yang pasti ada lima berarti ya pak?

SE FOZ: *Oke..*

Penulis : Mu, Hidayatullah, DDII, NU, sama PERSIS

SE FOZ: *PERSIS, nah trus?*

Penulis : Nah, saya bikin dua lagi nyebutnya kayak independen dan non independen. Jadi kalau Independen itu kayak Dompot Dhuafa

SE FOZ: *LSM aja..*

(Lanjutan)

Penulis : Oooh LSM aja Pak, sebutannya?

SE FOZ: *LSM. LSM aja.*

Penulis : Jadi LSM,

SE FOZ: *Apa aja?*

Penulis : Dompot Dhuafa, Rumah Zakat, tadi bapak bilang ya. Nah, kalau ini masuk PKPU sama DT.

SE FOZ: *Iya, PKPU masuk*

Penulis : PKPU LSM ya?

SE FOZ: *Masuk, masuk. DPU-DT juga masuk.*

Penulis : Nah udah, trus. Al Falah itu masuknya kemana ya, Pak?

SE FOZ: *Anda membuat apa?*

Penulis : Kalau saya non independen.

SE FOZ: *Non Independen? Hmm pengertian non independen gimana?*

Penulis : Jadi tidak ada keterkaitan dengan lembaga lain kayak parpol atau apa..

SE FOZ: *Jangan. Jangan masuk ke ranah itu, Saya sarankan mereka tidak, dalam tanda kutip ya, pasti akan resisten. Pasti akan menolak itu. Saya bukan anak buahnya partai. Meskipun hampir semuanya lembaga zakat ada orang partainya, kecuali yang jelas-jelas. Sebaiknya itu hindari.*

Penulis : Jadi gimana ya pak?

SE FOZ: *Ya, menurut saya, kalau yang itu berbasis hmmm kayak YDSF ya? YDSF itu berbasis, Al Falah itu mungkin berbasis kelompok kali. Kalau kelompok,*

Penulis : Partisan pak?

SE FOZ: *Ya kan kelompok kan? Dia kelompoknya, tadi kelompoknya justru malah berbasis masjid. Kelompoknya kelompok masjid. Gitu. YDSF tadinya kan lahir dari satu komunitas. Nah kalau komunitas mungkin tepat. Berbasis komunitas. Itu lebih tepat. Kalau yang lain ada apa lagi? IPHI masuk komunitas.*

Penulis : Jadi sebutnya komunitas aja ya pak ya?

SE FOZ: *Komunitas, berbasis komunitas. Trus apa lagi? Tadi udah, jumlahnya, yang belum masuk apa lagi?*

Penulis : YDSF, eee.. baitul maal wat tamwil itu apa ya pak ya?

(Lanjutan)

SE FOZ: *Aaaa.. itu juga komunitas.*

Penulis : Komunitas ya pak?

SE FOZ: *He-eh, komunitas BMT. Itu komunitas ICMI itu yang bikin*

Penulis : (mencatat), uda sih itu aja pak.

SE FOZ: *Kalau saran saya sih kalau sudah menemukan klasifikasinya contohnya, hmmm, nanti membuat sampelnya jangan satu. Untuk perbandingan. Satu komunitas ada perbandingannya.*

Penulis : Dua gitu pak?

SE FOZ: *Kesulitan nggak? Kalau nggak kesulitan, saran saya begitu. Biar kelihatan. Kelihatan, nanti kelihatan karakternya. Perbandingan di dalam satu komunitas, di dalam satu jenis, gitu perbandingannya misalnya yang berbasis LSM nanti Rumah Zakat sama DD misalnya, yang basisnya ormas NU sama Muhammadiyah misalnya, yang basisnya komunitas YDSF sama BMT misalnya. Trus yang berbasisnya LS..mmm.., apa lagi tadi? Perusahaan..*

Penulis : Lembaga bisnis nggak papa ya pak nyebutnya?

SE FOZ: *Ya lembaga bisnis nggak apa-apa.*

Penulis : Jadi masing-masing dua, dua, dua gitu?

SE FOZ: *Iya itu akan lebih tergambar. Jadi nanti Anda, ketika membandingkan itu tidak kemudian dengan kelompok lain, tapi di dalam satu kelompok dulu. Nah baru ketauan. Itu ya tergantung kemampuan anda mengakses ke sana dan lagi-lagi tergantung kemampuan sama waktu juga. Trus ketersediaan sana dalam menyediakan yang kita butuhkan gitu.*

(Ada karyawan FOZ yang datang bersama bendahara FOZ, meminta tanda-tangan pak Aflah)-diskusi sedikit terpotong

Penulis : Kalau dari komunitas itu saya bisa menghubungi ke siapa ya pak ya?

SE FOZ: *YDSF itu Surabaya, walaupun di Jakarta sekarang sudah ada desentralisasi. YDSF itu ada banyak Cuma sekarang sudah terpisah. Kalau anda mencari data ke Jakarta, tidak akan merepresentasikan yang pusatnya.*

Penulis : Itu di Surabaya ya, Pak ya?

(Lanjutan)

SE FOZ: *Surabaya, itu kalau mencari yang Anda butuhkan bisa lewat telepon, lewat email, asal intens aja.*

Penulis : *Kalau BMT itu dimana ya pak ya?*

SE FOZ: *ICMI, ICMI tau? Di Warung buncit.*

Penulis : *Warung buncit ya pak ya?*

SE FOZ: *Iya.*

Penulis : *Itu siapa ya pak yang bisa dihubungi?*

SE FOZ: *Pimpinannya... Hmm... Gini, dari 18 LAZNAS itu, banyak yang nggak aktif dengan kita. Yang aktif dengan kita itu bisa diitung dengan jari. Seperti DD, Rumah Zakat, Bamuis BNI, dan sebagainya.*

Penulis : *Aktif atau nggak nya itu diliat dari mana ya pak?*

SE FOZ: *Hmm... gini, dari segi keterlibatannya dia di dalam kegiatan yang kita laksanakan. Jadi kalau kita mengadakan kegiatan, mereka kita undang, dia tidak datang, kita minta partisipasi misalnya, kan ada partisipasi, partisipasi iuran segala macem, itu dia tidak berpartisipasi. Trus kemudian kalau ada kegiatan-kegiatan, misalnya kita bersinergi kayak gitu, dia kadang-kadang ikut, kadang-kadang nggak. Dibandingkan dengan lembaga zakat yang saya bilang aktif itu, dia aktif mulai dari segi partisipasi uang, aktif dari segi partisipasi kepengurusan dai terlibat dalam struktur pengurus dan aktif di setiap kegiatan yang kita lakukan. Nah itu yang saya katakan sebagai aktif.*

Penulis : *Oh jadi nggak semuanya ikut kumpul FOZ kayak tadi bapak dari BRI?*

SE FOZ: *Nggak semua. Tidak semuanya. Sudah pernah kita tawarin semuanya. Tapi ya mereka, mungkin karena factor keterbatasan SDM, dan lain sebagainya, sehingga tidak, tidak bisa terlibat aktif disini. Dari segi dana juga seperti itu, kayak LAZIS Muhammadiyah, LAZIS NU, itu partisipasi dananya nggak, nggak begitu. Bahkan kalau Muhammadiyah itu praktis hampir sudah tiga tahun kesini dia nggak pernah partisipasi. Tapi selama ada kegiatan selalu kita informasikan. Karena kita sifatnya kan ingin mengajak bersama-sama dari lembaga zakat yang ada. Ini dari segi LAZNAS. Masih ada yang tidak LAZNAS, tapi aktif ke kita. Itu banyak. Nah contohnya AL Azhar Peduli Umat.*

(Lanjutan)

Penulis : Oh Al Azhar itu,

SE FOZ: *Anggota kita. Itu juga pimpinan-pimpinannya juga pengurus kita. Termasuk Daarul Quran, Yusuf Mansyur, itu juga aktif.*

Penulis : Justru yang nggak LAZNAS lebih aktif ya pak?

SE FOZ: *Trus ada dari Mandiri, itu juga aktif. Pupuk KAltim di Kalimantan timur juga aktif. Meskipun mereka jauh tapi ikut partisipasi. Kecuali keikutsertaan di dalam kepengurusan. Karena kan, ehemmm, kita kan sering mengadakan koordinasi tiap bulan. Bahkan kadang sebulan dua kali kadang bisa tiga kali. Karena mereka jauh kan, nggak mungkin mereka bolak-balik hanya untuk rapat kan? Tapi setiap ada kegiatan yang kita adakan, trus partisipasi yang kita ajak mereka untuk misalnya bersinergi membantu korban bencana dimana, mereka selalu partisipasi. Nah itu, yang kita kategorikan sebagai anggota aktif kita meskipun bukan LAZNAS. Jadi kategorinya macem-macem. Itulah uniknya lembaga zakat di Indonesia. Dan masing-masing semuanya tidak ada hubungannya. BAZNAS belum nyebut tadi kan? BAZNAS itu juga sebetulnya anggota kita, karena, ya karena dia mau menginduk ke mana lagi? Hanya saja karena dia, dari segi struktur lembaganya paling tinggi, karena SK kelembagaannya itu dikeluarkan oleh presiden, kan seakan-akan dia semuanya tertinggi. Tapi di dalam de facto-nya itu bagian dari anggota kita. Kenapa? Direktur pelaksanaanya juga, sekjennya Forum Zakat. Dia juga ngasih partisipasi ke keti. Setiap ada kegiatan, mereka terlibat, apapun jenisnya. Itu kan masuk jadi anggota kita. Kan gitu. Tapi dari segi kelembagaan dia memang paling tinggi. BAZNZAS pun ini dengan BAZ-BAZ lain yang ada di daerah baik itu yang propinsi, kabupaten, semuanya, nggak ada kaitannya. Itulah uniknya Lembaga Zakat yang ada di Indonesia. Unik atau aneh? (tertawa kecil)*

Penulis : Banyak versi soalnya ya Pak ya.

SE FOZ: *Nah itulah*

Penulis : Trus misalnya kalau data-data misalkan penerimaan nasional gitu pak, bisanya dapetnya dari FOZ aja ya pak ya? Yang kayak di beberapa buku tentang zakat keluaran FOZ.

(Lanjutan)

SE FOZ: *Ya, itu secara global aja. Kalau mau secara rinci, kita juga ada tapi tidak lengkap semuanya. Kita akan mendapat data itu, sekarang software-nya sedang kita persiapkan. Untuk mempermudah seperti anda-anda ini. Kita sedang menyiapkan itu, nanti enak. Tapi lagi-lagi dengan catatan asal sumber intinya yang dari lembaga zakat itu mau ngasih ke kita. Kaan.. yang penting kan disitu. Kalau mereka memang kepentingan paling besar itu menyadari bahwa kepentingan kayak gini-gini tu sangat dibutuhkan untuk masyarakat ya pasti akan ngasih. Ini apalagi uang ummat kan?*

Penulis: Iya, itu dia!

SE FOZ: *Kalau dari bayangan kita sih uang umat kan bisa transparan, akuntabel, dan kayak gitu kan? Ini kan dari masing-masing lembaga punya karakter organisasi masing-masing.*

Penulis : Hehe, iya sih, Pak..

SE FOZ: *Kenapa tertarik sama zakat? Ada yang unik atau ada yang aneh di situ? Hahaha*

Penulis: Ya ada masukan-masukan juga sih pak dari dosen, hehe.

Hmm paling itu dulu aja sih pak yang mau klasifikasiin. Jadi kalau ada apa-apa supaya sumbernya jelas.

SE FOZ: *Iya nggak papa, nggak papa.. mau di quote nama saya juga nggak papa, siapa tau ditanyain. Syukur-syukur kalo nggak kan? Hahaha..*

Penulis : Haha iya pak, supaya lebih jelas. Hmmm.. paling itu dulu aja, Pak. Makasih banyak ya, Pak ya..

SE FOZ: *Iya sama-sama..*

LAMPIRAN 2

Guide Lines Wawancara OPZ

1. Lembaga Amil Zakat yang berhasil itu yang seperti apa?
2. Target program yang diutamakan di OPZ ini apa?
3. Indikator program-program berhasil apa aja?
4. Apa yang dilakukan amil untuk menarik muzakki? (selain indikator input)
5. Bagaimana cara melaporkan ke muzakki kalau program sudah berhasil di jalankan?
6. Bagaimana persentase pembagian zakat untuk 8 asnaf? Yang diutamakan siapa aja?
7. Yang termasuk expenditure apa saja? Dan pemisahan operasional dan program seperti apa?
8. Pemasukan untuk event tertentu dicatat sebagai apa? Dan bagaimana cara pengelolaannya?
9. Yang termasuk fund raising expense apa aja?
10. Bagaimana cara pengelolaan pelaporan? Apakah hanya sekedar berhasil sampai membuat LK? Atau sampai report ke muzakki?

Indikator Outcomes :

Pendidikan

11. Bagaimana cara mengukur keberhasilan program pendidikan?

Ekonomi

12. Bagaimana cara mengukur keberhasilan program ekonomi?
13. Apakah terdapat alat ukur lain yang material untuk mengungkapkan bahwa program tersebut berhasil?
14. Mustahiq jadi muzakki?

Sosial Kesehatan

15. Bagaimana cara mengukur keberhasilan program sosial? - jika opz mengutamakan program ini

Dakwah

16. Bagaimana cara mengukur keberhasilan program dakwah? - jika opz mengutamakan program ini

LAMPIRAN 3 TRANSKRIP WAWANCARA BAMUIS BNI

Nama Narasumber : Zuljanis Jacorb
Jabatan : Bidang Penelitian dan Pengembangan
Institusi : LAZ Baitul Maal Umat Islam (Bamuis BNI)
Hari,Tanggal : Rabu, 30 November 2011
Waktu : 09.10
Tempat : Kantor Bamuis BNI, Pejompongan

Bidang Penelitian dan Pengembangan - Litbang Bamuis

Penulis : Assalamualaikum Pak Zul
Litbang Bamuis : *Walaikumsalam, gimana Lulu, udah,udah selesai?*
Penulis : Belum ini tinggal wawancara
Litbang Bamuis : *Apa itu yang wawancara itu?*
Penulis : Jadi kaya, hemm, jadi tentang indikator-indikator gitu loh pak. Jadi misalnya kayak indikator, ini langsung aja ya pak ya? Indikator lembaga, hemm.. Menurut Bamuis sendiri, indikator lembaga *amil* zakat yang berhasil itu tu yang kayak gimana sih pak?
Litbang Bamuis : *Yang berhasil? Yang berhasil. Kalau yang berhasil itu yang, yang penyalurannya, penyaluran zakatnya, eee.. bisa, penyaluran zakatnya bisa tersalur 100% eee kepada mustahik eee.. yang, yang, yang tepat.*
Penulis : Yang tepat itu yang seperti apa?
Litbang Bamuis : *Tepat, yang tepat, artinya memang dia, ada mustahiq yang memang dhuafa, dia. Dhuafa. Kalau dhuafa itu kan, eee.. miskin tapi nggak miskin gitu. Penghasilannya nggak cukup, gitu.*
Penulis : Penghasilannya nggak cukup
Litbang Bamuis : *He-eh kalau dhuafa. Tapi kalau fakir miskin, dia, kalau mustahiq yang tepat itu yaa, miskin ya miskin, fakir dia.*

(Lanjutan)

- Penulis : Fakir gitu?
- Litbang Bamuis : *Ya, fakir, miskin.*
- Penulis : Eeee, kan, kan ada delapan asnaf nih pak untuk *mustahiq* itu. Nah yang diutamakan di Bamuis itu dikasihnya untuk yang?
- Litbang Bamuis : *Kita eee... Semua. Kecuali, eee.. yang diutamakan itu, asnaf fakir, miskin, hmmm..ya itu.*
- Penulis : Ya pokoknya intinya fakir miskin dulu, tapi kalau misalnya kayak orang yang berhutang, gitu-gitu tetep dibantu?
- Litbang Bamuis : *Kalau orang yang berhutang, Gharimin, eee.. secara, secara ini,apa namanya, fleksibel, apa itu namanya, nggak, nggak apa namanya ya, ya dipilih orang yang bener apa nggak. Yang utangnya kayak apa gitu kan?*
- Penulis : He-eh, he-eh..
- Litbang Bamuis : *Utangnya utang kayak apa? Misalnya utangnya kayak ini, dia punya credit card 20 lembar, 20. Semua kan tertagih semua itu nanti. Tiap tahun, tiap bulan. Ya kan punya utang itu. Nggak bisa apa-apa. Pada saat semua menagih, pada satu waktu semua menagih, dia nggak bisa berbuat apa-apa kan? Itu bukan gharimin dia. Tapi kalau dia memang punya utang, utangnya ini pada satu ketika ditagih, dia nggak bisa bayar, semua barang-barangnya udah nggak ada yang buat membayar, gajinya nggak ada untuk membayar, penghasilannya. Nah itulah yang gharimin namanya. Itulah yang bisa dibantu.*
- Penulis : Dan selain itu lebih ke fakir, miskin, dan *amilnya* itu juga lebih banyak dibantu ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Kalau mengenai amil di Bamuis BNI, itu kita menganggarkannya hanya 10%.*
- Penulis : Oooh nggak 12.5% ya pak ya?

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Nggak. 10%, itu pun maksimal. Maksimum 10%. Jadi yang 90% itu dibagikan kepada kelompok-kelompok lain, itu begitu. Asnaf lain.*
- Penulis : *Dan kalau saya baca di annual report kan itu lebih banyak hmm.. apa namanya ngasihnya lebih banyak ke keluarga BNI, keluarga karyawan BNI, gitu-gitu pak. Jadi emang yang dicari fakir miskin dari keluarga BNI, gitu pak?*
- Litbang Bamuis : *Ya, iya. Karena begini, kan, kenapa ke keluarga BNI yang lebih banyak? Eee... sampai 50% gitu ya, 50% lebih malah, karena kan uang zakat itu berasal dari uang zakatnya pegawai-pegawai BNI, sumbernya kan? Sumbernya adalah uang zakat dari pegawai BNI. Sehingga BNI ini meminta, anu lah, ya wajarlah kalau mereka diberi porsi yang lebih, sedikit, daripada masyarakat umum.*
- Penulis : *Lebih banyak*
- Litbang Bamuis : *Ya, lebih banyak sedikit. Jadi, eee... masyarakat umum 40%, BNI 50%, 10% maksimum untuk amilin. Gitu.*
- Penulis : *Trus kalau misalnya disini pak, kan ada programnya kan sos..., dakwah, sosial kemanusiaan, pendidikan sama ekonomi ka ya pak ya. Yang paling diutamakan dari itu semua?*
- Litbang Bamuis : *Pendidikan.*
- Penulis : *Oh pendidikan?*
- Litbang Bamuis : *Pendidikan. Kita lebih cenderung memberikan ke pendidikan karena, eee.. ke pendidikan, karena apa? Dengan kita memberikan beasiswa kepada anak-anak terutama anak-anak, anak-anak, pegawai, pegawai rendah dari BNI, terutama itu ya. Eee... Adalah membantu untuk menerjang dana pendidikan untuk yang akan datang. Artinya apa namanya, untuk menganukan SDM yang, apa itu, kalau dia pintar sekarang, begitu, nanti kan pintar lagi gitu. Timbullah SDM SDM yang andal.*
- Penulis : *Iya, bibit-bibit baru yang andal gitu ya pak ya?*

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Iya, makanya dikasih beasiswa. Sehingga tidak ada lagi anak-anak, terutama dari keluarga BNI yang tidak bersekolah. Begitu.*
- Penulis : *Hmmm, untuk, apa sih kriteria mereka untuk mendapat beasiswa itu sendiri gitu pak. Maksudnya ada nggak nilai?*
- Litbang Bamuis : *Heeemm... Pegawai golongan rendah ke bawah.*
- Penulis : *Oh itu pasti, kalau misalnya, mereka mengajukan?*
- Litbang Bamuis : *Iya mengajukan tetap, mengajukan. Tapi pegawai golongan rendah ke bawah.*
- Penulis : *Ada, hmmm, misalnya harus mencapai nilai berapa?*
- Litbang Bamuis : *Ada batas-batasnya. Itu, itu kita persyaratkan kan. Jadi anaknya adalah anak dari pegawai rendah, eemhh, misalnya anak-anak cleaning service, penjaga malem, satpam, contohnya itu. Eemmh, yang jaga malam, ronda malam, contohnya itu. Nah anak-anaknya ini kalau SD nggak kita berikan anu, hmmm, tidak kita berikan, apa namanya, kalau SD nggak ada batas*
- Penulis : *Nilai?*
- Litbang Bamuis : *Batas nilai nggak ada.*
- Penulis : *Nggak ada kriteria, yang penting dia SD dulu enam tahun ya pak?*
- Litbang Bamuis : *SD dulu. Pokoknya dia harus sekolah, gitu. Kalau SMP kita batasi yang nilainya 6.5, begitu. Begitu juga SMA.*
- Penulis : *Yang SMA juga 6.5 ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Iya 6.5*
- Penulis : *Ada, kalau misalnya dia..*
- Litbang Bamuis : *Kalau untuk SI, hemm, mahasiswa, itu 2.75.*
- Penulis : *IPKnya?*
- Litbang Bamuis : *Iya. Batasnya. Jadi setiap semester tu harus 2.75 dia. Kalau dibawah 2.75, kita tegor dia. Orang tuanya kita tegor. Pada waktu dia minta, kita tegor dia, orang tuanya, supaya*

(Lanjutan)

ni anak-anak ni, nggak, IPKnya turun nih. Kalau begini juga, bulan depan nggak dikasih.

- Penulis : Ooh, diberhentiin gitu pak?
- Litbang Bamuis : *Belum pernah diberhentiin sih, tapi itulah anunya.*
- Penulis : Ininya,apa sih, “warning”-nya kayak gitu ya pak.
- Litbang Bamuis : *Iya, iya.*
- Penulis : Kalau untuk SD, SMP, SMA juga kalau semester depan..
- Litbang Bamuis : *Sama*
- Penulis : Itu mereka harus lapor setiap semester?
- Litbang Bamuis : *Lapor. Melaporkan hasil skripsinya ya,eee... IPKnya, kemudian rapor, rapornya dia ya.*
- Penulis : Emmm, bapak, kalau target berhasil, apa sih, untuk program pendidikan itu berhasil targetnya, indikator berhasilnya itu kayak gimana? Dikatakan berhasil kayak gimana?
- Litbang Bamuis : *Indikator keberhasilan, sebenarnya susah juga melihatnya. Kalau dilihat dari laporan tahunan itu kan ada bahwa yang lulus sekian, yang lulus sekian, yang lulus sekian. Cuma itu yang bisa.*
- Penulis : Yang bisa dilihat yang lulusnya aja ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Ya. Karena apa. Heemmm, beberapa, yang pada umumnya lah, para orang tua itu, kalau dia sudah selesai sarjana, dapat S1, ya, dia nggak lapor kesini, dia kerja dimana, nggak bisa lapor, nggak ada yang lapor begitu. Sehingga kita mendeteksinya juga susah, yang mana? Tau-tau dia udah berhenti aja, nggak minta kan. Kita liat, oh ya, udah semester akhir dia nih, gitu. Semester 9, pantes dia nggak minta lagi, kan gitu. Apa dia lulus, apa nggak, itu nggak ada informasi.*
- Penulis : Oh jadi nggak tau juga, dia berhasil atau nggak dikuliahnya itu nggak ketauan?

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Disitu aja anunya. Kita mendapat,kadang-kadang dia telepon “Anak saya udah lulus pak, Alhamdulillah, terimakasih” udah. Itu aja kan.*
- Penulis : *Abis itu udah, mereka mandiri dalam bidang pendidikan udah nggak minta lagi.*
- Litbang Bamuis : *Ya, makanya kita membatasi bantuannya ini sampe S1, begitu.*
- Penulis : *Oh sampai S1 aja?*
- Litbang Bamuis : *S1 aja. Tapi biasanya mereka itu, kalau dia lulus, kan pada waktu untuk lulus tu ada biaya wisuda segala macam, nah dia minta kesini kan.*
- Penulis : *Oh untuk wisuda minta juga?*
- Litbang Bamuis : *Minta. Biaya wisuda, ini, ini, ini. Macem-macem, dia mintanya kesini. Nah pada saat itu kita mempersyaratkan dia untuk melaporkan. Tapi walau dipersyaratkan gitu, nggak juga datang. Tetep nggak ada.*
- Penulis : *Oooh,*
- Litbang Bamuis : *Itu lah yang kesulitannya itu. Kalau dari SD ke SMP gampang mendeteksinya kan. Kenaikannya aja lah, kita ambil aja kenaikan. Kenaikan dari satu periode ke periode yang lain. Nah itu udah ada peningkatanl.*
- Penulis : *Kalau yang perguruan tinggi susah pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Peguruan tinggi, yang lepas susah.*
- Penulis : *Tapi itu pun juga baru sedikit kan pak ya? Kalau dibuku ada 10, 8, 16.*
- Litbang Bamuis : *Ya ada juga lah,ada beberapa lah. Tapi belum ratusan yang dibantu. Kalau, kalau sudah, kalau diitung dari awal barang kali udah banyak, udah banyak, tapi kita kan nggak bisa ngitungnya, begitu. Berapa angkanya ini? Kita melihat dari angka itu aja. Yang sudah, sudah apa, melaporkan dia mau wisuda. Udah. Kadang-kadang dia nggak, nggak minta,*

(Lanjutan)

untuk wisuda dia nggak minta, nggak minta tau-tau dia udah berhenti aja.

Penulis : Itu pun berhentinya nggak ngomong-ngomong, udah gitu aja. Nggak mengajukan lagi

Litbang Bamuis : *Nggak minta beasiswa lagi*

Penulis : Iya, He-eh, he-eh.

Litbang Bamuis : *Tapi itu nggak masalah lah. Yang penting kita membiayai sampe SI. Ya kan. Setelah dia selesai sampai semester Sembilan, delapan, yaudah. Kita kan udah biayai kan itu. Sampe semester Sembilan. Mau tidak mau kan dia harus selesai kuliahnya. Begitu.*

Penulis : Hemmm, kalau untuk sekolahnya dia harus masuk sekolah Islam gitu-gitu yang... ?

Litbang Bamuis : *Nggak*

Penulis : Nggak? Terserah? Pesantren gitu-gitu nggak ya pak ya?

Litbang Bamuis : *Nggak, Tergantung. Tergantung dia.*

Penulis : Tergantung dia, terserah dia aja?

Litbang Bamuis : *Terserah dia aja.*

Penulis : Kalau untuk tiga program yang lain pak, kayak ekonomi, gitu, itu yang dibidang program ekonominya berhasil itu seperti apa ya pak ya?

Litbang Bamuis : *Itu kan, bantuan modal usaha ya. Nah itu memang ada laporan dari yang bersangkutan, misalnya kita memberikan bantuan modal usaha kepada pondok pesantren misalnya. Ya. Supaya pondok pesantrennya tidak, tidak bergantung kepada donatur, kita berikan modal usaha. Jadi kita tidak memberikan kail, eh kita tidak, berikan kailnya, nggak kasikan uangnya. Kita kasih kail dia, kasi modal usaha, kasih ini. Bisa lah dia tu. Nah keberhasilannya, tiap-tiap semester kita lihat, kita on the spot liat.*

Penulis : Oooh, didatengin gitu?

Litbang Bamuis : *Iya.*

(Lanjutan)

- Penulis : Apa dia sampe balik modal gitu, apa gimana pak dibilang dia sudah mandiri?
- Litbang Bamuis : *Hemm, kalau, kalau ada keuntungan, keuntungannya itu biasa dipakai untuk biaya hidup santri, biaya sekolah santri. Yaa segala macem lah untuk keperluan pondok pesantren.*
- Penulis : Itu kan kalau kerja samanya sama pesantren ya pak ya. Kalau untuk, kan ada juga yang untuk karyawan BNI,
- Litbang Bamuis : *He-eh, perorangan ada juga. Perorangan.*
- Penulis : Itu kayak gimana pak?
- Litbang Bamuis : *Kalau perorangan, kan, dia tiap ini kan lapor. Tiap bulan kan dia lapor, membayarkan infak pada kita kan.*
- Penulis : Oh paling nggak mereka bisa membayarkan infak ya pak ya? Jadi salah satu indikator keberhasilannya adalah yang tadinya dia *mustahiq*, seenggaknya dia bisa jadi
- Litbang Bamuis : *Bayar infak setiap bulan.*
- Penulis : Ooh, belum jadi *muzakki* lah ya, karena nisabnya belum cukup
- Litbang Bamuis : *Bayar infak dia.*
- Penulis : Heemmm... Trus kan itu ada juga yang dari keluarga, eh yang dari pegawai BNI, pensiun gitu kan pak ya, itu yang dipilih sama orang BNI dan nanti dibina, itu eee... indikator eh,
- Litbang Bamuis : *Sama-sama orang luar juga begitu.*
- Penulis : Kriterianya dia dipilih?
- Litbang Bamuis : *Sama.*
- Penulis : Diliat?
- Litbang Bamuis : *Kriterianya, sama orang luar sama dalam. Artinya mereka itu harus mempunyai usaha dulu. Ya. Usahanya ini sudah ada belum? Yang penting. Kalau nggak ada, kita biayai. Kita bantu modal dia. Contoh misalnya dia, eee...bikin warung gado-gado misalnya. Atau yang sekarang ini, yang tren ni sekarang, warung pulsa, HP ya, warung pulsa. Dia*

(Lanjutan)

buka itu. Setelah dia buka beberapa bulan, diajukkan ke sini. Usahanya ada kan. Ada usahanya, kalau kita nggak sempet kesana, kita minta fotonya. Ya. Udah ada. Nah keberhasilan dia itu, kita liat, dia setiap sebulan eee... kita mintakan dia membayar infak ke kita. Dari kelebihan dia. Dari keuntungannya dia. Ada infak ke kita. Kadang-kadang dia dateng, bayar infak 100, 200 ribu, kan lumayan. Berarti dia udah berhasil. Nah pada waktu dia datang, kita omong-omong lah apa ada kesulitan, apa ini, apa itu. Dilakukan juga pembinaan sekaligus.

- Penulis : Pembinaannya pas mereka kesini? Tapi ada juga pembinaan yang dateng langsung ke sana?
- Litbang Bamuis : *Eee... Kalau yang perorangan jarang juga. Jarang.*
- Penulis : Oooh, pesantren baru ya pak?
- Litbang Bamuis : *Pesantren baru kita datangi. Kalau pesantren, panti asuhan, kita liat. Tapi kalau perorangan, jarang kita liat. Karena kan dia datang. Dia datang, bayar infak, nah pada waktu dia datang bayar infak, bisa juga ke bank tapi copy nya dikasih ke kita, dianterin juga. Nah, begitu dia datang, itu lah ditanyain. Kesulitannya apa? Ininya apa? Baru dikasih pendampingan disitu. Ya nggak lama itu 10-15 menit selesai itu. Nggak lama.*
- Penulis : Paling nggak tau perkembangannya itu aja ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Iya, itu aja.*
- Penulis : Ooh, trus kalau misalkan pertumbuhan semakin banyak orang yang dibantu itu, setiap tahun selalu bertambah nggak pak?
- Litbang Bamuis : *Itu, kalau diliat tren nya sih, itu trennya meningkat terus itu, Lu. Ya dari tahun ke tahun itu meningkat terus. Sayangnya kita nggak membuat, emmm, artinya muzakki atau mustahiq dari tahun eee... 2000 berjumlah teruuuus sampai sekarang nggak ada, gitu. Jadi jumlah mustahiqnya*

(Lanjutan)

itu yang ada di laporan itu, tahun per tahun. Bukan mengadakan pembukuan, apa namanya itu.

- Penulis : Per dia, tahun ini berapa, tahun ini berapa.
- Litbang Bamuis : *Iya he-eh.*
- Penulis : Nggak dijumlah sekalian ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Nggak, nggak ada. Kalau mau dijumlah, taunya, dilihat trennya pertahun aja. Total kan. Total.*
- Penulis : Trus kan kalau, kan ekonomi. Kalau untuk yang sosial pak?
- Litbang Bamuis : *Yang sosial, itu kan ada bantuan kemanusiaan kan ya? Sosial. Misalnya untuk korban bencana alam, kita bantu. Bencana alam dimana, di Padang misalnya, kita pergi ke Padang, liat dulu apa, oh ini, ini, ini. Kalau kita bisa membantu langsung, kita bantu langsung melalui BNI cabang. BNI cabang memberikan bantuan, atas beban Bamuis.*
- Penulis : Jadi Bamuis bayar baru ke BNI Padang.
- Litbang Bamuis : *Iya. Setelah itu kita ada lagi member bantuan itu eee... kepada masyarakat setempat, yang kena bencana. Nah itu mungkin kita kerjasama, sinergi dengan LAZ lain. Sinergi.*
- Penulis : Oooh iya, iya. Lebih banyak bersinergi ya pak kalau misalnya Bamuis.
- Litbang Bamuis : *Iya, jumlahnya yang besar-besar kita sinergikan aja.*
- Penulis : Itu dari dana zakat? Atau yang lain?
- Litbang Bamuis : *Dana zakat. Pure dana zakat. Jadi nggak ada dana apa-apa. Pure.*
- Penulis : Ooh kirain, kadang-kadang kan suka ada dana non zakat, kayak dana CSR. Atau dikumpulin lagi,
- Litbang Bamuis : *Oh itu nggak, nggak*
- Penulis : Nggak? Itu udah dana zakat diambil untuk yang kemanusiaan? Kalau yang kan saya juga ada baca pak, yang operasi, itu kan dana sosial kemanusiaan juga kan pak.

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Ya misalnya, bantuan kesehatan, ya. Untuk kesehatan juga kita berikan eee... baik kepada pegawai BNI, pensiunan, masyarakat umum, yang golongan rendah gitu ya. Semua golongan rendah. Atau termasuk asnaf, fakir, miskin, atau dhuafa ya. Itu semua. Kalau dari, hemmm, keluarga besar BNI, melalui kantor cabang masing-masing. Misalnya,*
- Penulis : Kantor cabang BNI?
- Litbang Bamuis : *Ya, misalnya ada, satpam di Kuala Tanjung, eee... kuala tanjung dianu, ditusuk sama orang, perutnya terbuka, dibawa ke rumah sakit, datang istrinya, minta bantuan. Kita bayar. Itu kan. Kemudian ada juga, eee... pensiunan. Pensiunan begitu juga, prosesnya. Kalau masyarakat umum, langsung ke kita. Menyampaiannya kesini. Kita proses disini. Kita bantu. Contohnya yang besar-besar kita sinergi, bekerja sama dengan eee.. Yayasan Jantung Anak*
- Penulis : Oh emang ada kerja samanya ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Ada juga yang kerja sama, ada yang langsung.*
- Penulis : Oooohh..
- Litbang Bamuis: *Kalau nggak gitu kan, hemmm... Kita kerja sama dengan Yayasan Jantung RSCM. Untuk mencari anak-anak, anak-anak dari keluarga miskin yang tidak bisa membiayai ongkos operasi jantung anaknya. Aaa, dari sana lah kita kasih.*
- Penulis : Oh berarti yang dikasih itu, yang operasi jantung anak itu bukan dari keluarga BNI ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Bukan. Tapi yang dari luar. Yang dari luar. Kalau yang dari dalam ya itu tadi melalui kantor cabang, melalui koordinator wilayah pensiunan. Gitu.*
- Penulis : Dan ini, kalau dibaca, lebih banyak bantuan untuk pensiunan. Lebih banyak ya pak ya. Terutama yang untuk buka modal usaha, atau dia sakit

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Lebih banyak. Makanya, porsinya, dengan keseluruhan. Keluarga besar BNI itu mendapat porsi 50%. Masyarakat umum mendapat porsi 40%.*
- Penulis : *Jadi lebih banyak buat keluarga BNI sendiri ya pak ya.*
- Litbang Bamuis : *Iya. Kalau bencana alam kan, kadang-kadang kan kita besar biayanya. Seperti di Yogya, di Bantul kemaren itu kan, kita membiayain 46 buah rumah di Bantul itu. Itu banyak itu, apa ininya. Kerja sama kita dengan ACT, Aksi Cepat Tanggap, yang Dompot Dhuafa punya itu. 46 rumah seharga 900 juta lebih. Kemudian yang di Padang. Padang Pariaman itu. Kota biyai berapa ratus rumah itu. Nah biayanya juga, nilainya sampai juga 800juta keatas. Untuk membiayai rumah-rumah. Artinya setelah, setelah, setelah apa, setelah bencana, recovery-nya itu lah.*
- Penulis : *Justru bantuannya agak lebih banyak untuk recovery juga pak ya. Karena dengan rumah. Gitu.*
- Litbang Bamuis : *Iya, itu kan kita, kita sinergikan lah dengan orang-orang, dengan LAZ-LAZ yang lain. Kalau yang di Padang dengan Al-Azhar. Al-Azhar Peduli Ummat.*
- Penulis : *Hmmm.. itu zakat juga ya pak? Bukan infak atau CSR?*
- Litbang Bamuis : *Iya, pure dana zakat itu.*
- Penulis : *Karena zakat yang masuk ke Bamuis itu, kalau seluruh, Nasional ini pak?*
- Litbang Bamuis : *Iya seluruh BNI, seluruh Indonesia. Ya.*
- Penulis : *Ada cabang-cabang nggak sih pak?*
- Litbang Bamuis : *Pokoknya seluruh pegawai BNI. Yang muslim. Yang sudah eee... sudah wajib zakat. Ya, sudah wajib zakat, menyetorkan zakatnya ke Bamuis. Ini langsung dipotong dari system gaji.*
- Penulis : *Oh jadi penghasilannya dia udah langsung dipotong sama zakat ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Sudah langsung dipotong. Storkan kesini. Dipotong melalui SDM, SDM storkan kesini.*

(Lanjutan)

- Penulis : Ini pusat, pusat Bamuis disini aja ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Iya.*
- Penulis : Kalau di tempat lain nggak ada?
- Litbang Bamuis : *Nggak ada cabang.*
- Penulis : Oh jadi emang, oohh...
- Litbang Bamuis : *Sini aja. Nggak ada cabang.*
- Penulis : Berarti kalau misanya mau ke mana-mana dari sini juga?
- Litbang Bamuis : *Dari sini*
- Penulis : Maksudnya kayak Mentawai?
- Litbang Bamuis : *Iya. Sini juga. Jadi kita penerimaan setiap bulan itu lebih kurang 1.7 M*
- Penulis : Itu udah dari karyawan BNI dan yang lain gitu pak?
- Litbang Bamuis : *Iya yang lain. Pensiunan. Kemudian karyawan-karyawan perusahaan anak BNI. Itu kesini itu bayarnya.*
- Penulis : Memang sudah system otomatis itu ya pak ya
- Litbang Bamuis : *Iya, Pensiunan juga gitu, potong.*
- Penulis : Pensiunan gajinya dipotong juga tetep?
- Litbang Bamuis : *Dipotong. Hahaha. Pensiunan kan punya penghasilan*
- Penulis: Iya kan tetep ada. Dan itu dipotong zakat juga?
- Litbang Bamuis : *Dipotong. Itulah.*
- Penulis : Berarti disini punya *muzakki* yang tetap dan tidak tetap gitu ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Yang tetap, yang... Itu tetap semua. Yang tidak tetap kan nggak, nggak banyak, dari masyarakat umum,eee... nggak banyak itu.*
- Penulis : Ada persentasenya nggak pak, jumlahnya berapa?
- Litbang Bamuis : *Masyarakat umum kira-kira 10% lah. Kira-kira 10% aja. Karena itu kan eee... dari masyarakat umum yang, yang, yang, yang tau lah, yang kenal lah dengan Bamuis. Seperti Lulu kan nanti kerja, bayarnya ke BNI. Kan gitu. Hahaha*
- Penulis : Hahaha InsyaAllah pak..
- Litbang Bamuis : *Iya iya iya. Sperti itu.*

(Lanjutan)

- Penulis : Iya pak. Trus tadi kan udah pendidikan, ekonomi, sosial. Nah untuk yang dakwah nih pak.
- Litbang Bamuis : *Dakwah..*
- Penulis : Dakwah itu gimana pak?
- Litbang Bamuis : *Dakwah. Dakwah ituu, memang dakwah ini adalah eee... Dakwah, itu dilakukan oleh dai, bgitu. Dai, yang mana dia sebagai ujung tombak dari syiar Agama Islam. Itu ada di daerah, ada di mana-mana. Dai-dai yang ada di daerah, terutama di daerah-daerah terpencil, itu kan eee... dia itu ada yang mengayomi kan. Ada yang membina dia. Seperti contohnya Dewan Dakwah. Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia. Dia itu kan kiprahnya memang membina dai, ya kan? Ada lagi Hidayatullah. Kiprahnya itu aja tu. Dai itu aja. Jadi kita kerja sama dengan beliau-beliau ini. Dengan instansi ini. Dengan dewan dakwah. Kerja sama kita. Kita biayai eee... sekarang Dewan Dakwah memberikan, eh mengirimkan tenaga dainya ke daerah terpencil, dia kan harus hidup. Dai kan harus hidup. Tidak bisa dengan doa saja dia kan. Dia harus hidup, harus makan. Kadang-kadang ada yang, dari sini dia bujangan, dikirim ke sana, sampe sana dia dapet istri, punya keluarga di situ. Itu perlu dibina kan? Perlu dibiayai hidupnya. Nah kita yang memberikan. Jadi Bamui memberikan bantuan biaya hidup dan kesejahteraan dai di daerah.*
- Penulis : Emmm, sampai kapan pak, dai itu dikasih bantuan? Maksudnya kan, ada waktunya dia juga harus mandiri dong pak.
- Litbang Bamuis : *Iyaa..*
- Penulis : Itu gimana pak?
- Litbang Bamuis : *Itu bergantung dari si Dewan Dakwah. Dewan Dakwah tu kan di punya, punya system, punya program, dai-dai ini dikirimnya ke daerah itu selama dua tahun. Dua tahun di*

(Lanjutan)

tarik lagi, kemudian masuk ke pusat. Di pusat, dia disekolahkan lagi. Ke S2, S3. Balik lagi ke daerah. Nah itu. Nah jadi ada, ada, ada ini, ada peralihan.

Penulis : Jadi maksudnya ga terus-terusan dia gitu kan?

Litbang Bamuis : *Nggak, nggak, nggak terus-terusan. Tapi orangnya kan beda-beda nantinya. Tahun 2010, dainya ada 100 orang yang kita biayai. Tahun 2011 ini mungkin 90, karena yang 10 udah kembali ke pusat. Gitu. Atau yang 10 udah mandiri dia ini. Itu.*

Penulis : Terus kalau, kan untuk dakwah itu kan lebih bersinergi kan ni pak sama BMH atau DDII itu, Bamuis menyatakan, oh target program dakwah itu sudah berhasil itu gimana pak?

Litbang Bamuis : *Nah ini kan, keberhasilan dakwah ini kan. Karena keberhasilannya, apakah dari segi mana yang mau dilihat?*

Penulis : Kalau misalnya dari, kan biar tau kalau itu penyaluran dana program dakwah itu sudah sesuai dengan yang tadi bapak bilang, sudah sesuai dengan *mustahiq*, berarti

Litbang Bamuis : *Kalau, kalau dilihat dari sisi itu, kita kan memberikan, memberikan bantuan aja. Bantuann untuk honor nya dia kan ya, katakanlah honor, honor dia lah ya. Di daerah dia disuruh, oleh Dewan Dakwah, menjadi dai di Mentawai misalnya. Nah di Mentawai kan dia ndak ada kerja. Kerjanya hanya membina rakyat, membina ummat. Dai dakwah di mana-mana. Ah sehingga dia kan dapat hasilnya nggak ada. Hasilnya kita yang memberikan. Bamuis memberikan gaji sama dia. Honor dia. Nah honor nya ini, yang kita bantu dari sini.*

Penulis : Oooh... Jadi mungkin lebih banyak dari jumlah dai yang dibantu gitu ya pak ya?

Litbang Bamuis : *Ya kan kan dainya kan banyak. Jadi nggak semua kita bantu.*

Penulis : Nah itu pilihnya gimana? Tergantung?

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Eee... kan dipilih, dipilih yang memang, mmmm... kalau anu, Bamuis orang yang, dai di daerah terpencil. Jadi dai yang di Jakarta, nggak kita biayain. Kalau Bamuis dai Jakarta nggak, pokoknya daerah terpencil iya, Mentawai, Papua, apa daerah-daerah yang terpencil lah.*
- Penulis : *Hmmm, kalau misalnya, kan ini kerja sama juga ya pak ya, trus misalnya Dewan Dakwah mengirim 50 dai dalam satu bulan atau satu semester gitu ya pak ya. Nah itu, 50-50 nya itu Bamuis bantu, atau paling nggak 50:50 dengan DDII atau gimana pak sistemnya gitu?*
- Litbang Bamuis : *Ya kita kerja samakan aja. Berapa? Negosiasi aja kan itu.*
- Penulis : *Oooh, kira-kira berapa nih butuhnya? Gitu?*
- Litbang Bamuis : *Ya. Jadi nggak otomatis gitu. Kalau atomaticly kita biyai, nggak. Nggak gitu. Seperti sekarang ini kan dai yang sudah tersebar di daerah oleh Dewan Dakwah, itu sekitar 300 orang. 100 diantaranya, kita biyai honor nya itu. Yang 200 lagi dengan LAZ lain. Dengan yang lain.*
- Penulis : *Jadi nggak ada ukuran tersendiri ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Nggak ada, nggak ada. Nggak harus begitu, nggak.*
- Penulis : *Terus, ini kan lebih banyak muzakki yang dari BNI, dari karyawan BNI sendiri. Nah kalo dari yang lain, itu gimana sih caranya, eee... dari masyarakat umum gimana sih caranya Bamuis itu menarik muzakkinya? Atau memang supaya karyawan BNI itu percaya gitu loh pak.*
- Litbang Bamuis : *Kalau karyawan BNI memang udah, udah percaya dia. Karena kita ka nada, setiap anu, ada informasi sama dia. Eee... kita buat majalah.*
- Penulis : *Oh ada majalahnya ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Ada majalah. Majalah kita ada "Info Bamuis" namanya. Nah Info Bamuis ini kita kirimkan ke yang bersangkutan. Per person. Pegawai. Kita kirimkan ke rumah-rumah pegawai, begitu. Yaa...*

(Lanjutan)

“Diir diir diir, Dirno, dir (memanggil salah satu karyawan Bamuis) Cari majalah dua biji lah. Masih ada nggak yang ini? Udah dibawa belum kesana?”

- Penulis : Kalau untuk, kan itu
- Litbang Bamuis : *Ada majalah. Kemudian kan kita bikin laporan tahunan. Itu juga diedarkan gitu kan.*
- Penulis : Oh diedarin juga pak?
- Litbang Bamuis : *Diedarin juga ke pegawai. Ke cabang. Kita kirimkan ke cabang. Begitu. Kalau untuk masyarakat umum, pake iklan kita.*
- Penulis : Iklannya dimana pak ya?
- Litbang Bamuis : *Iklan, kita biasanya kalau akhir tahun di Republika. Di harian Republika itu, sekitar bulan April, Maret itu, nah kita masuk itu iklan Bamuis. Udah berapa tahun ini satu halamann penuh begitu, eee... laporan keuangan.*
- OB Bamuis : *(Mas Dirno pegawai Bamuis dating membawakan majalah Info Bamuis) Adanya yang edisi 2006.*
- Litbang Bamuis : *Yang, yang sebelumnya nggak ada, Dir? Yang lain cari lah.*
- OB Bamuis : *Yang lain pak?*
- Litbang Bamuis : *Iya cari lah.*
- Penulis : Ini dikirimannya per apa pak?
- Litbang Bamuis : *Kita tebitkan sebetulnya ini per 3 bulan sekali. Tapi kadang-kadang yaa, karena satu dan lain hal terlambat juga. Gitu.*
- Penulis : Dari sini juga ya pak, yang nyetak dari sini?
- Litbang Bamuis : *Dari sini iya.*
- Penulis : Oh ini nanti dia tau dari mana, siapa yang menerima gitu ya pak ya.
- Litbang Bamuis : *Ini kan, iya... Kita informasikan.*
- Penulis : Yang, lebih di informasikan siapa yang menerima saja? Kan kadang-kadang ada yang jumlah donator.

(Lanjutan)

Litbang Bamuis : *Kalau, kalau yang masyarakat umum, yaa, itu aja, iklan-iklan itu aja.*

(Mas Dirno kembali membawakan majalah Info Bamuis)

OB Bamuis : *Ini 2007*

Litbang Bamuis : *Duh lama amat. Yang lain nggak ada? Yang baru-baru?*

OB Bamuis : *2009 ya?*

Litbang Bamuis : *2010. Sepuluh, sebelas.*

Penulis : *Ini 2006?*

Litbang Bamuis : *He-eh.*

Penulis : *Oh terus, apa tadi kan, kalau di Republika kan yang satu lembar itu ya pak ya? Itu isinya apa aja pak?*

Litbang Bamuis : *Laporan keuangan.*

Penulis : *Laporan keuangan?*

Litbang Bamuis : *Laporan keuangan, audited. Yang sudah di audit.*

Penulis : *Penyalurannya kemana gitu, dari laporan keuangannya aja gitu ya pak ya? Nggak ada perincian lain?*

Litbang Bamuis : *Iya, laporan keuangan.*

Penulis : *Kalau penerima bantuannya ada berapa orang itu?*

Litbang Bamuis : *Oh ada di sini (merujuk pada Info Bamuis).*

Penulis : *Oh ada disini...*

Litbang Bamuis : *Biasanya gitu. Laporan keuangan aja.*

Penulis : *Kalau iklan-iklan lainnya?*

Litbang Bamuis : *Iklan kita, iklan eee... untuk menghimbau masyarakat umum berzakat ke Bamuis, itu kita lakukan, eee... tiap tiga bulan sekali, ada lah.*

Penulis : *Biasanya dimana itu pak?*

Litbang Bamuis : *Oh macam-macam. Yang jelas, hmmm, apa namanya, media masa yang oplahnya banyak lah begitu. Kalau Republika kan udah berebut itu kan.*

(Mas Dirno kembali lagi)

OB Bamuis : *2009?*

Litbang Bamuis : *Nah ini.*

(Lanjutan)

- Penulis : Oh iya, makasih ya pak.
- OB Bamuis : *Sama-sama*
- Penulis : Hemm, apa tadi, media massa yang udah?
- Litbang Bamuis : *Ya misalnya kalau ke Republika itu kan sudah tinggi tuh anunya. Oplahnya banyak. Tapi sekarang ini kan, di Republika itu kan berebut orang masukkan laporan zakat itu kesana. Terutama itu Dompot Dhuafa udah masuk kesitu. Gitu. Jadi kita cari yang lain, Media Indonesia gitu, Sindo, misalnya. Kita ganti-ganti aja. Untuk masang iklan itu.*
- Penulis : Oh ini, laporannya disini pak ya (merujuk pada majalah Info Bamuis)
- Litbang Bamuis : *Iya sebagian kita taro disitu.*
- Penulis : Oh ini kayak lebih simple-nya annual repot ya ini pak di Info Bamuis?
- Litbang Bamuis : *Ya, ya. Boleh. Karena, kalau nggak gini kan informasinya nggak sampai sama orang-orang kan.*
- Penulis : Jadi nggak transparan gitu ya nanti dibilang?
- Litbang Bamuis : *Ya, ya..*
- Penulis : Hemmmm, kalau dibilang *expenditure* ini pak, pengeluaran-pengeluaran. Mmmm, pengeluaran apa saja sih yang disebut pengeluaran untuk program dan apa saja untuk operasional gitu pak? Dibedaainya itu menurut apa sih pak?
- Litbang Bamuis : *Operasional?*
- Penulis : Iya, he-eh. Operasional hanya untuk kegiatan *amil* saja, atau gimana pak?
- Litbang Bamuis : *Amil aja. Kalau operasional Bamuis itu kan istilahnya untuk dana pengelolaannya ya. Dana pengelolaan untuk amil. Itu terdiri dari eee... keperluan kantor, perbaikan kantor, eee... kemudian amil sendiri. Jadi keperluan amil ini macam-macam juga kan. Amil ni kan untuk honor nya lah gitu, ada honor nya, ada bantuan kesehatannya, ada ininya,*

(Lanjutan)

ya itu lah. Kalau ini kan nada bonusnya. Gitu kan? Hahaha. Misalnya gitu kan. Dari situ semua.

- Penulis : Itu kan saya baca ada dana transfer ke pengelola, dari zakat ada, dari infak ada. Nah kalau misalnya dari zakat itu kan 10% persen ya pak. Nah kalau dari infak berapa persen pak?
- Litbang Bamuis : *Infak lebih sedikit sekali. Bergantung pada anunya aja, pendapatannya aja. Infak kan. Kan kadang-kadang orang “saya nyetornya buat infak” ditulisnya buat infak. Jadi infak lah. Masuknya ke rekening infak.*
- Penulis : Untuk *amil*? Porsi *amil*nya?
- Litbang Bamuis : *Nggak diambil dari situ.*
- Penulis : Oh jadi, *amil* itu pure 10% zakat?
- Litbang Bamuis : *Dari, sebetulnya dari total semua. Total penerimaan.*
- Penulis : Ooh dari total penerimaan? Kirain dari dana zakat 10%, dari infak 10%.
- Litbang Bamuis : *Nggak, nggak. Dari total penerimaan, yaitu zakat dan infak sedekah, nah kita ambil maksimum 10%.*
- Penulis : Heemmm, jadi udah rata-rata ya pak ya.
- Litbang Bamuis : *Jadi nggak, nggak. Kalau infak itu kan terbatas masuknya, nggak, nggak banyak masukannya. Sedikit sekali sebetulnya. Kalau nggak kita minta, nggak dapat itu.*
- Penulis : Justru lebih banyak zakat ya pak ya? Kadang-kadang kan ada LAZ yang penerimannya lebih banyak dari non-zakat.
- Litbang Bamuis : *Memang kita zakat kan. Dari pegawai kan zakat masuknya.*
- Penulis : Infak justru..
- Litbang Bamuis : *Infak justru lebih sedikit.*
- Penulis : Dan jarang juga gitu ya pak ya? Tapi kalau misalnya, disini itu ada bidang apa aja sih pak, ada Litbang Bamuis, penyaluran
- Litbang Bamuis : *Penghimpunan, penyaluran, control interen,*
- Penulis : Oh ada internal control nya juga?

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Ada. Internal control, ada. Kemudian Litbang Bamuis ada. Litbang Bamuis, control interen, eee... humas, administrasi, dan umum. Semua ada di sini.*
- Penulis : Heeemm, kan dari penghimpunan nih pak. Eee, yang dari bagian penghimpunan kan pasti ada expense-expense buat biaya penghimpunan gitu kan pak? Ada fund raising expense gitu.
- Litbang Bamuis : *Ooh, itu udah termasuk di ambil tadi dia.*
- Penulis : Oooh, jadi disebut sebagai biaya penghimpunan itu kayak gimana aja pak? Sosialisasi?
- Litbang Bamuis : *Nggak ada. Nggak ada. Nggak ada biaya, nggak ada biaya. Biayanya ya itu masuk ke itu, operasional. Ya untuk keperluan kantor, keperluan apa segala macem, itu ada disitu.*
- Penulis : Biaya sosialisasi ZIS juga bukan disebut fundraising expense pak?
- Litbang Bamuis : *Nggak, masuknya dii.. diii apa, fisabilillah itu.*
- Penulis : Maksudnya gimana itu?
- Litbang Bamuis : *Biaya, biaya, syiar ya itu.*
- Penulis : Jadi misalnya kan disini, (merujuk pada annual report Bamuis)
- Litbang Bamuis : *Di sini kan ada nih. Nah ini kan, di sini kan ada nih biaya syiar. Syiar. Peningkatan syiar dan komunikasi dan sosialisasi. Masuknya kesini dia.*
- Penulis : Oooh, ini fund raising expense-nya, biaya penghimpunannya ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Iya. Iya disini. Nah penyalurannya ke sini. Penghimpunannya, nggak, nggak, nggak sedetil ini kan?*
- Penulis : Nggak maksud saya kan untuk menghimpun zakat kan pasti ada beberapa biaya yang harus dikeluarkan kan pak, seperti biaya-biaya surat, atau biaya-biaya informasi, biaya sosialisasi,

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Iya, iya masuknya disini.*
- Penulis : *Sosialisasi syiar itu ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Iya. Masuknya disini. Kan ada biaya-biaya sumber pengelola, ini kan ada biaya ini,*
- Penulis : *Ini operasional ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Operasional iya. Sudah masuk semua*
- Penulis : *Udah masuk ke dalam operasional?*
- Litbang Bamuis : *He-emm.. Kecuali iklan, kalau iklan masuk ke syiar.*
- Penulis : *Syiar, oohhh...*
- Litbang Bamuis : *Nah ada disitu, masuk ke situ.*
- Penulis : *Berarti operasional itu udah keseluruhan dari kegiatan gitu ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Iya*
- Penulis : *Kalau untuk program-program gitu, misalnya biayanya X nih pak, itu X itu misalnya, kayak mau ngasih uang buat bantuan di Mentawai misalnya yang mau dikasih bantuannya 10 juta. Tapi biaya transport, biaya *amil* yang nganter kesana, itu udah termasuk ke dalam biaya program itu jadi 15juta udah masuk situ atau beda lagi pak? Dan dibilang biaya operasional pak?*
- Litbang Bamuis : *Nggak, nggak, nggak ada. Biayanya nggak ada. Kita, kita, kalau kita transfer melalui BNI, melalui BNI, ya BNI cabang, katakan cabang di Mentawai dengan BNI yang ada di sini, kita nggak kena biaya administrasi.*
- Penulis : *Kalau bapak kesana? Misalnya kalau Pak Zul yang nganterin gitu atau Pak Zul melihat sendiri?*
- Litbang Bamuis : *On the spot misalnya? Ya on the spot masuk ke pegawai. Operasional cabang, anu...*
- Penulis : *Biaya operasional itu, oh berarti nggak masuk ke biaya program? Jadi biaya program itu, apa namanya, bersih itu yang diterima *mustahiq* itu segitu?*
- Litbang Bamuis : *Bersih*

(Lanjutan)

- Penulis : Oohh, jadi nggak dicampur ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Jadi nggak dicampur. Pisah-pisah. Kalau biaya, biaya on the spot, biaya kesana itu, itu masuk biaya pegawai sendiri, biaya dana pengelolaan.*
- Penulis : Hemmm, kayak biaya transport gitu
- Litbang Bamuis : *Iya, biaya keperluan kantor, biaya anu, biaya kendaraan, jadi nggak, nggak, nggak anu. Pokoknya bantuan yang kita berikan kepada eee... mustahiq itu, 100% Tidak dipotong, tidak ditambahin, tidak diiniin, pokoknya itu. Sehingga BNI sendiri tidak men-charge biaya administrasi, transfer. Nggak di charge sama BNI*
- Penulis : Trus kalau misalnya ke Mentawai, di transfer ke Mentawai, orang Mentawai itu menyalurkan lagi ke yang langsung membutuhkan juga nggak ada biaya yang di tanggung? Apa Maksudnya nggak ada
- Litbang Bamuis : *Oh itu, itu terserah dia itu.*
- Penulis : Oohh, urusan mereka gitu? Jadi nggak ada ngelapor ke Bamuis, “kita butuh”
- Litbang Bamuis : *Nggak, nggak, makanya kalau kita anukan itu, yang bagus kan itu melalui sinergi. Kita serahkan uang ke si A, katakana ke BAZNAS gitu, dia yang menyalurkan, ya terserah dia mau diapain.*
- Penulis : BAZNAS lapor ke BNInya gimana pak?
- Litbang Bamuis : *Ya setelah proyek selesai kan. Setelah programnya selesai dia laksanakan, ya dia lapor ke kita. Pertanggungjawaban terima sekian, anu sekian, anu sekian,*
- Penulis : Ooh, rinciannya nggak tapi?
- Litbang Bamuis : *Nggak.*
- Penulis : Oh jadi misalnya Bamuis kasih ke BAZNAS, BAZNAS lapor ke Bamuis, Bamuis lapor ke muzakki nya sendiri, jumlah yang dikirimnya aja gitu ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Iya.*

(Lanjutan)

- Penulis : Ooohh... Udah sih paling itu aja pak yang lebih dalam lagi.
Oh iya, Pak kalau disini itu tu ada biaya CSR nggak sih pak?
- Litbang Bamuis : *Engga, Nggak ada.*
- Penulis : Engga?
- Litbang Bamuis : *Kalau di BNI nggak tau saya, BNI sana ya nggak tau. Kita kan organisasinya di luar BNI. Jadi nggak tau menau. Nggak ada CSR BNI nggak bisa masuk sini.*
- Penulis : Oh ada nggak yang kayak gini pak, misalnya kayak bencana, tapi Bamuis mengumpulkan dana sendiri untuk bencana itu, bukan diambil dari dana zakat?
- Litbang Bamuis : *Nggak ada*
- Penulis : Oooh jadi bener-bener pure dana zakat semua?
- Litbang Bamuis : *Kalau pun ada, tahun berapa itu pernah kita mintakan, eee... ke, pake surat ya, ke..teman-teman BNI, supaya bisa membayarkan infaknya untuk bencana alam. Dana bencana alam. Kita minta, tapi kita buka rekening sendiri.*
- Penulis : Oh untuk, khusus untuk itu?
- Litbang Bamuis : *He-eh, dana bencana alam.*
- Penulis : Oh jadi nggak ada yang, kan kadang suka banyak yang kalo ada bencan tertentu, dia buka lagi. Khusus gitu.
- Litbang Bamuis : *Oh nggak, nggak.*
- Penulis : Emang ngambilnya dari zakat semua ya pak ya.
- Litbang Bamuis : *Ya. Kita nggak. Cuma sekali kita coba kemaren itu. Dapatnya sedikit juga, nggak, nggak memadai. Akhirnya dari sini juga nambahnya. Hehe*
- Penulis : Heemmm, tetep dari dana zakat lagi yang nambahin.
- Litbang Bamuis : *Iya tetep. Kita anggap ini dari infak sedekah ini. Makanya ada infak sedekah, ada bantuan bencana alam. Korban bencana alam.*
- Penulis : Trus disini ada juga kan pak, ada bantuan modal usaha, ada yang dari zakat, ada yang dari infak. Itu kenapa ada yang diambil dari infak juga?

(Lanjutan)

Litbang Bamuis : *Ya, sebenarnya kan, penggunaannya sama aja. Infak dengan zakat sama aja, penggunaannya. Adalah untuk asnaf yang delapan, yang tujuh. Nah hanya itu kan. Sama aja sebetulnya. Nggak, nggak, oh ini dana ini, nggak, nggak. Jadi kalau dana infaknya masih ada, kira-kira bisa terpakai disini, kita ambil. Jadi nggak, nggak special gitu, oh ini uang zakat ni, ini uang infak, nggak gitu. Nggak special.*

Penulis : Oh nggak gitu?

Litbang Bamuis : *Kita hampir sama.*

Penulis : Yang penting jelas, mana yang masuk infak, mana yang masuk zakat? Gitu?

Litbang Bamuis : *Iya. Karena kita, dana infak zakat, dana zakat dengan infak sedekah, tidak dibedakan. Yang kita terima zakat. Sedangkan infak sedekah kita terima sedikit sekali dari masyarakat umum. Nah ini, ini aja ini, kalau dapatnya 10 juta, kalau kita mau memberikan dari infak sedekah 15 juta, nah yang 5 juta dari mana? Kan gitu. Yak an? Lebih baik ini ambil dari zakat aja semua. Nanti kalau ada yang dua itu, bisa di danai dari infak sedekah, diambil duit itu. Jadi fleksibel aja sistemnya itu*

Penulis : Nggak ada yang, kadang-kadang kan ada yang di khusus-khususin gitu.

Litbang Bamuis : *Nggak ada yang di khususkan. Yaa, anu aja lah.*

Penulis : Kalau Bamuis nerima wakaf nggak sih pak?

Litbang Bamuis : *Nggak. Nggak. Kita nggak nerima wakaf.*

Penulis : Oh jadi ZIS aja ya pak ya disini pak ya?

Litbang Bamuis : *Iya. Zakat Fitrah pun enggak.*

Penulis : Oh enggak pak? Kalau mau bulan Ramadhan gitu?

Litbang Bamuis : *Nggak, kita nggak terima Zakat Fitrah. Yang terima BAPEKIS, Badan Pembina Kerohanian Islam. Terima langsung salurkan, terima langsung salurkan.*

Penulis : Jadi ini zakat profesi gitu-gitu aja ya pak ya?

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Iya, zakat pendapatan, profesi, zakat mal.*
- Penulis : Ooh, ya kan kadang-kadang kan suka ada yang memang kalau di bulan Ramadhan pendapatannya langsung naik gitu loh pak, karena zakat fitrah juga masuk, gitu kan. Tapi Bamuis nggak masukin fitrah?
- Litbang Bamuis : *Nggak.*
- Penulis : Hemmm, itu kenapa pak? Kebijakannya?
- Litbang Bamuis : *Oh bukan, bukan kebijakan. Nggak ada tenaganya.*
- Penulis : Ooooh..
- Litbang Bamuis : *Kan nggak ada tenaganya kan? Itu kan harus tiap hari*
- Penulis : Sebulan itu ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *He-eh.*
- Penulis : Kalau jam kerjanya disini dari jam berapa sampai jam berapa sih pak?
- Litbang Bamuis : *Ya biasa jam delapan sampe setengah lima.*
- Penulis : Jam kantor biasa ya pak ya. Semua dari BNI? Atau dari? Gimana pak?
- Litbang Bamuis : *Pensiunan.*
- Penulis : Itu 20, 20 orang ini pak? 20 kan jumlah *amilnya*?
- Litbang Bamuis : *Iya. Keluarga BNI semua.*
- Penulis : Heemm, nggak ada orang luar?
- Litbang Bamuis : *Nggak ada, nggak ada. Orang dalam semua.*
- Penulis : Paling kalau dari itu, Cuma karena bersinergi dari luar aja gitu? Jadi ada hubungan?
- Litbang Bamuis : *Iya kadang-kadang, begini, seperti tenaga-tenaga office boy, apa segala macam itu, yang kayak gitu-gitu, kan kita perlu. Masa orang pensiunan disuruh jaga malam kan nggak. Dicari yang muda, gitu ya kan. Ya kan, dicari yang muda. Yang muda itu kita tawarkan ke pensiunan, ada anaknya nggak yang mau kerja?*
- Penulis : Heemmm, jadi justru dari keluarga juga ya pak ya?
- Litbang Bamuis : *Iya.*

(Lanjutan)

- Penulis : Itu 20 orang itu udah termasuk penjaga malam atau?
- Litbang Bamuis : *Termasuk lah.*
- Penulis : Jadi dia dihitung *amil* juga?
- Litbang Bamuis : *Iya amil juga. Kan anu, karena tugasnya kan menyeluruh. Menerima dan menyalurkan zakat. Tugas amil tu kan gitu. Menerima dan menyalurkan zakat. Apapun kegiatannya. Jaga malam juga, kan jaga, menjaga tempat ini. gitu*
- Penulis : Iya. Trus kalau misalnya kan eee... BNI kan nyimpen dananya itu kan di Bank ni pak. Ada biaya-biaya eee... adminstrasi bank gitu. Itu diakui sebagai dana non halal? Atau gimana pak?
- Litbang Bamuis : *Itu namanya kan, misalnya bunga-bunga itu ya. Bunga bank lah. Danaaa, dana apa, ada dananya disitu. Dana, termasuk dana, apa, dana non kelolaan ya.*
- Penulis : Oooh namanya dana non kelolaan. Jadi maksudnya dana non kelolaan itu, itu?
- Litbang Bamuis : *Iya itu. Ya sedikit sekali sih. Karena kan, dana yang masuk 10, jala terus itu kan. Keluar terus. Tinggal, tinngal satu apa dua. Jadi dananya, bunganya sedikit.*
- Penulis : Cash basis juga kan ini sebenarnya.
- Litbang Bamuis : *Iya, cash basis.*
- Penulis : Pak kalau untuk struktur ini, untuk 2011 ada yang berubah nggak pak?
- Litbang Bamuis : *Belum. Ini yang terakhir ini. (merujuk pada annual report 2010)*
- Penulis : Paling itu aja sih pak, yang ini.
- Litbang Bamuis : *Apa 2010?*
- Penulis : 2010 ada. Paling itu aja sih pak. Over all sih udah. Makasih ya pak ya. Oh iya bapak kemaren ke Sumedang ya?
- Litbang Bamuis : *Ke Sumedang liat itu, liat panti asuhan.*
- Penulis : Itu dikasih bantuan apa ya pak?

(Lanjutan)

- Litbang Bamuis : *Eeee, kita kan BNI punya, Bamuis ya Bamuis, punya panti asuhan.*
- Penulis : *Oooh ada panti asuhan yang dibangun sendiri ya pak?*
- Litbang Bamuis : *Kita yang bangun sendiri. Jadi di Sumedang, di Tanjung Sari Sumedang, Kemudian di Magelang, ada satu desa Kerinci. Kemudian di Palembang, Banten ada satu, di Makassar ada satu. Jadi udah empat. Yang kelima mau di Padang ini, yang ke enam di Banjarmasin.*
- Penulis : *Itu tenaga yang menjalankan pesanternya dari mana pak?*
- Litbang Bamuis : *Dari orang setempat.*
- Penulis : *Oh jadi Bamuis menyediakan tempatnya aja sama dananya aja gitu? Nanti kalau udah keabngun, operasionalnya terus dari BNI*
- Litbang Bamuis : *Ya tetap iya, kita bantu*
- Penulis : *Dan mereka dibina untuk membuka usaha juga nih pak?*
- Litbang Bamuis : *Iya.*
- Penulis : *Oooh kayak pesantren-pesantren lain gitu?*
- Litbang Bamuis : *Iya betul. Kemaren lagi lihat kesana.*
- Penulis : *Kalau bagian Litbang itu bagian apa aja ish pak? Kalau bapak?*
- Litbang Bamuis : *Litbang? Meneliti dan mengembangkan.Hehehe.*
- Penulis : *Haha,untuk apanya nih pak maksudnya?*
- Litbang Bamuis : *Meneliti apa yang perlu diteliti, hahaha. Ya kadang-kadang ada, yang mau on the spot misalnya. Kita pergi kesana, ikut, ngeliat. Terutama untuk, ada nggak kota yang perlu kita jadikan system disini. Kalau ada bantuan yang minta tambah, biaya, diteliti dulu disini. Masih cukup nggak 100 ribu? Masih cukup nggak 200ribu? Masih cukup nggak? Untuk melihat oh disana 150. Nah gimana zaranya supaya bisa rata?*
- Penulis : *Lebih ke bagian survey mustahiqnya juga ya pak ya?*
- Litbang Bamuis : *Iya.*

(Lanjutan)

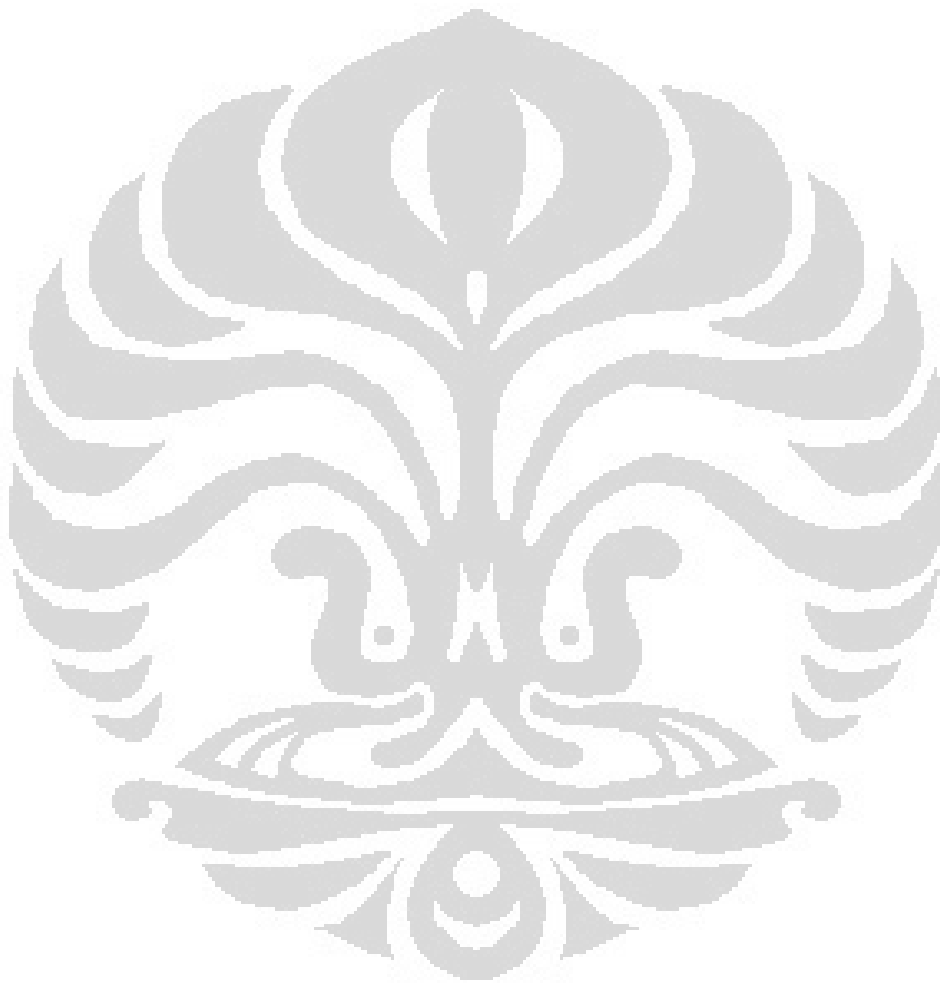
Penulis : Ooh gitu.

Litbang Bamuis : *Ya begitulah.*

Penulis : Heemmm, gitu.. Ya ya. Mmmm, paling itu aja sih pak.
Makasih banyak ya pak Zul ya.

Litbang Bamuis : *Iya sama-sama*

(Akhir wawancara)



LAMPIRAN 4 TRANSKRIP WAWANCARA BMH

Nama Narasumber : Marwan Mujahidin
Jabatan : Kadept Keuangan, SDM, dan Organisasi BMH
Institusi : LAZ Baitul Maal Hidayatullah (BMH)
Hari,Tanggal : Jumat, 25 November 2011
Waktu : 08.30
Tempat : Kantor BMH, Pejaten Barat Pasar Minggu Jaksel

Kadept Keuangan, SDM, dan Organisasi BMH (Badan Pelaksana) – BP BMH

Penulis : Assalamualaikum, Pak. Ini abis breafing ya pak?
BP BMH : *Iya, biasa laah.. Gimana? Gimana?*
Penulis : Oh iya pak seperti yang udah saya email kemarin,
BP BMH : *Ini laporan keuangannya (member LK BMH), sudah dii..*
Penulis : Diperbaharui?
BP BMH : *Iya,*
Penulis : Ini dua ribu...? (melihat LK BMH)
BP BMH : *Ini tahun berapa ya mbak ya? Saya nggak sempet nanya kemaren sih. (Sambil menunjukkan form yang sebelumnya sudah dikirim via email) Ini tahun berapa ini?*
Penulis : 2008 sampai sepuluh Pak
BP BMH : *hmm?*
Penulis : 2008 sampai 2010 Pak.
BP BMH : *2010 ya? Adanya baru dua ribuuu.. delapan.. Berarti ini dibikin pake tabel gitu ya?*
Penulis : Nggak sih pak nanti dinarasiin.
BP BMH : *Ya?*
Penulis : Mmmm dii... Maksudnya pake tabel itu?
BP BMH : *Nah ini kan 2008 misalnya jumlah amil, jumlah amil tahun 2008, 2009, 2010 kan beda.*

(Lanjutan)

- Penulis : He-eh, nanti di rata-ratain kan Pak.
- BP BMH : *Oh rata-rata aja?*
- Penulis : Iya pak, kalau bisa ada data pertahunnya juga lebih nggak apa-apa, Cuma nanti saya yang rata-ratain gitu. Karena mau lihat efisiensi dari input ke outputnya gitu loh pak. Jadi gini, sebenarnya kemaren kan kita udah ngobrol-ngobrol nih Pak. Nah dari situ saya bikin indikator-indikator yang memang bisa mengukur kinerja sebuah LAZNAS itu yang *general* gitu Pak. Karena kan , hmmm kalau yang spesifiknya mungkin bisa dimasukkan sebagai tambahan misalnya kalo menurut bapak hmm... jumlah *amil* nggak termasuk input, bukan termasuk hal yang digunain untuk, eee... OPZ untuk meningkatkan kinerjanya, itu juga bisa saya ganti, mungkin ada hal lain yang perlu ditambahkan. Gitu loh Pak, jadi kayak gini, sebenarnya balik ke pertanyaan awal lagi sin ini pak,
- BP BMH : *Ya, ya*
- Penulis : Jadi menurut bapak, kalau lembaga zakat yang berhasil itu yang seperti apa sih pak?
- BP BMH : *Wuuihh..*
(tertawa kecil)
- BP BMH : *Iyah.. eee... yang berhasil ya? Ya pasti ini kan terkait standarnya, eee... jelas standard syariahnya. Hmmm... artinya mengacu kepada sisi syariahnya. Itu dikatakan berhasil. Satu. Yang kedua, hmmm... dampak atau, eh iya, dampak dari pengelolaan khususnya kepada mustahiq eee... berdasarkan jenis programnya. Eeee... kita tidak hanya mengatakan eee... harus menjadi muzakki. Kita tidak mengatakan hanyaaa, yang dikatakan berhasil itu dalam bidang pendidikan misalnya konteksnya nilainya naik. Gitu. Tapi ketika ada perubahan dari A menjadi lebih baik, A+, itulah mengukur keberhasilan. Eeee... orang yang saya pernah sampaikan waktu dulu, orang yang eee... dengan dana yang dikelola kita salurkan yang awalnya beragama Hindu, menjadi beragama Islam. Itu sebuah keberhasilan. Eeee... orang yang tidak mau sekolah, mau*

Universitas Indonesia

(Lanjutan)

sekolah itu sebuah keberhasilan. Walaupun nilainya masih buruk. Karena kan mmm... kita tidak melihat secara sempit lah

Penulis : Jadi untuk BMH sendiri ngeliatnya adanya perubahan dari yang ini untuk menjadi lebih baik? Gitu pak ya pak ya?

BP BMH : *Iya. Itu. Betul. Yang lebih ini seperti itu. Yang.. Yang.. Itu hal yang kedua. Yang pokok seperti itu sih.*

Penulis : Dari... Misalnya dari keberhasilan jumlah dana yang didapatkan itu bertambah gitu? Apa itu dibilang sebuah,

BP BMH : *Hmmm...*

Penulis : Misalnya dari tahun 2008 ke 2009 ada peningkatan

BP BMH : *Naik gitu ya?*

Penulis : Apakah itu kinerjanya oh berarti kinerjanya lebih baik karena orang lebih banyak percaya? Begitu? Atau gimana pak?

BP BMH : *Iyaaahh... Eeee... Seperti itu. Salah satu eeee... yang bisa diukur kalau orang percaya kemudian semakin naik semakin naik kan begitu. Namun dua aspek tadi menurut saya itu hal yang paling penting. Naik kalau tidak sesuai menurut syariah, eee... malah bukan baik, misalnya. Yang kedua kalau tida membawa perubahan dampak kepada masyarakat sesuai perencanaan pengembangan yang dilakukan, juga buat apa. Artinya apakah aaa... Artinya apa arti eee... sebuah materi yang naik tapi tidak punya dampak begitu. Lebih, saya sih sebenarnya lebih kepada dua hal pokok itu sih sebenarnya.*

Penulis : Dari syariahnya dan

BP BMH : *Dari syariahnya dan dari membawa perubahan*

Penulis : Dan dari dampaknya membawa perubahan itu tadi bagi muzakki eh *mustahiqnya* itu tadi ya pak ya?

BP BMH : *Iyaaa..*

Penulis : Terus kalo misalnya hmmm, apa namanya, kan program-program banyak nih pak kalau di BMH sendiri. Nah, kalau target yang diutamakan paling utama itu kan pernah kita ngobrol-ngobrol kira-kira dakwah ya pak ya?

(Lanjutan)

- BP BMH : *Hee-eemm..*
- Penuli : Karena ini kan memang *basic*-nya dakwah. Tapi kalo misalnya itu bener target utamanya BMH. Bener nggak pak kalau ini?
- BP BMH : *Iya.. Iya..*
- Penulis : Oh bukan pendidikan, maksudnya pendidikan..
- BP BMH : *Dakwah dan pendidikan sebenarnya. Itu kan dua hal yang...*
- Penulis : Oh iya dua hal yang terintegrasi ya pak ya?
- BP BMH : *Iya.. Bahasanya hampir mirip lah, susah-susahnya sama.*
- Penulis : Jadi kayak misalnya pendidikan dia disekolahkan dimana untuk nantinya dia bisa mendakwah di tempat itu atau dikirimkan ke mana gitu yak pak ya?
- BP BMH : *Iya.. Eeee... Gini, ada perbedaan yang kita buat, susah-susahnya itu sama. Dakwah yang kita maksudkan adalah dakwah secara sempit. Eeee... sehingga kita sebut dakwah pendidikan, tapi kalau kita tarik dakwah itu secara umum, satu saja, pendidikan. Yang kita harapkan ini eee... untuk outputnya ya tadi, pengiriman dai. Itu bukti konkritnya. Dai bisaaa..diharapkan menjadi pemberdaya. Menjadi agent disana. Nah itu. Apa yang dibawa dai selain pencerahan secara spiritual juga membawa program-program yang sifatnya memberikan dampak perubahan. Misalnya pendidikan, pengairan, infrastruktur dan lain sebagainya. Nah itu yang diharapkan. Eee... Sehingga tidak jarang dai yang kita kirim setidaknya dia bisa membuat sekolah sekolah disana, membuat TPA disana, membuat BMT disana. Setidaknya itu. Ainya tu begitu. Apa.. sisi dakwahnya tu begitu. Kalau pendidikan lebih kepada eee... bantuan support dalam hal pendidikan, baik itu keuangan, maupun lembaga*
- Penulis : Dan bisa dikatakan berhasil itu? Kalau disebut berhasil itu yang seperti apa? Kalau jumlah dai yang dikirim semakin meningkat sehingga proporsi, misalnya kayak di Mentawai kan agak kurang kan ya pak ya mmm... agama, apa, orang Islamnya. Nah kalo misalnya di rate gitu 10% dari orang Mentawai jadi bertambah,

Universitas Indonesia

(Lanjutan)

apa, jadi bisa lebih memahami Islam gitu. Maksud saya, indikator yang menilai bahwa, emang dai itu berhasil dalam dakwah itu berhasil, kayak gimana Pak?

BP BMH : *Iya kalau bicara itu memang agaaaak, agak ini ya, agak sulit indikatornya. Karena kalau keberhasilan, contoh misalnya dakwah, dilihat dari jumlah jamaah misalnya ya, eee... kalau itu dikatakan bisa jadi indikator bisa iya bisa tidak. Karena sejarah, Nabi Nuh, sampe sekian ribu orang, eh, sekian ribu tahun juga yang ikut hanya sekian ratus. Gagal dong dikatakan, tapi tidak eee... ketika apa, effort itu dilakukan hmm... sesuai dengan prosedur, sesuai dengan perencanaan yang ada, mmm... jadi bisa dilakukan dengan baik, itulah disebut sebagai keberhasilan. Sebenarnya kalau bicara dakwah itu kan outputnya perubahan. Perubahan mental, perubahan sikap, perubahan culture, ini agak sulit diukur.*

Penulis : Iya sih Pak

BP BMH : *Tapi bisa dirasakan...*

Penulis : Iya dari dampak sendiri

BP BMH : *...dirasakan... Aaah, dampaknya itu. Rata-rata sih eee... kalau dulu eee... apa, dai yang dikirim harus membuat pesantren dan itu menjadi SOPnya. Gitu.*

Penulis : Gimana? Gimana pak? Dai yang dikirim harus membuat pesantren sendiri?

BP BMH : *Iya dulu, eee... itu dai itu ketika dikirim ke daerah itu standar, standar mmm... ininya*

Penulis : Berhasilnya

BP BMH : *Berhasilnya itu ada pesantren dan kampus disana. Walaupun tahapannya ada TPA, ada pengajian dulu. Tapi, apa, outputnya itu misalnya nanti ada tanah wakaf didirikan pesantren dan panti. Ada sekolah itu teruuuss begitu. Jadi hmmm... ada miniature-miniatur yang kemudian dibuat.*

Universitas Indonesia

(Lanjutan)

- Penulis : Kalau untuk sekarang... Kan itu kan dulu ya pak ya. Kalau untuk sekarang?
- BP BMH : *Masih.. Tapi agak berkurang secara kuantitasnya. Dulu eee... ini kan untuk pengiriman kan kita mengandalkan dari tiga perguruan tinggi. Nah plus dengan ada yang sifatnya jangka pendek, itu enam bulan sekali. Itukan pengiriman. Kalau dulu kan hampir setiap bulan.*
- Penulis : Oh dulu setiap sebulan sekali pasti mengirimkan? Itu rata-rata tiap dikirimkan berapa ya pak ya?
- BP BMH : *Eeeee... 200 kalau yang itu. Kalau yang perguruan tinggi 150.*
- Penulis : Maksudnya kalau,
- BP BMH : *Kan selain.. Jadi gini, ada yang namanya sekolah tinggi, tiga perguruan tinggi, itu setahun 150an. Rata-rata 100 sampe 150. Nah yang terkait namanya Kuliah Dai Mandiri, sekolah dai yang hanya enam bulan saja, itu sampe 200. Itu enam bulan sekali ya pengiriman.*
- Penulis : Dua-duanya?
- BP BMH : *Kalau yang itu setahun sekali,*
- Penulis : Kalau yang sekolah?
- BP BMH : *He-eh, karena kan setelah lulus*
- Penulis: Kalau yang sekolah tinggi satu tahun sekali?
- BP BMH : *Iya, kalau yang ini enam bulan sekali. Dia dikirim bisa kemudian membuaaat..merintis atau kemudian menguatkan yang sudah ada.*
- Penulis : Ada ga sih pak mungkin dihitung, misalnya dalam enam bulan itu TPA yang didirikan atau sekolah yang didirikan di situ per enam bulan ada yang bertambah, kayak gitu?
- BP BMH : *Hmmmm...*
- Penulis : Ada target sendiri gitu dia bisa mendirikan sekolah atau TPA
- BP BMH : *Iyah, sekarang lebih banyak memperkuat emang, dibanding merintis. Misalnya kayak panti itu ada, panti atau pesantren, hmmm... 200 lebih, 215 barangkali*
- Penulis : Itu apanya tu?

(Lanjutan)

BP BMH : *Terkait pesantren.*

Penulis : Pesantren

BP BMH : *Yang sudah ada. Biasanya itu, kayak gini tu memperkuat biasanya.*

(bunyi telepon masuk, Narasumber menerima telepon masuk sejenak)

(interviewer membaca LK BMH yang sebelumnya telah ditunjukkan narasumber)

Penulis : Ini LKnya sampe 2009 aja ya pak ya? 2010 nya belum ada?

BP BMH : *Naaahh sepuluh nih proses*

Penulis : Oooh gitu...

BP BMH : *Karena kemaren kita sudah ketemu konsultan keuangan, eee... kemaren setelah akuntan ini, 2010 mau, rencananya mau diperbaiki sistem keuangan kita. Jadi 2010nya ini yang, baru ada delapan cabang yang masuk. Yang sesuai standard. Yang lainnya belum. Nah ini lagi pengerjaan dengan pihak konsultan. Iyaah, karena kita inginnnya tu 2010 2011 itu sudah pake PSAK 109. Walaupun kan belum, belum harus ya. Ya sudah ada penyesuaian lah. Gitu. Jadi baru a, dua ribuu*

Penulis : Tujuh, delapan, sembilan ya. Berarti sebelumnya baru ada pusat aja ya pak yang waktu itu bapak kirim?

BP BMH : *He-eeem. Itu aja paling kalo ini.*

Penulis : Berarti jangan dimasukkin, takutnya nanti jadinya gaimbang, karena dia nasional

BP BMH : *Iya gaimbang.*

Penulis : Oke lanjut ya pak ini?

BP BMH : *Iya, gimana?*

Penulis : Hmm... Tadi kan sampe bapak bilang 215 ya pesantren kira-kira?

BP BMH : *Iya 215*

Penulis : Untuk daerah persebarannya itu berapa kota? Berapa daerah ya pak?

BP BMH : *Semua propinsi ada.*

Penulis : Dari Sabang sampai Marauke?

(Lanjutan)

- BP BMH : *Iya, tiga puluh, 33 propinsi sekarang ya? 33 propinsi. Ada.*
- Penulis : *Yang paling dipusatkan itu di Timur ya? Eh, Tengah?*
- BP BMH : *Enggak. Rata. Di seluruh, Sumatra. Semuaa ada, semua. Eee... bahkan tingkat kabupaten, itu ada. Ada, he-eh. Kabupaten kotamadya, ada. Nanti eee... kalau perlu data terkait itu, nanti kita kasih.*
- Penulis : *Oh ada ya pak. Jadi kayak, daerah mana aja yang telah ...*
- BP BMH : *He-eh. Pesantren*
- Penulis : *Jadi kalo misalnya, karena yang diutamakan itu dakwah, jadi yang dilihat, lihat berhasil atau nggak nya dilihat dari jumlah yang dia bisa eee... nggak merintis, tapi mengembangkan kembali itunya ya pak ya, pesantren pendidikan yang ada disana, gitu ya pak?*
- BP BMH : *Heemmmmm... Iyah. Kalo mau disimpulkan gitu lah. Yang mudahnya gitu*
- Penulis : *Haha, bener nggak pak, Kalau kayak gitu? Keber, indikator keberhasilan dalam dakwah itu adalah*
- BP BMH : *Iyah, sbener.., Iyah. Dakwah itu berhasil kalau membawa perubahan. Setidaknya begitu lah. Kalau mau disimpulkan. Karena agak sulit.*
- Penulis : *Iya kalau itu. Karena itu tergantung iman. Kan kita ga bisa ngukur iman orang juga kan kalo kayak gitu, hehehe*
- Penulis : *Trus..*
- BP BMH : *Sebentar, sebentar ya mbak ya ada telepon lagi.*
- (Narasumber kembali menerima telepon)
- BP BMH : *Iyah..*
- Penulis : *Ini langsung masuk aja sih pak ke input. Kalau saya masukan input, indikator input untuk sebuah organisasi zakat itu adalah dengan expenditure-nya dia. Jadi apa sih hal-hal yang bisa membawa muzakki, mee... apa ya namanya. Meningkatkan kepercayaan muzakki atau mengajak muzakki itu dilihat dari hmmm jumlah hmmm... Apa, hmmm... apa, maaf. Untuk meningkatkan kinerja itu adalah dengan jumlah expenditure nya*

Universitas Indonesia

(Lanjutan)

dia semakin bertambah untuk hmm.. program mungkin. Atau dengan dilihat dari apa ya pak ya?

BP BMH : *Muzakki ke lembaga tertentu gitu? Bisa aja dilihat dari eee... apa.. transparansi dan akuntabilitas sebuah lembaga. Ya.. Hmm... yang kedua, itu program. Yang ketiga yang lain-lain. Lain-lain itu karena paksaan. Jadi misalnya sekarang sudah ada undang-undang yang baru, di BUMN yang sudah ini, langsung dipotong. Yaudah dipotong. Bagi yang tidak mau membuat surat keberatan. Kan tidak mungkin dong? Nah, ada hal-hal.. Nah itu langsung masuk ke lembaga tertentu itu. Jadi setidaknya ada tiga hal lah ya, dari sisi transparansi dan akuntabilitas, kemudian program, yang ketiga itu lain-lain. Lain-lain itu karena dipaksa. Karena dia bekerja disitu, harus seperti itu. Mau lembaganya gimana, bagaimana, ya harus. Mau itu berkembang, tidak berkembangnya ya gimana. Seperti itulah.*

Penulis : Kalau misalnya gini pak, kan OPZ itu kan tugas utamanya menghimpun sama menyalurkan

BP BMH : *Menghimpun, menyalurkan, dan mengelola*

Penulis : Iya sama mengelola. Nah untuk menghimpun sendiri kan dia kaya, hmmm... apa sih, kaya ada hubungan dengan muzakki itu sendiri ya pak ya

BP BMH : *He-eh*

Penulis : Nah, apa sih usaha-usaha yang dilakukan BMH untuk menarik muzakki tersebut. Gitu loh pak. Apa caranya mungkin...

BP BMH : *Iyah. Muzakki meningkatkan dananya atau kepercayaan pada lembaganya sama hmm... itu kan menjadi sebuah kebutuhan muzakki. Nah maka BMH haru mee.. apa, BMH bagaimana untuk bisa memenuhi kebutuhan tadi. Dengan memberikan laporan, hmm... bagian daripada akuntabilitas dan transparansinya. Yang kedua, eee... progam-program yang menyentuh yang bermanfaat untuk masyarakat.*

Penulis : Untuk muzakki sendiri ada hmm... selain itu yang bisa diberikan?

(Lanjutan)

- BP BMH : *Biasanya sih pelayanan. Pelayanan yaa, eee... kita memberikan pelayanan, apa misalnya, pengajian, privat, trus itu laporan tertulis eee... sampe kebutuhan-kebutuhan yang tidak ada kaitannya dengan BMH pun. Ada itu.*
- Penulis : *Hmmm kayak, apa misalnya, konsultasi..*
- BP BMH : *Konsultasi, minta pembantu, sampe yang nggak ada hubungannya lah dengan, dengan organisasi. Naaah kita usahakan itu. Sampe dia misalnya eee... punya masalah, mertua. Untuk kita kesana menyelesaikan, ya. Selama masih mampu ya kita penuhi.*
- Penulis : *Itu untuk muzakki, ada.. disini dibedain nggak sih pak muzakki tetap dan tidak tetap?*
- BP BMH : *Dibedakan hanya sisi pendataan. Tapi dalam hal pelayanan, semua sama. Sakit kita kunjungi*
- Penulis : *Hmmm... kalau yang tetap dan tidak tetap per tahunnya, jumlahnya ada nggak pak?*
- BP BMH : *Naah kita gini. Eeeee... saat ini yang kita data itu baru donatur, eee.. muzakki. Kategorinya nggak sampe ke tetap dan tidak. Karena ada eee... Belum sepakat sebetulnya, khususnya di BMH, donatur tetap itu seperti apa, donatur yang insidentil itu seperti apa, itu belum ada sepakat, disini. Sehingga orang yang pernah memberikan dananya, walaupun sekali itu disebut muzakki.*
- Penulis : *Jadi sebutannya hanya donatur bukan muzakki tetap dan muzakki tidak tetap?*
- BP BMH : *Iyah. Muzakki tetap adalah orang yang berzakat sedangkan orang yang berinfaq disebut munfiq. Jadi kalau kita bilang muzakki, agak kurang pas. Karena gitu, bahasa simpelnya.*
- Penulis : *Karena dia general ya, ga dispesifikin?*
- BP BMH : *Nggak zakat, nggak infak*
- Penulis : *Jadi belum ada pemisahan?*
- BP BMH : *Pemisahan belum ada, hanya satu saja orang, orang atau lembaga yang pernah memberikan misalkan dananya, itu disebut donatur.*

(Lanjutan)

Penulis : Tapi, ada nggak sih pak. Misalnya dia rajin dan, hmm... kan biasanya dengan adanya donatur tetap itu kan sebuah OPZ itu jadinya, Oh berarti setiap, paling nggak setiap bulan udah pasti nih ada pemasukan segini. Gitu. Itu..

BP BMH : *Yaa... Itu pasti. Eee... karena gini, contoh ya, contoh kasus misalnya, hmmm... perlakuannya beda dengan bisnis. Anda sudah komitmen. Ada lembar komitmen. Orang tua asuh misalnya. Saya mau milih yang tujuh puluh lima ribu nih selama enam bulan, misalnya ya, SD satu anak tujuh puluh lima ribu sebulan. Saya bayar setiap bulan. Eee... Kalau PLN, telepon, dia tidak bayar, ada invoice dong. Sebagai bentuk dia sudah make. Kalau kita kan tidak bisa begitu. Kita hanya pake komitmen. Cuma bahasanya kalo, "Pak ini ada invoice bapak," kayak gitu, kayak semacam apa gitu, asumsinya. Nah hal begini yang kita, maksud tidak bisa mendefinisikan tadi ya. Dia sudah komitmen, tapi kadang tidak. Gitu. Kita mauuu, ini ada, beberapa orang ya, misalnya, "ini kok kayak lembaga kridit gitu ya? Kita di tagih-tagih?". Padahal sudah ada komitmen. Ah, hal seperti ini bisa dikatakan yang saya bilang tadi, begitu. Walaupun memang dalam hal manajemen, yang tetap, yang tidak tetap, yang sering, itu kita hitung memang sehingga ini menjadi sustainable organisasi kedepan seperti apa. Itu kan butuuuh, butuh perangkat-perangkat gitu, nah salah satunya adalah ooh klo donatur tetapnya sekian nih, sekian, sekian, atau donatur tetap sekian. Itu ada. Tapi secara nasional tidak, tidak, belum bisa kita menentukan tetap dan tidak tetap.*

Penulis : Paling yang bisa di, pasti ada insyaAllah itu dari orang tua asuh aja, karena dia punya komitmen itu ya pak? Itu pun juga masih tidak bisa dipastikan dia bayar tiap bulan, kayak gitu?

BP BMH : *He-eemmm...*

Penulis : Tapi yang pake lembar komitmen, Cuma yang orang tua asuh aja ya pak ya?

(Lanjutan)

BP BMH : *Ada yang zakat setiap bulan, dia, kita memberikan komitmen dalam bentuk tertulis, dia tidak mau. Tapi dia setiap bulan ngasih. Nah, kalo patok, kalo di daerah patokannya kepada komitmen. Lembar. Selama tidak ada, nah itu dikatakan tidak tetap. Tapi saya sampaikan, kalau realitasnya setiap bulan tapi tidak ada komitmen, apa dia nggak diakui, tidak. Kan juga tidak lucu dong kalau tiap bulan ngasih tapi tidak, bukan dikatakan sebagai donatur tetap. Karena, beda lah. Sehingga, kan persoalan sisi ibadah, jangan sampe punya kesan yang tidak baik.*

Penulis : *Iya sih pak. Hmmm... karena kan kalo ada yang, memang dia, kayak dia perkantoran gitu kan dia memang karyawannya dia sudah tetap. Jadi dia punya muzakki tetap. Oh berarti dia paling engga, kurang lebih bulan itu dia bisa dapet duit segini dari muzakki tetapnya. Kalau BMH itu belum bisa dikatakan seperti itu ya?*

BP BMH : *Hmmmm dari nominalnya bisa. Setidaknya 2,5 miliar sebulan dapet.*

Penulis : *Oh kurang lebih bisa dapet segitu ya?*

BP BMH : *He-eh. Gitu. Setidaknya begitu deh ukurannya. Mau disitu ada insidental, mau tetap, kalau misalnya mau dikatakan, dapet segitu.*

Penulis : *Itu untuk hmmm... tetap dan tidak tetap ya? Oh iya ya, karena memang nggak dibedain juga ya.*

BP BMH : *He-eh.. Diminum mbak, silahkan (menyodorkan minuman)*

Penulis : *Hehe iya pak, terima kasih. Oh iya pak. Trus misalnya kayak ke untuk muzakkinya sendiri, kadang-kadang kan ada yang suka kayak gini, misalnya kan lagi ada bencana gitu. Pasti kan BMH ngadain satu, satuuu apa sih kayaaak, penarikan dana sendiri, dan dia ngiklanin lagi dong? Misalnya kayak yang merapi gitu. Ngiklanin lagi. Nah, misalnya ditunjuk satu PO untuk melaksanakan penyaluran. Itu lebih ke CSR sih pak, nggak, nggak ke zakat kan, pasti itu bukan dana zakat kan, itu dana lebih ke infak atau bantuan kan, kalau untuk merapi. Naahh, ada ga cara*

(Lanjutan)

tersendiri yang dilakukan BMH buat ngelaporin ke, pembayar, ke donaturnya itu kalau program sudah berhasil, gitu pak? Dananya sampe.

BP BMH : *Hemmmh... Kalau kasus kemanusiaan, kalau bersifat perorangan, eee... kita memberikan pelaporan di surat kabar. Tapi kalau perusahaan, sampai bukti kuitansinya pun diminta.*

Penulis : Oh jadi ada juga perusahaan yang memberikan bantuan kayak gitu?

BP BMH : *He-eemm... Yang sifatnya gitu banyak, dan itu harus lebih detil. Antam. Itu sampe bukti-bukti yang seribu pun ya harus kita kasih.*

Penulis : Kalau individu lebih..

BP BMH : *Individu lebih ke umum. Hanya global saja. Dan tidak ada sampai bukti detil. Tapi kalau misalnya kayak qurban, nah itu kita memberikan bukti secara khusus. Ini hewan yang belum dipotong, yang sudah dipotong, itu harus diinformasikan. Itu jelas. Kalo qurban. Hanya qurban saja. Yang lainnya sih nggak harus gitu.*

Penulis : Hmmm, trus.. Oh ini. Pak saya kan waktu itu wawancara sama Pak Syarif juga, nanya jumlah tenaga kerja. Itu yang fix itu ada berapa ya pak? Kalau bapak ada 26,

BP BMH : *Nasional ya?*

Penulis : Oh nggak, ini. Ini pusat ini

BP BMH : *Ini ada penambahan sebenarnya sih ini, penambahan dan pengurangan. Nanti, ini dua puluhan, 23 kalau ga salah ini.*

Penulis : Oh jadinya 23? Soalnya waktu bapak 26, waktu pak Syarif 27.

BP BMH : *Iya karena kan nada yang keluar ada yang, kan baru masuk lagi ni. Baru, belum sampe sebulan.*

Penulis : Ini dirubah lagi ya pak ininya? Mmmm... struktur organisasinya? pak emailin?

BP BMH : *He-eh.. Iya..*

Penulis : Makanya waktu itu saya nanya program ke pak Syarif, “Saya udah nggak megang itu” katanya Pak Syarif gitu.

BP BMHI : *yaa.. Sudah pindah dia. Dia ke bisnis.*

(Lanjutan)

- Penulis : Yang apa, hmmm... pengembangan dan bisnis ya?
- BP BMH : *Iya, dia disitu sekarang.*
- Penulis : Jadi 23 ya pak ya?
- BP BMH : *Nanti di cek coba deh, ada di database.*
- Penulis : Dan masuknya ini, jam kerja nya jam delapan sampe jam stengah lima kan ya pak ya?
- BP BMH : *Iya jam kantor. Manajemen, tidak berlaku jam kantor. Berlaku jam kerja. Eee... stiap hari, dimanapun itu konteksnya kerja. Harus siap. Kalau karyawan jam kantor. Jadi ketika diluar itu ya, lembur gitu. Manajemen lah. Mau Minggu, mau Ahad, mau Sabtu, panggilan, ya harus dateng.*
- Penulis : Heemmmm sabtu minggu juga ada ya pak ya?
- BP BMH : *Iya, ini udah berapa kali sabtu minggu.*
- Penulis : Heemmm, ini, kayak expenditure, saya mau nanya lagi pak. Kan pengeluarannya untuk biaya program dan operasional yang saya bandingin ya pak ya. Eee... diliatnya dari... (melihat LK BMH tercetak)
- Program dimasukinnya kemana ya pak ya? Pencatatan biaya program? Sumber dana pengelolaan itu maksudnya apa sih pak?
- BP BMH : *Sumber dana pengelolaan, ya amil. Sumber dana, eee... lembaganya.*
- Penulis : Maksudnya?
- BP BMH : *Eee... ka nada dana infak, ada dana zakat, masing masing itu kan dikelola oleh amil. Amil berhak mendapatkan hak dari zakat dan infak. Nah itulah sumber dana pengelolaan. Disamping sumber-sumber lain yang seperti hibah, eee... EO dan sebagainya, sponsor. Dihimpun oleh amil. Nah itulah namanya sumber dana pengelolaan.*
- Penulis : Hmmm... ini nanti dikasih ke amil, nanti amil masukin lagi? Gimana pak?
- BP BMH : *Haha, eee... zakat infak itu kan ada bagian untuk pengelola. Nah itu namanya sumber dana pengelola. Sumbernya itu. Tapi tidak*

zakat infak saja, dari kegiatan-kegiatan eee... diluar itu amil itu amil bisa dapet. Kayak sponsor dan lain sebagainya. Ada yang khusus, misalnya muzakki atau donator khusus menyumbang untuk amil. Seperti itu.

- Penulis : Penggunaan dana umat ini maksudnya program ya pak ya?
- BP BMH : *He-eh, iya ini program.*
- Penulis : Jadi program-programnya kan ini pendidikannya sampe sini nih (membahas print out LK BMH), trus ini ekonomi, ini dakwah, sama sosialnya disini. Nah ini berarti disebut sebagai biaya program?
- BP BMH : *He-eh.*
- Penulis : Pengeluaran untuk biaya program ya pak ya?
- BP BMH : *He-eh, he-eh..*
- Penulis : Kalau gitu.. Ini program kebencanaan masuknya ke sosial kan ya pak ya?
- BP BMH : *Iya sampe sini.*
- Penulis : Berarti ini program?
- BP BMH : *He-eh.*
- Penulis : Ini untuk beban operasional ini? Sampeee...
- BP BMH : *Hmmm... tadi. Kan ada sumber dana pengelola tadi. Nah ini penggunaannya.*
- Penulis : *Ooohh... Jadi itu, jadi sumber dana pengelola itu emang dipake Cuma buat operasional gitu pak?*
- BP BMH : *Iya. Kalau ini masih, menurut PSAK 45, belum ada aturan. Eee... infak berapa, berapa. Sekarang udah ada. Ini kan dipake. Sekarang ini kan, eee... kalo eee... dulu itu sosialisasi, itu pake dana infak.*
- Penulis : Iya sih pak, Pak Syarif juga pernah bilang kayak gitu,
- BP BMH : *Nah sekarang kan udah nggak bisa, tahun 2012. Harus pake dana amil. Harus pake dana ini aja.*
- Penulis : Eh nggak, ini kaan, sumber dana pengelola udah zakat sama infak pak.

- BP BMH : *Tapi bagian hak*
- Penulis : *Hak amilnya?*
- BP BMH : *He-eh*
- Penulis : *Heemmmm... Kalo,*
- BP BMH : *Kalau dulu itu langsung dari infaknya. Jadi amil dapet, infak juga dapet. Apa, terkait operasional dari, dari amil, sebagian besar dari porsi zakat dan infak yang merupakan hak amil.*
- Penulis : *Oh jadi, seperlapan dari zakat*
- BP BMH : *Nah ketentuan ini tidak adaaa, aturannya.*
- Penulis : *Di BMH?*
- BP BMH : *Dimana pun. Di lembaga manapun nggak ada aturannya.*
- Penulis : *Jadi nggak 12.5% dong pak yang didapet?*
- BP BMH : *Eeee... karena di fatwanya. Fatwa DSN pun juga nggak ada yang menyatakan. Hanya batas kewajaran, etika,*
- Penulis : *Hemmm... tapi sebenarnya faktanya nggak,*
- BP BMH : *Infak apa lagi, malah nggak ada*
- Penulis : *Kalau infak emang nggak ada*
- BP BMH : *Iya, didalam, kalau sumbernya seperdelapan. Eee... kemaren begini, hanya sekedar untuk informasi Anda aja, Kemaren itu ada yang sampe 20%*
- Penulis : *Dari infak?*
- BP BMH : *Zakat. Kalau infak kan bebas. Zakat kan agak aneh. Kan ada delapan asnaf. Kan seperdelapan disitu ada budak misalnya. Yang menurut eee... sebagian atau jumhur kaum mufasyirin bahwa namanya budak itu adalah orang yang eee... orang dari kubu musuh yang tertangkap. Sekarang kan, Dalam peperangan. Sekarang kan tidak ada peperangan, maka budak itu hilang. Maka bukan lagi seperdelapan dalam konteks saat ini. Tapi sepertujuh. Berarti bukan 12.5% lagi dong?*
- Penulis : *Iya*
- BP BMH : *Ada mungkin yang menghilangkan eee... misalnya orang yang berhutang. Karenaaa.. hutang udah nggak disebut lah.. Berarti dia*

(Lanjutan)

ngambil seperenam, sepertujuh, seperlima. Berarti bukan lagi... dia mengatakan yang paling prioritas adalah fakir dan miskin.

Penulis : Prioritas utamanya...

BP BMH : *Jadi bisa jadi kemudian misalnya sepertiga saja. 30%. Karena dalam fatwanya nggak ada. Hanya batas kewajaran, etika. Nah kan itu kan beda-beda dong. Yang jelas kalau dalam konteks akuuntan publiknya itu ada dasar, “kok ini kok sekian?”, ada dasar surat keputusannya, “ini loh..”, cukup sudah.*

Penulis : Jadi 8 asnaf yang diutamakan itu, justru fakir, miskin, dan *amilnya* gitu pak?

BP BMH : *Iya. Kalau bicara urutan-urutannya. Tapi kalau di BMH, seperlapan.*

Penulis : Seperlapan? Jadi untuk yang budak itu penyalurannya kemana pak?

BP BMH : *Nggak ada, diii... lebih banyak di fakir miskin. Nah penyajiannya kan begini, hmmm... dalam hal pendayagunaan, itu ada asnaf berdasarkan program. Ada program berdasarkan asnaf. Kalau di kita, zakat itu asnaf dulu, baru program. Sub nya program. Fakir dia dapat beasiswa. Atau kemudian program pendidikan, itu asnafnya fakir.*

Penulis : Oooh jadi diliat dari programnya dulu, untuk ke siapa? Gitu pak?

BP BMH : *He-emm. Tapi kalau kita pakai asnaf. Program itu subnya dari asnaf.*

Penulis : Dan kalau misalnya untuk *fund raising* sendiri itu, apa aja yang dibilang *fund raising* untuk BMH?

BP BMH : *Fund raising? Fund raisiing...*

Penulis : *Fund raising expense* maksudnya. Apa sih biaya yang digunain untuk penghimpunan?

BP BMH : *Biayaa... Beban penghimpunan ya?*

Penulis : Iya, he-eh, beban penghimpunan.

- BP BMH : *Hmmm... seluruh, Gini. Kita ada beban penghimpunan, ada beban sosialisasi.*
- Penulis : *Itu dibedain ya pak?*
- BP BMH : *Iyah. Karena, sebenarnya untuk kepentingan lembaga kita untuk mengukur efisiensi sosialisasi, mengukur efisiensi dari operasional penghimpunan. Kita bedakan dua.*
- Penulis : *Oh bapak.. Kalau saya sih sebenarnya saya disini juga mengukur efisiensi penghimpunan, eee... tapi untuk di BMH nggak dimasukin ya pak beban sosialisasi? Saya kira dimasukin. Soalnya kan...*
- BP BMH : *Sosialisasi masuk, tapi dalam hal ini kita bedakan dua. Jadi sosialisasi itu beban sendiri, beban penghimpunan sendiri. Beban penghimpunan yaa seluruh operasional terkait penghimpunan.*
- Penulis : *Itu apa aja pak?*
- BP BMH : *Mulai transportasi,*
- Penulis : *Di sini? (melihat LK BMH) Dari sini dihitung sebagai?*
- BP BMH : *Ini sendiri kan nih? Nah, eeh... ini lain ini.*
- Penulis : *Yang beban penghimpunan ini aja pak?*
- BP BMH : *He-eh. Ini beban penghimpunan, ini beban sosialisasi kan?*
- Penulis : *Iya*
- BP BMH : *Nah iya. Yang lainnya operasional lembaga.*
- Penulis : *Nah kalau saya jadiin ini satu kesatuan, boleh nggak pak? Maksudnya, saya minta persetujuan aja.*
- BP BMH : *Oh boleh-boleh aja sih. Silahkan saja.*
- Penulis : *Nggak soalnya takutnya nanti, menurut.. Ini kan karena memang dibedakan, jadi nggak, ...*
- BP BMH : *Nggak, ini kan kita membedakan untuk melihat efektifitas dari apa yang kita lakukan sebenarnya. Karena kan kita begini. Sehingga nanti sampai ke sebuah kesimpulan, satu amil itu eee... sama dengan berapa rupiah.*
- Penulis : *Nah itu juga mau saya lihat. Itu gimana pak kalau disini sendiri?*
- BP BMH : *Itu baru bisa di Jakarta. Kalau untuk di daerah belum.*

(Lanjutan)

- Penulis : Hmm... itu ngitungnya gimana tu pak? Kalau satu *amil* berapa rupiah itu?
- BP BMH : *Ya kan nanti eee... gini misalnya, apa, pertama kan dari efektifitas beban penghimpunan. Dapat eee... dana berapa? Beban yang dikeluarkan berapa? Ini sih misalnya nih, terkait ini ya.. Terus ada juga perolehan yang itu diperbandingkan dengan beban sosialisasi, berapa. Nanti baru itu, untuk beban perolehan di rasiokan dengan jumlah amil. Hemmm... harusnya semakin naik. Jadi kalau kita mau menambah orang itu harusnya bisa naik, gitu. Kalau turun, berarti ada yang salah.*
- Penulis : Nah itu, kayak gitu-gitu yang diliat.
- BP BMH : *Iya, begitu. Sama lah dengan yang lainnya.*
- Penulis : Iya, hehe.. Jadi itu tapi mereka dipisahin ya pak untuk sosialisasi sama peng..., kalau untuk pencatatannya. Itu ya pak ya?
- BP BMH : *Iya he-eh. Kalau mau digabungkan, monggo lah. Kalau untuk penelitian nggak masalah.*
- Penulis : Trus kalau untuk biaya operasional? Sampai sini nih pak? (melihat LK BMH) Atau semua?
- BP BMH : *Sini, sini nih, SDM. Hemmm...*
- Penulis : Gimana pak saya me...,
- BP BMH : *Iya, eee...di kita, agak beda memang. Kita satu.*
- Penulis : Sampe dana pengelola ini adalah operasional?
- BP BMH : *Iya, ini. Nah ini. Ini operasional semua ni. Seharusnya, eee... ini tu keluar ni.*
- Penulis : Publikasi dan ...
- BP BMH : *Dua ini keluar.*
- Penulis : He-eh mestinya.
- BP BMH : *Tapi kita begini.*
- Penulis : He-eh, he-eh. Disebutnya semuanya operasional ya pak ya?
- BP BMH : *He-eh, ya kayak PSAK 109 kan? Walaupun juga belum tau juga dulu ada begitu.*
- Penulis : Oh ini bikinnya sebelum?

- BP BMH : *Iya ini kan udah tahun dua ribuuu..*
- Penulis : *Oh kirain mulai mau ngikutin*
- BP BMH : *Nggak. Karena memang saya bilang, fatwa kita memang agak hati-hati. Ini pun agak alot di fatwa. Gitu.*
- Penulis : *Oh iya, berarti ini total expense semuanya, selama ini segini?*
- BP BMH : *He-eh iya. Betul.*
- Penulis : *Ini 2007 aja ya pak yang ada? (melihat LK BMH)*
- BP BMH : *Hem? Masa sih? (membolak-balik LK BMH) Loh? ...
Oooh gni nih. Yang saya bilang, 2007, 2007 itu kita nggak membedakan per jenis donasi. 2008 2009 sudah dibedakan jenis-jenis donasinya. Sehingga eee... nah. Zakat 2008 buat apa, sudah dibedakan, infak buat apa, sudah dibedakan, wakaf buat apa. Kalau ini kan enggak. Ini dana zakat infak campur semua sini nih. Nah 2008 2009 dipisahin. Ini coba kita pakai PSAK 109.*
- Penulis : *Berarti, jadi oh ini diliatnya dari program? Kalau misalnya ngeliat biaya program, ini biaya program? Gitu pak?*
- BP BMH : *Naah iya. Dari sini..dari sini. Dari hibah ini. Kan ada untuk hibah ada untuk.. Jadi totalnya ini*
- Penulis : *Ini total penyalurannya?*
- BP BMH : *He-eh. Untuk program ini.*
- Penulis : *Untuk, oh kalau hibah ini termasuk di..*
- BP BMH : *Iya. Ini kan ada hibah, ada qardul hasan, ada produktif. Kalau eee... berdasarkan dari jenis pendayagunaan. Walaupun sebenarnya semuanya hibah. Tapi eee... segmen programnya itu tiga tadi.*
- Penulis : *Oh saya kira karena ini biaya program dan saya mau lihat efisiensi biaya programnya, apa sih, biaya yang dikeluarkan, jadi ini kan saya masukin rasio biaya program pak. Expens untuk biaya program aja per expense untuk semuanya. Berapa yang disalurkan.*
- BP BMH : *Ini semua sama dihitung program.*
- Penulis : *Oh ini dihitung program ya pak. Dari hibah ya?*

(Lanjutan)

- BP BMH : *Dari hibah sampai sini. Ini juga program juga, tapi dari infak. Ini program juga dari wakaf, ini program juga dari dana khusus, ini program juga dari dana non halal. Naaah kalau ini lain ini sumber dana. Niii sama juga. Amil yang buat program juga ada. Nah ini,*
- Penulis : Karena kan ada *amil* yang dikasih pendidikan, gitu-gitu ya maksudnya ya pak ya?
- BP BMH : *Hmmm... nah kalau ini saya, bentar-bentar liat dulu ya.. (melihat LK BMH)*
- Penulis : Apa bedanya sama kepersonaliaan?
- BP BMH : *Sama. Hanya beda nama aja.*
- Penulis : Tapi dibawahnya ada lagi
- BP BMH : *Hah? Yang ini? Hemmm... sebentar. Yah. Jadi gini ni. Amil ini, ini program misalnya diberikan kepada amil yang sifatnya relawan. Bantuannya dalam hal pendidikan misalnya beasiswa. Tapi bukan amil kategori amil tetap ya, bukan amil yang karyawan. Amil paruh waktu lah. Atau amil yang memang tidak terikat, tapi dia dalam, dalam kategori yang dibantu. Tapi itu pun ngambil dana dari dana amil.*
- Penulis : Heemmm... diambil dari dana *amil* jadi ada yang kesini, ada yang ke pengelolaan.
- BP BMH : *Kalau sini kan khusus untuk operasional, nah sini dalam hal program. Sebenarnya ini disini nggak ada persoalan. Cuman rasanya agak kurang pas kalau ada ininya, dimasukkan di operasional. Gitu sih.*
- Penulis : Hemmm... jadi ini dari zakat juga pak ya? Pokoknya dari wakaf, ini, ini, ini dana khusus
- BP BMH : *Khusus ini dana... Ini sekrang di dalam PSAK udah nggak ada istilahnya dana terikat dengan dana tidak terikat.*
- Penulis : Muqayaddah itu?
- BP BMH : *Iyaa.. Itu bahasa arabnya saja, saya Indonesiain. Nah ini di BMH disebutnya khusus. Sekarang tidak bisa pakai khusus, harus diluar zakat terikat dan tidak terikat.*

- Penulis : Kalau dia khusus ini pak, persentasenya 100% untuk yang diminta, yang dikasih atau untuk?
- BP BMH : *Tergantung. Qurban itu khusus. Eeee... tapi ada memang untuk operasional. Trus beasiswa itu khusus, ada pembinaan. Nah ini ada persentase sendiri-sendiri.*
- Penulis : Kalau misalnya si X ngasih 100% buat Y misalnya, BMH sendiri boleh nggak sih pak ngambil persentase dari,
- BP BMH : *Iya, bisa*
- Penulis : Karena itu untuk operasional juga sih ya pak?
- BP BMH : *He-eh. Nah di PSAK nggak bisa. Agak rancu tuh.*
- Penulis : Makanya. Maksudnya sebenarnya kan itu kan haknya *amil* justru kan ya pak untuk ngambil itu?
- BP BMH : *Iya, makanya disiasati, disiasatinya untuk, misalnya kan kalau BMH atau lembaga melaksanakan sebuah program, misalnya beasiswa 75.000, itu harus jelas akadnya. 50 buat ini, 25 buat ini. Itu bisa. Karena di dalam PSAK itu, tidak bisa mengambil dana, dan apa, danaaa muzakki untuk operasional. Harus ada penambahan dana yang diluar dana itu. Dariii, apa yang disebut ujah. Nah akhirnya disimpulkan, yang jelas itu adalah akad awalnya. Kalau saya katakan 75.000, ini 50 buat ini 25 buat ujah, sepakat yasudah. Ini terkait prosentasenya disesuaikan, berapa-berapanya nggak ada ini...*
- Penulis : Heemm, pak kalau misalnya dana non halal itu? Disalurkan? Tetep disalurkan?
- BP BMH : *Fasilitas biasanya.*
- Penulis : Maksudnya?
- BP BMH : *WC umum.*
- Penulis : Tapi disebutnya untuk fakir miskin gitu pak?
- BP BMH : *Iya, fakir miskin, programnya adalah WC umum. Atau pesantren bangun apa. Yang jelas bukan bentuk uang.*

(Lanjutan)

Penulis : Oh iya, kan nggak boleh penyaluran itu ya. Heemmm.. Terus, ini operasional zakat. Nah yang tadi biaya sosialisasi zakat, ini (melihat LK BMH), penghimpunannya pak?

BP BMH : *Sebentar-bentar (melihat LK BMH). Kok bingung juga ini...*

Penulis : Hehe iya pak.

BP BMH : *Sebentar.. Hmmm.. Wah kok disini.. Ini maksudnya apa..
Sebentar ya ini ya. Diminum dulu, minum dulu*

(Narasumber keluar ruangan)

(Narasumber kembali ke ruangan)

BP BMH : *Ini, ini ada kesalahan. Yang ini ya. Seharusnya pake yang disini enak nya. Bentar ya. Pake yang dari sini aja. (merujuk pada LK BMH)*

Penulis : Pake yang dari mana pak?

BP BMH : *Yang ini. Amilnya ini. Pengelola, pengelola. Yang tadi di ini aja. Diciekin aja mbak. Sampe sini.. Eh,.. Nah ini ni.*

Penulis : Oh jadi, nah kan disini sosialisasinya penghimpunannya disini ya pak? Kalau *fund raising expense*?

BP BMH : *Bebannya itu? Beban penghimpunan... Hemm...*

Penulis : Yang tadi bapak bilang efektif nggak

BP BMH : *Hemmm.. bentar-bentar... Ini sudah beda anu sih ni. Beda, coanya sudah ganti sih ini. Loh kok nggak ada ya? Digabung nih mbak udah.*

Penulis : Digabung sama apa ya pak ya? Maksudnya?

BP BMH : *Misalnya kayak biaya transportasi ya transportasi...*

Penulis : Maksudnya gimana ya pak? Apa emang nggak..

BP BMH : *Hemmm, ini entertain. Naaah ini misalnya kayak majalah*

Penulis : Adanya transportasi doang.

BP BMH : *He-eh. Masuk sini. Kan paling besar beban penghimpunan ya itu, di transportasi.*

Penulis : Jadi kalau saya masukin untuk yang 2008 ama 2009 ini, fund raising expensanya ini sama ini aja nih ya pak? (merujuk ke LK BMH)

- BP BMH : *He-eh, nggak papa.*
- Penulis : Sosialisasi sama transportasi.
- BP BMH : *Iya itu aja cukup. Kalau, yah.*
- Penulis : Yang lain-lain kayak biaya, kan kalau...
- BP BMH : *Itu operasional*
- Penulis : Oh operasionalnya?
- BP BMH : *Ya kalau mau dipisah begitu. Semuanya, kalau kita kan sebenarnya semuanya operasional. Tapi kalau mau dipisah-pisah, begitu*
- Penulis : Yang dianggap fund raising expense sendiri cuma transportasi sama sosialisasi.
- BP BMH : *He-emm.. Itu. Yang lainnya sih enggak sih.*
- Penulis : Terus penghimpunan dananya itu (merujuk pada LK BMH)
Oh udah jelas, udah per ini ya pak ya, sumber dananya udah dari infak, dari zakat
- BP BMH : *He-eh, udah*
- Penulis : Nah sekarang mau nanya ini pak, tentang.. Oh iya pak waktu itu kan saya pernah nanya pak jumlah mustahik itu ada nggak pak, yang waktu itu belum dikirim.
- BP BMH : *Loh di itu kan ada, di profilnya.*
- Penulis : Itu cuman berapa iniannya doang, penyebarannya.
- BP BMH : *Masa sih? Yang jumlah penerima manfaat, pendidikan sekian, dakwah sekian, dua ribuuu.. tujuh delapan.*
- Penulis : Coba ya pak ini ya, (membuka file dari laptop)
- BP BMH : *Coba coba coba.. Apa saya salah kirim file ya?*
- Penulis : Yang profile kedua bukan pak?
- BP BMH : *Coba-coba saya agak-agak*
- Penulis : Jangan-jangan saya yang salah, hehe
- BP BMH : *Kalau masih kurang ya nanti kita inikan lagi.*
- Penulis : Yang itu juga sih pak mau nanya yang persebaran dai itu tadi pak. Saya catet aja kali ya pak yang kurang apa aja.

(Lanjutan)

BP BMH : *Oh iya. Kalau bisa sih ini saya emang padet sih ya. Waktunya agak sulit ngaturnya ini masalahnya. Karena, paling heemmm, kapan yah? Karena saya mau ke Mataram. Trus setelah itu, hemm.. ini gini aja, diperlukan kapan? Untuk ini ya, untuk deadlinennya kapan?*

Penulis : *Kalau bisa sih awal Desember udah kekumpul semua pak.*

BP BMH : *Aduh desember nggak bisa ya.*

Penulis : *Yaudah nanti yang urgent banget saya minta dulu pak.*

BP BMH : *Iya yah. Karena kan sumber data di saya memang.*

(Narasumber menerima telepon)

Penulis : *Yang dikasih ini doang sih pan (merujuk ke profile BMH)*

BP BMH : *Coba ada nggak disitu.*

Penulis : *Ininya maksudnya jumlah angkanya.*

BP BMH : *Oooohh, Astagfirullahalazim.. Aduh nggak ada ya? Kok beda ya, aduh bentar tar tar tar.. Ini data saya (merujuk ke handphone narasumber), bentar-bentar mudah-mudahan ada disini. Nggak ada juga.. Nanti saya kasih deh*

Penulis : *Sama ini pak, struktur udah beda bgt ya? Dari sini?*

BP BMH : *Yang kemaren? Eh yang tadi mana? Yang saya kasih ada nggak selain ini?*

Penulis : *Nggak ada, ini doang. Bapak nagsihnya tiga file doang sih pak.*

BP BMH : *Loh nggak ada lagi ya? Aduuhh.. Waduh, ini ada yang lupa. Iya- iya nanti saya kirim. Coba nanti ditulis aja yang diminta apa, nanti InsyaAllah senen deh, di email aja ya.*

Penulis : *Iya pak*

BP BMH : *Coba bentar ya*

(Narasumber keluar ruangan)

(Narasumber kembali ke ruangan)

BP BMH : *Sudah ya? Oh itu, ya nanti..*

Penulis : *Pak, kan ini saya liat, kan di pendidikan itu bapak litany dari kalau perguruan tinggi sama yang dari dai itu kan ya pak*

sekolahnya, eee.. dari pendidikan wajib belajar Sembilan tahunnya itu ada nggak pak?

BP BMH : *Oh banyak.*

Penulis : Nah itu, kalau misalnya diukur pertahunnya itu ada nggak pak? Yang berhasil lulus gitu-gitu?

BP BMH : *Itu yah?*

Penulis : Karena outcome yang dilihat itu.

BP BMH : *Hemmmm... Lulusnya ya? Belum sampe kesana sih. Data kita belum menjangkau kesana.*

Penulis : Jadi, hemm.. sampe kemana?

BP BMH : *Mmmmm... hanya jumlah. Jumlah yang dibantu berapa. Baru sampai situ. Kan data pecah-pecah sih ya. Kan dari sekian cabang eee... datanya masih manual. Eeeee... sehingga itu tadi dibilang, eee... untuk ngeliat langsung itu belum bisa. Dari sekian yang dibantu sekian yang lulus, belum. Belum bisa. Insyallah tahun depan bisa.*

Penulis : Tapi sekarang nggak?

BP BMH : *Belom bisa, makanya kita perlu waktu dan perlu orang. Makanya tadi saya bilang timingnya aja nih kurang tepat. Padahal sudah lama ya ini mbak ya? Sejak Ramadhan ya?*

Penulis : Belum pak, baru Septemeber, sesudah

Penulis : Iya memang agak mepet pak kalau di semester ganjil.

BP BMH : *Ya emang sih, karena yang susah kan kayak begini, eeee.. kadang kan gini, ada lembaga peneliti, IMZ, FOZ, Depag, BAZNAS, minta yang begini nih, ukurannya yang beda-beda gitu. Rasio ini dengan yang ini, jumlahnya ini, ampe pada bilang "Ugh" gitu kan, apalagi ini kan akhir tahun. FOZ minta, sama, Cuma eee... sisi variable yang berbeda. Nah itu yang kita penuhi emang. Karena asumsinya itu, wah ini yang, artinya mana dulu yang harus penting itu yang harus didahulukan, kayak Depag, sama.*

Penulis : Sebenarnya ini sih pak, kalau dilihat mungkin karena regulasinya belum. Karena kalau yang kayak perusahaan-perusahaan biasa,

(Lanjutan)

perusahaan konvensional, dia kan punya satu cara tersendiri untuk mengukurnya, seperti pake BSC gitu, balance scorecard. Jadi perusahaan udah tau apa aja yang mereka, harus disiapkan. Kalau gini kan karena regulatornya sendiri nggak ada standard untuk mengukurnya. Kalau lembaga keuangan lain kan biasanya udah punya alat sendiri, dan udah tau apa yang harus dilakuin.

BP BMH : *He-eh iya betul. Ini kan baru aja. Baru diatur, dan belum semua make.*

Penulis : Iya, he-eh

BP BMH : *Dan ini masih mending nih, IMZ tu sampe berapa puluh itu, aduuuh.. Saya deadline udah dari bulan lalu, saya udah males ngerjainnya saya.*

Penulis : Kalau gitu ada nggak pak yang beririsan sama saya, maksudnya yang ada.

BP BMH : *Nanti yang data FOZ saya kasih deh. FOZ tuh eee.. sebenarnya-sebenarnya sih kalau pas sama kan enak gitu ya? Kalau FOZ mungkin ada.*

Penulis : Boleh diliat pak?

BP BMH : *Bisa-bisa..*

(Narasumber membuka data dari laptop)

BP BMH : *Sebentar ya mbak ini ada email saya bales dulu*

Penulis : Oh iya nggak papa pak.

BP BMH : *Nah ini dia nih, nah ada-ada. Mudah-mudahan ada semua. Kalau nggak ada ntar ditambahin aja lagi. Biasanya kalau ada yang tidak lengkap kita telepon daerah. Tapi kalau lagi kayak gini sih agak susah. Karena mereka juga nggak mempersiapkan.*

Penulis : Ini program unggulan (merujuk pada file yang diperlihatkan)

BP BMH : *Itu program unggulan*

Penulis: Tapi jumlah SD, SMPnya nggak ada ya pak?

BP BMH : *Nggak. Kalau sampe itu harus kontak daerah lagi.*

Penulis : Bedanya apa sih pak? Pokoknya yang kalau sekolah pemimpin ini?

(Lanjutan)

- BP BMH : *Ini tingkat SMP. Eeee...boarding. Kalau ini kita kelola langsung, ini kita kelola langsung. Kalau ini eee...kita tidak kelola.*
- Penulis : *Yang mana? Kalau pemimpin ini yang?*
- BP BMH : *Kalau pemimpin ini langsung dibawahnya BMH. Kalau di PSAK sudah nggak boleh, masuknya kepada perubahan asset pengelolaan. Apa yang dikeluarkan itu tidak bisa penyaluran langsung. Sudah berubah makanya akhirnya yang kayak gitu-gitu harus*
- Penulis : *Jadi sekolah pemimpinnya udah nggak diadain lagi atau gimana?*
- BP BMH : *Bukan nggak diadain lagi Cuma, dalam hal kewenangan bukan dari kewenangan BMH. Kalau masih kewenangan BMH maka nanti terkait asset itu harus dilaporkan terhadap perubahan asetnya.*
- Penulis : *Hemmm, tingkat, kalau sekolah pemimpin ini tingkatnya untuk?*
- BP BMH : *SMP.*
- Penulis : *Jadi BMH bikin sekolah untuk SMP gitu ya pak ya?*
- BP BMH : *He-eh*
- Penulis : *SMA dan SD nggak difasilitasi atau gimana pak?*
- BP BMH : *Masih pe..., prosesnya masih pendampingan,*
- Penulis : *Ini SD sama SMA*
- BP BMH : *He-eh, ini beasiswanya. Yang ini (merujuk ke data softcopy yang diperlihatkan)*
- Penulis : *Yang 2600 itu beasiswa?*
- BP BMH : *Beasiswanya. Tahun 2008.*
- Penulis : *Oh itu, yang lainnya?*
- BP BMH : *Nah itu yang lainnya nanti, di request aja. Hehe*
- Penulis : *Haha, iya. Trus utuk pendampingan sekolah gratis itu yang SMA tadi?*
- BP BMH : *Semua.*
- Penulis : *Oh semua?*
- BP BMH : *SD sampe SMA. Sama PT. Sampe perguruan tinggi.*

(Lanjutan)

- Penulis : Oh perguruan tinggi juga. Yang pendampingan sekolah gratis itu maksudnya pendampingan dalam hal apa ya pak ya?
- BP BMH : *Dalam pelatihan, sisi manajerialnya, kurikulum, dan sebagainya lah. Sampe bantuan sarana.*
- Penulis : Oooh.. Trus kesehatan. Oh ini pak, kalau kesehatan itu ada nggak sih pak, kayak, biaya, jadi kayak emang diukur sendiri dai berhasil sehat ni dari bantuan dana zakat.
- BP BMH : *Berhasil sehat?*
- Penulis : Jadi udah nggak bergantung lagi jadi dia mau operasi misalnya ni pak, minta dana dari BMH
- BP BMH : *Oooh kita belum sampe ke tingkat itu. Operasi-operasi. Kita masih berobat,dalam arti penyakit yang tidak terlalu berat lah ya. Sampai kepada melahirkan. Baru sampe situ. Yang operasi kanker, mata dan sebagainya,belum.*
- Penulis : Jadi disini program sehat sambut ramadhan itu, jadi kayak bantuan?
- BP BMH : *Nah kalau sehat sambut ramadhan itu memang bantuan kesehatan dan gizi untuk ibu-ibu hamil. Program itu kan namanya sehat sambut ramadhan*
- Penulis : Ih untuk ibu-ibu hamil? Tapi belum ada yang khusus minta bantuan dana untuk operasi itu belum ya pak?
- BP BMH : *Belum. Kita belum, belum kesana. Karena koor kita nggak kesana. Kita lebih ke recommended ya, apa mungkin keee, hemmm apa, kayak Dompot Dhuafa. Khitanan masal, kayak gitu-gitu.*
- Penulis : Khitanan missal diadainnya memang Cuma tahun 2007 pak?
- BP BMH : *Heemmm, yang nasional,yaaang, tetep ada. Cuman sekalanya local. Kearifan lokal lah.*
- Penulis : Nah ini baru ke dai ini ya pak. Ini maksudnya apa nih pak yang kampung dakwah nusantara?
- BP BMH : *Kita punya kampung dakwah sekarang namanya kampung berkah mandiri. Eee... sebuah program integrasi lah ya*
- Penulis : Dari?

- BP BMH : *Eeee... dari pendidikan sosial ekonomi dan keuangan, di satu tempat.*
- Penulis : *Oh jadi dikasih dai?*
- BP BMH : *Ada dai-nya, ada pendidikannya, sampe qurban-nya, yang kaya Senduro itu satu kampung, airnya, bantuan pertanian,*
- Penulis : *Daerah persebaran dai-nya sendiri?*
- BP BMH : *Nanti ya saya kasih itu.*
- Penulis : *Iya pak. Kalau ini 15 wilayah maksudnya apa ya pak?*
- BP BMH : *Wilayah itu bisa propinsi, bisa kotamadya dan kabupaten.*
- Penulis : *Tapi ini bukan total semuanya penyebarannya?*
- BP BMH : *Ini kan hanya kampungnya aja.*
- Penulis : *Yang ini, yang 15 kan santunan dai pelosok,*
- BP BMH : *Oooh dari sekian banyak, kita baru melingkupi, baru 15. Dan 32 yang kita bantu dalam hal tunjangan baru segitu, 15 wilayah.*
- Penulis : *Kalau beasiswa kader dai, itu yang?*
- BP BMH : *Sekolah*
- Penulis : *Jadi di pendidikan di bedain ya antara..., lebih masuk ke dakwahnya?*
- BP BMH : *He-eh*
- Penulis : *Ooohh,*
- BP BMH : *Sama aja sih sebenarnya. Mau di masukin ke sini (ket:dakwah) pun juga nggak papa.*
- Penulis : *Kayaknya ada semua, kecuali yang penyebaran ini sama... (melihat data yang diberikan). Diliat dulu ya pak takutnya ada yang kurang, bapaknya udah berangkat. Ini jumlah, oh ini jumlah pedagang tapi ini 2008, nasional.*
- BP BMH : *Heemmm, sebentar.*
- Penulis : *Kan kalau disini dilihat berapa jumlah mustahik yang mendapat bantuan ekonomi. Jadi dia bisa, jadi buka usaha kecil ya. Ini jumlahnya 960 orang yang bisa?*
- BP BMH : *Iya. Kalau sekarang, berapa ya sayaa..., itu kan 2008. Di 5 itu, 5 kota. Kalau yang ekonomi saya tau.*

(Lanjutan)

- Penulis : Kalau yang Sembilan, sepuluh?
- BP BMH : *Hemh?*
- Penulis : 2009,2010
- BP BMH : *Oh itu harus contact lagi emang.*
- Penulis : Oh ini Cuma sampe 2008?
- BP BMH : *Iya karena ini kan untuk permintaannya dari sana itu tahun 2009 jadi kita kasih yang 2008. Yang lainnya tidak dijalankan di daerah.*
- Penulis : Yang mana nih? Yang sapi?
- BP BMH : *He-eh iya. Karena ini kan bicaranya yang unggulan ya. Ini unggulan di Balikpapan, itu mulai tahun 2006, sekarang udah nggak. Nah ini masih berjalan. Karena permintaannya tahun 2009 saya laporkan yang 2008. Nah, ini apa ini (Desa Binaan, SPT (Sistem Pertanian Terpadu)).. Ini skalanya lokal. Ini ada di, kalau nggak Jawa Timur, Bandung.*
- Penulis : Ini... (Pemberdayaan pedagang Ekonomi)
- BP BMH : *Kalau itu Jakarta, Surabaya, Balikpapan, Malang, Makassar.*
- Penulis : Bapak ada khutbah nggak pak hari ini?
- BP BMH : *Nggak, nggak..*
- Penulis : Sejauh ini sih udah ada semua sih pak.
- BP BMH : *Oh Alhamdulillah.*
- Penulis : Iya,ya Insya Allah ya pak. Paling persebaran doang paling ya pak,
- BP BMH : *He-eh*
- Penulis : Sama mungkin ukuran sehatnya biar bisa dibilang...
- BP BMH : *Iya sehat, hemm... Kalau sehat, masih bisa minta, berapa orang yang apa ya. Ini mau apa ini, mau jumlah orang yang, hemm, jumlah berobat atau, jumlah berobat atau, eee... berapa kartu sehatnya yang mau diminta? Kan kita ada kartu sehat.*
- Penulis : Oh kalau kartu sehat itu apa ya pak?
- BP BMH : *Nah bentar, kalau itu saya iniin, kalau itu saya deket deh dengan orangnya. Karena kan pelaksanya bukan kita,jadi kita outsource. Nanti saya mintakan apakah mau jumlah orang yang berobat atau jumlah kartunya.*

- Penulis : Kalau dua-duanya boleh pak?
- BP BMH : *Oh boleh aja.*
- Penulis : Bedanya apa sih pak itu pak?
- BP BMH : *Kan kalau kartu berobat itu kan untuk satu KK, bisa saja kalau itu, dalam sebulan itu ada yang sakit orang tuanya, anaknya, ibunya, padahal satu kartunya. Nah ini mau menghitung kartu apa mau menghitung jumlah berobat?*
- Penulis : Mendingan jumlah berobatnya aja pak. Jadi lebih spesifik.
- BP BMH : *Berobat? Iya, ya.*
- Penulis : Maksudnya sih Cuma mau ngeliat dari bantuan kesehatan itu eee.. apa sih, sampai akhirnya dia sudah nggak bergantung lagi sama dana zakat gitu loh pak. Jadi dia udah dikasih dan udah nggak bergantung lagi gitu pak, berhasilnya kan. Tapi kalau menurut BMH indikator keberhasilannya bukan itu, tapi ada lagi indikator keberhasilan lain dalam hal sosial dan kesehatan?
- BP BMH : *Oh iyah*
- Penulis : Apa pak kira-kira kalau dari bidang kesehatan?
- BP BMH : *Gini kalau sosial kan luas ya, khususnya kesehatan, emmm, agak sulit juga dikatakan berhasil. Seenggaknya semakin banyak orang yang bisa kita obati, sebesar itulah tingkat keberhasilan kita.*
- Penulis : Yang bisa diobatin ya pak ya?
- BP BMH : *He-eh. Hanya itu. Kalau yang berat-berat, kita belum.*
- Penulis : Berarti ini yang nanti, datanya dari jumlah berobat itu aja?
- BP BMH : *Iya betul. Kita nggak tau sampe jenis kelamin gitu saya belum tau.*
- Penulis : Itu juga susah pak ngitungnya.
- BP BMH : *Hahaha.*
- Penulis : Terus udah semua sih pak Insya Allah. Dai, jumlah dainya yang tadi 200 dan 150 per enam bulan dan pertahun? Jadi dalam satu tahun 550 pak?
- BP BMH : *Hah?*
- Penulis : Eh jadi kan dia enam bulan, enam bulan kan dia dua kali nih, 200.

(Lanjutan)

- BP BMH : *Sebentar, sbntar, sbntar.. Ooh, nggak maksud saya 200 itu setahun. Eee...maaf, 200 itu setahun, per enam bulan itu sekali diluluskan. Jadi seratus. Jadi setahun itu 200. Kalau yang pendidikan sekolah tinggi, 150.*
- Penulis : *Jadi 350?*
- BP BMH : *350.*
- Penulis : *Itu banyak juga ya pak ya,dan persebarannya juga banyak sih ya.*
- BP BMH : *He-eh bahkan utuk menuhin cabang aja nggak cukup.*
- Penulis : *Cabang?*
- BP BMH : *Kan ada cabang sekolahnya, ada cabang pesanternnya, ada cabang koperasinya. Nggak cukup. Itu baru untuk menguatkan, belum untuk bikin sendiri. Udah nggak muat lah. Sekolah aja udah over ya.*
- Penulis : *Untuk pendidikan dai sendiri, yang tadi beasiswa kader dai itu sendiri, sebenarnya banyak nggak sih pak yang berminat masuk situ?*
- BP BMH : *Masuk mana?*
- Penulis : *Beasiswa kader dai, yang dari sekolah, yang di Depok ya? Sekolahnya dimana pak?*
- BP BMH : *He-eh, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, STIE, STIE,*
- Penulis : *STIE, sama satu lagi yang dakwah?*
- BP BMH : *STIE,STAE, Sekolah Tinggi Agama Ilmu, Sekolah Tinggi Agama Islam Ibnul Hakim, sama STAI, sekolah tinggi agama is., Sekolah Tinggi Agama Islam Syariah. STIS, oh STIS. Sekolah Tinggi Ilmu Syariah. Sama STAIL, Sekolah Al Lukmanul Hakim, dan STIE, Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi.*
- Penulis : *Dan itu semuanya tiga-tiga sekolah itu beasiswa pak?*
- BP BMH : *He-eh. Makanya ada ikatan dinas*
- Penulis : *Oh ada ikatan dinasnya?*
- BP BMH : *Iya seperti itu.*
- Penulis : *Tiga-tiganya?*

- BP BMH : *Iya, bukan Cuma 10 tahun kayak STIS, STAN, 10 tahun kalau ini ya, tapi seumur hidup.*
- Penulis : *Dan ada orang lain yang non bantuan?*
- BP BMH : *Ada tapi nggak terlalu banyak. Karena misalnya dia bayar, tidak ada ikatan dinas.*
- Penulis : *Kalau bayar nggak ada ikatan dinasnya?*
- BP BMH : *Nggak. Kalau mau, nggak papa.*
- Penulis : *Beasiswa, full pak?*
- BP BMH : *Selama ini pendidikan, full. Kan dia kan boarding ya. Nah boarding-nya itu eee... kita hanya memberikan akses misalnya privat, itu yang buat dia make sehari-hari. Tapi yang untuk pendidikan, gratis. Hanya biaya, konsumsi kita tanggung, beras.*
- Penulis : *Oh dikasih beras tapi ya pak ya? Boleh nggak dia nggak ngambil beras tapi dia ngambil uangnya?*
- BP BMH : *Hemmm... Beras itu kan langsung per kelompok ya. Mau nggak ngambil ya nggak papa, tapi nggak dapet aja.*
- Penulis : *Hooo, iya iya, rugi dia nanti, hehehe*
- BP BMH : *Ahahaha,*
- Penulis : *Ini hampir sama ya pak ya sama pengukuran IMZ (data dari file yang diberikan). Ini IMZ apa FOZ?*
- BP BMH : *Ini IMZ, yang FOZ saya belum ketemu.*
- Penulis : *Nah ini kayak yang diukur sama IMZ 2009,2010,2011 ya pak ya.*
- BP BMH : *He-eh dan dia minta yang 2010 lagi, eh yang 2011 dia minta.*
- Penulis : *Yang tahun 2011 kan bukunya udah keluar pak.*
- BP BMH : *Dia minta data yang begini tapi datanya tahun 2011. Yang pertama kan belum berakhir ya, yang kedua saya bilang, eee... pak coba kalau yang begini, coba berkomunikasi dengan pihak FOZ. Kenapa? Supaya kita juga nggak di repotkan dengan hal-hal begini kan saya bilang kan. Hemmm.. Karena tidak sedikit loh yang minta begini. Kalau kita ke FOZ kan karena memang kita anggota FOZ, bukan anggota IMZ. Nah kalau gitu kan cuma sebatas peneliti aja. Dan yang diminta juga hampir sama. Ini kan*

(Lanjutan)

dari tahun 2010 ya? Nah dia minta dari tahun 2009,2010,2011. Kita kan hanya wajib memberi laporan kepada FOZ, Depag, dan nanti BAZNAS.

Penulis : Oh iya itu gimana pak? Kalo say abaca di Koran-koran, kan banyak yang protes.

BP BMH : *Ya kalau sudah ketok palu, ya mana mungkin kita apa-apakan?*

Penulis : Iya sih.

BP BMH : *Termasuk PSAK, kemaren saya ketemu akuntan public katanya, kemungkinan ada revisi. Nah belum di jalankan masa udah harus ada revisi? Nah itu lah Indonesia.*

Penulis : Hehe iya Pak. Hemm, yaudah paling itu aja. Eh iya pak untuk yang struktur yang paling baru itu gimana ya pak?

Penulis : Oh iya langsung ditulis juga nggak papa.

(mencatat struktur organisasi setelah ada reshuffle)

Paling udah ini aja sih pak. Tinggal yang tadi persebaran dai sama kesehatan.

BP BMH : *Iya ntar tolong diingetin.*

Penulis : Oh Iya pak.

BP BMH : *Karena banyak yang minta juga sih. Banyak permintaan.*

Penulis : Hehe iya pak. Paling ini aja. Pak jadi saya ngitung rasio nggak papa ya dari tahun 2007,2008, dan 2009. Maksudnya nanti saya tampilin bahwa ini dari 2007, bukan dari 2008 ke 10 tapi memang...

BP BMH : *Oh iya boleh boleh, yang enam ada kan ya?*

Penulis : 2006 ada, tapi saya analisisnya tiga tahun sih pak biar rata.

BP BMH : *Oh tiga tahun? Iya boleh, bagus bagus, hahaha. Boleh boleh boleh.*

Penulis : Karena disini yang ada pas tiga tahun juga kan?

BP BMH : *He-emm...*

Penulis : Karena 2010 belum, selesai.

BP BMH : *Iyah. Ini langsung kampus lagi nih.*

(Lanjutan)

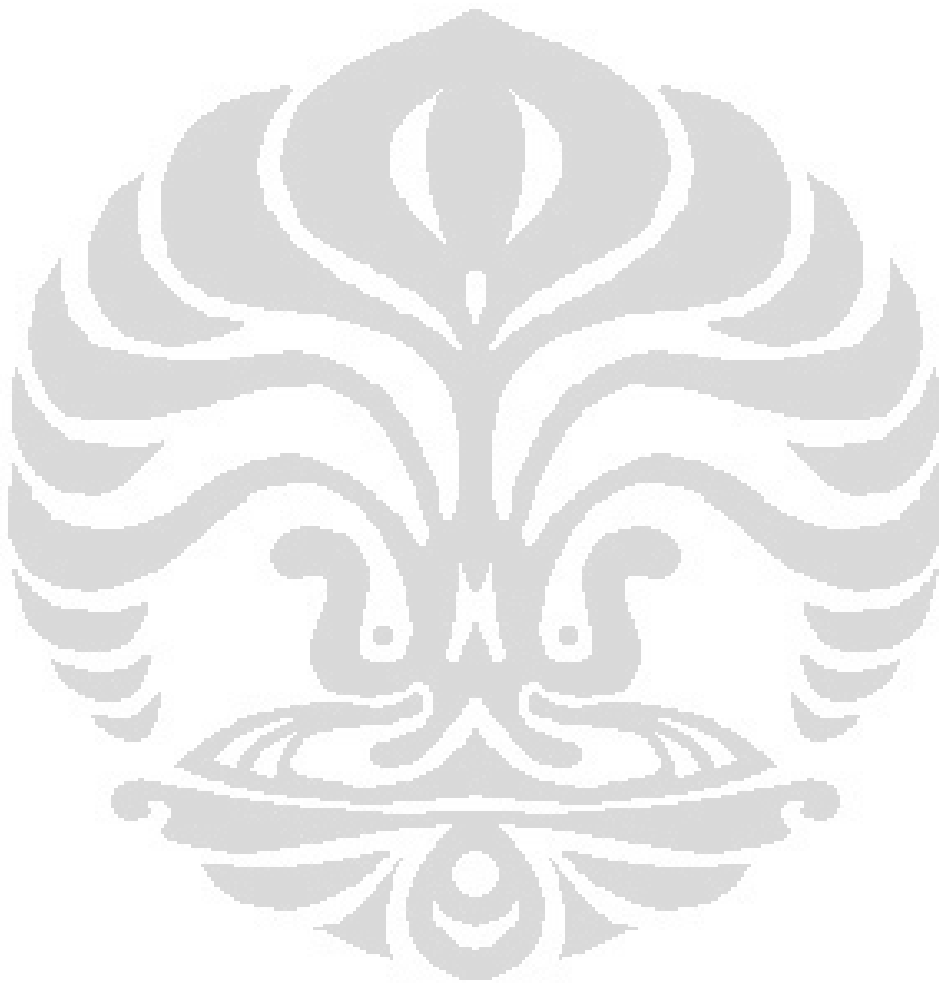
Penulis : Iya. Oke deh pak, makasih ya pak. Maaf ya pak ngerepotin hehehe.

BP BMH : *Iya nggak apa-apa. Sama-sama.*

Penulis : Assalamualaikum pak,

BP BMH : *Walaikumsalam warohmatullah..*

(Akhir wawancara)



LAMPIRAN 5 TRANSKRIP WAWANCARA DPU-DT

Nama Narasumber : Asep Hikmat dan Cucu Hidayat
Jabatan : Direktur DPU DPU DT dan Manager SLO
Institusi : LAZ Dompet Peduli Ummat-Daarut Tauhid (DPU-DT)
Hari,Tanggal : Selasa, 29 November 2011
Waktu : 09.15
Tempat : Kantor DPU-DT, Geger Kalong, Bandung

Direktur DPU DPU DT

Manager SLO

(menunggu narasumber keluar ruangan)

Manager SLO : *Selain kesini agendanya kesini aja?*

Penulis : Hemm, iya pak.

Manager SLO : *Oh iya*

Penulis : Mmmm, jadi gini pak, kan saya sedang membuat penelitian tentang kinerja lembaga amil zakat.

Manager SLO : *Dimana kuliahnya?*

Penulis : Di ekonomi pak, jadi mungkin fokusnya lebih kepada performance measurement sama efisiensi. Gitu ya pak ya. Terutama keuangannya juga pasti diliat ya pak. Dan saya pertama pernah ke Pak Andi ya di Bogor pak?

Manager SLO : *Pak Andi, ya kepala DPU Bogor.*

Penulis : Iya karena dikasi contact person-nya kesana, jadi saya kesana dulu, nanya-nanya

Manager SLO : *Langsung ke kantornya?*

Penulis : He-eh,di Bogor, trus direkomendasiin ke Pak Asep, trus dari Pak Asep ke Pak Cucu. Jadi sebenarnya udah beberapa yang ada, cuma untuk balik lagi ke sini saya mau lebih fokus ke penilaiannya gitu loh pak. Jadi kayak yang sudah saya kirimin kemaren, ada

(Lanjutan)

beberapa indikator yang udah saya rumuskan untuk menilai kinerja lembaga amil zakat itu. Jadi kebetulan saya menilainya ada tiga lembaga ya pak ya, jadi DPU-DT, BMH, sama satu lagi Bamuis. Jadi,

Manager SLO : *Hidayatullah yang di Bogor ya? Apa yang di Jakarta?*

Penulis : Hidayatullah di Jakarta. Karena pusatnya di Jakarta. Ini pusatnya di sini kan ya pak ya?

Manager SLO : *Ini pusatnya.*

Penulis : Jadi saya kayak emang nyarinya yang pusat, jadi rata semua, nasional semua gitu loh pak. Nah trus, saya mau masuk ke pertanyaan pertama aja kali ya pak ya?

Manager SLO : *Iya*

Penulis : Hemm, kalau menurut bapak, lembaga amil zakat yang berhasil itu yang seperti apa ya pak ya?

Manager SLO : *Kalau menurut saya ya, lembaga amil zakat yang berhasil itu adalah lembaga amil zakat yang bisa memberikan eee...pembelajaran ataupun edukasi ke masyarakat bahwa pentingnya kewajiban zakat ini termasuk dalam AlQuran itu seperti halnya, Solat. Itu jarang, masyarakat, orang Islam sendiri tau bahwa zakat itu adalah ibadah. Bahkan mereka yang mampu pun belum bisa menunaikan ibadah ini, karena belum tau. Jadi artinya pertama lembaga zakat ini yang bisa mengedukasi masyarakat untuk menunaikan zakat. Kemudian yang kedua, ehhh, dari segi pengelolaan sendiri. Bahwa zakat yang dititipkan ke lembaga zakat itu bisa dipergunakan dengan baik, bisa disalurkan dengan baik, sehingga, eee...lebih intinya adalah merubah mustahiq menjadi muzakki. Artinya disini, adanya pemberdayaan bagi masyarakat penerima zakat, seperti itu.*

Penulis : Jadi fokusnya mungkin, perubahan dari mustahiq menjadi muzakki sendiri?

Manager SLO : *Betul*

(Lanjutan)

Penulis : Jadi indikator, bisa dibilang indikator keberhasilannya DPU-DT itu bisa menghasilkan muzakki-muzakki baru gitu pak?

Manager SLO : *Iya, iya..*

Penulis : Dan itu, hmm, apa namanya, tercapai nggak pak?

Manager SLO : *Iyah, emang tidak 100% tercapai, hanya kan, eee..pokok utama lembaga zakat DPU ini adalah di segi pemberdayaan ekonomi. Jadi si dana yang kita terima itu tidak hanya bagi-bagi habis, tapi digulirkan dalam bentuk ekonomi produktif, dan program-program pemberdayaan yang lainnya seperti itu.*

Penulis : Oh jadi lebih, eee... maaf pak jadi kan di DPU-DT itu program-program besarnya itu kan ada, yang saya lihat kan ada pendidikan,

Manager SLO : *Ya, pendidikan, misykat*

Penulis : Miskyat itu yang ekonominya?

Manager SLO : *Ekonomi. Sama desa mandiri, desa mandiri itu juga ekonomi.*

Penulis : Sama satu lagi sosial?

Manager SLO : *Nah sama ada juga yang sosial.*

Penulis : Jadi kalau yang di penggolongan yang ada kan pusat, pusat kemandirian umat ini ya pak ya? (Melihat catatan program DPU-DT)

Manager SLO : *Iya.*

Penulis : Ini dengan nama lain, ini apa ya pak? Kalau pendidikan? Oh ini ekonominya?

Manager SLO : *Ekonomi.*

Penulis : Trus kalau ini pendidikan

Manager SLO : *Iya. Kalau yang P3U itu ya? Ini kan PKU kalau disingkat. Di dalamnya ada DTM dan Misykat. Kemudian P3U ini lebih ke pendidikan. Pendidikan kemandirian, baby sitter, beasiswa mandiri, beasiswa prestatif dan pelatihan-pelatihan yang lainnya. Termasuk ada AIS ya, di Jakarta. Kemudian disini juga sekolah, SMK Daarut Tauhid, yang sudah banyak murid-murid disini.*

Penulis : Jadi yang lebih diutamakan ini di..., ekonomi sendiri ya pak ya?

Manager SLO : *Iya ekonomi.*

(Lanjutan)

Penulis : Kalau dakwah sendiri ada? Kan biasanya eee... kalau diliat dari lembaga yang lain kan ada empat biasanya. Ada ekonomi, pendidikan, dakwah, dan sosial. Disini dakwahnya itu ada nggak pak?

Manager SLO : *Dakwahnya, lebih fokus, pertama pendidikan ya, keduanya dii..., kalau dakwah itu sebetulnya semuanya udah, udah termasuk di dalamnya itu. Jadi ketika ada Misykat, ini kan eee...program ini kan berbasiskan masjid, gitu ya. Disitu bagaimana halnya tidak hanya brogram ekonomi saja yang dii..digulirkan tapi termasuk pembinaan keagamaannya juga. Ehemm.. Kemudian Desa Ternak Mandiri juga, kemudian eee...,kalauu, sebetulnya dakwah sosial ni ada disini(merujuk pada catatan program DPU)*

Penulis : Ini masih banyak kan ya pak ya, masih ada jasa transportasi

Manager SLO : *Jadi, eeh, ini iya, Jadi dakwah sendiri udah termasuk di dalamnya.*

Penulis : Jadi disisipkan ya pak ya, bukan ada penggolongan sendiri?

Manager SLO : *Iya..*

Penulis : Ada pengiriman dai-dai gitu nggak pak?

Manager SLO : *Kalau untuk secara khusus ya, pengiriman dai kayaknya belum, belum ada begitu. Hanya ketika ada suatu program disana, kemudian kita mengajarkan pengajian atau ada namanya itu Rawat Donatur ya, kemudian disana ada donator, eee...ada koordinatornya, itu mengadakan pengajian. Jadi ustadnya dari Daarut Tauhid.*

Penulis : Itu adalah salah satu bentuk ini, Daarut Tauhid menjaga, apa ya, melayani muzakkinya?

Manager SLO : *Iya. Jadi muzakki yang menitipkan uang kepada kita itu, beliau juga mendapatkan pencerahan dari DPU, begitu. Makanya dikirim ustad-ustad disana, di komunitas eee...donatur.*

Penulis : Heemm, jadi, memang muzakkinya sendiri diberikan suatu, heemmm apa ya pelayanan sendiri nggak cuma buat ngasih

(Lanjutan)

Manager SLO : *Tidak hanya dia ngasih, menitipkan ke kita, kemudian kita salurkan, tapi disamping itu juga kita ada suatu pencerahan yang mereka butuhkan. Misalkan ada satu koordinator donatur di suatu perusahaan, maka kita mengirimkan lewat pengajian wilayah, atau pengajian lepas kerja namanya, kemudian kita kasih motivasi, bagaimana sebetulnya kerja itu ibadah, kemudian disisipkan juga materi tentang pengetahuan zakat. Seperti itu.*

Penulis : Oooh ada pengetahuan zakat-zakat juga ya pak?

Manager SLO : *Iya.*

Penulis : Hemmm,kalau misalkan begitu beratti dengan heemmm, apa namanya ya, pemusatan ke ekonomi itu ya pak ya, ada target tersendiri nggak pak, yang itu berhasil banget. Ekonominya itu targetnya sudah berhasil itu dilihat dari apa?

Manager SLO : *Iya, kalau untuk ekonomi, jadi keberhasilannya itu diukur ketika mereka sudah bisa mandiri nantinya. Kemandirian.*

Penulis : Ukuran mandiri nya?

Manager SLO : *Ehem, ukuran mandiri begini, jadi ketika belum menerima program itu, misalkan ya, dia taraf ekonominya seperti apa. Ada, ada indikatornya sebetulnya di, di Misykat itu, nah setelah mendapatkan program dari kita, kemudian dia dilihat lagi seperti apa, apakah dia sudah cukup ekonominya, misalkan, dagangannya itu kan, kan banyak itu yang jual dagang, jualannya itu sudah maju, sudah bisa berdiri sendiri lah boleh dikatakan, sehingga dia dapat menghasilkan untuk membantu keluarganya.*

Penulis : Ada perhitungan kayak pemasukan dia sebelum menerima itu misalnya berapa ratus ribu sebulan, trus

Manager SLO : *Iya, itu lebih jelasnya nanti bisa langsung ke Misykat. Itu ada di situ. Kalau, kalau sempet, bisa kita anter di Misykat. Karena eee... di DPU itu, karena itu dana zakat ya, yang seharusnya kita bagikan langsung ke mustahiq, tapi kemungkinan kalau dibagikan ke mustahiq itu langsung habis, jadi kita membikin suatu lembaga yang dimana lembaga itu adalah mendapatkan hibah dari DPU.*

(Lanjutan)

Jadi dana zakat yang di DPU itu kita hibahkan ke Misykat. Dari Misykat dikelola.

Penulis : Dari pengelolaan itu, baru, eh itu udah ke mustahiq pak?

Manager SLO : *Iya, langsung ke mustahiq.*

Penulis : Oh jadi nanti kalau mendapatkan profit, mustahiq langsung, masuk ke mustahiq gitu? DPU sendiri nggak mengambil apa-apa?

Manager SLO : *DPU engga, kan itu udah, udah hak mereka zakat itu, udah hak mereka sebetulnya. Tapi karena kalau dibagikan langsung, 2juta, 3juta itu akan habis itu, hehehe*

Penulis : Lebih gampag habis kalau cash itu kan,haha, sebulan langsung habis

Manager SLO : *Iya, sehingga kita menyalurkan ke lembaga yang namanya Misykat. Itu bisa teteh bertanya nanti, seperti itu*

Penulis : Ini Misykat ini tu masih dibawah DPU?

Manager SLO : *Masih, masih.*

Penulis : Oh tapi mereka pegang sendiri?

Manager SLO : *Pegang, pegang, dia menerima dana hibah dari kita.*

Penulis : Oh jadi di sini tuh pak, di Misykat sendiri ada yang megang eee...

Manager SLO : *Kepengurusannya,*

Penulis : Ada? DTM ada? Ini ada?

Manager SLO : *Ada.*

Penulis : Eee, disini yang gedonya? Kalau disini jumlah eee... amilnya itu ada berapa ya pak?

Manager SLO : *Jumlah apanya?*

Penulis : Amil

Manager SLO : *Jumlah amil itu ada delapan,*

Penulis : Oh yang disini ya?

Manager SLO : *Iya. Yang lainnya itu SDM, SDM program. Jadi yang, yang digaji dari amil itu hanya delapan orang. Itu yang, yang lainnya*

Penulis : Itu yang dari porsi amil,maaf pak?

Manager SLO : *Iya, itu yang porsi amil. Kalau yang lainnya itu dari, dari program itu sendiri, tarolah misalkan dari penghimpunan dana itu*

(Lanjutan)

ya ada yang namanya tim silaturahmi, itu kan dia menjemput dana infak. Disitu ada petugas kalimat itu yang mengelola kotak amal, jadi digajinya dari, dari pendapatan itu aja. Ketika dapat infak itu berapa, ada itunya, perhitungannya, salary-nya.

Penulis : Oh justru pemberian insentifnya dari infak ya pak ya?

Manager SLO : *Iya, dari infak.*

Penulis : Sedangkan yang disini, yang pendapatan...

Manager SLO : *Yang disini delapan orang dari amil, porsi amil.*

Penulis : Porsi amil seperlapan?

Manager SLO : *Seperdelapan.*

Penulis : Eee, plus operasional?

Manager SLO : *Operasional, ya, ya, operasional dari dana zakat juga, kemudian dari amil ya, dari amil ya kemudian sebagian lagi dari, dari infak.*

Penulis : Proporsinya itu pak?

Manager SLO : *Proporsinyaaa... Untuk yang operasional kebanyakan dari infak, kita ambil 20%, maksimal itu ya.*

Penulis : Heeemmm, iya,iya.. Dan operasional, maksudnya kayak kantor gini, AC, sosialisasi

Manager SLO : *Iya seperti itu*

Penulis : Sosialisasi juga masuk situ?

Manager SLO : *Sosialisasi termasuk.*

Penulis : Mmmmm..

Manager SLO : *Kan dari infak kan 20% paling tinggi. Itu juga eee...saran dari dewan syariah.*

Penulis : Oh dewan syariahnya yang saranin?

Manager SLO : *Iya.*

Penulis : Trus, mmm... untuk jam kerja amil disini?

Manager SLO : *Kalau jam kerja amil ya, itu dari jam setengah delapan sampai jam lima. Begitu.*

Penulis : Heeemmm, setengah lapan?

Manager SLO : *Iya, setengah delapan.*

Penulis : Pak tadi saya lupe, eee, yang tadi kan disini delapan orang, yang program-program tadi itu diitung sebagai pegawai tetap disini nggak pak?

Manager SLO : *Enggak. Itu ya, free-lance yah. Free-lanch aja itu.*

Penulis : Jadi yang amil tetap itu cuma delapan disini?

Manager SLO : *Delapan.*

Penulis : Kalau ini pak, waktu itu saya nanya Pak Asep amilnya ada 128 ini pak,

Manager SLO : *Ooh itu nasional...*

Penulis : Ooh ini untuk nasional?

Manager SLO : *Kalau kita bicara nasional seperti itu teh, hehe..*

Penulis : Ooh, untuk berapa cabang pak?

Manager SLO : *Ituuu, delapan.*

Penulis : Delapan cabang dengan 128 orang ya pak ya?

Manager SLO : *Iya, iya.*

Penulis : Sedangkan untuk pusat ada delapan, tapi

Manager SLO : *Ada karyawan-karyawan untuk program. Begitu.*

Penulis : Program sendiri berjalannya disini atau punya tempat-tempat masing-masing pak?

Manager SLO : *Kalau yang pemeberdayaan ekonomi, Misykat, ada tempatnya disana, kantornya. Kalau disini kebanyakannya di program penghimpunan seperti tadi saya katakan yang mengelola kotak amal, kemudian tim silaturahmi.*

Penulis : Yang dengan muzakki tadi?

Manager SLO : *Iya, disini, semua.*

Penulis : Jadi disini nghimpun, disalurkan kesana?

Manager SLO : *Iya, iya. Seperti itu.*

Penulis : Oh gitu pak. Dan untuk proporsi sendiri ada nggak sih pak kayak pembagian, kan misalnya seperlapan kan, dibagi delapan asnaf. Ada nggak sih pak yang, oh ini lebih besar misalnya untuk fakir miskin, kan orang yang berperang udah nggak ada, gitu-gitu

Manager SLO : *Iya. Sebetulnya memang delapan asnaf yang ada di Al-Quran itu, tapi tetap kita lebih prioritasnya adalah fakir miskin. Karena termasuk yang model apa, budak belian gitu yah, itu udah nggak ada. Gitu. Jadi tetap prioritasnya paling besar adalah untuk fakir-miskin.*

Penulis : Dan fakir miskin itu disalurkan dengan biaya program yang tiga tadi? Yang penggolongannya ada tiga, dan proporsi terbesar di ekonomi?

Manager SLO : *Di ekonomi.*

Penulis : Kalau untuk pendidikan sendiri, kayak gimana pak? Ehhmmm disini?

Manager SLO : *Untuk pendidikan, itu ada beberapa macam, pertama pemberian beasiswa ya, kemudian juga beasiswa itu terbagi di Adzka Islamic School di Jakarta, kemudian disini, dii..., kita membiayai anak-anak sekolah yang di SMK Daarut Tauhid. Itu sekarang udah 15 orang. Itu full dibiayai oleh DPU Daarut Tauhid.*

Penulis : Eee.. ada nggak pak, yang kayak emang ditargetin dia tu bisa lulus wajib belajar 9 tahun gitu pak dengan biaya zakat?

Manager SLO : *Kalau yang berjalan sekarang itu sekarang baru dari SMP.*

Penulis : Oooh dari SMP?

Manager SLO : *SMP Daarut Tauhid kemudian ke SMK. Kalau yang dari SD itu kebanyakan disini kita membiayai yang namanya beasiswa prestatif. Jadi eee... setahun akan kita bagikan ke anak-anak yang berprestasi.*

Penulis : Oh justru setelah nilainya bagus baru dikasih?

Manager SLO : *Iya, jadi bersyarat gitu. Pemberian beasiswa itu kita bersyarat, karena banyak yang menginginkan tapi kalau diberikan semua kayaknya nggak cukup, makanya kita saring lagi melalui prestatif dan yang itu sesuai kriterianya, fakir miskin.*

Penulis : Diliat dulu bisa berprestasi atau nggak dan dia fakir miskin?

Manager SLO : *Fakir miskin, iya. Baru dikasih*

Penulis : Itu ada berapa pak? Ada data-data gitu nggak pak?

Manager SLO : *Ada data. Nanti bisa di bagian pendayagunaan, di PKU yah. Tete bisa minta ke sana. Beasiswa prestatif, kemudian yang di SMK Daarut Tauhid, berapa orang, berdasarkan biayanya berapa, ada di situ.*

Penulis : *Nggak disini tapi pak?*

Manager SLO : *Iyah, nggak disini.*

Penulis : *Saya boleh..?*

Manager SLO : *Boleh-boleh..*

Penulis : *Sama yang Misykat juga.*

Manager SLO : *Misykat iya silahkan*

Penulis : *Banyak jadinya pak yang diminta.. Hehehe*

Manager SLO : *Iya nggak papa*

Penulis : *Hehehe... Terus itu untuk pendidikan ya pak ya.*

Manager SLO : *Hemmm, hemmm..*

Penulis : *Emmm, trus kalau perguruan tinggi ada nggak pak yang dibiayain?*

Manager SLO : *Perguruann tinggi, ada. Jadi namanya itu bea mandiri. Iya itu. Bea mandiri itu, kita memberikan beasiswa kepada mahasiswa yang di tingkat akhir biasanya.*

Penulis : *Oh justru di tingkat akhir ya pak ya?*

Manager SLO : *Di tingkat akhir. Karena selain mereka butuh biaya kuliah akhir, kemudia mereka juga dididik di sini untuk supaya setelah lulus itu dia punya pengetahuan untuk mandiri. Begitu. Bahkan kadang-kadang mereka yang dibiayai oleh bea mandiri itu,terlibat langsung di program-program DPU. Membantu. Misalkan ketika ada event-event, dia yang mengurus semua. Sampe pembelajaran seperti itu. Jadi diharapkan mereka setelah lulus kuliah itu tidak hanya mencari kerja,tapi udah..*

Penulis : *Ada bekal ya*

Manager SLO : *Iya ada bekal untuk kehidupan mereka gitu. Baik untuk mengelola event organizer, dan sebagainya udah ada bekal seperti itu.*

Penulis : Itu dikasih pelatihan atau?

Manager SLO : *Pelatihan, bimbingan mmmm... beberapa bulan ada pelatihannya juga. Jadi tidak hanya memberikan uang, dia kabur, tapi dididik disini, dibina. Nanti bisa lebih jauh dengan PJ programnya, seperti apa polanya nanti bagaimana.*

Penulis : Ooh iya, he-eh, he-eh, dan mungkin kayak berapa yang berhasil untuk lulus, yang kayak gitu-gitu ya pak ya.

Manager SLO : *Iya..iya..*

Penulis : Trus kalau untuk sosial kemanusiannya?

Manager SLO : *Yah, kalau ini kan bisa dibilang program “charitas” gitu ya, tapi sebetulnya targetan utama kita adalah mereka itu mempunyai kemandirian di bidang sosial. Artinya, ketika mereka ada sesuatu hal yang kekurangan, tarolah dia tu contohnya ya, yang tidak punya kaki misalnya, bagaimana caranya kita bantu supaya bisa mandiri, akhirnya kita kasih kursi roda, kemudian yaa kita kasih tongkat dan sebagainya. Itu udah termasuk di situ. Jadi artinya mandiri secara sosial seperti itu. Tidak, tidak, merepotkan saudaranya, tapi kita kasih roda, dan sebagainya. Seperti itu. Kemudian di program sosial ini ada yang sifatnya “daruri” ya, misalkan mereka terpepet utang piutang, kemudian juga karena butuh untuk biaya makan, atau yang ibnu sabil, ketika dia di perjalanan, hilang dompetnya dan sebagainya, tapi dengan berbagai pertimbangan, selektif gitu kan, supaya kita eee... tepat sasaran karena tidak sedikit eee... orang yang memanfaatkan lembaga zakat untuk yaa..*

Penulis : Kayak gitu-gitu

Manager SLO : *Iya. Jadi berkeliling aja ke lembaga zakat, minta kesana minta ke sini gitu. Sehingga ketika mereka datang pun ya kita selektif lah. Artinya, kita pasang foto juga ya, ketika dia sudah datang kita punya arsipnya. “wah ini orangnya sudah datang ke sini”.*

Penulis : Oooh gitu..

Manager SLO : *Iya. Ada yang beberapa kali itu teh.*

Penulis : Bolak-balik gitu ya?

Manager SLO : *Bolak-balik. Gitu.*

Penulis : Oooh, jadi mmm... kayak identifikasi mustahiknya adalah dengan foto? Kalau yang kayak pendidikan sama ekonomi itu identifikasinya gimana pak? Untuk tau oh dia benar-benar membutuhkan..

Manager SLO : *Ituu...melalui survey.*

Penulis : Oh ada tim survey-nya?

Manager SLO : *Pertama ada, apa namanya tu, formulir ya.. Kemudian setelah formulir tu datang, kita survey ke sana. Ke lokasi. Apakah betul dia seperti itu. Jadi melalui tahapan-tahapan survey dan sebagainya.*

Penulis : Dan kalau untuk pendidikan misalnya ada pemantauan juga nilai dia...?

Manager SLO : *Iya. Terlebih yang disini. Yang di SMK Daarut Tauhid, ketika mereka tidak mencapai ranking sekian gitu ya, itu otomatis terancam tidak dibiayai tahun berikutnya.*

Penulis : Berhenti aja gitu pak?

Manager SLO : *Iya.*

Penulis : Ooh nggak ada pemotongan? Berarti langsung berhenti?

Manager SLO : *Iya langsung berhenti. Atau dia urus sendiri gitu. Tapi Alhamdulillah sekarang yang di SMK Daarut tauhid tu hamper semuanya 10 besar. Hehehe*

Penulis : Ooohhh. Iya mereka harus mempertahankan juga kan.

Manager SLO : *Iya begitu..*

Penulis : Dan untung masing-masing, kan tadi ekonomi keberhasilannya kalau dia udah mandiri ya pak. Kalau pendidikan keberhasilannya kalau dia..

Manager SLO : *Ya berprestasi dan bisa melanjutkan ke sekolah yang lebih atas, begitu. Artinya disini, targetan untuk pendidikan itu pertama bisa melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, gitu ya. Atau yang kedua*

(Lanjutan)

ketika dia tidak bisa melanjutkan karena berbagai pertimbangan, dia bisa mandiri, begitu.

Penulis : Mandirinya itu kayak bisa membuat sesuatu..

Manager SLO : *Bisa membuka usaha, bisa jualan, bisa eee...apa, ya bekerja gitu lah ya. Seperti itu.*

Penulis : Dan dengan membawa eee...apa sih namanya, bekal-bekal dari sini juga.

Manager SLO : *Bekal-bekal yang sudah dilatih itu*

Penulis : Kalau untuk sosial pak, keberhasilannya tu?

Manager SLO : *Untuk sosial ya, ini kan tidak bisa diukur. Ehmm,tapi yang jelas ini sebagai bukti bahwa DPU Daarut Tauhid telah menyalurkan ke yang berhaknyanya. Artinya ketika dia betul-betul punya utang, karena ada haknya, ya kita kasih, gitu. Itu kebanyakan yang terjadi sekarang itu orang yang berhutang itu melalui yang terjerat rentenir, gitu.*

Penulis : Oooh, iya sih.

Manager SLO : *Iya.*

Penulis : Dan itu tetep dibantu nggak pak?

Manager SLO : *Dibantu. Tapi dengan proses itu. Kita survey. Dan ketika kita mau membayar ke rentenir itu, dibayarkan oleh kita.*

Penulis : Ooh langsung DPU yang turun sendiri.

Manager SLO : *He-eh. Langsung. Jadi kita panggil orang yang suka nagihnya, bosnya gitu ya, kita yang ngasihkan. Gitu. Seperti itu. Kan sosial ini kebanyakan kita juga membantu, kan sekarang itu eee... tentang kesehatan itu ada JAMKESMAS ya, ada GAKINDA, nah mereka bisa free lah ke rumah sakit. Tapi ternyata eee...biaya ongkosnya, misalkan dari garut, dari mana-mana, kan kalau ke Bandung, tarolah ke Hasan Sadikin itu berapa ongkosnya. Maka kita bantu transportasinya melalui mobil layanan kemanusiaan, jadi ketika kita ada yang memerlukan, dia mau masuk ke rumha sakit, kita tinggal jemput aja, udah. Antar jemput. Itu untuk yang kesehatan. Untuk yang jenazah Alhamdulillah punya mobil jenazah gratis,*

Penulis : Dan peng-ini-an jenazah juga ada pak? Eee...apa namanya, mengkafani gitu-gitu ada? Sampe mengubur?

Manager SLO : *Ada. Iya, kalau secara tim belum, sekarang nggak kuat. Untuk yang mengkafanin. Hanya sebatas mengantar, begitu.*

Penulis : Trus eee...kalo, kan tadi ada yang ngasih alat-alat kesehatan, itu pertahunnya ada peningkatan nggak, misalnya tahun 2008 udah bisa memberikan untuk beapa orang, trus untuk 2009 nambah, dan ada juga yang jadi, apa, tingkat kesehatannya meningkat, jadi nggak terikat lagi bantuan pengobatan. Itu gimana pak?

Manajer SLO : *Biasanya kalau untuk pemberian alat kesehatan itu meningkat tiap tahun. Bahkan kemaren ada yang kerja sama memberikan kursi roda, dari lembaga apa gitu ya. Kita terima disini, ya kita salurkan. Sehingga ya Alhamdulillah mereka bisa ya lebih mandiri sosialnya gitu. Eheemm..*

Penulis : Iya, jadi nggak tergantung lagi untuk bidang kesehatan.

Manager SLO : *Iya.*

Penulis : Emmm, kalau biaya operasi-operasi gitu pak? Misalnya ada yang untuk operasi jantung, atau apa, ada nggak pak disini yang bantu?

Manager SLO : *Ada. Ada. Kita ada yang kesini juga yah. Tapi kadang kalau orang miskin kan di-cover sama JAMKESMAS.*

Penulis : Mmmm, nggak.. Mmmmm, mungkin ada yang minta bantuan memang dari dana zakat dia minta buat dibantu operasi jantung atau operasi mata gitu ya.

Manager SLO : *Iyah, ada,ada..*

Penulis : Ada yang full dikasih buat operasinya?

Manager SLO : *Kalau full mah engga teh, kita hanya memberikan apa, bantuan ini aja, sesuai kemampuan yang ada di kita. Tarolah misalkan dia butuhnya sepuluh juta, nah kita paling kasih dua juta. Tidak seluruhnya.*

Penulis : Itu ada kayak pencatatan sendiri nggak sih pak dari mereka yang meminta sampai mereka sembuh, ada?

Manager SLO : *Ada. Iya. Ada. Bisa diiii...,di layanan sosial teh nanti ada. Itu kantornya sama dengan Misykat.*

Penulis : Ooh..

Manager SLO : *Iya jadi layanan sosial dengan kantor Misykat sama kebetulan.*

Penulis : Kalau, yang tadi P3U, itu beda?

Manager SLO : *P3U itu di sini.*

Penulis : Di sini? Ooh, jadi misykat sama sosial yang pisah. Mungkin data-datanya bisa saya...?

Manager SLO : *Iya InsyaAllah. Ada.*

Penulis : Eeemmm, kalau untuk mustahik pak di sini, jumlahnya ada berapa ya pak? Nggak di sini. Nasional juga kalau bisa pak.

Manager SLO : *Nasional, ada sih di, ini kita coba merekap melalui KPI ya. Jadi seluruh, seluruh cabang itu sudah terintegrasi. Ada di KPI.*

Penulis : KPI...

Manager SLO : *Iya Key Performace Indikator. Indikator keberhasilan, nah ini udah, udah ada ya.*

Penulis : Ini cuma mem.. Per tahun.. Ini, saya juga kurang ngerti ya Pak Asep yang kasih, ini tahun berapa, atau ini rata-rata atau gimana? Jumlah muzakki nya, sama jumlah mustahiknya. Nah ini jumlah atau rata-rata atau gimana pak?

Manager SLO : *Oh iya. Bisa dilihat lebih jelas di KPI nanti lah teh ya. Ada jumlah mustahiq yang diberdayakan, jumlah mustahiq yang di mandirikan, kemudian termasuk donaturnya berapa. Ada nanti.*

Penulis : Iya. Dan jelas pak, maksudnya per tahunnya berapa, takutnya kalau ini kan cuma dirata-rata gitu.

Manager SLO : *Iya, iya.*

(Narasumber masuk ke ruangan mengambil KPI)

Manager SLO : *Contoh ini yang 2010 yah..*

Penulis : Ini yang paling..., 2011 belum?

Manager SLO : *2011 karena masih berjalan dua bulan lagi, belum sampai...*

Penulis : Oh ini, lengkap juga ya pak ya..

Manager SLO : *Ya?*

Penulis : Lengkap. Iniannya, pencatatannya. Ini udah pake sistem komputerisasi ya pak?

Manager SLO : *Mmmm...sebagian.*

(Narasumber memperlihatkan contoh KPI)

Manager SLO : *Pemberdayaan masyarakat misalkan ya. Nah ini jumlah penerima bantuan pendidikan. Kita berikan bantuan apa saja, juga ada. Ini pertahunnya ini.*

Penulis : Ini untuk tahun 2010 ya pak ya?

Manager SLO : *2010.*

Penulis : Saya boleh minta kayak jumlah-jumlah KPInya gini nggak pak ya?

Manager SLO : *Bisa-bisa.*

Penulis : Karena mau liat pemberdayaannya. Karena kan saya disini juga ngukur pak, jumlah eee...kayak outcomes, dampak dari bagian pendidikan, itu berapa, trus dari ekonomi gimana, sosial gimana. Jadi saya bisa tau totalnya.

Manager SLO : *Iya, boleh-boleh. Bisaaa.. Totalnya ya. Ini sosial kan, ini masyarakat yang dimandirikan*

Penulis : Bedanya pemberdayaan dengan mandiri itu gimana ya pak?

Manager SLO : *Kalau pemberdayaan itu ya kita memberikan program bantuan kepada mereka itu kan mereka udah terima, mereka udah diberdayakan. Tapi yang namanya mandiri, berarti mereka sudah bisa berdiri sendiri dengan program itu. Sudah mandiri lah. Sudah tidak lagi dibantu oleh DPU. Jadi dana itu kita ambil lagi, sama Misykat itu, digulirkan lagi ke yang lain gitu.*

Penulis : Ooh jadi yang kayak, apa sih, kayak mereka sejenis minjem doang gitu pak ya?

Manager SLO : *Iya..*

Penulis : Uangnya dikembaliin dalam jangka waktu tertentu, digulirkan lagi?

Manager SLO : *Ketika mereka sudah jalan misalnya, ya itu dana kembali lagi ke yang lain. Begitu.*

(Lanjutan)

Penulis : Heemmm, tapi sedangkan kalau pemberdayaan, full cash dikasih?

Manager SLO : *Iya, full.*

Penulis : Heemmm... Kalau pemberdayaan itu ini ya pak? Lebih ke pendidikan?

Manager SLO : *Pendidikan ada. Kemudian pemberdayaan itu ya itu, Desa Mandiri...*

Penulis : Wah ini pelaporannya rapi banget..

Manager SLO : *Hehehe iya..*

Penulis : Oooh, jadi Misykat sendiri ada yang dimandirikan, ada yang diberdayakan ya pak ya?

Manager SLO : *Oh iya, he-em..*

Penulis : Oh ya maaf, kalau Pak Cucu sendiri di sini untuk memegang bagian apa ya pak ya?

Manager SLO : *Saya bagian di sini eee... biro umum dan operasional. Hanya di biro umum ini ya boleh dikatakan sekretariat lembaganya gitu ya. Jadi membawahi pertama, mengurus SDM,*

(Bapak Asep Hikmat, Direktur DPU DPU-DT masuk ke ruangan)

Direktur DPU : *Gimana teh?*

Penulis : Hehe udah pak..

(Pak Cucu melanjutkan wawancara)

Manager SLO : *... bagian operasional kantor, kemudian keuangan juga termasuk.*

Penulis : Oh keuangan juga dibawah bapak?

Manager SLO : *Iya*

Penulis : Kalau program ada lagi pak?

Manager SLO : *Iya program ada di biro program. Kan ada tiga, biro program, biro pengumpulan*

(Pak Cucu menerima telepon)

Direktur DPU: *Gimana teh?*

Penulis : Iya pak, maaf ya pak jadi ngerepotin, hehehe

Direktur DPU : *Nggak nggak papa. Ini biar langsung ke temen-temen ya, kalau saya lebih secara umum aja.*

Penulis : Iya he-eh sih, cuma gambaran umumnya udah didapet juga sih pak.. Jadi nggak blank-blank banget kesininya. Hehehe

Direktur DPU: *Lembaga apa aja yang diiniin?*

Penulis : Mmmm... Hidayatullah pak yang di,

Direktur DPU: *Hidayatullah, BMH ya?*

Penulis : He-eh,

Direktur DPU: *Trus sama?*

Penulis : Trus sama Bamuis.

Direktur DPU: *Bamuis BNI,*

Penulis : Jadi saya kayak ngebanding, eemm..apa ya

Direktur DPU: *Perbandingan ya?*

Penulis : Perbandingan dan ngebandingin, heemmm nggak ngebandingin juga sih pak, jadi lebih ke studi kasus kalau dari perkantoran kan Bamuis nih, gimana sih kinerjanya kalau dari yang dikembangkan oleh kantor. Kalau ini kan LSM kan pak, mandiri kan, kalau DPU ini. Sedangkan kalau BMH itu ada ormas kan pak. Jadi ada nggak sih perbedaan dari situ, coba dilihat.

Direktur DPU: *Dari institusi juga ya? Dari institusi juga kemudian masuk ke kinerjanya. Kalau ke Bamuis itu ke siapa ketemunya teh?*

Penulis : Kalau saya sih ke Pak Zul. Pak Zulyanis.

Direktur DPU : *Pak Zul, yang di pusatnya ya? Yang di Jakarta?*

Penulis : Yang pusatnya, iya.

Direktur DPU: *BMH siapa?*

Penulis : Emm, Bapak Marwan sama Pak Syarif.

Direktur DPU: *Jadi kalau Bamuis jaringannya kan, dimana ada BNI, disitu ada Bamuis.*

Penulis : Iya, dan mereka langsung dari karyawan dan kalau yang lain kan harus mencari lagi muzakkinya gitu loh pak.

Direktur DPU: *He-emm. Untuk program sebenarnya mereka lebih ke ini ya, kalau Bamuis, sinergi juga dengan LAZ DPU.*

Manager SLO : DPU kan pernah.

Direktur DPU: *Pernah nya'?*

(Lanjutan)

Penulis : Iya kalau nggak salah saya pernah baca deh, he-eh. Bamuis tu agak lebih sering bersinergi dengan beberapa ada...,

Direktur DPU: *LAZ ya. Ya kemungkinan tadi karena dia posisinya lebih fokus kan sebenarnya kan kinerjanya kan di posisi perbankan ya, nah kalau posisinya Bamuis. Kemungkinan. Tapi kalau saya liat, Bamuis termasuk yang bagus dari sisi pen-ngolek, collect dana zakat infak sedekahnya. Kebijakannya bagus. Jadi dananya cukup besar. Ketika dana sudah dihimpun kemungkinan dia juga berpikir kalau dikerjakan sendiri tidak akan optimal maka bersinergi dengan beberapa LAZ*

Penulis : Yang lain, he-eh.. Eee, kalau misalkan di DPU ini ada dibedain nggak sih pak antara muzakki tetap dan muzakki nggak tetap? Insidental gitu. Dibedakan sendiri ga pak?

Direktur DPU: *Muzakki, ehem.. Kalau di data base ada sih, kalau di... Ini kan kalau untuk yang donator kita sudah pake software ya. Software yang merekam lah, kalau yang namanya donator tetap itu kan bisa jadi setiap bulan datang ke sini.*

Penulis : Iya he-eh

Direktur DPU: *Itu bisa dibuka sih kalau dii.. Kayak tabungan lah teh kalau misalnya saya berzakat ke DPU, mulai dari 2010 misalnya, sampai 2011. 2010 beberapa kali frekuensinya sudah bisa keliatan.*

Manager SLO : *Data historis*

Direktur DPU: *Data historisnya. Kemudian kalau yang tidak tetap bisa jadi kalau dilihat dia dalam satu tahun...,*

Manager SLO : *Satu kali*

Direktur DPU : *Satu kali saja. 2011 sudah tidak ada, nah itu biasanya dianggap tidak tetap. Kalau yang tetap, itu biasanya di-collect oleh temen-temen saja tim Sil. Tim Silaturahmi. Yang jemput, jemput zakat gitu ya.*

Penulis : Oooh yang biasanya ngadain pengajian juga itu?

Direktur DPU& Manager SLO : *Iya*

Penulis : Nah itu pengelolaannya oleh mereka gitu?

Direktur DPU: *Iya, itu biasanya tetap tu, satu orang koordinator misalkan dia membawa temen-temennya 100 orang atau 50 orang. Jadi per bulan rutin. Ada juga yang, donatur ka nada yang datang langsung ke kantor, ada yang dijemput. Kemudian ada yang transfer via bank. Itu biasanya dibagi menjadi beberapa bagian. Eee, ada beberapa kelas, tergantung dari eee...donatur siapnya dimana. Kalau dia punya waktu, datang kesini langsung. Karena base-nya DPU itu adalah pesantren, biasanya kalau datang kesini pun mereka ikut pengajian misalnya. Pengajian Aa Gym. Sekalian eee...berzakat di DPU.*

Penulis : Ooh iya ya

Direktur DPU : *Kalau misalnya dia tidak sempet, nanti tinggal telepon, tolong saya, dana zakat saya ambil, bisa di telepon. Atau itu dia tadi kita fasilitasi saja. Semakin kita..., kita ibaratnya keinginan muzakki apa. Kalau misalkan mereka tidak bisa datang, kenapa tidak bisa datang, atau bisa dijemput lah, ditawarkan jemput. Kalau tidak bisa dijemput misalnya waktunya juga susah, kita sediakan rekening bank. Jadi semakin mudah eee... donatur mengakses layanan kita, sebenarnya semakin bagus, gitu.*

Penulis : Dan kalau misalnya dinyatakan dia tetap atau tidak tetap itu, eee... bilang tetap itu berapa bulan berturut-turut nah itu dia udah dicatat sebagai, di software sendiri, itu dia muzakki tetap atau gimana pak?

Direktur DPU: *Biasanya sebelum, diawal, kan itu juga me..., ada formulir isian ya. Formulir isian, ada multiple choise-nya. Jadi donatur tetap,tidak tetap, kalau misalnya langsung, tidak langsung. Nah itu disebut. Itu biasanya kalau donaturnya mau ngisi itu, ketika masuk database sudah bisa dibilang oh ini donaturnya tetap. Karena sudah dia komitmen dengan isian, formulir yang dia berikan kepada kita.*

Penulis : Ada yang, istilahnya “mangkir” gitu nggak pak? Misalnya ada yang beberapa bulan dia nggak bayar gitu?

(Lanjutan)

Manager SLO : *Ada*

Penulis : Tapi tetep dicantum sebagai tetap?

Direktur DPU: *Iya. Hmm, jadi artinya memang setiap orang bisa jadi kan dia tetap misalnya ya, berdonasi setiap bulan. Bisa jadi kan tidak tetap, seperti itu juga misalnya ya. Abis ya bagaimana, habis kan tidak bisa memaksa orang untuk tetep ke sini, ke DPU. Bisa jadi ke lembaga yang lain, dan lain sebagainya. Eeee... kalau misalnya peraturan pemerintah, jadi misalnya membuat suatu peraturan bahwa zakat akan menjadi wajib dan memaksa sifatnya. Bisa saja jadi kita datengin ke rumahnya. Kenapa tidak zakat? Nanyanya.*

Penulis : Ya tapi takutnya jadi kayak, kredit gitu ga sih pak?hehehe

Direktur DPU: *Iya karena itu kan,*

Manager SLO : *Hahaha*

Penulis : “Ayo bayar!” kan gitu kan ga enak.

Direktur DPU: *Sebenarnya ka nada fase-fasenya kan. Jamannya nabi Muhammad ke jamannya Khulafaur Rasyidin itu kan, ya zakat itu menjadi sesuatu yang..., kalau di Malaysia saja kan kalau tidak punya rekening zakat, itu untuk urusan keluar negeri dan sebayanya kan juga dipersulit.*

Penulis : Heeemm, kayak pajak gitu jadinya ya pak ya.

Direktur DPU: *Itu kan bagaimana kebijakan saja. Kalau di Indonesia sendiri baru, kebijakannya adalah membuka seluas-luasnya partisipasi masyarakat dengan berjalannya lembaga amil zakat kan, Lembaga Amil Zakat kan yang termasuk yang didirikan di masyarakat ya, kemudian yang pemerintahnya ada BAZNAS, BAZDA, daerah ada propinisi, kabupaten dan sebagainya. Itu kan baru sebatas itu. Sekarang ini kan amandemen undang-undang 2011.*

Penulis : Itu ya, pelaporan mau ke BAZNAS?

Direktur DPU: *Kalau tadi balik lagi ke donatur tetap atau tidaknya. Eee...kita mungkin hanya sebatas collect data saja ya. Artinya tidak mengharuskan donatur harus begini, begitu dan sebagainya.*

(Lanjutan)

Ketika mereka ngisi formulir, itu kan bisa kita, nanti ada semacam program dari temen-temen penghimpunan kan data tinggal dibuka saja. Dalam satu bulan ini berapa donatur yang tidak tetap atau donatur mana yang eee... potensial, prospek dan sebagainya kan itu data yang bisa diambil di bagian penghimpunan. Bahasanya maintenance ya, maintenance donatur. Nah itu datanya biasanya bisa kita keluarkan. Bisa kita jadikan alat untuk mengambil sebuah keputusan. Dengan software itu.

Penulis : Eeee... kalau misalnya pertumbuhan muzakki setiap tahun semakin bertambah itu bisa jadi dibilang itu sebuah keberhasilan nggak sih pak? Jadi kalau untuk indicator kinerjanya, oh udah , berarti muzakki bertambah ni, berarti banyak yang lebih percaya ni ke DPU DT gitu? Bisa dibilang suatu keberhasilan juga nggak sih pak dari situ?

Direktur DPU : *Kan kepercayaan itu menjadi nomor satu ya,*

Penulis : Iya

Direktur DPU: *Trust dari masyarakat. Nah kalau DPU kan sangat, salah satu visinya adalah menjadi amil zakat yang disitu ada kata-kata terkemuka. Terkemuka itu indikatornya kan, kalau dari sisi penerimaan, yang terus meningkat tiap tahun, nah penerimaan kan berbanding lurus dengan, bisa jado berbanding lurus dengan banyaknya donatur, bisa juga tidak berbanding lurus kalau penerimaan. Misalnya ada donatur satu orang ngasih satu milyar kan sudah tercapai misalnya targetnya.*

Penulis : Iya

Direktur DPU: *Tapi emang, eee... sasaran atau target yang diberikan oleh Aa Gym sendiri kan itu. Jadi kita tidak melihat jumlah nominal uang yang diperoleh. Tapi sebesapa besar masyarakat bisa memeberikan kontribusi dengan dakwah. Salah satunya lewat dana zakat. Berarti inikator ketika donatur dari tahun ke tahun meningkat, itu disebut, bisa jadi indikator keberhasilan ya, kalau*

(Lanjutan)

menurut kami, prinsip kami itu menjadi suatu keberhasilan. Lebih bagus daripada kita hanya ngitung-ngitung nilai nominalnya.

Penulis : Uangnya aja? Berarti kinerjanya dipercaya orang gitu kan pak? Berarti berhasil dong ni..

Direktur DPU: *Iya*

Penulis : Eeee, terus, eee...untuk melaporkan kepada muzakki itu bahwa, kan tadi program banyak ni pak, untuk melaporkan ke muzakki ini program udah bener-bener berjalan dan ini berhasil, itu apa eee...yang dilakukan DPU sendiri?

Direktur DPU: *Kalau laporan kan kita sudah punya media internal sama media eksternal. Kalau media internal kan ada Swadaya. Swadaya itu semacam majalah, lah. Majalah itu kita bikin tiap bulan, disitu kita laporkan tentang kinerjanya DPU. Termasuk didalamnya kita masukan laporan keuangan.*

Penulis : Perbulan ya pak ya, laporan keuangannya?

Direktur DPU : *Perbulan. Kalau laporan secara tahunan misalnya, kita juga, laporan keuangan yang sudah diaudit ya, artinya dari sisi laporan keuangan pun orang sudah bisa baca program apa saja dalam tahun itu, yaitu dii...apa, kita publish ke masyarakat. Kalau lewat media-media yang lain, ya kita punya website, disitu kita tampilkan juga program kerja kita, yang walaupun event-event besar itu juga biasanya suka mengundang ada program tahunan yang menghadirkan seluruh penerima manfaat, bahasanya ya mustahiq itu, kita kumpulan disini. Nah itu juga menjadi bagian, bagian bahwa kita memang sudah melakukan sesuatu terhadap masyarakat. Karena konsepnya kita bangun satu komunitas, tidak bagi-bagi habis, maka dengan menghadirkan penerima manfaat sebetulnya itu bagian dari pertanggungjawaban kita, berarti memang betul ada DPU memberikan sesuatu buat mustahiq.*

Penulis : Oh muzakkinya pun ada pas lagi ada acara itu?

Manajer SLO: *Muzakki kita undang.*

Penulis : Oh jadi kayak, istilahnya kayak mempertemukan gitu pak?

Direktur DPU & Manager SLO : Iyaa...

Direktur DPU: *Paling muzakki pun ya perwakilan lah ya, dari misalkan koordinator itu, satu orang koordinator kan mewakili 100 orang misalnya. Nah tergantung dari eee... siapa yang siap untuk hadir kesini. Nah itu dia seper.., sudah 2 tahun kita melakukan event seperti itu. Dan kegiatannya pun, kegiatan yang bisa bermanfaat buat masyarakat. Misalkan kita melakukan bakti sosial bebersih di sekitar sini, itu kita libatkan kepada seluruh, bahasanya kita ke temen-temen mustahiq itu, kita sudah mendapatkan sesuatu dari dana zakat, dari masyarakat, kemudian coba kita kumpulkan, yuk kita berbuat juga untuk masyarakat. Misalkan. Kemaren terakhir ada program kebersihan ya*

Manager SLO : *Kebersihan... Tarhib*

Direktur DPU: *Tarhib Ramadhan itu kebersihan dari, start dari sini kita bagi menjadi beberapa kelompok, ada sekitar 3000 orang ya?*

Manager SLO : 3000.

Direktur DPU: *3000 orang yang bagi empat kelompok, kita pimpin dengan santri-santri sini, jalur sana siapa, yah alatnya paling gitu. Kalau konsep Aa Gym kan kita bersih-bersih InsyaAllah masyarakat juga, bukan berarti ingin dinilai masyarakat, tapi yang bisa kita berikan ke masyarakat kan*

Penulis : *Biar aware juga kali ya?*

Direktur DPU: *Iya, he-eh. Paling bawa sapu lidi, pengki, ada yang bawa sapunya, ada yang bawa pengkinya, ada yang bawa kantong kreseknya. Nah itu kan tidak cukup buat kita hanya bebersih saja. Kita juga harus sosialisasi kan, kita bikin spanduk lah ya.*

Penulis : Mmmmm...

Direktur DPU: *Spanduk ajakan, karena konsep dari zakat adalah jangan sekali-kali kita bikin program kalau program itu tidak menghasilkan sesuatu buat keberlangsungan ya. Sustainable program itu kan, kalau bahasanya, kalau kita punya intan yang bagus, disimpan dirumah, siapa? Pasti orang kan tidak bisa lihat intan itu bagus.*

(Lanjutan)

Tapi kalau punya intan, punya program bagus, kita sosialisasikan ke masyarakat, lewat karya nyata, ini minimal tu bebersih. Bebersih. Walaupun misalnya tidak merubah secara keseluruhan masyarakat, dari yang melihat, dari 1000 ada 1 saja yang berubah itu sudah. Dari satu berubah kemudian yang lain berubah, berubah, berubah, ya itulah sebenarnya goalnya. He-eh outcome yang diinginkan dengan sekaligus menghasirkan mustahiq, menghadirkan muzakki, kemudian memberika nilai terhadap masyarakat, walaupun ada masyarakat yang berubah, Alhamdulillah. Perubahan itu bukan karena kami. Perubahan itu kan hanya Allah yang ngasih.

Penulis: Iya, dan nggak bisa diukur juga kan pak,

Direktur DPU: *Iya tidak bisa diukur juga. Tapi intinya apa yang kita lakukan bagaimana memberikan, memberi, member, memberi, kalau memberi juga InsyaAllah kita akan mendapat sesuatu dari yang kita berikan. Itu yang, eee... sosialisasi yang kita lakukan selain media-media. Itu tadi website, facebook ya, kemudian twitter, eh twitter kita punya, kita punya nggak? Twitter?*

Manager SLO : *Twitter ada.*

Direktur DPU: *Twitter, dan yah kita bisa lah kita hehehe sosialisasikan.*

Penulis : *Jadi sos..., bahkan yang kayak bersih-bersih itu, eee... merupakan suatu kegiatan sosialisasi ya disebutnya pak?*

Direktur DPU: *Betul. Karena tadi, ehem, bahwa kita kan, bahwasanya ini kan ada dana yang kita keluarkan ya kemudian kita, eee... kita, apa, soundingkan ke masyarakat, kita punya program sebagai tindak pertanggungjawaban, nanti udah mau, kan ikhtiarnya tetep harus tetap jalan kan ya*

Penulis : *He-eh, he-eh*

Direktur DPU: *Maksudnya lepas, bersih gitu, tanpa ada embel-embel apapun gitu, ini dimana ini? Tidak dapat ni DPUnya. Kan bahasa Aa Gym gini, soal urusan ria mah soal urusan hati sama Allah, gitu ya. Tapi urusan sosialisasi ini mah urusan ikhtiar kita. Secara mmmm...*

(Lanjutan)

hukum sunatullah, apapun harus disosialisasikan. Kejahatan aja yang begitu jahat jika disusun dengan rapih menjadi suatu kekuatan yang besar. Apalagi ini kebaikan yang kita susun dengan baik ya harus, harus di sosialisasikan ke masyarakat.

Penulis : Hemmm,

Direktur DPU: *Gitu, Yaa. Tadi sosialisasi. Apapun yang kita lakukan pokoknya ya teh harus berdampak terhadap dua sisi ini. Pendayagunaannya sama penghimpunannya. Kalau misalnya pendayagunaan tidak bagus dari sisi fundraising-nya, buat apa kita kerjakan? Gitu. Karena tadi, bukan berarti kita tidak mengapresiasi terhadap program yang bagus, tapi tetep sebetulnya masyarakat ingin tidak ingin program seperti ini. Gitu teh. Ini bagus, tidak ada uangnya, tidak akan jalan. Tapi bagus, kemudian masyarakat melihat kemudian merasakan kita sosialisasikan akhirnya program yang bagus ini kan bisa berlangsung karena tadi bahasanyanya “darah”-nya lah ya. Dalam satu organisasi kan “darah”nya salah satunya financial. Nah financial itu kitaaa...apa, kita galang dari donatur. Donatur tertarik dengan DPU karena apa? Bisa jadi lewat SDMnya, bisa jadi lewat programnya, bisa jadi lewat Aa Gym-nya, bisa jadi lewat pesantrennya. Itu tidak, tidak bisa melihat dari satu sisi, semuanya terlibat.*

Penulis : Satu kesatuan

Direktur DPU: *Iya, konsep Daarut Tauhid kan disebut dengan, yang tadi saya dengar, yang disebut dengan dakwah itu seluruh kegiatan yang dilakukan oleh DPU itu adalah dakwah. Jadi dakwah itu tidak bisa diukur dengan, wah ini program ini dakwah. Jadi yang disebut dengan dakwah yang menurut konsepnya Daarut Tauhid,apapun yang kita lakukan untuk kebaikan, misalnya SDMnya DPU,Pak Cucu, Pak Cucu ngobrol dengan, teeheh...siapa? Hehehe*

Manager SLO : *Lulu,hahaha*

Penulis : Lulu Pak,

(Lanjutan)

Direktur DPU: *Dakwahnya Pak Cucu. Bagaimana gerak laku Pak Cucu. Tingkah laku nya Pak Cucu kan dakwah. Tidak bisa Pak Cucu, saya sedang dakwah deh, programnya, programnya ini, hahaha*

Manager SLO : Hahahahaha

Penulis : Hahaha, ini programnya.

Direktur DPU: *Nah yang disebut dakwah menurut pengertian kami adalah segala sesuatu yang dilakukan untuk kebaikan, adalah dakwah. Adapun program-programnya itu bisa lewat program ekonomi, program pendidikan, dan program sosial kemanusiaan. Ini yang disebutnya, lingkupnya dakwah semua. Karena tadi, base-nya Daarut Tauhid adalah pesantren. Jadi kegiatan pesantren itu dakwah, walaupun di yayasan adalah eee... apa... poin-poin kerjanya adalah sosial, dakwah, dan pendidikan kalau tidak salah. Jadi yayasan yang menaungi DPU ini adalah dari yayasan Daarut Tauhid.*

Penulis : Jadi Daarut Tuhid itu pendidikan, sosial dan dakwah? Jadi disini, semua program adalah dakwah?

Direktur DPU: *Dakwah. Makanya itu tadi Pak Cucu menjelaskan, ketika program Misykat,*

Manager SLO : Berbasis masjid...

Direktur DPU: *... didalamnya tidak hanya sebatas memberikan...*

Manager SLO : *Modal*

Direktur DPU: *Pinjaman modal, modal mah nomor keberapa ya buat kami mah aaaah, paling ujung lah, bahasanya. Tapi nilai dakwah yang diberikan oleh guru kami Aa Gym adalah bagaimana, sebelum masuk ke Misykat kan teh itu ada proses, nanti mungkin kalau lebih jauhnya temen-temen, dari assessment saja ya, dari awal bagaimana assessment daerahnya, demografinya, kemudian orangnya. Nah itu sudah memakan waktu tu. Dan tidak langsung kasih. Ketika sudah masuk, dijaring, itupun tidak langsung kita kasih, kita kasih pendidikannya, kasih pendidikan itu kan bisa jadi pendidikan ruhiyahnya, itulah sisi dakwahnya. Nah itu ketika dua atau tiga bulan mengikuti proses, itu kemudian berguguran itu. Itu*

(Lanjutan)

orang-orang yang mau mendapatkan itu, kan dilihat komitmennya, ini orang bener-bener mau berjuang dengan DPU atau berjuang dengan, apa, lewat dana zakat infak sedekah atau tidak? Kadang-kadang gini, “ah lama-lama banget” cenah ya.. “Pemerintah mah tidak lama seperti ini. Udah lah” munduuur dia. Buat kami sih seneng seneng saya, nya’? dengan seperti itu akan terlihat, nanti kita saring, beberapa orang, dari sepuluh misalnya. Dari 25 yang daftar disaring, kemudian tadi proses assessment dulu, kemudian sudah didapet, eee...proses pendampingan, proses pendampingan dan lain sebagainya. Sampai terakhir ya itu, masalah keuangan. Masalah keuangan ini biasanya orang yang tidak sabar, biasanya hehe. Nah justru disinilah proses itu. Sehingga hasil, apa, by, by, research ya, apa, eee... by proses. Bukan by hasil. Prosesnya berjalan, nanti hasil akhirnya mudah-mudahan bagus. Kita masukin beasiswa prestatif yang di SMK itu kan prosesnya dari awal kita ketat, pokoknya kita fokus di anak-anak dhu, eee... fakir miskin, prestatif gitu ya. Kalau yang pengen gampang yang penting kan, pokoknya yang dhuafa masuk ke SMK daarut Tauhid aja nya’. Tapi kan nanti hasilnya seperti apa? Kan banyak pilihan. Kita milih saja udah sesuatu yang menurut kita, ooh itu kan be- a-pertanyaannya kan “itu kan tidak adil” ada yang bilang seperti itu. Ya kita nyari sesuatu yang menurut kita bisa kita pertanggungjawabkan dan ke-, dan kita bukan superman, segala bisa. Dana sekian, kita ngambil orang-orang yang eee...punya base, yang penting kan tidak menyalahi syariah lah. Fakir miskin itu nomor satu. Salah satu. Yang kedua, dia punya prestasi. Ketiga dia komitmen. Komitmen mengikuti aturan proses yang kita buat. Dakwahnya dimana? Ya itu lah, selama proses itu adalah dakwah. Naah, ya mudah-mudahan dengan seperti itu yang dilakukan..., mungkin nanti BNI beda lagi peringkatannya. Sesuai dengan kulturnya eee...perusahaan. BMH lebih, BMH adalah cenderung bagaimana dia mengirimkan para dainya. Karena basic-nya

(Lanjutan)

memang pesantrennya seperti itu. Dia keluar dari pesantren silahkan eee,apa, berjuang bertahan hidup seperti apa, bekalnya sudah disiapkan, dan lain sebagainya. Itu seperti itu. Nah kalau DPU, karena Daarut Tauhid dulu pesantrennya juga, emmm, apa, dasarnya Aa Gym tidak mau bergantung ke siap-, ke pemerintah,maka yang, dulu ya, pesantren Daarut Tauhid selain sisi ruhiyahnya dikuatin juga sisi ekonominya yang diperkuat. Gitu. Di Pesantren Daarut Tauhid. Maka secara eee...turunan, DPU juga pasti ngikut. Jadi Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid, bisa juga yang bilang Dompot Produktif Ummat

Manager SLO : *(produktif)*

Direktur DPU : *Nah itu eee...visinya pun mengan-, me-, apa, mengantarkan masyarakat menjadi kemandirian. Segala sesuatu tuh program kita pastikan ke visi misinya. Walaupun misalnya unjuk kemandirian tapi kita programnya program caritas semua, itu berarti kan sudah menyalahi misi yang sudah kita buat. Apalagi sejarahnya Daarut Tauhid seperti itu. Kemandirian, kemudian entrepreneur, leadership, itu menjadi sesuatu yang ada di Daarut Tauhid. Begitu ya. Emmm, sosialisasi kita lakukan. Dari sosialisasi itu, tadi masyarakat kan, yang namanya trust kan, kepercayaan, lembaga amil zakat. Bisa jadi datang kesini karena tertarik, misalnya ada salah satu tim sil yang bagus cara menyampaikannya, bagus kata-kata, tutur katanya, dia tertarik. Datang kesini. Bukan karena besarnya Daarut Tauhid, bukan. Bukan karena besarnya Aa Gym, bukan. Tapi karena sisi-sisi yang dimana pun, dimana pun kita bergerak itu sebetulnya bahasanya me-marketing-kan, mensosialisasikantentang keberadaan DPu Daarut Tauhid. Lebih besar lagi tentang keberadaan DT. Lebih besarnya lagi tentang keberadaan Islam. Begitu.*

Penulis : *Ooohh, hmmm.. Ya. Mmmm.. Tadi, berarti ini kan lebih berfokus ke produktif. Tapi charity sendiri tetep?*

Direktur DPU: *Ada*

Manager SLO : *Ada, ada*

Penulis : *Tapi se-per-sekian ya? Gitu ya pak ya?*

Direktur DPU: *Jadi gini saya ada, punya pemikiran dengan temen-temen yang disebut dengan charity itu sebetulnya untuk menopang komunitas yang akan dimandirikan. Bisa aja satu desa kita, ada program desa mandiri. Nah desa mandiri itu kita masuk dari sisi ekonominya ya. Misalnya para suaminya kita kasih qurban untuk beternak disana, kemudian anak-anaknya kita, kalau ada yang berprestatif, masukkan ke program beasiswa prestatif. Nah untuk sosialnya apa? Bisa jadi kita membuat kegiatan berobat gratis massal. Kemudian tadi ibu-ibu yang sedang mengandung, sedang hamil, ketika akan melahirkan, kita data dan lain sebagainya. Nah ini yang caritas ini, konspe besarnya adalah untuk mendukung yang kemandirian ini. Karena bahasa mandiri itu tidak bisa lepas begitu saja. Bahasa mandiri harus ditopang dengan beberapa pilar. Nah kalau bahasa DPU yang disebut kemandirian itu kan ada pilar ekonomi, pilar pendidikan, ada pilar sosial kemanusiaan. Misalkan tarolah misalkan si X atau kampung desa A, akan kita bidik dengan desa mandiri dengan program desa mandiri. Nah masuklah pilar ekonomi, masuklah pilar, ehm pendidikan dan sosial kemanusiaan. Karena ada, di lapangan teh, ketika kita kasih program ekonomi, dari alih-alih kita mau memandirikan malah tidak mandiri. Misalnya berternak, tidak menghasilkan, anak sakit misalnya, yang tadinya untuk kemandirian, untuk keberlangsungannya,*

Manager SLO : *(Iya..iya)*

Direktur DPU: *... jadi keluar untuk pendidikan, eh untuk kesehatan. Misalnya ini sudah dapet nih hasil dari program ekonomi, eh saya anaknya harus sekolah, kesana deh, eeh ini ibunya hamil, habis lagi. Jadi kapan mandirinya?*

Penulis : *Nah itu kayak gimana pak? Itunya?*

Direktur DPU: *Nah makanya, tadi dengan dijaganya kom-, kita bikin komunitas-komunitas, yang dihadirkan disini kan sebetulnya komunitas-komunitas DPU. Itu tadi, sosial kemanusiaan itu bagian dari eee...program pendukung untuk mendidik kemandirian ini. Nah makanya program, ketika satu desa kita bina, kita menjadi eee..komunitasnya DPU, disitu adalah ada program ekonominya, pendidiannya, dan ada sosial kemanusiaannya. Nah adapun yang datang langsung kesini juga ada. Itu yang tadi kehabisan bekal, tidak bisa makan untuk hari ini, kemudian dan lain sebagainya itu yang datang langsung ke DPU dan kita juga memfasilitasinya. Itu juga caritas. Caritas sekitar 30% dananya, 30% dan eee...program pemberdayaannya 70%. Program pemberdayaan itu didalamnya ada ekonomi,sama pendidikan teh. Ekonomi sama pendidikan.*

Penulis : *Charity-nya dimasukin ke sosial kemanusiaan gitu?*

Direktur DPU : *He-em, sosial kemanusiaan.*

Penulis : *Hemmm, kalau, kan tadi bapak bilang pendidikan dikasih untuk anak-anak berprestatif doang. Kalau yang dia nggak, dia nggak berprestatif tapi dia pengen sekolah,gitu. Nggak, nggak bisa mencapai tingkat, target, eee...apa sih, eee...standard untuk dapetin itu gimana pak? Tapi mereka emang betul-betul pengen, gitu..*

Direktur DPU: *Yaa, jadi karena kita juga pengennya mah semua gitu kita garap, semua mah gitu kita bisa memberikan. Paling sifatnya itu,a dalah sifatnya santunan. Partisipasi namanya. Nah itu masuk ke program sosial kemanusiaan.*

Penulis : *Oh lebih ke sosial kemanusiaan ya.*

Direktur DPU: *He-eh, misalnya dia butuh eee...mau masuk sekolah tapi tidak punya uang pendidikan untuk bayar spp dan sebagainya, biasanya kan ibunya datang ke sini. Mengajukanpermohonan beasiswa, sampai disini diproses, kemudian di survey, bias any aitu masuknya ke program yang sifatnya santunan saja. Ya. Artinya yang partisiatif ya. Kalau partisipatif kan artinya dia tidak, tidsak perbulan. Nah karena kita tadi harus mengambil sesuatu yang*

(Lanjutan)

menurut kita ini adalah yang akan kita kerjakan, kalau tidak masuk ya berarti tidak masuk ke dalam programnya DPU.

Penulis : Hemmm..

Direktur DPU: *Ya memang agak susah mencari, punten ya, dhuafa, pberprestatif itu agak susah teh. Biasanya orang-orang dhuafa tuh, karena tadi ekonominya eee...pas-pasan, dari dianya juga pas-pasan, kemudian orang tuanya juga pas-pasan pendidikannya, anaknya juga jadi pas-pasan. Hehehe*

Penulis : Pas-pasan juga jadinya. Hehehe. Dan susah untuk dapetin yang prestatif gitu loh pak.

Direktur DPU: *Nah makanya kita, ini kan, ehh... ketika ada SMK Daarut Tuhid kita menggunakan jaringannya DPU. Misalnya dari Jogja mengirimkan satu atau dua orang. Itu yang betul—betul sudah terpilih dari Tasik, dari Jakarta, dari cabang-cabang DPU dikumpulkan disini. Ya mudah-mudahan suatu saat ini ketika yang prestatif ini berhasil kemudian dia punya sesuatu dari hasil pendidikan disini ya bisa jadi orang-orang ini lah yang nanti akan membantu yang lain. Ya. Bahasanya DPU mah pokoknya jalan saja. Jalan menuju orang tu bisa jadi berhasil ya untuk bisa jadi sukses atau tidaknya tergantung dari dia sendiri. Tadi, kan setiap keputusan pasti ada risiko teh,*

Penulis : Iya, iya,

Direktur DPU: *Tidak semuanya keputusan “oh begini-begini” yang penting ya mah apa yang kita lakukan punya reasoningnya. Kalau menurut kita itu me- yang sanggup kita lakukan, ya kita jalankan. Artinya kalau misalnya belum sesuai dengan keinginan masyarakat, ya mudah-mudahan kita dengar, kita tampung. Kita bikin program bener-bener, suatu saat misalnya keinginan-keinginan masyarakat tadi tidak prestatif, dhuafa, tapi dia pengen sekolah, gitu ya. Sebetulnya sekarang sebetulnya yang untuk yang hehehe SD, SMP, S-, SD, SMP sudah ada bantuan pemerintah ya, BOS dan sebagainya*

Penulis : BOS

Direktur DPU: *Mmmm, kalau secara hitung-hitungan kita sudah tercover. Kalau SMA belum ya pak ya?*

Manajer SLO : *Belom*

Penulis : SMA belum...

Direktur DPU: *SMA belum... nah, tadi makannya kita ngambil aja sudah, ngambil orang-orang yang prestatif dhuafa. Memang tidak mudah untuk nyari orang-orang dhuafa prestatif,*

Penulis : Iya, iya itu, makanya saya agak, hehehe

Direktur DPU: *Gitu hahaha... Jadi proses,*

Penulis : Jadi selektif banget ya pak ya untuk ngasih itu ya?

Direktur DPU: *Iya, Cuma disini pun temen-temen yang dari DPU yang dikirim ke SMK Daarut Tauhid, sebetulnya dari, laporan dari kepala sekolah SMKnya “mewarnai”, artinya apa mewarnai, karena mungkin basicnya awalnya dasarnya kita emang selektif, dari sisi akhlak mewarai yang lain, kalau orang mungkin masuk ke SMK sana bisa jadi keinginan orang tuanya, dia punya uang masuk kesini, sekolah begitu saja. Atau karena anaknya gaulnya di rumahnya penididkannya juga sudah membentuk sebuah karakter, dating kesini, harapannya bisa berubah, kan agak kurang kecepatan berubah. Nah Alhamdulillah mungkin dari sisi dakwah juga masuk nih temen-temen misalnya sepuluh orang dari DPU perwakilan, inikan berdakwah disana, baru. Mewarnai, mewarnai dalam arti kebaikan. Kemaren ya laporannya sepuluh besar itu ya. Kemudian kalau amalan-amalan harian kayak shaum sunnah, kemaren mah ada shaum daud. Itu darii temen temen ini, yang di bidik, apa yang diseleksi oleh DPU disekolahkan disana. Kemudian juga laporan katanya kalau yang lain berbuat salah itu kalau tidak ketauan dia ngumpet, kalau temen-temen dari DPU mah berbuat salah dia minta, “saya berbuat salah iqab-nya apa?” gitu, kan.*

Penulis : Oooh

(Lanjutan)

Direktur DPU: *Itu artinya mewarnai secara langsung kan berdakwah. Mana yang shaum daud sudah bikin komunitas sendiri.*

Penulis : Oooh, sampe?

Direktur DPU: *He-eh. Biasanya kalau kita-kita mah ya sanggupnya senin kemis aja kan Hahahaha..*

Penulis & Manager SLO : *Hahahaha*

Direktur DPU: *Itu sudah shaum daud itu coba. Shaum daud itu komunitasnya ini, dari temen-temen DPU. Dia bikin komunitas gitu ya. Dakwahnya dapet lah nya'. Mewarnai. Tapi tadi..*

Penulis : SMK ini umum ya pak?

Direktur DPU: *SMK eeee...*

Penulis : Umum, cuma mereka...

Direktur DPU: *Iya umum*

Penulis : ... dari cabang-cabang DPU dimasukin..

Direktur DPU: *He-emm, iya..*

Penulis : Dibina, selain di sekolah dibina di, maksudnya di pesantrenin gitu atau nggak pak? Atau cuma sekolah doing?

Manager SLO : *Oh iya Boarding kan*

Penulis : Oh boarding?

Manager SLO : *Boarding.*

Direktur DPU: *Kalau yang khusus dhuafa ada di Jakarta. Eh bukan Jakarta ya. Ciputat ya?*

Manager SLO : *Ciputat*

Direktur DPU: *Di AIS. Nah itu eee...program DPU kerjasama dengan DT Jakarta. Itu dhuafa full. Nah kalau disini, karena tadi Daarut Tauhida, Daarut Tauhid dulu yang membuka sekolah, kemudian DPU punya dana, kemudian kita bikin program beasiswa prestatif, kita masukkan kesana ya. Bertarung dengan umum saja gitu ya.*

Penulis : Oooh berat juga ya berarti mereka?

Direktur DPU: *He-eh berat. Nah kalau yang disana mah, yang di AIS, itu betul-betul full dari dhuafa. Dulu tuh sejarahnya bahasa pak bos yang sekolah kejar-kejaran itu.*

(Lanjutan)

Manager SLO : *Hehehe*

Direktur DPU: *Kejar paket A, kejar paket B,*

Penulis : *Oooh hahaha*

Direktur DPU: *Kemudian ada orang yang berwakaf bikin gedung dan sebagainya, yang tadinya gararondrong, tidak udah disuruh sekarang udah nurut. Itu dakwah dari sana lah. Nggak usah “eh kamu harus dicukur” begini, begini, itu yang disana. Disini umum ya. SMK yang pendidikannya.*

Penulis : *Kalau Adzkia, adzkia ya?*

Direktur DPU: *AIS, Adzkia Islamic School ya*

Penulis : *Prestatif juga pak atau*

Direktur DPU: *Kalau AIS mah engga ya*

Manager SLO : *Nggak*

Penulis : *Gimana pak, kalau AIS itu gimana ininya?*

Direktur DPU: *Kalau AIS ehem, indikatornya kan yang paling penting fakir miskin saja kan, dhuafa disana itu. Yang di AIS itu.*

Penulis : *Tapi laporan kemarin itu katanya 100% lulus ya SMA, SMA ya?*

Manager SLO : *Iyah.*

Penulis : *AIS itu tingkat apa ya pak?*

Direktur DPU: *SMA*

Manager SLO : *SMA, SMP-SMA*

Penulis : *SMP, SMA. SD nggak ya pak ya?*

Direktur DPU: *SD belum ya*

Penulis : *Itu full DPU DT yang membayar, biyai?*

Direktur DPU: *Iya biyai.*

Penulis : *Uang sekolahnya gitu?*

Direktur DPU : *Uang sekolahnya. Kemarin kita juga udah eee...ya tadi bahasanya adalah kalau full dari DPU DT mengandalkan donatur, donatur yaaang, apa, perorangan. Bisa jadi tersendat. Makanya temen-temen juga tadi, program ini harus dijual, bahasanya dalam tanda kutip. Tadi dengan CIMB ya, CIMB 150 juta juga untuk program itu. Baru bulan-bulan kemaren lah. Artinya proses*

(Lanjutan)

fundraising itu tidak terlepas dari kegiatan apa yang kita lakukan. Ya tadi untuk keberlangsungan AIS pasti kalau misalnya namanya gratis yang terpikir, duk gratis dari mana dananya gitu.

Penulis : Iya itu

Direktur DPU : *Jadi bahasa gratis ini tadi kita juga temen-temen DPU nya harus berjuang keras untuk bisa menghasilkan penerimaan dana supaya sekolah ini tetap berlangsung. Berkelanjutan. Bagaimana caranya? Ya dibuatlah program sebagus mungkin, ya. Anak-anaknya dari sisi ruhiyahnya bagus, prestasinya bagus, sarana prasaranya bagus, guru-gurunya bagus. Orang yang nyumbang juga ya tadi 'oh benar bahwa DPU punya' Ketika melihat ada orangnya, ada gedungnya. Balik lagi ke nilai, nilai yang dijual oleh DPU Daarut Tauhid. Kepercayaan. Kemudian dibuktikan dengan sistem yang ada. Tidak mengada-ngada, apa adanya, lihat langsung, tertarik, tertarik akhirnya mau bergabung untuk sama-sama berdakwah lewat dunnia pendidikan, ini ada sarananya, jadilah beasiswa seperti itu, yang program-program DPU.*

Penulis : Dan untuk dilaporkan kepada muzakkinya tetep dengan cara tadi? Di web, dan pelaporan. Gitu-gitu aja?

Direktur DPU : *Iya, he-eh, he-eh.*

Penulis : Oh iya, tadi kan bapak menyebut fund raising ya pak ya,

Direktur DPU : *Iya, he-eh*

Penulis : Yang terkait fund raising itu disini tu apa aja sih pak? Yang di DPU sendiri itu menyatakan ini fund raising gitu. Eee...fund raising expense lebih tepatnya. Kayak biaya-biaya apa saja sih? Atau hal-hal apa saja sih yang disebut dengan fund raising, eee... kegiatan fund raising?

Direktur DPU : *Mmmm, kalau, ehem, kalau secara structural kan kita dibagi tiga ya. Ada penghimpunan, pendayagunaan dan umum, dan operasional. Fund raising itu lebih melekat ke divisi penghimpunan. Biasanya dalam melaksanakan aktivitasnya itu tentu ada biaya-biaya yang kita keluarkan. Bisa jadi biaya, exp-,*

(Lanjutan)

biaya untuk fund raising itu adalah biaya sosialisasi ya. Biaya sosialisasi bisa jadi dalam bentuk kita mengeluarkan majalah, itu juga kan sosialisasi. Atau kita beriklan itu juga bersosialisasi. Ini kita juga mengeluarkan biaya yang sifatnya tools-tools marketing, alat-alat marketing misalnya bikin spanduk, bisa bikin brosure, bisa bikin yang sifatnya eee... souvenir misalnya ya. Itu kita perlakukan di divisi fund raising untuk biaya-biaya itu. Nah kenapa kita harus melakukan seperti itu? Karena tadi, bahasanya kita juga tidak bisa, ehem, sudah bukan jamannya lagi ya kita tinggal duduk manis diem, kemudian berharap orang datang ke sini seperti misalnya ketika mau Idul Fitri mungkin masjid-masjid membu-, menjadi lembaga-lembaga amil zakat

Penulis : Iya

Direktur DPU : *Dia diam saja juga orang pasti berdatangan. Tapi itu setahun sekali. Karena DPU, ehem, dia legalnya, sudah punya legal untuk mempertahankan keberlangsungan usaha organisasi, kemudian goal besarnya untuk mempertahankan program tetap berjalan, maka bagaimana kita bisa dapat ikan yang besar kalau kita tidak punya alat pancing yang bagus. Seperti itu. Nah ini ada biaya-biaya yang kita keluarkan. Dari mana biayanya? Dari dana infak sedekah, kita kumpulkan kemudian kita, bahasa Aa Gym 'itu kan kita juga mengeluarkan sesuatu bukan untuk memperkaya diri sendiri tapi bagaimana dakwahnya tetap berjalan, masyarakat jadi terbantu' tapi kan masyarakat juga belum ini ya, belum paham sebenarnya kenapa sih lembaga harus iklan begini begitu dan sebagainya? Lembaga yang besar beriklan di TV, itu kan ratusan juta lebih baik kan di ...*

Penulis : Salurkan

Direktur DPU : *... salurkan untuk yang... Nah ya, boleh masyarakat seperti itu. Tapi kan bagaimana orang tau keberadaan LAZ kalau tidak kita komunikasikan? Begitu. Yang penting disini adalah karena lembaga amil zakat itu diii.. di apa, diiii, dibentengi dengan sisi*

(Lanjutan)

syariah, makanya kita bahasnya, bagaimana syariah itu tidak kita langgar. Makanya ada infak sedekah yang kita ambil untuk biaya fundraising. Expense. Fundraising expense ya. Biaya-biaya

Penulis : Oh jadi justru biaya fundraising itu diambil dari infak sedekah ya pak ya? Dari zakat-, maksudnya kan ada proporsi amil nih pak,

Direktur DPU : *He-eh*

Manager SLO : *He-eh*

Penulis : yang 12,5% persen. Eee...itu dipakai untuk, memang untuk amil dan kantro doang atau ada fundraising expense pun dari situ. Itu gimana pak kalau itu?

Direktur DPU : *Kebijakannya, kebijakan sebetulnya beda-beda. Ini multitafsir. Ada juga orang yang ngambil dana infak sedekah itu besar, 50% masuk ke amil. Disitu digulirkan untuk dana gaji, kantor, kemudian sosialisasi juga ada seperti itu. Nah kalau DPU sendiri untuk sampai dengan hari ini itu yang namanya biaya operasional itu gaji, kantor, aktiva kantor eee...,aktiva ya,kemudian personal kantor, administrasi personal, dan sebagainya. Tidak ada yang berhubungan dengan, lebih ke... operasional kantornya tetap berjalan. Untuk yang sosialisasi biasanya kita ambil dari infak sedekah. Dan kita tidak, belum masuk ke mmmm... amil secara murni. Misalnya kita ambil 50% untuk al-, dengan PSAK sekarang yang 109 itu, itu kan ada nih PSAK terbaru. Jadi yang disebut dengan amil itu adalah termasuk didalamnya biaya operasional untuk iklan dan lain sebagainya. Nah karena mungkin dulu kita juga terlalu hati-hati, tidak mau ngambil, kalau temen-temen Dompot Dhuafa mungkin lebih besar eee... kita denger kayaknya, tapi gatau seper-, ngambil dari infak sedekahnya termasuk besar dia. Kemudian di, diii...digulirkan untuk mmm...tadi marketing ya, fundraising. Nah 2012 kita akan coba rubah kebijakan, berarti opera-, yang disebut operasional itu, dana amil itu, termasuk di dalamnya adalah penghimpunan. Nah kalau sekarang belum,*

(Lanjutan)

untuk yang sampai 2011. Tapi kita tidak mengambil banyak untuk porsi-,

Manager SLO : 20%

Direktur DPU : *masih 20%, itu*

Penulis : Termasuk kecil pak? Dibandingkan yang lain?

Direktur DPU : *Termasuk kecil, he-eh. Yang lain tadi, eee...kita sudah dengar Dompot Dhuafa saja malah sekitar-, ada beberapa temen yang ngobrol-ngobrol, 'ya kita ngambilnya dari infak sedekah besar' gitu. Makanya ketika bahasa amil disitu ada operasional kemudian ada fund raising, ya kita sudah ngambil dari dana infak sedekah. Itu yang, ini tidak terlepas dari kebijakan kan. Kebijakan yang dikeluarkan oleh pengurus dan dewan syariah. Dewan syariah kita memperbolehkan seperti itu, ya kita jalankan. Gitu. Yang namanya zakat tetep, kehati-hatian DPU kita hanya ambil 12,5%, 87,5% kita salurkan untuk yang asnaf yang diluar amil itu ya. Lebih fokus ke fakir miskinnya itu dalam bentuk program.*

Penulis : Program pendayagunaannya?

Direktur DPU : *Pendayagunaan.*

Penulis : Tapi nanti karena ada PSAK baru itu, berarti semua operasional dari eee...12,5% itu?

Direktur DPU : *Ya nanti*

Penulis : Kan nggak boleh diambil dari infak sedekah tadi kan?

Direktur DPU : *Maksudnya kan yang operasional kan dari zakat sama infak sedekah kan*

Manajer SLO : *Infak Boleh*

Direktur DPU : *Dana itu, kan kita menghimpun dana kan ZIS kan. Zakat sama infak sedekah. Ketika nanti untuk dana amil, dana pengelola itu ngambil 12,5% dari zakat, eee... yang, sebetulnya yang infak itu kan sebetulnya lebih, lebih fleksibel ya, tidak ada aturannya, beda sama zakat. Kalau zakat. Zakat kan*

Penulis : Segitu?

(Lanjutan)

Direktur DPU : ... *ada seperdelapan yang buat delapan asnaf itu. Nah tapi eee...bisa jadi si infak ini ngikut juga, eh ya, ikut ke zakat. Proporsionalnya. Tapi aturan secara telak disitu tidak ada. Nah yang disebut dana amil ini kan kita dapet 100juta teh misalnya, 100juta itu 50juta zakat, 50 juta infak sedekah. Maka kita potong zakat itu 12.5% masuk ke pos amil, kalau dari infak sedekah kebijakannya lebih besar dari 20% misalnya 50%, berarti 50% ini masuk ke dana amil. Nah amil ini yang akan digunakan untuk sustainablenya lembaga ini. Gitu. Jadi bukan berarti tidak boleh mengambil dari dana infak, begitu. Di dana amil itu, dana pengelola itu ada jatah ya, ada bagian dari dana zakat sama infak sedekah kecuali wakaf. Kalau wakaf kita tidak ngambil. 100% kita keluarkan untuk, yak e programnya kalau wakaf itu. Itu yang kebijakan di DPU. Dengan PSAK yang baru kita juga harus merubah. Dan ini kan laporannya jelas ya dengan undang-undang seperti itu kalau kita menyalahi aturan ini, itu kena sanksi, kena denda, dan bisa jadi di, didiskualifikasi dari lembaga*

Manajer SLO : *Izinnya*

Direktur DPU : *Izinnya ya.*

Penulis : *Izin nasionalnya?*

Manajer SLO : *Nasionalnya*

Direktur SPU : *Iya nasionalnya. Izin nasional.*

Penulis : *Hemmmm...*

Direktur DPU : *Kalau dari inih eh, dari Bamuis mereka ngambil dari mana untuk operasional? Sudah masuk ke sana?*

Penulis : *Udah.. Eee, ya gitu pak mungkin sama. Kan rata-rata gitu ya pak ya. Karena ya operasional juga besar sih pak biayanya. Nggak mungkin dari sini doang*

Direktur DPU : *Yah, kalau kemaren sih analoginya gini teh kenapa kita ngambil, tidak ngambil operasional, ehem, jadi masuknya eee...dikategorikan sebagai program. Ada, kan ada, ada biaya operasional ya, kalau di DPU itu, ada biaya program. Nah kalau*

(Lanjutan)

biaya operasional lebih berhubungan dengan sifatnya ya rumah tangga lah ya. Rumah tangga DPU. Gaji, sarana, prasarana, tapi itu pun digunakan untuk keberlangsungan program itu sendiri. Nah yang disebut dengan biaya program, disitu ada program penghimpunan, ada program pendayagunaan. Kalau bahasa Pak Hilman sebagai Dewan Syariah, kalau kita misalnya, mengirimkan bantuan ke Aceh dengan nilai 10juta. Bisa jadi biaya pendukungnya bisa lebih dari 10juta. Nah itu kan biaya program, termasuk biaya program. Ke Aceh kan jauh. Ngirimnya cuma 10juta, tapi ongkosnya transportnya, SDMnya, kemudian itu tu, tarolah misalnya keluar menjadi 15juta. Berarti 10 tambah 15, 25 tu yang dikeluarkan. Nah itu masuk disitu

Manajer SLO : *Program*

Direktur DPU : *Biaya program. Disitu...*

Penulis : *Masuknya biaya program ya pak?*

Direktur DPU : *...disitu ada orang disitu, ada sarana prasarana disitu, walaupun hanya 10 juta ngasihnya. Gitu. Itu yang diberikan oleh Dewan Syariah kami. Nah begitu pun sama dengan penghimpunan. Nah penghimpunan itu bagaimana bisa jalan kalau kita tidak mengeluarkan biaya. Tadi fundraising dan lain sebagainya. Tapi kita tidak berani dari zakat ya kita ngambilnya. Sehingga zakat itu betul-betul murni eee... program pendayagunaan lah bahasanya itu.*

Penulis : *Yang tiga tadi?*

Direktur DPU : *Iya tadi, apa, pilar ekonomi, pilar pendidikan, pilar sosial kemanusiaan. Itu yang tetep kita jaga. Karena se-, malah bahasanya infak sedekah tu 100% tu bisa digunakan operasional. Dari Dewan Syariah kami. Karena apa, yang kita lakukan tidak terlepas dari tadi, karna rambu-rambunya kan tidak sembarangan ya, untuk mengeluarkan. Nah kita tidak mau mengambil 100%. Eeeem, kan ada etika juga. Nilai-nilai kewajaran yang dipandang oleh masyarakat. Nah prosentasenya itu untuk infak sedekah 20%,*

(Lanjutan)

nah untuk eee...biaya fundraising kita masukkan kedalam program penghimpunan. Nah biaya-biaya, ketika biaya program otomatis kan itu sudah bahasanya diperuntukkan untuk masyarakat lah ya. Secara langsung dengan sosialisasi ke masyarakat. Sosialisasi pun kan bukan mensosialisasikan lembaga, tapi mensosialisasikan program-program yang kita lakukan. Mensosialisasikan dari sisi pendayagunaan yang sudah kita lakukan. Tadi kita ada program khitanan masal, misalnya, sekian ratus orang. Itu kan harus sosialisasi ini. Itu ada pada program penghimpunan. Dari pos infak sedekah. Kalau PSAKnya menghendaki seperti itu bisa jadi ini masuk dulu ke sini, yang dari 20% misalnya ditambah menjadi 50% misalnya, nah nanti keluaranya dari pos dana pengelola, untuk yang biaya fundraising itu. Biaya fundraising. Kan selama ini kan belum ada yang melakukan seperti itu.

Penulis : Iya

Direktur DPU : *Juklak juknisnya belum ada. Artinya masih dalam proses ijtihad. Itu tergantung, yang namanya Dewan Syariah pun beda-beda ya*

Penulis : Iya beda-beda

Direktur DPU : *Dewan Syariah ini mungkin ilmunya seperti itu, jadi ijtihad lah bahasanya. Kan ijtihad kan kalau misalnya pun benar 2 walaupun salah 1 kemungkinannya. Tidak ada ijtihad yang ketiga salah, nol nilainya malah jadi berdosa. Tapi ijtihad ini dilakukan oleh orang-orang yang ahli, kalau saya sama Pak cucu mah bikin ijtihad? Hahaha*

Manajer SLO : *Beloom beloom.. Hahaha*

Penulis : *Belom ya pak ya. Hehehe. Trus pak tadi fundraising itu ya pak ya, mmm...apa, dikatakan efisien itu ada indicator tertentu nggak? Misalnya dengan fundraising expense segini,yang, dana yang dihimpun sekian, ada persentase oh targetnya misalnya berapa puluh persen gitu pak? Misalnya lebih dari 35% atau berapa gitu? Itu ada targetnya sendiri nggak yang dilihat oleh DPU sendiri. Atau pernah nggak ngitung kayak gitu-gitu pak?*

(Lanjutan)

Direktir DPU : *Untuk ngitung secara resmi belum ya, belum. Nanti mungkin mba lulu yang nanti ngajarin, hehehe*

Penulis : *Hahahaha. Soalnya saya pengen tau juga disini tu ada nggak sih perhitungan-perhitunagn efisiensi sendiri untuk semua biaya-biaya.*

Direktur DPU : *He-eh. Tapi yang, yang ada paling target sasaran aja. Targetnya penghimpunan, eee...target 2010 misalnya, target eee...17 miliar perolehan secara nasional. Untuk 17milyar itu dia butuh berapa? Dibuatlah anggaran. Nah anggaran inilah tadi bahasanya sebagai alat pancingnya, umpan untuk mencari 17 miliar. Nah biasanya kan anggar-, daariii misalnya target 17milyar itu biasanya ada hitung-hitunganya sekian persen, sekian, tapi untuk secara eee...apa, terperinci, hanya bisa lihat di anggaran saja. Di anggaran. Nanti kan keluar tuh biaya-biaya dan sebagainya. Paling kita bisa lihat itu. Efisien atau tidak ya ketika sasaran tercapai atau tidak.*

Penulis : *Lebih ke tujuan ya pak ya*

Dirktur DPU : *He-em tujuan*

Penulis : *Objektivitas mungkin begitu ya pak ya?*

Direktur DPU : *Objektivitas, iya. Nah kalau misalnya tadi dari 17 miliar yang tercapai 16 koma sekian miliar, tapi ternyata anggaran, misalnya anggarannya 100 juta. Anggaran 100juta itu bisa jadi tidak tercapai semuanya, oh berarti wajar saja. Gitu kan? Dari situ bisa, bisa ambil kesimpulan begitu. Wajar saja yang terpakai cuma 75% kok. Kita hanya tercapai 16 koma sekian miliar, gitu. Nah atau bisa jadi ketika anggrannya melebihi-, anggarannya habis 100%, ininya tidak tercapai, berarti sisi efisiensi dan efektifitasnya juga tidak tercapai.*

Penulis : *Itu dilihatnya cuma dari biaya aja ya pak ya?*

Direktur DPU : *He-eh*

Penulis : *Maksudnya anggaran dibandingin sama actulanya aja?*

Direktur DPU : *Actual ya.. Rencana sama eee... realisasi kita lihat. Karena tadi ya kita baru, bukan baru, eee... alat ukurnya kan, alat ukurnya adalah KPI teh. Iya itu biasanya kita buat di akhir*

(Ada dua orang anak dari karyawan DPU yang lewat di ruangan)

Direktur DPU : *Hehehehe. Ada nggak abinya? Nggak ada?*

Penulis : Oh ini ade kakak?

Manajer SLO : *Bukan*

Direktur DPU : *KPI itu kita buat di awal, eee... di awal atau di akhir tahun, disepakati, nah itu kita jalankan dalam satu tahun. Jadi kita monitoring bulanan. Bisa jadi ketika di bulanan, kan di KPI itu teh, eee... ada yang namanya RTM ya, pada Key Performance Indicator, alat ukur lah, alat ukur kinerja begitu. Nah biasanya ada RTM. RTM itu dilakukan sebulan sekali, untuk mengevaluasi pencapaian. Misalnya, ada, kita punya target 17milyar, di breakdown menjadi bulanan. Misalnya Januari eee.. 1milyar ya, perolehannya. Ketika realisasi kita cuma dapet 900juta misalnya. Nah itu ada RTM, kenapa sampai dapetnya 900juta? Tidak 1milyar? Di RTM itu, kan itu deviasi ya, deviasi, misalnya ketidaktercapaian antara actual sama, rencana sama actual. Nah jadi deviasinya kenapa, dibuatlah daftar tindakan. Daftar tindakan itu apa? Daftar tindakan adalah untuk menjawab, misalnya, KPInya 1milyar, diperoleh 900milyar. Kan deviasinya 100juta. Nah 100juta ini masalahnya apa? Masalahnya misalnya emang programnya tidak berjalan atau misalnya bla bla bla ada alasan-alasan. Kemudian disitu juga ada form, format tindak lanjut. Tindak lanjut itu untuk menjawab kenapa, tindak lanjut. Kemudian PJ. PJnya siapa? Waktunya apa? Ketika tidak tercapai minus 100 juta, tindak lanjut untuk bulan depannya apa? Ya itu, siapa PJnya tentu orang-orang penghimpunan. Waktunya kapan? Itu sudah. Sebenarnya ada, ada alat ukurnya yang di KPI sudah, sudah seperti itu.*

Penulis : Pembuatan alat ukur itu siapa yang bikin pak?

(Lanjutan)

Direktur DPU : *Eee..eee.. KPI itu, kan dari, bisa dari bottom up ya, artinya biasanya sih dari atas, dari yayasan. Yayasan menurunkan target ke DPU, ke direktur. Direktur. Kemudian bagi habis ke manajer. Manajer tinggal eee... Tapi itu juga masih berdasarkan direktur, bahasanya mah tawar-menawar dengan yayasan. Misalkan dari yayasan mentarget dari DPU 20milyar setahun, cuman menurut kami begitu ya, bisanya 17 milyar, jadi ada tawar menawar. Karena artinya harus, harus smart ya. Si alat ukur itu juha harus kita, artinya jangan mengawang-ngawang, tapi harus jelas apa yang kita lakukan. Nah nanti di yayasan sudah tawar menawar, jadi, tinggal di tanda-tangan, direktur bawa, kemudian didiskusikan ke manajer. Nah manajer tinggal bagaimana mereka membikin program kerja. Yang 17milyar ini program kerjanya apa saja? Tadi. Apakah kit aharus bikin website, kita harus sosialisasi disini, kita harus bikin marketing, tolls marketing, kita harus edukasi ini. Nah itu untuk mencapai ke arah sana. Nah itu berarti hyang buatnya adalah dari atas ke bawah, di, di sharing di divisi direktorat DPU, temen-temen secara apa, sampe ke bawah itu, dia sudah punya KPInya langsung sampai ke staff, staff ya Pak Cucu?*

Manajer SLO : *Staff*

Direktur DPU : *Staff juga megang KPI apa yang harus. Rencana kerja selama 1 tahun itu.*

Penulis : *Ooooh, nanti diakhir tahun, dilaporkan lagi keberhasilannya gimana?*

Direktur DPU : *Iya ke yayasan. Dan itu biasanya per bulan juga kit laparin ke yayasan itu. Ke yayasan kit ape bulan, nah rapatnya [un juga sperti itu kita melihat daftar tindakannya saja. Artinya daftar tindakan itu adalah, dimana disitu yang deviasi, deviasi minusnya, deviasi yang tidak tercapai. Misalnya dari sepuluh sasaran yangditargetkan DPU, misalnya bulan januari deviasinya ada tiga progrsam. Ya itu aja yang ditanyakan oleh yayasan. Kenapa*

sampai terjadi ini, itu dan sebagainya. Alat kontornya kayak begitu sebenarnya yang dilakuin.

Penulis : Hemmm, tapi udah ada alat control ya pak ya?

Direktur DPU : *Ada, alat kontrolnya. Cuma ketika tadi lebih ke teorinya, bagaimana tingkat efisiensi efektifitas, nah kita belum bisa menampilkan. Bisa jadi itu ada, ada rumusnya ya.*

Penulis : Iya pak

Direktur DPU : *Misalnya ketika beriklan ke media, media apa saja yang bisa berbanding lurus dengan penghasilan. Ya itu sebetulnya harus sudah mulai bisa diukur. Bisa sih.*

Penulis : Iya sih pak. Kalau itu sih pak, ini saya 35, apa namanya, kurang dari 35% daia dibilang efektif. Gitu. Jadi biaya fund raising yang dikeluarin dengan biaya yang dihimpun itu nggak bole, eee..., apa namanya, presentasinya ga lebih dari 35%. Jadi dia sudah efektif. Yang gitu-gitu. Atau biaya mmm...

Direktur DPU : *35% dari biaya sasaran ya? Dari?*

Penulis : Mmmm, dari

Manajer SLO : *Dari dana yang dikeluarkan*

Penulis : Fundraising expense per eee...penghimpunan. Dana yang dihimpun. Dana yang dihimpun itu kan ZIS kan pak berarti?

Direktur DPU : *Targetnya kan 100juta, berarti kan, kalau misalnya kita, dananya 30juta kan, berarti sudah efektif. Ya? Ketika dianggarkan 100juta kita gunakan 30 juta itu masih dibawah 35*

Penulis : Dibandingin sama budgeted juga pak? Seperti cost accounting gitu?

Direktur DPU : *35% ya. Kalau 50% itu kelebihan kan.*

Penulis : Iya kayak banyak banget kan yang dikeluarin. Hehehe.

(tertawa bersamaan)

Penulis : Tapi gini pak,ada nggak si pak perhitungan juga kayak efisiensi di dalam eee, ini. Apa namanya, amilnya sendiri? Jadi jumlah amil dibandingkan dengan penghimpunan atau penghimpunan dana itu

dilihat oh berarti dengan jumlah amil segini, semakin banyak jumlah amil semakin banyak dana yang dihimpun. Ada nggak pak?

Direktur DPU : *Sebenarnya di KPI ada rasio, rasio produktivitas. Rasio produktivitas itu adalah mengukur penerimaan dan pengeluaran berbanding juga dengan*

Manajer SLO : *SDM*

Direktur DPU : *SDM. Nah itu ada prosentasenya. Dan itu teh kalau misalnya Lembaga Amil Zakat itu, jadi euforianya itu, artinya panennya itu bulan ramadhan. Bisa jadi yang Januari, Februari itu minus, nah ketika di bulan Idul Fitri itu bisa jadi menutup yang minus-minus itu. Nah kalau kita mengukurnya perbulan ya itu, bisa jadi tidak tetap itu efisiensi dan efektifitas. Gitu. Nanti berarti kita ngambilnya dirata-ratakan saja dalam satu tahun. Misalnya hmmm, ya bagusnya kan perbulan itu kita bagus terus diatas target lah ya, atau misalnya minimal dia mencapai target. Kadang-kadang diluar bulan Ramadhan tu fluktuatif, kadang-kadang mencapai target kadang-kadang tidak mencapai target itu seperti itu. Karena dana ZIS masyarakat ini masih kedermawanannya jatuh pada bulan Ramadhan, maka masyarakat di bulan itu yang banyak Bulan Ramadhan.*

(Pak Cucu dating membawa putra Pak Asep)

Manajer SLO : *Eeeee, mau ikut ngantor ini. Hehehe*

Direktur DPU : *Hahahaha.*

Manajer SLO : *Mau ikut bapaknya teh*

Penulis : *Bayinya Pak Asep?*

Manajer SLO : *Iyah*

Direktur DPU : *Istri saya kerja di situ di TK. TK DT juga, cuma lagi ke sini.*

Penulis : *Oooh...*

Direktur DPU : *Belajar kerja ya (sambil menggendong bayinya)*

Penulis : *Haha iya belajar dari sekarang*

Direktur DPU : *Sama siapa?*

Manajer SLO : *Bu wiwi Hehehe*

Direktur DPU : *Punten teh*

Penulis : Iya silahkan pak. Hehe. Pak kalau KPInya sendiri eee... indikatornya apa aja sih pak kalau disini?

Manajer SLO : *Indikatornya itu kan ada,ada 10 kalau diturunkan dari yayasan teh ya. Jadi seperti ini. Kalau seperti ini kita ngikuti yayasan. Pertama indikatornya satu pesantren virtual. Penggunaan media internal eksternal untuk dakwah. Ehemm, disini kita ditargetkan eee 17 media. Jadi media itu bisa jadi elektronik, spanduk, brosur, bagaimana untuk dakwahnya ini, begitu.*

Penulis : Ini sosialisasinya?

Manajer SLO : *Iya sosialisasi. Ini termasuknya di Imarkom. Kalau ini cakupan wilayah operasional, sejauh mana eee.. dakwah kita sampai ke mana gitu.*

Penulis : Hemmmm

Manajer SLO : *Nah, ini disini, yang paling penting ke kantor cabang.*

Penulis : Trus ini dari pemberdayaannya.

Manajer SLO : *Ini pemberdayaan. Ini jumlah penerima program pendidikan, yah. Jumlah masyarakat yang diberdayakan tadi, dan yang dimandirikan, jadi ada dua, kemudian jumlah layanan sosial. Jadi ini, kebanyakan yang di ekonomi ini yang ini. Pemberdayaan*

Penulis : Karena emang dipusatkan di ekonomi juga ya pak?

Manajer SLO : *Iya*

Direktur DPU : *Ekonomi sama pendidikan. Ekonomi sama pendidikan.*

Manajer SLO : *Ini dari sisi keuangannya.*

Penulis : Ekonomi sama pendidikan ya? He-eh.

Manajer SLO : *Penghimpunan, pengelolaan, surplus dana pengelola, ada delapan lah, lapan poin.*

Direktur DPU : *Termasuk init eh tadi, ada, sebetulnya ini sudah, sudah menggunakan teori modern sih ada beberapa aspek, yang sisi pemebrdayaan teh lebih ke berapa sih jumlah mustahik yang, jumlah mustahik yang di berdaya-, yang dibantu ini ada di sini. (merujuk pada KPI DPU DT 2010)*

Penulis : Ini untuk dua ribu?

Manajer SLO : 2010 kemaren.

Penulis : 2010.

Direktur DPU : 2010. Pemberdayaan itu adalah masyarakat yang di berdaya-
mee,

Manajer SLO : Mendapatkan

Direktur DPU : mendapatkan program DPU tapi belum pada kategori mandiri.
Misalnya ada program Misykat. Miyskat itu kan ketika dia masuk,
baru tahapnya berdaya aja. Nah ketika sudah bergulir setahun dua
tahun. Mandiri. Nah itu berarti sudah masuk kategori...

Manajer SLO : Yang dimandirikan

Direktur DPU : ...jumlah yang dimandirikan. Nah ini. Dariii...

Manajer SLO : Mandirinya ada mandiri dari tahap satu tahap dua tahap tiga.

Penulis : Maksudnya tahap satu?

Manajer SLO : Tahap satu misalkan, termasuk kategori mandiri tahap satu, dia
misalnya ketika awalnya tidak punya usaha sekarang punya usaha. Karena sudah
dikasih modal, bisa berjalan usahanya. Banyak kategori indikatornya begitu.

Penulis : Iya

Direktur DPU : Ini sudah ada keterangannya. Keterangannya ada

Penulis : Jadi emang udah ada penilaiannya sendiri ya pak ya?

Manajer SLO : Iya

Penulis : Kepuasan jamaah itu maksudnya apa ya pak ya?

Direktur DPU : Eeee, ehem, biasanya kita melakukan survey tiga blan seklai.

Manajer SLO : Kuisisioner ya

Direktur DPU : Kuisisioner donatur, kita bikin kuisisioner, kita minta waktunya
sejenak ke donatur, dia ngisi data. Dari data itu kita ambil rata-
rata misalnya sekian persen ternyata donatur itu puas dengan
pelayanan DPU. Itu ada alat ukurnya teh untuk yang kepuasan ini.
Biasa dilakukan per triwulan berarti ya

Manajer SLO : Triwulan.

Penulis : Jadi ada kuisisionernya sendiri ya pak ya

Direktur DPU : Iya he-eh. Kepuasan jamaah.

Penulis : Ini lembar penilaian untuk SDMnya?

Direktur DPU : *Nah itu pengelolaan SDM. Kalau SDM ini, nilai-nilai ruhiyah tadi teh, disisi bawahnya ini ada amalan harian, ada “tujuh cinta” disini. Kita juga ada alat ukurnya. Cinta shalat berjamaah di masjid ya tepat waktu, tilawah, shalat sunnah tahajud ya, infak, sedekah, ada tujuh ya. Tujuh. Itu tiap bulan harus ngisi tuh. Dan dimasukkan kedalam KPI. Walaupun ini urusan urusan pribadinya’. Tapi ketika bahasanya system, ini harus diukur dan dilaporkan, dilaporkan.*

Penulis : Oh DPU semua sama ya pak ya. Di Bogor juga ada

Direktur DPU : *Ada, he-eh.*

Penulis : Diukur gitu ya

Direktur DPU : *Iya. Ini nilai ke DT-an teh. Kedisiplinan, TSP, kedisiplinan itu adalah bahasa tentang jam karyanay masuk tepat waktu atau tidak, he-eh itu ada disitu. Kemudian TSP, bebas kaniba juga ada. Alat ukurnya itu tadi dilihat per triwulan atau beberapa bulan sih ya..*

Manajer SLO : *Kebersihan*

Direktur DPU : *Kebersihan, ada alat ukurnya. Misalnya di eee..apa, ruangan Pak Cucu rapih atau tidak, itu ada cek list cek list sepeti itu.*

Penulis : Yang mencatat itu? Yang mengukur?

Manajer SLO : *Petugas*

Direktur DPU : *Nah nanti ada petugasnya di bagian umum misalnya.*

Penulis : Oooh... yang nilai ada lagi.

Direktur DPU : *He-eh*

Penulis : Produktivitas ini yang tadi?

Direktur DPU : *Yang tadi ya, jumlah, membandingkann jumlah he-eh. Kompetensi SDM itu lebih ke diklatnya ya teh. Pendidikan, pelatihan, dan pembinaan. Kalau misalnya sekar-, kalau disini kan jumlah...*

Manajer SLO : *4 jam seorang. Ini dulu 2010. Eh, 2009 4 jam, sekarang 25 jam perorang.*

(Lanjutan)

Direktur DPU : *Targetnya. Ini setiap ini ada bobotnya teh.*

Penulis : 1 sampai 5 atau?

Direktur DPU : *Pokoknya nilainya 100 aja. Maksudnya dari 18 poin ini, kita misalnya ini nilainya sekian, sekian, sekian, sampai akhirnya 100. Yang paling berat bobotnya adalah disini ni..*

Manajer SLO : *Keuangan*

Direktur DPU : *Di Keuangan ini 20, 18, ini kan bahasanya 'getih ne' 'darah nya' ini. Hehehe*

Penulis : Iya pak pastinya, hehehe.

Direktur DPU : *Kalau ini dasar, ketika 2010 dasarnya 2009. Ketika kenaikan disini 2010 penggunaan media internal eksternal cuma 10, berapa prosentasenya tinggal dilihat naiknya 70% misalnya ya. Nah ini dasar-dasar ini tidak boleh hilang ni.*

Penulis : Biar bisa ngebandingin dia meningkat atau engga ya pak ya?

Direktur DPU : *Kalau kita mundur, mundur pun harus ada alasannya. Misalnya oh kemaren ternyata alat ukurnya, disini keterangannya berubah. Misalnya. Di 2011 misalnya media internal itu 15 misalnya. Kalau hitung-hitungan kenapa ini kok jadi turun? Tinggal disininya saja, ternyata yang kita bidik itu misalnya media-media yang betul-betul media nasional misalnya. Media lokal tidak kita itung. Itu tergantung dengan keterangan yang kita lampirkan disini.*

Penulis : Oh jadi disini dikasih tau kenapa dia meningkat, kenapa engga?

Direktur DPU : *Iya. Karena ketika, harus seperti itu. Ketika orang yang membaca yang ngerti kenapa ini tau 2009 eh dua ribu, 2010 17, 2011 menjadi 15 misalnya, eee.. ini tinggal remarknya aja. Keterangannya aja. Yang penting yang melaksanakan adalah sesuai dengan kesanggupan. Itu misalnya kejar target sekian-sekian tapi tidak, tidak nyaman, kemudainn menurut dia juga tidak, berat, bahasanya realistis mah ya buat apa di, ya tadi tawar menawar. KPI ini kan hasil dari tawar menawar. Tawar menawar itu dari mana ya base nya? Base-nya ya itu tahun sebelumnya.*

Penulis : Eee... ini kemana ya pertanggungjawabannya?

Direktur DPU : *Ini ke yayasan.*

Penulis : Yayasan Daarut Tauhid. (1.39.01)

Direktur DPU : *Iya. Ini kan ditanda tangani direktur dan pengurus yayasan*

Penulis : *Oohh iya. Hemm, pak kalau ini surplus dana pengelola apa ya pak?*

Direktur DPU : *Nah tadi, ini adalah amil teh. Sebetulnya disini juga bisa dilihat tingkat efisiensi dan efektifitas amil. Misalnya dari perolehan targetnya 17 milyar, dana sekian milyar, nah saldo yang harus ada di akhir tahun sekian. Berarti dia efisien.*

Penulis : *Dan ini dikatakan efisien kalau apa pak?*

Direktur DPU : *Kalau ini tercapai kan. Idealnya kan ini ya dapat sekian, keluar sekian, ini hasil hitung-hitungan. Hitung-hitungan. Dapatnya segini. Kemudian kalau misalnya kita mau berlanjut program ke depannya, kita harus punya saldo dana program buat keberlangsungan program. Kalau pengeluaran kita rumusnya dari 100% penerimaan, kita yang harus keluar itu 87 atau 90 atau berapa nya'?*

Manajer DPU : 87.

Direktur DPU : *87% itu kita keluarkan untuk dana program, kemudian sisanya, bahasanya mah tabungan, saldo dana. Karena kalau dihabiskan 100%, nanti pas awal tahun apa yang kita punya? Tapi itu pun tidak boleh terlalu besar, karena dana zakat kan*

Penulis : *Harus disalurkan ya pak ya*

Direktur DPU : *He-eh, tidak boleh lebih dari satu tahun genapnya itu teh*

Penulis : *Oh nggak boleh lebih dari satu tahun?*

Direktur DPU : *Nah ini dari sisi keuangannya. Penerimaan, pengeluaran, saldo dana pengelola. Kalau kita punya saldo dana pengelola yang signifikan kan aman lah ya. Artinya dari sisi amalnya dia bisa gaji. Kalau bahasa Pak Edi, temen-temen amil itu harus sudah tidak usah mikirin apa-apa gitu. Artinya bukan berarti kita gajinya harus besar, tidak, tapi memang harus profesional juga, karena ngurusnya ngurus umat gitu nya'.*

Penulis : Iya

Direktur DPU : *Kalau dia juga harus mikirin diri sendiri, aduh gimana anak istri, makan apa tidak. Gimana dia harus ngurus ummat?*

Penulis : Iya pak nanti nggak focus

Direktur DPU : *Nggak fokus he-eh.*

Penulis : Ini nasional ya pak ya?

Direktur DPU : *Nasional. Nah pengelolaan kelembagaan ini SIM, SIM ini yang seperti inih eh. Penilaian dan sebagainya. Sampai keluar KPI ini semua dipantau. Kita punya 3 manual mutu. Manual mutu satu didalamnya ada eee. Apa*

Manajer SLO : *Visi misi*

Direktur DPU : *Fundamen organisasi disitu ada visi misi kemudian struktur. Kalau di audit oleh yayasan, dia akan mengaudit ini. Manual satu, dua tiga. Misalnya di manual satu yang seharusnya ada visi misi tapi ketika diaudit tidak ada, itu nilainya nol. Kalau visi-misi ada, nilainya satu. Maka yang disebut audit itu nilainya 0 atau 1. Kalau 0 dia tidak sesuai aturan, kalau 1 sesuai. Tidak ada setengah-setengah gitu nya.*

Penulis : Dan ini di auditnya tiap kapan?

Manajer SLO : *Perbulan*

Direktur DPU : *Perbulan. Kan ini pelaporannya perbulan*

Penulis : *Oooh... Itu gimana ya pak, untuk pengintegrasian pelaporan dari 8 cabang itu?*

Direktur DPU : *He-eh, nah untuk yang manual ini untuk yang DPU ini belum jalan secara utuh untuk yang cabang. Lebih kepada yang pusatnya dulu. Karena yang namanya sistem tadi kita ada keterbatasan dari sisi, ya kalau ada software sebenarnya bagus. Nah ini belum. Nah ini lebih kepada yang pusatnya dulu. Untuk yang implementasi pengelolaan kelembagaan ini. Untuk yang cabang ini, kita lebih otonom lah. Otonom. Belum terintegrasi. Kecuali yang*

Manajer SLO : *Kecuali program. Keuangan sama program.*

Direktur DPU : *Keuangan dan program,*

Penulis : Program dan keuangan ya pak.

Direktur DPU : *Kalau ini memang belum belum belum bisa kita lakukan ideal. Tapi ini sudah kita kirimkan teh. Tiap kepala cabang kita kasih 3 manual mutu.*

Penulis : Iya ada sih waktu itu

Direktur DPU : *Kita kasih kasih kasih. Bahasanya kalau kita bicara struktur itu ada di manual satu. Siapa pun kepala cabangnya ya ininya tidak adakn berubah. Kalau kepala cabang bisa berubah, kalau ini bukuny amah tetep satu, dua, tiga. Kecuali di pusatnya ada perubahan ya tinggal di tambahkan saja disitu. Revisi namanya ya. Nah kalau ini pesantren virtual ya. Daarut Tauhid disebut pesantren virtual ya. Diterjemahkan ke direktorat DPU begini ya. Kalau diterjemahkan ke direktorat lain bukan begini berarti. Kan dibawah yayasan itu ada 8 direktorat ya. Nah ini beda tiap direktorat. Nah ini KPI ini tidak ujug-ujug keluar seperti ini. Ini semuanya dari visi-misi. Makanya disini disebutlah visi DPU Daarut Tauhid 'Menjadi model lembaga amal zakat' nah ini visinya DPU, nah sebetulnya ini turunannya visinya visi yayasan. Jadi KPI ini sebetulnya turunan dari visi. Jadi jangan sampe kita bikin visi misi tapi tidak terukur. Nah ini breakdown dari direktur nanti ke manajer*

Penulis : Sama nggak pak antara Pak Cucu dan Pak Asep?

Manajer SLO : *Sama, sama..*

Direktur DPU : *Ini kan dikasih dari yayasan ke direktur, nanti kemudian direktur kasih ke manajer*

Manajer SLO : *Tapi sesuai dengan bidang yang saya pegang*

Penulis : Oooh jadi nanti dibagi-bagi lagi per divisinya?

Manajer DPU ; *Iya.*

Direktur DPU : *Tapi ada juga ada item-item yang bersamaan antar divisi.*

Manajer SLO : *Jadi di saya keuangan hanya mencatat, nanti di penhimpunan itu beliau targetannya,*

(Lanjutan)

Direktur DPU : *Jadi mungkin sasarannya sama ntapi penerjemahannya beda, pekerjaannya. Ini targetnya 17milyar, kalau penghimpunan dia harus mengejar target ya. Kalau di keuangan dia harus mencatat gitu ya. Betul-betul kan 17milyar jangan sampe dia bilang 17milyar tapi uangnya tidak ada. Nah itu kan terjadi cross check. Biro pendayagunaan misalnya, ehem. Pemberdayaan ini kan pekerjaannya pendayagunaan kan ini. Ketika dapat 17milyar, kalau tidak ada apa, pengeluarannya bahaya juga. Makanya diserahkan, di share ke manajer pendayagunaan. Dia harus dapat orang segini segini dari hasil penerimaan yang dilakukan oleh penghimpunan. Sama pencatatan pengeluarannya berapa. Nah ini cabang teh. Kita juga distribusikan ke cabang*

Penulis : Oh nanti cabang nge-breakdown lagi?

Direktur DPU : *Iya, ini misalnya kepala cabang semarang, lampung. Ini semua sasarannya sama dari pusat sampai ke cabang ya. Cuma pelaksanaannya dikembalikan lagi ke cabangnya. Terkadang kan ada program yang tidak sesuai dijalankan di daerah tersebut. Karena ada kebijakan lokal ya. Kearifan lokal itu yang tidak bisa kita ganggu gugat. Nah ada program nasional, nasional disepakati secara nasional, ada kearifan lokal, kebijak- eee...program lokal yang hanya bisa dilakukan di Semarang saja, ketika dibawa ke Bandung tidak bisa, misal. Biasanya di program-program pendayagunaan ya*

Penulis : Jadi cuma di daerah-daerah tertentu doang ya pak. Nggak semua bisa ngelakuin itu ya pak ya?

Direktur DPU : *Iya. Nah ini setelah breakdown tahunan, nanti di breakdown lagi per bulan dan ini grafik alat pendukungnya saja ya. Nah nanti ada persentase bulanan, ada persentase tahunan. Nah ketika rapat di yayasan ya, ini ada catatan. Kita catat apa yang diberikan oleh yayasan. Begini begini begini. Nah ini nih, data kedisiplinan. Misalnya Asep Hikmat terlambat satu kali,hehehehe*

Penulis : Hehehe, itu, absennya pake apa pak?

Manajer SLO : *Sistem*

Direktur DPU : *Nah ini ketauan tingkat kedisiplinanya 74%, ini ada perhitungannya. Jumlah tausiya teh. Karena setiap hari senin itu wajib ya bagi santri Daarut Tauhid untuk mengikuti tausiah dengan Aa Gym, nah ini dicatat. Karena bentuk loyalitas, upgrade SDM, kemudian update data terkini dari Aa. Karena santri lepas satu seninn aja itu, biasanya ketinggalan informasi yang dikeluarkan oleh Aa Gym.*

Penulis : *Ini 39 orang ini maksudnya amilnya apa gimana ya pak?*

Direktur DPU : *Ini termasuk yang bagian program dan lain sebagainya*

Manajer SLO : *Amil mah hanya yang 8 tadi.*

Penulis : *Kalau yang di cabang, gimana nilainya?*

Manajer SLO : *Kalau yang di cabang kita ngasih apa, rekamannya, rekaman tausiyah Aa Gym. Diputar disana, sama ada tausiyah juga disana.*

Direktur DPU : *Nah ini upgrading SDM. Disini dilaporkan pelatihan yang diikuti oleh karyawan*

Penulis : *Oh jadi direkap pelatihan apa aja yang sudah diikuti oleh karyawan? Ini untuk Bandung aja pak?*

Direktur DPU : *Iya ini yang di Bandung. Nah nanti ada RTM tadi.*

Penulis : *RTM?*

Direktur DPU : *Rapat Tinjauan Manajemen.*

Penulis : *Heemmm... Kalau laporan keuangan DPU nih ya pak, sudah berdasarkan PSAK 45 pak?*

Direktur DPU : *Iya.*

Penulis : *Kalau laporan keuangan auditednya disini atau beda lagi pak?*

Direktur DPU : *Beda. Ituuu.. itu kalau laporan adit mah dia terpisah ya. Laporrannya disesuaikan oleh-... Tapi yang, baru yang pusatnya saja yang baru diaudit. Kalau kita dapat 16 koma sekian itu baru yang diaudit yang didapatkan di pusat saja. Karena di cabang, unit, gitu kan, sistemnya belum tersentralisasi. Harapanna sih di 2012 kita mau meng...., bisa jadi sentralisasi atau memang sudah*

(Lanjutan)

otonomi saja. Diaudit per cabang gitu. Tapi emang biayanya lebih besar sih.

Penulis : Tapi ini pak, per bulan mereka harus tetap ngumpulin?

Manajer SLO : *Iya, he-eh*

Penulis : Ada juga pelaporan tiap bulan cuma yang diaudit baru pusat doang, gitu?

Direktur DPU : *He-eh. Ini ada contoh laporan yang audited ga?*

Manajer SLO : *Ada.*

Direktur DPU : *Coba liat contohnya*

(Pak Cucu keluar ruangan untuk mencari contoh LK DPU)

Penulis : Pak ini kan punya lembar pencapaian ya pak. Ada annual report ga pak?

Direktur DPU : *Annual report kita belum bikin paling baru sifatnya ini nya' baru internal saja.*

Penulis : Iya jadi kalau gini kan pelaporan cuma sampai di, oh yaudah yang penting internal DPU DT tau ini udah tercapai atau belum

Direktur DPU : *Iya he-eh*

Penulis : Tapi kalau

(Pak Cucu kembali)

Manajer SLO : *Ini 2009, 2008. Ini.*

Direktur DPU : *Ya Annual report ya memang belum ya. Cuma untuk yang bahasanya untuk menjadi lebih simple dilaporkan ke donatur. Harusnya sih yang perbulan itu dijadikan laporan tahunan.*

Penulis : Yang Swadaya itu kan udah sebenarnya. Cuma karena kecil-kecil jadinya kan agak nanggung gitu loh pak.

Direktur DPU : *Iya.*

Penulis : Ini cuma ininya aja ya pak (merujuk pada LK DPU DT)

Manajer SLO : *Oh disitu, di teh Ratna.*

Direktur DPU : *Ini yang berapa?*

Manajer SLO : *2007,2008*

Penulis : Ini tapi datanya yang dipusat doang?

Manajer SLO : *He-eh*

(Lanjutan)

Penulis : Ada laporan konsolidasinya nggak pak

Direktur DPU : *Ada yang konsolidasian. Ada di keuangan. Tapi tidak selengkap ini. Ini kan sudah sampai aktiva dan sebagainya. Yang di Teh Ratna itu udah sampai neraca belum ya? Atau LSPD saja?*

Manajer SLO : LSPD

Direktur DPU : *LSPD, Laporan Sumber dan Penggunaan Dana saja yang dicatat oleh temen-temen keuangan itu. Jadi sudah pengkonsolidasian.*

Penulis : Mungkin saya minta yang itu ya pak ya, yang konsolidasi. Sama yang jumlah-jumlah bantuan seperti sasaran target. Sebenarnya sih yang diminta kayak gini pak. Expenditure kan dari laporan keuangan. Jumlah tenaga kerja tadi kan udah dikasih tau ada berapa. Jumlah jam kerja, diklat. Ada di KPI kan pak. Trus jumlah mustahiq dan muzakki ini ada juga kan ya pak di KPI? Muzakkinya yang tetap dan tidak tetap tadi ya.

Direktur SLO : *Iyah*

Penulis : Jumlah dana zakat dan non zakat yang dihimpun dari zakat aja dan dari infak sedekah atau ada dana CSR. Trus dari outcomenya sih saya mau liat dari persentase yang bisa menjalankan wajib belajar Sembilan tahun, tapi disini kan dipusatkan lebih..., eh diutamakan lebih ke SMP dan SMA ya pak ya

Manajer SLO : *Iya*

Penulis : Itu juga bisa diukur itu jumlahnya, keberhasilannya berapa. Dari perguruan tinggi juga diukur sampai lulus yang bisa mandiri itu berapa jumlahnya. Dan ini kalau ada sih datanya dari 2007 sampai 2010 akan lebih bagus sih pak

Manajer SLO : *2007? 2007 belum pake sistem ini teh. Baru 2009*

Penulis : Oh 2009? Baru dua tahun ya? Tapi konsolidasi keuangan udah ada dari tahun...?

Manajer SLO : *Keuangan sih ada*

Direktur DPU : *Ke bagian keuangan ya langsung*

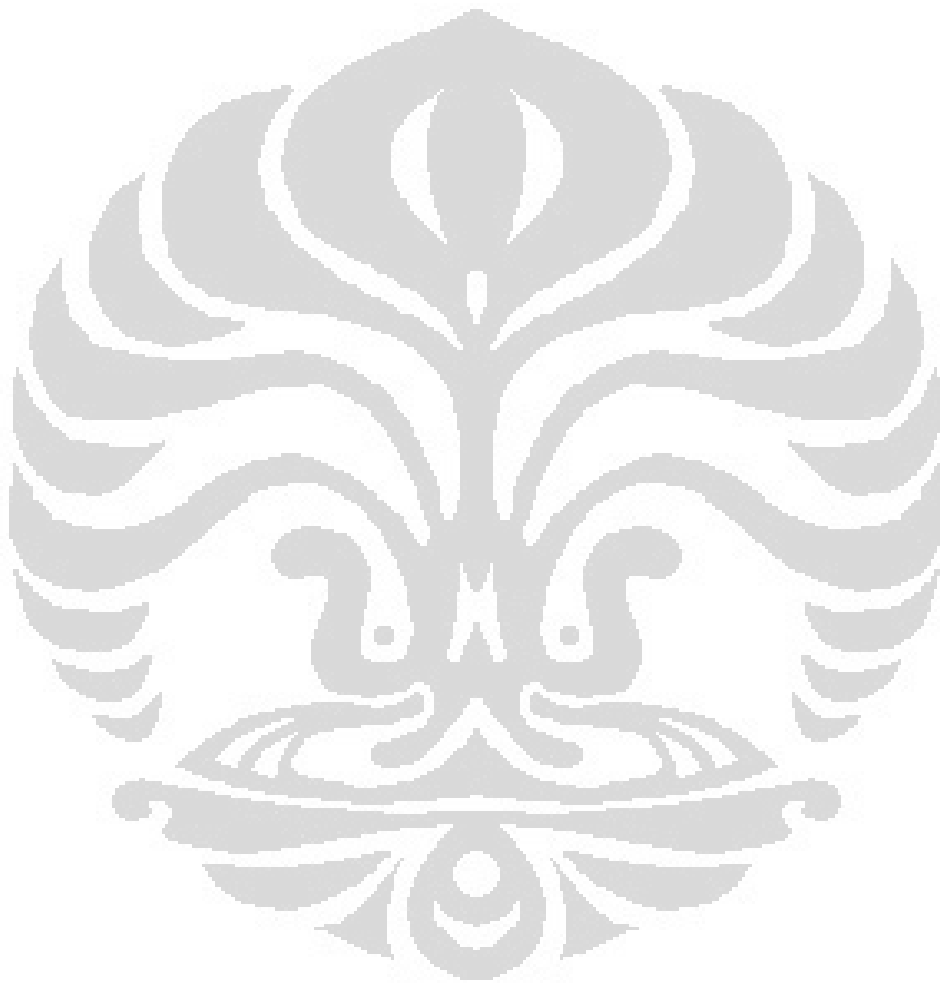
Manajer SLO : *Keuangan? Iya*

(Lanjutan)

Direktur DPU : *Zuhur aja dulu, nanti setelah Zuhur kita lanjut. Teh Irma atau teh Ratna?*

Manajer SLO : *Teh Ratna*

Pak Asep kembali ke ruangannya, dan Pak Cucu memanggilkan Teh Ratna
(akhir wawancara dengan Direktur DPU dan Manajer SLO)



LAMPIRAN 6

YAYASAN BAITUL MAL UMMAT ISLAM BANK NEGARA INDONESIA LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA Per 31 Desember 2008 dan 2007 (Dinyatakan Dalam Satuan Rupiah)			
Dana Zakat, Dana Infak/Sedekah dan Dana Pengelola			
	Catatan	31 DESEMBER 2008	31 DESEMBER 2007
1 SUMBER DANA			
1) Zakat		22.767.012.926	22.096.294.997
2) Infak / Sedekah		406.690.170	249.139.919
3) Dana Pengelola		328.446.643	325.767.657
4) Cadangan Beban Yang Masih Harus Dibayar		-	5.015.750
5) Bagi Hasil Simpanan		2.650.982	4.970.180
Jumlah Sumber Dana		23.504.800.721	22.681.188.503
2 PENGGUNAAN DANA			
1) Fakir / Miskin / Riqab dan Gharimin			
(1) Bantuan Pendidikan		7.702.444.700	6.555.850.400
(2) Pemberdayaan Ekonomi Duafa		1.095.230.000	817.970.000
(3) Santunan Kemanusiaan		5.304.866.700	4.766.380.703
(4) Riqab dan Gharimin		3.094.400	1.000.000
Jumlah penggunaan Dana untuk Fakir / Miskin / Riqab dan Gharimin 2.1)		14.105.635.800	12.141.201.103
2) Fisabilillah / Ibnu Sabil dan Muallaf			
(1) Pembangunan / Renovasi Sarana Ibadah, Pendidikan dan Sosial		3.045.788.750	5.091.289.995
(2) Kegiatan Da'wah, Sosial dan Sy'ar ZIS		1.549.943.669	1.348.757.429
(3) Ibnu Sabil / Muallaf		7.150.000	9.900.000
Jumlah Penggunaan Dana Untuk Fisabilillah / Ibnu Sabil dan Muallaf 2.2)		4.602.882.419	6.449.947.424
3) Amilin			
(1) Beban Operasional		1.711.695.687	1.431.102.195
4) Zakat Yang Disalurkan			
(1) Melalui Wilayah & Cabang BNI	H	-	-
(2) Melalui UPZ BNI	I	2.733.312.153	2.608.360.104
Jumlah Penggunaan Dana		23.153.526.059	22.630.610.826
3 SURPLUS (DEFISIT)		351.274.662	50.577.677
4 SALDO DANA AWAL TAHUN		1.004.787.738	954.210.061
5 SALDO DANA AKHIR TAHUN		1.356.062.400	1.004.787.738
Lihat Catatan atas Laporan Keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Laporan Keuangan secara keseluruhan			

(Lanjutan)

YAYASAN BAITUL MAL UMMAT ISLAM BANK NEGARA INDONESIA
LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA
PER 31 DESEMBER 2009 DAN 2008

DANA ZAKAT, DANA INFAK/SEDEKAH DAN DANA PENGELOLA

	Catatan	2009 Rp	2008 Rp
SUMBER DANA			
Zakat	1,3	22.468.338.914	22.767.012.926
Infak/Sedekah	1,3	533.188.898	406.690.170
Dana Pengelola	9	376.638.733	328.446.643
Bagi Hasil Simpanan	2b	6.149.361	2.650.982
Penerimaan lain-lain	2c,6	2.000.000	-
		<u>23.386.315.906</u>	<u>23.504.800.721</u>
PENGGUNAAN DANA			
Fakir/Miskin/Riqab dan Gharimin	1,3		
Bantuan Pendidikan		8.720.792.000	7.702.444.700
Bantuan Modal Usaha Kecil		684.213.000	1.095.230.000
Santunan Kemanusiaan		5.607.666.150	5.304.866.700
Riqab dan Gharimin		117.309.256	3.094.400
		<u>15.129.980.406</u>	<u>14.105.635.800</u>
Fisabililah/Ibnu Sabil dan Muallaf	1,3		
Pembangunan/renovasi sarana ibadah, pendidikan dan sosial		2.285.312.000	3.045.788.750
Kegiatan dakwah, sosial dan syiar ZIS		1.415.397.099	1.549.943.669
Ibnu Sabil/Muallaf		9.000.000	7.150.000
		<u>3.709.709.099</u>	<u>4.602.882.419</u>
Amilin	2b		
Beban operasional		1.891.007.733	1.711.695.687
Zakat yang disalurkan melalui UPZ BNI	1,3	2.389.262.797	2.733.312.153
Jumlah penggunaan dana		<u>23.119.960.035</u>	<u>23.153.526.059</u>
SURPLUS (DEFISIT)		266.355.871	351.274.662
SALDO DANA AWAL TAHUN		<u>1.549.912.098</u>	<u>1.198.637.436</u>
SALDO DANA AKHIR TAHUN		<u>1.816.267.969</u>	<u>1.549.912.098</u>

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan

(Lanjutan)

YAYASAN BAITUL MAL UMMAT ISLAM BANK NEGARA INDONESIA
LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA
PER 31 DESEMBER 2010 DAN 2009

ZAKAT, INFAK/SEDEKAH DAN DANA PENGELOLA

	Catatan	2010 Rp	2009 Rp
SUMBER DANA			
Zakat	1,3	21.339.866.069	22.468.338.914
Infak/Sedekah	1,3	424.452.913	533.188.898
Dana Pengelola	9	306.394.000	321.950.000
Bagi Hasil Simpanan	2b	69.826.003	60.838.094
Penerimaan lain-lain	2c,6	574.283	2.000.000
		<u>22.141.113.268</u>	<u>23.386.315.906</u>
PENGGUNAAN DANA			
Fakir/Miskin/Riqab dan Gharimin	1,3		
Bantuan Pendidikan		8.316.787.500	8.720.792.000
Bantuan Modal Usaha Kecil		851.445.000	684.213.000
Santunan Kemanusiaan		4.431.742.377	5.607.666.150
Riqab dan Gharimin		159.472.800	117.309.256
		<u>13.759.447.677</u>	<u>15.129.980.406</u>
Fisabilillah/Sabli dan Muallaf	1,3		
Pembangunan/revitalisasi sarana ibadah, pendidikan dan sosial		2.281.408.803	2.285.312.000
Kegiatan keagamaan, sosial dan siaran ZIS		1.555.935.742	1.415.397.099
Ihram SabukMuallaf		8.300.000	9.000.000
		<u>3.845.644.545</u>	<u>3.709.709.099</u>
Amin	2b		
Beban operasional		1.838.465.265	1.891.007.733
Zakat yang disalurkan melalui UPZ BNI	1,3	2.346.994.510	2.389.262.797
Jumlah penggunaan dana		<u>21.790.551.997</u>	<u>23.119.960.035</u>
SURPLUS (DEFISIT)		350.561.271	266.355.871
SALDO DANA AWAL TAHUN		<u>1.816.267.969</u>	<u>1.549.912.098</u>
SALDO DANA AKHIR TAHUN		<u>2.166.829.240</u>	<u>1.816.267.969</u>

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan

LAMPIRAN 7

BMH HIDAYATULLAH
LAPORAN AKTIVITAS
untuk Tahun yang Berakhir pada 31 Desember 2009 dan 2008
(dalam Rupiah)

<i>Catatan</i>	2009	2008	2007
Sumber Dana			
Zakat	9.945.043.099	8.360.599.883	5.378.983.637
Infaq dan Shodaqoh	7.863.530.408	5.560.021.763	1.990.792.796
Waqaf	884.040.358	262.740.900	308.511.018
Sumber Dana Non Halal	11.069.485	28.179.306	-
Sumber Dana Khusus	5.563.321.123	3.358.183.237	2.250.347.775
Sumber Dana Pengelola (Amil)	4.416.120.945	2.708.729.153	906.460.823
Jumlah Sumber Dana	28.683.125.416	20.287.454.243	10.835.096.049
Penggunaan Dana			
Penggunaan Dana Umat	20.110.859.880	13.579.133.483	6.053.065.363
Penggunaan Dana Pengelolaan	4.908.029.336	4.048.338.222	3.541.590.841
Penyaluran Terakumulasi Dalam Aktiva	1.522.986.400	1.723.064.217	497.430.478
Pembayaran Hutang	1.114.186.950	768.846.075	320.136.050
Jumlah Penggunaan Dana	27.656.062.567	20.119.381.996	10.412.222.732
Surplus (Defisit) Dana	1.027.062.849	168.072.247	422.873.317
Transfer Antar Dana			
Transfer Masuk	-	1.122.831.348	80.398.800
Transfer Keluar	-	(1.122.831.348)	(80.398.800)
Surplus (Defisit) Transfer Antar Dana	-	-	-
Transfer Antar Cabang			
Transfer Masuk	-	-	73.631.400
Transfer Keluar	-	-	(73.631.400)
Surplus (Defisit) Transfer Antar Cabang	-	-	-
Surplus (Defisit) Dana Tahun Berjalan	1.027.062.849	168.072.247	422.873.317
Saldo Dana Awal Tahun	1.580.975.082	1.412.902.836	990.029.519
Saldo Dana Akhir Tahun	2.608.037.931	1.580.975.082	1.412.902.836

(Lanjutan)

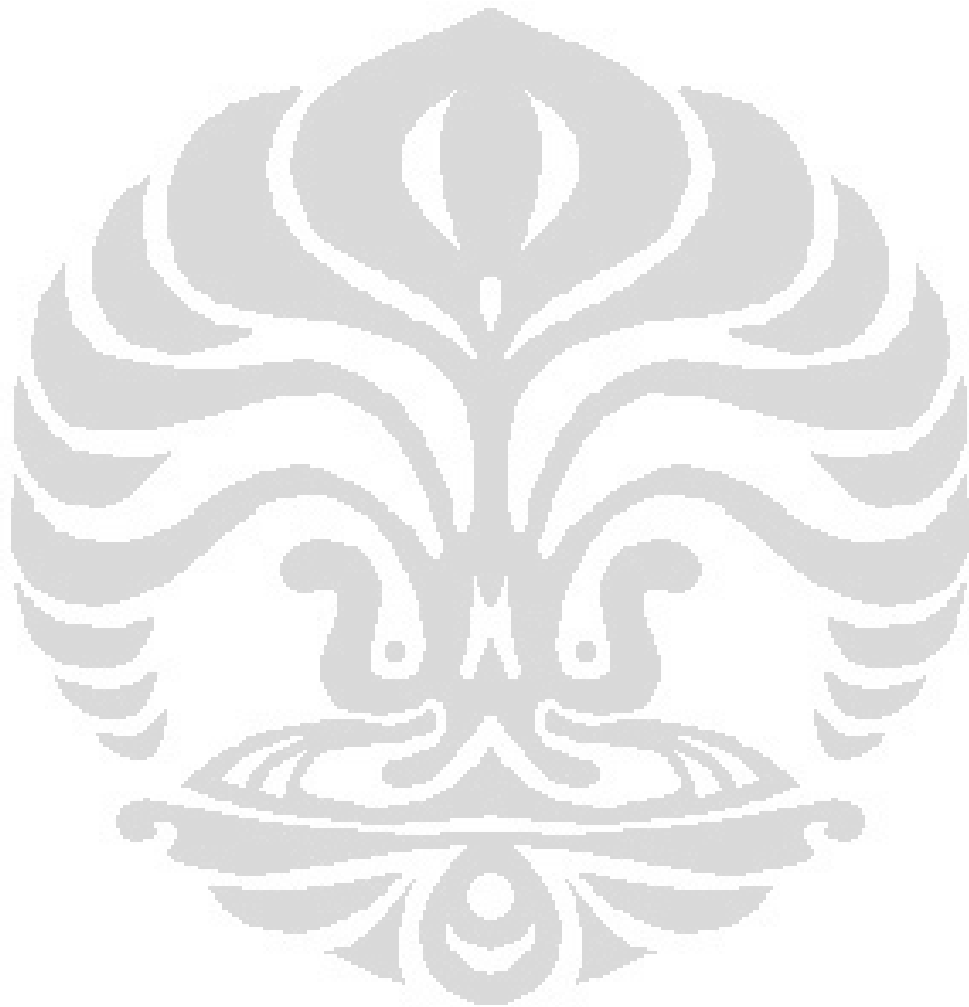
LAPORAN KEUANGAN BMH
TAHUN 2010*

Penerimaan	Total
Zakat	10,341,039,042
Infak	7,355,189,657
Wakaf	1,771,847,054
Khusus	6,239,648,938
Non Halal	25,981,251
Dana Amil	3,110,998,912
Lain-Lain	73,602,258
Piutang	5,500,000
Penerimaan Hutang	65,581,037
Total	28,989,388,148

Pendayagunaan	
Dakwah	7,545,105,544
Pendidikan	2,692,330,850
Ekonomi	42,850,200
Sosial	7,788,723,560
SOSIALISASI ZISWAF	1,398,677,081
Total	19,467,687,234

Operasional	7,750,221,924
-------------	---------------

Saldo Awal	2,740,260,753
Saldo Akhir	4,511,739,744



LAMPIRAN 8

DOMPET PEDULI UMMAT - DAARUT TAUHIID BANDUNG
LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2009 dan 2008

		2009	2008
		(Rp)	(Rp)
<i>Catatan</i>			
SUMBER DANA			
Penerimaan Dana dari Donatur & Bagi Hasil	9.	5,393,615,814	4,363,262,972
Penerimaan Dana dari Non Donatur	10.	652,612,593	623,848,528
JUMLAH SUMBER DANA		6,046,228,407	4,987,111,500
PENGGUNAAN DANA			
<u>Penggunaan Dana Langsung :</u>			
Dana Zakat	11.	1,478,866,327	1,366,540,010
Dana Infaq Shadaqah - Umum	12.	2,352,854,258	1,820,532,487
Dana Kemanusiaan (IS Khusus)	13.	529,955,625	434,149,177
Dana Wakaf	14.	560,857,691	701,281,458
Dana Pengelola	15.	482,990,392	510,940,057
Dana yang Dilarang Syari'ah	16.	7,937,684	8,628,302
JUMLAH		5,413,461,978	4,842,071,492
Penyaluran Terakumulasi D	17.	294,192,400	125,539,900
Pembayaran Hutang	18.	664,101	-
JUMLAH PENGGUNAAN DANA		5,708,318,479	4,967,611,392
SURPLUS		337,909,928	19,500,108
SALDO AWAL		2,204,767,582	2,185,267,474
SALDO AKHIR		2,542,677,511	2,204,767,582

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan ini

DOMPET PEDULI UMMAT - DAARUT TAUHIID BANDUNG			
LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA			
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2010 dan 2009			
		2010	2009
		(Rp)	(Rp)
<i>Catatan</i>			
SUMBER DANA			
Penerimaan Dana dari Donatur	9.	5,568,930,141	5,393,615,814
Penerimaan Dana dari Non Don	10.	1,017,654,308	652,612,593
JUMLAH SUMBER DANA		6,586,584,449	6,046,228,407
PENGGUNAAN DANA			
Penggunaan Dana Langsung :			
Dana Zakat	11.	1,753,206,474	1,478,866,327
Dana Infaq Shadaqah - Umum	12.	2,384,074,862	2,352,854,258
Dana Kemanusiaan (IS Khusus)	13.	516,476,959	529,955,625
Dana Wakaf	14.	231,671,609	560,857,691
Dana Pengelola	15.	580,747,807	482,990,392
Dana yang Dilarang Syari'ah	16.	5,762,851	7,937,684
JUMLAH		5,471,940,561	5,413,461,978
Penyaluran Terakumulasi Dalam	17.	567,498,216	294,192,400
Pembayaran Hutang	18.	64,800	664,101
JUMLAH PENGGUNAAN DANA		6,039,503,577	5,708,318,479
SURPLUS		547,080,872	337,909,928
SALDO AWAL		2,542,677,511	2,204,767,582
SALDO AKHIR		3,089,758,383	2,542,677,511
<i>Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian yang tak terpisahkan dari laporan keuangan ini</i>			

LAMPIRAN 9
PROGRAM EXPENSE GROWTH
LAZ BAMUIS BNI, BMH, dan DPU-DT

Rumus :
$$\frac{PE_n - PE(n-1)}{PE(n-1)} \times 100\%$$

Keterangan : ZR_n : pendapatan zakat tahun berjalan

ZR_(n-1) : pendapatan zakat tahun sebelumnya

<i>Program Expense Growth</i> LAZ Bamuis BNI			
Tahun	2008	2009	2010
<i>Expense</i>	22,788,659,472	22,573,809,302	21,403,456,732
<i>Growth</i>		-1%	-5%

<i>Program Expense Growth</i> LAZ BMH			
Tahun	2008	2009	2010
<i>Expense</i>	7,438,539,153	7,953,469,922	19,467,687,234
<i>Growth</i>		7%	145%

<i>Program Expense Growth</i> LAZ DPU-DT			
Tahun	2008	2009	2010
<i>Expense</i>	3,383,212,744	3,048,183,988	4,538,257,548
<i>Growth</i>		-10%	49%

LAMPIRAN 10
PRIMARY REVENUE GROWTH
LAZ BAMUIS BNI, BMH, dan DPU-DT

Rumus :
$$\frac{ZR_n - ZR_{(n-1)}}{ZR_{(n-1)}} \times 100\%$$

Keterangan : PE_n : pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada *mustahiq* tahun berjalan

$PE_{(n-1)}$: pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada *mustahiq* tahun sebelumnya

<i>Primary Revenue Growth</i> LAZ Bamuis BNI			
Tahun	2008	2009	2010
<i>Expense</i>	22,767,012,926	22,468,338,914	21,339,866,069
<i>Growth</i>		-1%	-5%

<i>Primary Revenue Growth</i> LAZ BMH			
Tahun	2008	2009	2010
<i>Expense</i>	8,360,599,883	9,945,043,099	10,341,039,042
<i>Growth</i>		19%	4%

<i>Primary Revenue Growth</i> LAZ DPU-DT			
Tahun	2008	2009	2010
<i>Expense</i>	4,505,014,409	4,629,935,155	5,705,057,211
<i>Growth</i>		3%	23%

LAMPIRAN 11
RASIO BIAYA PROGRAM DARI DANA ZAKAT
LAZ BAMUIS BNI, BMH, dan DPU-DT

Rumus :
$$\left(\frac{PE}{TE} \right)$$

Keterangan : PE: pengeluaran untuk pembiayaan program atau penyaluran dana kepada *mustahiq*

TE : Total *expense* (total pengeluaran)

Rasio Biaya Program LAZ Bamuis BNI			
Tahun	Total Biaya Program	Total Biaya Yang Dikeluarkan	Rasio Biaya Program
2008	22,788,659,472	23,153,185,059	98.43%
2009	22,573,809,302	23,119,960,035	97.64%
2010	21,403,456,732	21,790,551,997	98.22%
rata-rata			98.10%

Rasio Biaya Program LAZ BMH			
Tahun	Total Biaya Program	Total Biaya Yang Dikeluarkan	Rasio Biaya Program
2008	7,438,539,153	20,119,382,047	36.97%
2009	7,953,469,922	27,656,062,566	28.76%
2010	19,467,687,234	27,217,909,158	71.53%
rata-rata			45.75%

Rasio Biaya Program LAZ DPU-DT			
Tahun	Total Biaya Program	Total Biaya Yang Dikeluarkan	Rasio Biaya Program
2008	3,383,212,744	12,908,111,845	26.21%
2009	3,048,183,988	15,144,999,198	20.13%
2010	4,538,257,548	14,395,665,411	31.53%
rata-rata			25.95%

LAMPIRAN 12
RASIO BIAYA OPERASIONAL
LAZ BAMUIS BNI, BMH, dan DPU-DT

Rumus : $\left(\frac{OE}{TE}\right)$

Keterangan : OE : *operational expense*, yaitu total pengeluaran untuk operasional OPZ

TE : *Total expense* (total pengeluaran)

Rasio Biaya Operasional LAZ Bamuis BNI			
Tahun	Total Biaya Operasional	Total Biaya Yang Dikeluarkan	Rasio Biaya Operasional
2008	1,711,695,687	23,153,185,059	7.39%
2009	1,891,007,733	23,119,960,035	8.18%
2010	1,838,465,265	21,790,551,997	8.44%
rata-rata			8.00%

Rasio Biaya Operasional LAZ BMH			
Tahun	Total Biaya Operasional	Total Biaya Yang Dikeluarkan	Rasio Biaya Operasional
2008	4,048,338,222	20,119,382,047	20.12%
2009	4,908,029,336	27,656,062,566	17.75%
2010	7,750,221,924	27,217,909,158	28.47%
rata-rata			22.11%

Rasio Biaya Operasional LAZ DPU-DT			
Tahun	Total Biaya Operasional	Total Biaya Yang Dikeluarkan	Rasio Biaya Operasional
2008	1,463,045,899	12,908,111,845	11.33%
2009	1,307,766,292	15,144,999,198	8.63%
2010	1,891,453,949	14,395,665,411	13.14%
rata-rata			11.04%

LAMPIRAN 13
RASIO EFISIENSI PENGHIMPUNAN DANA ZIS
LAZ BAMUIS BNI, BMH, dan DPU-DT

Rumus :
$$\left(\frac{FE}{TR} \right)$$

Keterangan : FE : *fundraising expense*, total dana yang digunakan untuk menghimpun dana zakat

TR : total keseluruhan dana yang dihimpun

Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS LAZ Bamuis BNI			
Tahun	Fund Raising Expense	Total Penghimpunan	Rasio Efisiensi Penghimpunan ZIS
2008	41,249,581	23,504,800,721	0.0018
2009	433,971,803	23,364,365,906	0.0186
2010	470,825,238	22,141,113,268	0.0213
rata-rata			0.0139

Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS LAZ BMH			
Tahun	Fund Raising Expense	Total Penghimpunan	Rasio Efisiensi Penghimpunan ZIS
2008	47,866,960	20,287,454,242	0.0024
2009	63,906,900	28,683,125,416	0.0022
2010	1,398,677,081	28,989,388,148	0.0482
rata-rata			0.0176

Rasio Efisiensi Penghimpunan Dana ZIS LAZ DPU-DT			
Tahun	Fund Raising Expense	Total Penghimpunan	Rasio Efisiensi Penghimpunan ZIS
2008	1,951,084,053	13,703,362,769	0.1424
2009	1,700,219,547	16,208,642,513	0.1049
2010	1,768,607,707	16,665,837,704	0.1061
rata-rata			0.1178

LAMPIRAN 14
RASIO PENDAPATAN UTAMA DANA ZAKAT
LAZ BAMUIS BNI, BMH, dan DPU-DT

Rumus :
$$\left(\frac{ZR}{TR} \right)$$

Keterangan : ZR : Pendapatan berupa dana zakat yang berhasil dihimpun

Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat LAZ Bamuis BNI			
Tahun	Pendapatan Dana Zakat	Total Penghimpunan	Rasio Pendapatan Utama Dari Dana Zakat
2008	22,767,012,926	23,504,800,721	96.86%
2009	22,468,338,914	23,364,365,906	96.16%
2010	21,339,866,069	22,141,113,268	96.38%
rata-rata			96.47%

Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat LAZ BMH			
Tahun	Pendapatan Dana Zakat	Total Penghimpunan	Rasio Pendapatan Utama Dari Dana Zakat
2008	8,360,599,883	20,287,454,242	41.21%
2009	9,945,043,099	28,683,125,416	34.67%
2010	10,341,039,042	28,989,388,148	35.67%
rata-rata			37.18%

Rasio Pendapatan Utama Dana Zakat LAZ DPU-DT			
Tahun	Pendapatan Dana Zakat	Total Penghimpunan	Rasio Pendapatan Utama Dari Dana Zakat
2008	4,505,014,409	13,703,362,769	32.88%
2009	4,629,935,155	16,208,642,513	28.56%
2010	5,705,057,211	16,665,837,704	34.23%
rata-rata			31.89%