

**ANALISIS EFISIENSI BADAN AMIL ZAKAT (BAZ) DAN
LEMBAGA AMIL ZAKAT (LAZ) DI INDONESIA DENGAN
METODE *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS* (DEA)**



Diajukan oleh
Nurul Alifiah Hasan
20919020

**PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2022

**ANALISIS EFISIENSI BADAN AMIL ZAKAT (BAZ) DAN LEMBAGA
AMIL ZAKAT (LAZ) DI INDONESIA DENGAN METODE *DATA
ENVELOPMENT ANALYSIS (DEA)***

Tesis S-2

Program Magister Akuntansi



Diajukan oleh
Nurul Alifiah Hasan
20919020

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

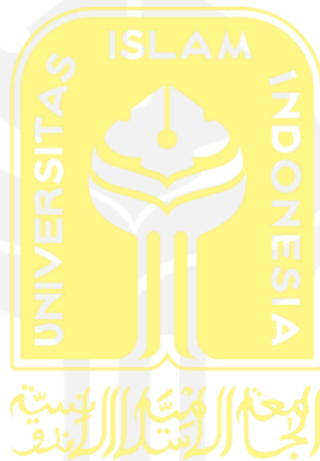
YOGYAKARTA

2022

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis

**ANALISIS EFISIENSI BADAN AMIL ZAKAT (BAZ) DAN LEMBAGA
AMIL ZAKAT (LAZ) DI INDONESIA DENGAN METODE *DATA
ENVELOPMENT ANALYSIS (DEA)***



Yogyakarta, 7 November 2022

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Rifqi Muhammad', is written over the text 'Dosen Pembimbing'.

Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., SAS., Ph.D

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Selasa tanggal 18 Oktober 2022 Program Studi Akuntansi Program Magister, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

NURUL ALIFIAH HASAN

No. Mhs. : 20919020

Konsentrasi : Akuntansi Islami

Dengan Judul:

ANALISIS EFISIENSI BADAN AMIL ZAKAT (BAZ) DAN LEMBAGA AMIL ZAKAT (LAZ) DI INDONESIA DENGAN METODE *DATA ENVELOPMENT*

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., SAS., Ph.D

Penguji II



Dra. Ataina Hudayati, M.Si., DBA., Ak.

Mengetahui

Ketua Program Studi,



Anief Rahman, SE., SIP., M.Com., Ph.D.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 14 September 2022



Nurul Alifiah Hasan

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah *Subhanahu Wata'ala* yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, serta Sholawat dan salam kepada baginda Rasulullah *Shalallahu 'alaihi wasallam* beserta sahabatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik, *alhamdulillah*. Semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang membacanya dan menjadi amal jariyah bagi penulis. Tesis ini kupersembahkan untuk:

1. Kepada Allah *Subhanahu Wata'ala* yang tidak pernah berhenti memberikan pertolongan dan kebaikanNya, memberikan kesehatan dan kekuatan di masa pandemi covid-19 ini, serta rezeki berupa ilmu dan materi yang tidak pernah putus, juga rasa sabar dan tawakkal yang diberikan dalam hati kami sehingga penulis dapat melalui proses pembelajaran di tingkat magister dan menyelesaikan tesis ini selama kurun waktu kurang dari dua tahun. Serta Nabi Muhammad *Rasulullah Shalallahu 'alaihi wasallam* yang menjadi teladan dan contoh terbaik terkhusus bagi penulis dan seluruh umat manusia pada umumnya, baik di dunia maupun akhirat.
2. Untuk Ayahanda Drs. Hasan Uttar, M.Si dan Ibunda Nurhana Tahir, S.Pd., M.M., yang paling kucintai setelah Allah dan RasulNya, dua sosok yang tidak pernah lelah memberikan yang terbaik dalam mendidik anak-anaknya, baik dalam didikan beragama maupun dalam meraih prestasi akademik. Guru dalam kehidupanku, surgaku ada pada mereka, yang tidak pernah mengharapkan balasan apapun atas seluruh pengorbanannya.

Penulis sangat bersyukur terlahir sebagai anak mereka, semoga penulis bisa memberikan kebahagiaan kepada keduanya di dunia terlebih di akhirat kelak, atas izin Allah. Juga untuk Kakakku Indah Wahida Hasan, S.Kep., SE. dan kedua adikku tersayang Aisyah Amaliah Hasan dan Ika Maulidah Hasan, yang selalu mendoakan dan memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan karya tulis ini. Serta seluruh keluarga besar dan sahabat peneliti.

Tesis ini juga kupersembahkan untuk:

1. Almamater tercinta Universitas Islam Indonesia
2. Dosen program studi magister akuntansi Universitas Islam Indonesia
3. Teman-teman seperjuangan mahasiswa magister akuntansi Universitas Islam Indonesia angkatan 2020.
4. Agama, Nusa dan Bangsa.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur peneliti panjatkan atas kehadiran Allah *Subhanahu wa Ta'ala* pencipta alam semesta beserta isinya yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah serta petunjuk kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "**Analisis Efisiensi Badan Amil Zakat (BAZ) Dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Di Indonesia dengan Metode *Data Envelopment Analysis (DEA)***". Salam dan shalawat tidak lupa peneliti haturkan kepada Nabi Muhammad *Shallallahu 'alaihi wa Sallam*, Nabi yang menuntun ummatnya dari alam yang gelap gulita menuju alam yang terang-benderang dengan segala ilmu dan Sunnahnya.

Penyusunan tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Akuntansi (M.Ak) pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Dalam menyelesaikan tesis ini, peneliti diberi bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara materi maupun moril. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua peneliti, Ayahanda Drs. Hasan M.Si., dan Ibunda Nurhana Tahir S.Pd, MM. atas segala do'a, pengorbanan, kesabaran, dukungan, dan arahan yang diberikan selama proses penyelesaian tugas akhir ini. Serta kepada kakak (Indah Wahida Hasan S.Kep, SE.) dan adik-adik (Aisyah Amaliah Hasan dan Ika Maulidah Hasan) yang juga selalu memberikan do'a, dukungan dan masukan kepada peneliti.

2. Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, Dr. Dekar Urumsah, S.Si., M.Com., Ph.D., ketua jurusan Magister Akuntansi bapak Arief Rahman, S.E., M.Com., Ph.D. beserta jajarannya terkhusus kepada seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya selama peneliti menimba ilmu di Fakultas Bisnis dan Ekonomika.
3. Bapak Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., SAS., Ph.D. dosen pembimbing, atas bimbingan, arahan, dan masukan yang diberikan selama proses penyusunan tesis ini.
4. Dosen Penguji Ibu Dra. Ataina Hidayati, M.Si., Pd.D., Ak., CA. yang telah memberikan saran dan nasihat dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak dan Ibu pegawai lingkup Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Seluruh keluarga peneliti dimanapun berada yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada peneliti.
7. Teman-teman seperjuangan di Magister Akuntansi Angkatan 2020 terkhusus kepada Musdalifah dan Dheti Septiana yang telah memberikan masukan, dorongan, dan sama-sama berjuang untuk segera menyelesaikan tugas akhir.
8. Sahabat-sahabat yang masih kebersamai peneliti hingga saat ini, terkhusus kepada keluarga “SBITF” Anna Handayani, Ummu Kamilah Kodrat, Anny Cita Muthahharah, dan Hasryani Haluddin. Sahabat “Pecinta Akuntansi” yang selalu siap sedia ketika peneliti menanyakan

segala sesuatu terkait akuntansi, semoga tetap kompak sampai kapanpun, Andi Annisa Pujianti, Helki Gustina Pamila, Nisa Dewantari, Suci Ramadhana Nurdin, dan Maria Dewanti. Dan juga sahabat seperjuangan peneliti sejak S1 Akuntansi di Universitas Hasanuddin, Nurul Insania yang selalu medoakan, memberikan motivasi, dan dukungan.

9. Semua pihak yang telah membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam seluruh proses selama berada di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Semoga segala bantuan dan bimbingan dari semua pihak yang telah diberikan kepada penulis dibalas dengan kebaikan dan pahala dari Allah *Azza wa Jalla*. Akhir kata, peneliti berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca. Namun, peneliti sadar bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan peneliti.

Yogyakarta, 14 September 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
BERITA ACARA UJIAN TESIS	iv
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1 Manfaat Teoritis	7
1.4.2 Manfaat Praktis	7
1.5 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Syariah Enterprice Theory	9
2.1.2 Efisiensi.....	10
2.1.3 Zakat	12
2.1.3.1 Definisi Zakat.....	12
2.1.3.2 Jenis-Jenis Zakat.....	14
2.1.3.3 Golongan yang Berhak Menerima Zakat.....	18
2.1.3.4 Syarat Sah Pelaksanaan Zakat.....	22

2.1.3.5 Golongan yang Tidak Berhak Menerima Zakat	23
2.1.3.6 Sedekah Sunnah.....	25
2.1.4 BAZ dan LAZ.....	29
2.1.5 Data Envelopment Analysis (DEA).....	31
2.2 Penelitian Terdahulu.....	34
2.3 Kerangka Pemikiran	42
BAB III METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Populasi dan Sampel.....	43
3.2 Jenis dan Sumber Data	44
3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	44
3.3.1 Variabel Input (X).....	45
3.3.1 Variabel Output (Y).....	46
3.4 Teknik Analisis Data	46
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Gambaran Objek Penelitian.....	48
4.1.1 Badan Amil Zakat Nasional.....	48
4.1.2 Lembaga Amil Zakat Nasional	52
4.2 Hasil dan Analisis Penelitian.....	54
4.2.1 Tingkat Efisiensi OPZ di Indonesia.....	54
4.2.1.1 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2016.....	54
4.2.1.2 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2017	56
4.2.1.3 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2018.....	58
4.2.1.4 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2019.....	60
4.2.1.5 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2020.....	62
4.2.2 Faktor Penyebab Inefisiensi OPZ di Indonesia.....	67
4.2.2.1 Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung.....	67
4.2.2.2 Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat	72
4.2.2.3 Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan.....	77
4.2.2.4 Potential Improvement BAZNAS Lampung.....	81
4.2.2.5 Potential Improvement BAZNAS Pusat	81
4.2.2.6 Potential Improvement LAZ BSM Umat	86
4.2.2.7 Potential Improvement LAZ Griya Yatim Dhuafa	90

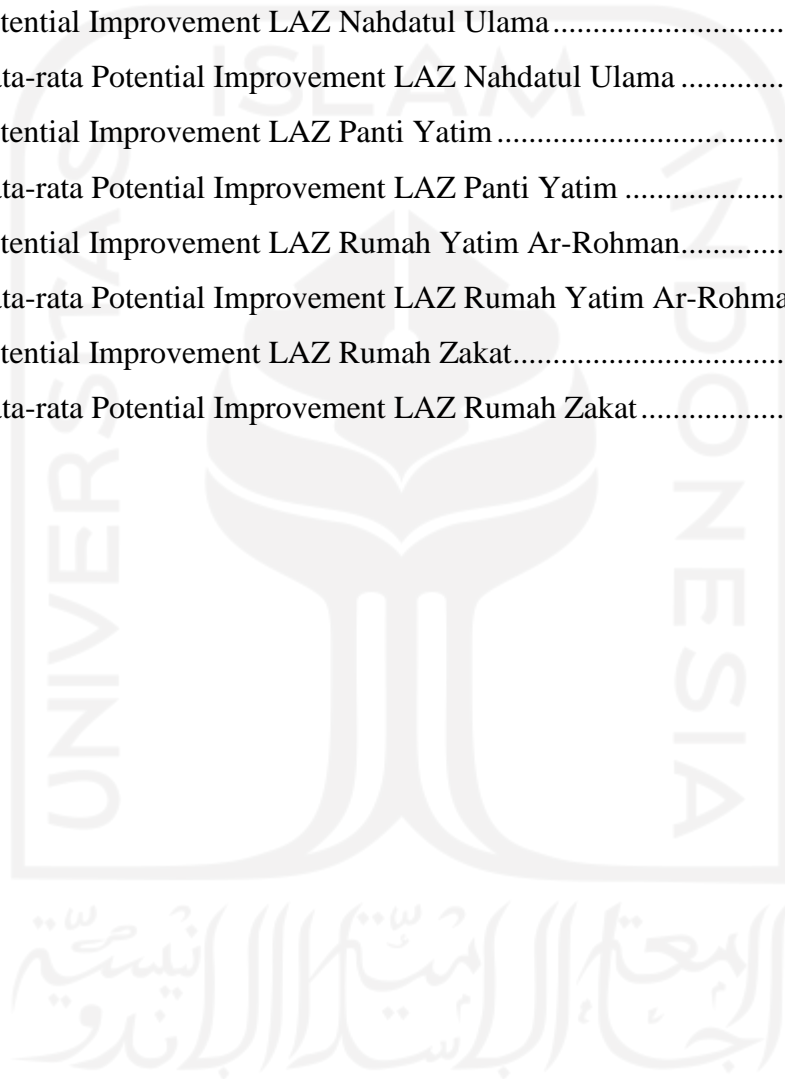
4.2.2.8 Potential Improvement LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	95
4.2.2.9 Potential Improvement LAZ Mizan Amanah	99
4.2.2.10 Potential Improvement LAZ Nahdatul Ulama.....	103
4.2.2.11 Potential Improvement LAZ Panti Yatim.....	105
4.2.2.12 Potential Improvement LAZ Rumah Yatim ArRohman.....	109
4.2.2.13 Potential Improvement LAZ Rumah Zakat.....	113
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	120
5.1 Kesimpulan	120
5.2 Implikasi dan Saran.....	121
Daftar Pustaka.....	123



DAFTAR TABEL

2.1 Kategori Efisien dan Inefisien.....	33
2.2 Ringkasan Penelitian Terdahulu	39
4.1 Daftar Ketersediaan Data Laporan Keuangan BAZNAS.....	50
4.2 Daftar Ketersediaan Data Laporan Keuangan LAZNAS.....	52
4.3 Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2016	54
4.4 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2016	55
4.5 Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2017	56
4.6 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2017	57
4.7 Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2018	58
4.8 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2018	59
4.9 Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2019	60
4.10 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2019	61
4.11 Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2020	62
4.12 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2020	63
4.13 Urutan Efisiensi dengan Metode DEA.....	64
4.14 Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung tahun 2017	67
4.15 Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung tahun 2020	69
4.16 Rata-rata Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung	71
4.17 Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat tahun 2016	72
4.18 Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat tahun 2020	74
4.19 Rata- rata Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat.....	76
4.20 Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan tahun 2018.....	77
4.21 Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan tahun 2020.....	79
4.22 Rata-rata Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan	80
4.23 Potential Improvement BAZNAS Pusat tahun 2016	82
4.24 Potential Improvement BAZNAS Pusat tahun 2017	83
4.25 Rata-rata Potential Improvement BAZNAS Pusat.....	85
4.26 Potential Improvement LAZ BSM Umat.....	86
4.27 Rata-rata Potential Improvement LAZ BSM Umat	89
4.28 Potential Improvement LAZ Griya Yatim Dhuafa	85

4.29 Rata-rata Potential Improvement LAZ Griya Yatim Dhuafa.....	91
4.30 Potential Improvement LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	95
4.31 Rata-rata Potential Improvement LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	98
4.32 Potential Improvement LAZ Mizan Amanah	99
4.33 Rata-rata Potential Improvement LAZ Mizan Amanah.....	102
4.34 Potential Improvement LAZ Nahdatul Ulama.....	103
4.35 Rata-rata Potential Improvement LAZ Nahdatul Ulama	103
4.36 Potential Improvement LAZ Panti Yatim	106
4.37 Rata-rata Potential Improvement LAZ Panti Yatim	109
4.38 Potential Improvement LAZ Rumah Yatim Ar-Rohman.....	110
4.39 Rata-rata Potential Improvement LAZ Rumah Yatim Ar-Rohman.....	113
4.40 Potential Improvement LAZ Rumah Zakat.....	114
4.41 Rata-rata Potential Improvement LAZ Rumah Zakat.....	115



DAFTAR GAMBAR

2.1 Model Penelitian	42
----------------------------	----



ABSTRAK

Studi ini bertujuan menganalisis efisiensi pada Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Indonesia pada tahun 2016-2020. Efisiensi sendiri merupakan hal penting yang dilakukan untuk mengukur seberapa besar kinerja lembaga zakat agar dapat meningkatkan manfaat zakat dalam rangka mewujudkan tujuannya yakni kesejahteraan serta perbaikan ekonomi umat. Hal tersebut menjadikan penelitian ini perlu dilakukan untuk melihat efisien tidaknya BAZ dan LAZ dalam menjalankan peran serta tugasnya. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan non-parametrik. Metode penelitian pada studi ini ialah dengan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) menggunakan perangkat lunak MAXDEA. Berdasarkan hasil pengolahan data sekunder berupa laporan keuangan tahunan yang diperoleh dari website resmi masing-masing LAZ dan BAZ, temuan menunjukkan bahwa dari 13 *Decision Making Unit* (DMU) pada penelitian ini di tahun 2016 yang berhasil mencapai skor efisiensi 100% ada 6 DMU, tahun 2017 terdapat 5 DMU, tahun 2018 hanya ada 4 DMU, tahun 2019 meningkat lagi menjadi 6 DMU, dan yang terakhir tahun 2020 terdapat 5 DMU yang mencapai efisiensi sempurna. Adapun penyebab inefisiensi yang terjadi pada sebagian besar DMU disebabkan karena penggunaan faktor input yang kurang optimal serta output yang dihasilkan pun masih kurang maksimal sehingga kedua faktor tersebut membutuhkan penyesuaian agar dapat mencapai tingkat efisiensi yang diharapkan.

Kata Kunci: *Efisiensi, Zakat, Lembaga Amil Zakat, Badan Amil Zakat, Data Envelopment Analysis.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the efficiency of the Amil Zakat Institution (BAZ) and the Amil Zakat Organization (LAZ) in Indonesia from 2016-2020. Efficiency is important to measure the performance of zakat institutions to increase the benefits of zakat to realize its goals, namely welfare and economic improvement of the people. This makes this research necessary to see whether BAZ and LAZ are efficient in carrying out their roles and duties. The type of research used is quantitative with a non-parametric approach. The research method in this study is the Data Envelopment Analysis (DEA) method using MAXDEA software. Based on the results of secondary data processing in the form of annual financial reports obtained from the official websites of each LAZ and BAZ, the findings show that the 13 Decision-Making Units (DMUs) in this study in 2016 managed to achieve a 100% efficiency score, there were 6 DMUs, in 2016. In 2017 there were 5 DMUs; in 2018, there were only 4 DMUs; in 2019, it increased again to 6 DMUs; finally, in 2020, there were 5 DMUs that achieved perfect efficiency. The causes of inefficiency that occur in most DMUs are due to the use of input factors that are less than optimal, and the output produced is still not optimal. Both aspects require adjustments to achieve the expected level of efficiency.

Keywords: Efficiency, Zakat, Amil Zakat Institution, Amil Zakat Agency, Data Envelopment Analysis.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Islam adalah agama yang secara menyeluruh mengatur segala urusan dalam kehidupan manusia mulai dari hal yang terkecil hingga yang paling besar dan fundamental. Tidak hanya perihal individu, Islam juga berperan dalam memajukan kesejahteraan suatu bangsa secara komprehensif melalui aspek sosial dan ekonomi, salah satunya dengan zakat.

Zakat sebagai rukun Islam yang ketiga merupakan salah satu unsur pokok bagi tegaknya syariat Islam yang merupakan kewajiban atas setiap muslim. Zakat adalah ibadah, sama seperti seperti shalat, haji, dan puasa yang telah diatur secara jelas mengacu pada Al-Qur'an dan As-Sunnah, sekaligus juga digolongkan sebagai amal sosial kemasyarakatan dan kemanusiaan. Jika pekerja shalat adalah ibadah penting yang menghubungkan antara seorang hamba dengan Rabbnya, maka zakat adalah penghubung antara manusia yang satu dengan manusia lainnya dalam satu lingkungan masyarakat. Seperti pada Q.S. Al-Baqarah di ayat 110 Allah *Subhanahu wa ta'ala* berfirman “*Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahalanya pada sisi Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat apa-apa yang kamu kerjakan*”. Firman Allah tersebut juga sejalan dengan hadits Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam* yang diriwayatkan oleh Abu Dawud dan Al-Baihaqi, dari Samurah bin Jundub *Radhiyallahu 'anhu*, dia berkata: “*Amma ba'du*, sesungguhnya Nabi *Shallallahu 'alaihi wasallam* memerintahkan kami

mengeluarkan sedekah (zakat) dari apa yang kami siap untuk jual-beli.” (HR. Abu Dawud dan Al-Baihaqi)

Indonesia merupakan negara dengan penduduk muslim yang besar. Menurut Direktorat Jenderal Kependudukan dan Catatan Sipil Kementerian Dalam Negeri (Dukcapil Kemedagri) pada tahun 2021, jumlah penduduk Indonesia adalah 272,23 juta jiwa, dan 236,53 juta jiwa 86,88 persen diantaranya beragama Islam. Angka ini menunjukkan bahwa Indonesia memiliki potensi zakat yang sangat besar dan dapat menjadi sumber penerimaan negara yang signifikan. Potensi masyarakat ini dapat dimanfaatkan untuk membantu mengurangi berbagai masalah kemanusiaan, seperti kemiskinan dan ketimpangan ekonomi.

Pada tahun 2020 potensi zakat Indonesia mencapai angka 327,6 triliun rupiah. Adapun besarnya jumlah tersebut diiringi dengan pertumbuhan penghimpunan zakat di tiap tahunnya. Berdasarkan data Statistik Zakat Nasional, pengumpulan zakat selama tahun 2019 mencapai 10,23 triliun rupiah dan 12,43 triliun rupiah pada tahun 2020 (BAZNAS, 2022). Meski terhitung cukup besar, namun faktanya bahwa jumlah tersebut masih sangat jauh dari potensi yang seharusnya dapat diperoleh. Hal tersebut mengindikasikan adanya masalah dalam upaya penghimpunan dana zakat selama ini.

Salah satu faktor yang menyebabkan potensi penerimaan zakat tidak terwujud di Indonesia adalah keputusan muzakki untuk tidak menyalurkan zakat, infak, dan sedekah kepada organisasi pengelola zakat yang ada. Hal ini disebabkan ketidakpercayaan muzakki terhadap organisasi pengelola zakat dengan

kurangnya transparansi pengelolaan pelaporan keuangan, kurangnya akuntabilitas dari pihak organisasi pengelola zakat, dan muzakki merasa tidak mendapatkan manfaat lebih dibandingkan dengan penyaluran zakat secara langsung. Menurut Anwar & Septyan (2019) kepercayaan masyarakat kepada lembaga zakat itu kurang karena mereka tidak tahu kemana sebenarnya dana zakat tersebut disalurkan. Padahal zakat harusnya dikelola secara profesional baik dalam pendistribusiannya maupun dalam manajemennya, agar mampu mewujudkan cita-cita besar Islam yaitu kesejahteraan dan keadilan sosial sehingga mampu mengubah kemiskinan menuju kemandirian ummat (Holil, 2019).

Berdasarkan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011, telah diatur dua jenis organisasi pengelola zakat di Indonesia, yaitu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan yaitu Lembaga Amil Zakat (LAZ). BAZ dan LAZ sesuai dengan tugas dan fungsi tersebut dapat mengoptimalkan potensi zakat dengan tidak hanya menggali kemungkinan-kemungkinan yang ada, tetapi juga menjadikan pengumpulan serta pendistribusiannya efisien dan tepat guna.

BAZ dan LAZ sebagai lembaga yang telah diberikan kepercayaan oleh pemerintah dan masyarakat untuk mengambil alih segala yang berkaitan dengan perzakat di Indonesia harus dapat mengoptimalkan potensi zakat sehingga dibutuhkan manajemen pengelolaan zakat yang terstruktur dan sistematis. Oleh karena itu, tidak hanya sebatas menggali potensi yang ada, tetapi penting juga untuk merealisasikan potensi tersebut dalam pengumpulannya dan mendistribusikannya secara efisien dan tepat.

Menurut Hikmah & Shofawati (2020) efisiensi penting untuk mengukur kinerja lembaga zakat dalam rangka meningkatkan manfaat zakat bagi umat. Disamping itu, efisiensi merupakan faktor penting dalam menentukan kelayakan OPZ dalam perannya sebagai penghimpun dan penyalur zakat. Evaluasi terhadap lembaga zakat sangat penting untuk memastikan bahwa sistem keuangan Islam berfungsi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan mulia keadilan sosial dan pemerataan ekonomi (Hayati & Putri, 2020). Efisiensi suatu organisasi akan meningkat bila mampu menghasilkan output maksimal dari sejumlah input yang terbatas (Piliyanti & Meilani, 2020). Secara umum, penyebab utama terjadinya kondisi tidak efisiensi pada BAZ/LAZ adalah karena penyaluran dana zakat terhadap golongan ashnaf (orang yang berhak menerima zakat) dilakukan dengan kurang optimal. Rendahnya tingkat efisiensi disebabkan oleh tingginya biaya yang dikeluarkan sedangkan total dana ZIS terhimpun rendah (Suhail et al., 2019).

Penelitian terkait efisiensi Lembaga Amil Zakat di Indonesia telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Hasil yang ditemukan pun berbeda, hal tersebut disebabkan karena penggunaan pendekatan yang berbeda sehingga variabel yang dijadikan sebagai faktor input dan output juga berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh (Nurul Aini et al., 2019) menggunakan pendekatan intermediasi dalam penelitiannya, variabel input yang digunakan adalah penerimaan zakat, gaji pegawai, dan biaya operasional, sedangkan variabel outputnya menggunakan penyaluran dana zakat. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Rismayanti et al., 2021) juga dengan pendekatan intermediasi, variabel input yang digunakan adalah dana terhimpun dan biaya personalia, sedangkan variabel outputnya adalah dana

tersalurkan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Hikmah & Shofawati, 2020) dengan pendekatan intermediasi dan produksi, sehingga variabel input yang digunakan adalah beban gaji amil, beban sosialisasi, dan dana zakat terhimpun, sedangkan variabel outputnya total aset lancar, total aset tetap, dan dana zakat tersalurkan. Hasil penelitian tersebut tentu hasilnya berbeda sebab variabel-variabel yang digunakan juga berbeda.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk mengangkat konsep tersebut dan melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Efisiensi Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Indonesia Dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA)**”. Peneliti melihat bahwa masih terdapat ambiguitas dalam menilai tingkat efisiensi suatu lembaga, sehingga peneliti melakukan pembaharuan dengan mengkombinasikan variabel-variabel input dan output dari beberapa peneliti sebelumnya kemudian mengolahnya dengan metode DEA. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan produksi yang diadaptasi dari industri perbankan sebab dinilai memiliki kesamaan pada input dan output dengan lembaga zakat, diantaranya menghasilkan dua produk utama yaitu dana yang terkumpul dan dana yang tersalurkan. Oleh karena itu, pada penelitian ini akan menggunakan kombinasi variabel input dan output yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

Adapun terkait pemilihan metode pada penelitian ini dikarenakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) memiliki keunggulan yakni menghasilkan nilai efisiensi yang relatif untuk setiap unit kegiatan ekonomi, yaitu dengan menampilkan tingkat perbaikan yang dibutuhkan oleh masing-masing unit

kegiatan ekonomi sehingga dapat diketahui pos mana saja yang memerlukan perbaikan dalam rangka meningkatkan efisiensi hingga ke titik maksimal (Fathurrahman & Hajar, 2019). Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini nantinya dapat menguatkan hasil dari beberapa penelitian sebelumnya dan menjadi acuan dalam menilai efisiensi Organisasi Pengelola Zakat yang ada di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Dari permasalahan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Indonesia dengan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA)?
2. Berdasarkan faktor-faktor yang digunakan dalam mengukur tingkat efisiensi, faktor apa saja yang menyebabkan inefisiensi pada Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, berikut merupakan tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui tingkat efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Indonesia dengan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA).
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja dari variabel input dan output yang menyebabkan inefisiensi pada Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan kontribusi bagi para akademisi dalam mengembangkan penelitian di masa yang akan datang yang bermaksud melakukan penelitian di bidang serupa yaitu akuntansi Islam, khususnya mengenai efisiensi kinerja Lembaga Amil Zakat Nasional maupun Lembaga Amil Zakat Nasional.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi seluruh pihak yang terkait dengan penelitian ini.

- a. Bagi Organisasi Pengelola Zakat yang bersangkutan maupun yang lainnya dalam perencanaan dan pengambilan keputusan di masa yang akan datang sehingga pengelolaan dana zakat dapat lebih efektif dan efisien.
- b. Bagi pemerintah dalam perencanaan dan pengambilan keputusan terkait regulasi zakat di Indonesia.
- c. Bagi seluruh masyarakat dalam perencanaan dan pengambilan keputusan terkait Organisasi Pengelola Zakat yang mampu mengelola dana zakat yang diberikan secara efisien.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan secara singkat mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini memaparkan teori-teori yang telah diperoleh melalui studi pustaka dari berbagai literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian untuk selanjutnya digunakan sebagai landasan dalam pembahasan dan pemecahan masalah serta menjelaskan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri atas rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel dan definisi operasional, instrumen penelitian, dan analisis data.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Shariah Enterprise Theory*

Shariah Enterprise Theory merupakan *enterprise theory* yang telah diinternalisasi dengan nilai-nilai Islam guna menghasilkan teori yang transendental dan lebih humanis. *Shariah Enterprise Theory* (SET) memperhatikan stakeholder secara luas, tidak hanya pada kepentingan individu para pemegang saham, tetapi juga pihak-pihak lainnya. Konsep stakeholder pada *Shariah Enterprise Theory* menempatkan Allah subhanahu wa ta'ala sebagai stakeholder tertinggi, dengan begitu maka fungsi akuntansi syariah untuk membangkitkan kesadaran ketuhanan para penggunanya tetap akan terjaga. Selanjutnya, *Stakeholder* kedua adalah manusia. Dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu *direct-stakeholders* dan *indirect-stakeholders*. *Direct-stakeholders* merupakan pihak-pihak yang secara langsung memberikan kontribusi pada perusahaan, baik dalam bentuk kontribusi keuangan (*financial contribution*) maupun non-keuangan (*nonfinancial contribution*), sehingga mereka mempunyai hak untuk mendapatkan kesejahteraan dari perusahaan. Adapun yang dimaksud dengan *indirect-stakeholders* adalah pihak-pihak yang sama sekali tidak memberikan kontribusi kepada perusahaan (baik kontribusi keuangan maupun non-keuangan), namun secara syariah mereka tetap memiliki hak untuk mendapatkan kesejahteraan dari perusahaan.

Dalam lembaga zakat, amanah adalah berupa pertanggungjawaban kepada Allah untuk menghimpun dan mengelola dana ZIS sesuai dengan syariat Islam yang kemudian dikenal dengan konsep akuntabilitas spiritual (Risal & Wahyuddin, 2022). Akuntabilitas ini menggambarkan aspek keagamaan untuk mewujudkan nilai pertanggung jawaban dengan cara-cara yang adil. Sementara dalam pengelolaan ZIS, jika dihubungkan dengan direct stakeholder dan indirect stakeholder, OPZ memiliki tanggung jawab lebih untuk memenuhi hak-hak mereka. Dengan begitu maka sudah menjadi keharusan bagi pihak yang diberikan amanah agar mengelola dana ZIS secara efisien.

2.1.2 Efisiensi

Menurut Peter Drucker, efisiensi adalah suatu kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan benar, yakni menyangkut konsep input-output. Seorang manajer yang efisien menghasilkan output (keluaran) atau hasil sebesar-besarnya dengan input (pekerja, bahan dan waktu) sekecil-kecilnya. Manajer yang berhasil menekan biaya sumber daya untuk mencapai tujuan berarti efisien.

Menurut Umar (2003:73) efisiensi merupakan ukuran dalam membandingkan input yang direncanakan dengan yang sebenarnya. Apabila masukan yang sebenarnya makin hemat, maka tingkat efisiensi makin tinggi, dan makin kecil masukan yang dapat dihemat akan makin rendah tingkat efisiensinya.

Efisiensi merupakan ukuran yang membandingkan rencana penggunaan masukan (input) dengan realisasi penggunaannya. Efisiensi 100% sangat sulit dicapai, tetapi efisiensi yang mendekati 100% sangat diharapkan dan konsep ini

lebih berorientasi pada input daripada output. Terdapat dua jenis dalam pendekatan ini, yaitu:

1. Pendekatan frontier parametrik, merupakan pendekatan yang modelnya menetapkan adanya syarat-syarat tertentu pada parameter populasi yang menjadi sumber penelitian. Pendekatan frontier parametrik dapat diukur dengan tes statistik menggunakan Metode Stochastic Frontier Analysis (SFA) dan Distribution Free Analysis (DFA).
2. Pendekatan frontier non parametrik, yaitu pendekatan yang tidak menetapkan syarat tertentu pada parameter populasi sampel penelitian. Pendekatan frontier non parametrik dapat diukur dengan menggunakan Metode Data Envelopment Analysis (DEA). Rumus sederhana efisiensi adalah sebagai berikut:

$$Efisiensi = \frac{Output}{Input}$$

Terdapat dua pendekatan yang digunakan untuk menghitung efisiensi di sebuah institusi keuangan yaitu pendekatan produksi (*production approach*), pendekatan intermediasi (*intermediation approach*), dan pendekatan aset (*asset approach*) (Syafei, 2017).

1. Pendekatan produksi merupakan pendekatan yang melihat aktifitas utama suatu lembaga keuangan dalam hal ini menghasilkan dan memproduksi jasa-jasa bagi para nasabahnya. Pendekatan ini menganggap institusi keuangan sebagai produsen dari simpanan dan kredit pinjaman. Input adalah jumlah tenaga kerja, aset, promosi dan

lain-lain. Sedangkan outputnya adalah jumlah simpanan, pinjaman serta transaksi terkait.

2. Pendekatan intermediasi yaitu aktivitas utama lembaga keuangan sebagai mediator antara unit surplus (*investor*) dan unit defisit (*savers*). Dalam pendekatan ini lembaga keuangan dianggap sebagai lembaga perantara dalam jasa keuangan, yang mengubah dan menyalurkan aset-aset keuangan dari unit surplus ke unit defisit. Dalam hal ini input yang digunakan adalah biaya tenaga kerja, modal dan bunga deposito. Adapun output yang digunakan adalah kredit pinjaman dan investasi keuangan.
3. Pendekatan aset yaitu melihat institusi keuangan sebagai penyalur kredit pinjaman yang outputnya diukur dengan aset-aset yang dimiliki.

Tiap pendekatan memiliki keunggulan masing-masing seperti pendekatan produksi yang digunakan untuk mengevaluasi efisiensi untuk cabang-cabang suatu institusi keuangan, sedangkan untuk pendekatan intermediasi juga sangat cocok digunakan untuk mengevaluasi institusi keuangan secara keseluruhan.

2.1.3 Zakat

2.1.3.1 Definisi Zakat

Zakat menurut bahasa berasal dari kata *zaka* yang berarti berkah, tumbuh, bersih, baik, dan bertambah. Sedangkan menurut istilah syar'i zakat adalah harta yang dikeluarkan dengan jumlah tertentu, pada waktu tertentu, dan diberikan kepada golongan tertentu (Bahammam, 2014:198). Dengan

makna tersebut, orang yang telah mengeluarkan zakat diharapkan hati dan jiwanya akan menjadi bersih, sebagaimana firman Allah *Subhanahu wa ta'ala* dalam QS. At-Taubah (9): 103 yang artinya, *“Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka, dan berdoa untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui”*.

Dari ayat di atas tergambar bahwa zakat yang dikeluarkan para muzakki (orang yang mengeluarkan zakat) dapat membersihkan dan mensucikan hati manusia, tidak lagi mempunyai sifat yang tercela terhadap harta, seperti sifat rakus dan kikir. Sedangkan menurut Undang-Undang No. 23 Tahun 2011, zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam.

Menurut PSAK 109 zakat merupakan kewajiban syariah yang harus diserahkan oleh Muzakki kepada Mustahik baik melalui amil maupun secara langsung. Sedangkan Infak/sedekah adalah harta yang diberikan secara sukarela oleh pemiliknya, baik yang peruntukannya dibatasi (ditentukan) maupun tidak dibatasi. Sedangkan menurut Al-Faifi (2015:184) dinamakan zakat karena di dalamnya ada harapan meraih keberkahan, mensucikan jiwa, dan menumbuhkan kebaikan-kebaikan.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Zakat

Zakat terbagi atas beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Zakat Fitrah adalah zakat yang diwajibkan Allah di hari Idul Fitri atau di penghujung bulan Ramadhan, yang merupakan kewajiban setiap muslim untuk dirinya sendiri serta orang-orang yang berada di bawah tanggungan, sampai janin yang masih dalam kandungan. Zakat fitrah dibayar sebesar 1 (*sha'*) dari kelebihan konsumsinya dan konsumsi keluarganya atau 2 genggam tangan orang dewasa (2,176 kg), jika ingin dibayar dengan uang menurut Imam Abu Hanifah dibolehkan walaupun sebaiknya yang diberikan adalah makanan.
2. Zakat Harta adalah zakat yang dikeluarkan atas harta (*maal*) yang dimiliki oleh seseorang atau lembaga dengan syarat-syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan. Islam mewajibkan zakat pada beberapa harta, yaitu: emas, perak, hasil pertanian, buah-buahan, barang-barang perdagangan, binatang ternak, barang tambang, dan harta temuan (*rikaz*).

Menurut Al-Faifi (2015:190-212) zakat harta terbagi atas:

- a. Zakat emas dan perak

Beberapa hal yang berkaitan dengan zakat emas dan perak, sebagai berikut.

- 1) Nisab zakat emas adalah 20 dinar, yakni setara dengan 85 gram emas murni, disimpan selama satu tahun, maka wajib mengeluarkan zakatnya sebesar 2,5% atau setengah dirham. Jika melebihi 20

dinarmaka kelebihannya juga diambil 2,5%. Perhiasan yang wajib dikeluarkan zakat adalah perhiasan yang disimpan dan tidak dipakai, selain itu maka tidak wajib dikeluarkan zakat.

2) Zakat surat berharga

Surat-surat berharga berupa sertifikat bank dan saham termasuk jenis harta yang harus dizakati. Ia adalah jenis sertifikat jaminan utang. Ia wajib dizakati jika sudah mencapai *nishab*. Bisa dipertimbangkan nilainya sesuai kadar perak (*dirham*).

3) Zakat perhiasan

Ulama sepakat bahwa tidak ada zakat pada perhiasan seperti mutiara, intan, batu permata, dan lainnya, selain emas dan perak. Namun ulama berbeda pendapat mengenai wajib tidaknya zakat atas perhiasan yang digunakan wanita, ada yang mengatakan harus dikeluarkan zakatnya ada pula yang mengatakan tidak perlu dizakati berapapun jumlahnya. Namun untuk berhati-hati maka tetap melaksanakan zakat perhiasan tersebut. *Wallahu a'lam*

4) Zakat mahar perkawinan

Menurut Abu Hanifah, mahar untuk wanita tidak ada zakat didalamnya, kecuali jika sudah ada di tangan penerima. Disyaratkan mahar itu sudah mencapai *nishab* ketika ada di tangan dan sudah berlangsung setahun.

5) Zakat upah tempat tinggal yang disewakan

Abu Hanifah dan Malik mengatakan barangsiapa yang menyewakan sebuah tempat tinggal, maka dia tidak wajib mengeluarkan zakat uang sewa, sampai dia menerima uang sewa itu, sudah sampai satu *nishab* dan telah lewat satu tahun. Sementara menurut mazhab Hambali, zakatnya sudah terhitung ketika sampai *nishab* dan lebih dari setahun sejak ada perjanjian kontrak dengan penyewa, sekalipun uang sewa belum ada ditangan pada saat perjanjian tersebut disepakati.

b. Zakat Perdagangan

Zakat perdagangan adalah zakat yang dikeluarkan dari harta niaga. Sedangkan harta niaga adalah harta atau aset yang diperjual belikan dengan maksud mendapatkan keuntungan. Barangsiapa yang memiliki barang dagang senilai satu *nishab*, sudah sampai satu tahun maka di akhir tahun dia harus mengeluarkan zakat sebesar 2,5%.

c. Zakat Pertanian

Zakat pertanian adalah zakat yang dikeluarkan pada saat panen. Firman Allah *Subhanahu wa Ta'ala* dalam (QS. Al-Baqarah (2): 267) yang artinya, *"Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (zakat) dari sebagian hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian hasil bumi yang kami (Allah) keluarkan untuk kalian...."*. Ketentuan zakat pertanian, nisab hasil panen tanaman makanan pokok ini adalah harus

mencapai lima *wasaq* = 300 *sha'* (sekitar 870 kg atau 1.050 liter). Hal ini sesuai sabda Nabi *shallallahu'alaihi wasallam*: “Tidak ada sedekah (zakat) pada biji-bijian dan buah-buahan hingga mencapai lima *wasaq*” (HR Bukharidan Muslim).

Ketentuan zakat pertanian: Jika pertanian tersebut diairi secara alami tanpa menggunakan alat artinya pengairannya hanya bersandar pada air hujan yang turun, atau aliran air sungai, maka kadar zakat yang wajib dikeluarkan adalah 10%. Jika diairi dengan alat atau airnya dari hasil membeli maka kadar yang wajib dikeluarkan adalah 5%. Dan jika menggunakan kedua cara tersebut maka kadar zakat yang dikeluarkan 7,5%.

d. Zakat Madu

Abu Hanifah mensyaratkan dalam zakat madu hendaknya ia berada di tanah milik muslim. Dan tidak disyaratkan adanya nishab sehingga diambil zakatnya sedikit atau banyak. Sebaliknya Imam Ahmad mansyaratkan agar satu *nishab* yaitu 10 *faraq* (1 *faraq* = 16 Ritel Irak).

e. Zakat Peternakan

Zakat peternakan adalah kekayaan yang berupa hewan ternak yaitu kambing/domba, unta, dan sapi/kerbau. Disyaratkan dalam zakat hewan ternak:

- 1) Harta ternak sudah mencapai *nishab*
- 2) Sudah sampai satu *haul* (satu musim atau periode)
- 3) Ternak itu digembala pada rumput yang mubah dalam kebanyakan tahun-tahun hidupnya.

Menurut Bahammam (2014:218) kewajiban zakat bagi binatang ternak adalah yang kategori sedang, artinya bukan yang paling bagus atau yang paling buruk, oleh karena itu sangat penting untuk memperhatikan nishab umur, tidak bisa dizakati yang terlalu muda karena menzalimi orang fakir dan yang terlalu tua menzalimi muzakki. Binatang ternak yang sakit, cacat dan terlalu tua tidak boleh dizakati dan tidak bermanfaat bagi si fakir, yang sedang mengasuh anaknya, yang sedang hamil, juga bukan harta yang disimpan karena ia adalah harta terbaik yang dimiliki muzakki. Berdasarkan hadits Rasulullah *shallallahu 'alaihi wasallam* “janganlah kamu ambil harta terbaik dari muzakki” (HR. Bukhari).

2.1.3.3 Golongan yang Berhak Menerima Zakat

Pada Al-Qur'an Surah At-Taubah ayat 60 telah dituliskan golongan-golongan yang berhak menerima zakat, Allah *Subhanahu Wata'ala* berfirman yang artinya:

“Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para muallaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan

untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.”

Berdasarkan ayat diatas, Al-Faifi (2015:212-218) memberikan penjelasan mengenai 8 golongan tersebut, yaitu sebagai berikut.

1. Golongan fakir

Kata fakir berarti orang-orang sangat miskin dan hidup menderita yang tak memiliki apa-apa untuk hidup. Kitab suci Al-Qur'an telah menyediakan sebagian dari dana zakat untuk bisa mengentaskan kemiskinan manusia dari kefakiran kepada kecukupan, dan dari kecukupan sementara kepada kecukupan yang berkesinambungan.

2. Orang-orang Miskin/Golongan Miskin

Golongan miskin sama halnya dengan golongan fakir dalam hal sama-sama memperoleh manfaat dari dana zakat. Kata miskin mencakup semua orang yang lemah dan tidak berdaya, oleh karena itu dalam keadaan sakit, usia sementara tidak memperoleh penghasilan yang cukup untuk menjamin dirinya sendiri dan keluarganya. Adapun definisi miskin juga ditemukan pada surat Al-Baqarah (2): 177 dan Al-Baqarah (2): 215.

Pada ayat tersebut menegaskan dengan memberikan tekanan yang besar terhadap orang-orang yang mampu/kaya. Bahwa orang-orang miskin membutuhkan bantuan dari mereka.

3. Para Amil zakat

Amil zakat adalah orang-orang yang bertugas mengumpulkan zakat yang telah ditugaskan oleh pemerintah atau pemimpin dalam masyarakat. Masuk dalam golongan mereka adalah pengepul zakat, penjaganya, pengembala hewan ternak yang sudah dibayarkan, dan pegawai administrasinya. Pengepul atau pengelola dana zakat, mereka berhak mendapatkan gaji dari dana zakat yang terkumpul tersebut. Tanpa melihat kondisi keuangan atau kekayaan mereka yang terlibat dalam pengelolaan dana zakat tersebut. Penetapan gaji para pengelola selayaknya ditentukan menurut volume zakat yang terkumpul, berupa persen (%) dari jumlahnya. Dengan ketentuan ini akan meningkatkan upaya para pengelola dalam mengoptimalkan penarikan dana zakat.

4. Mu'allaf

Penerimaan zakat golongan keempat adalah orang-orang yang baru masuk Islam atau kelompok yang memiliki komitmen tinggi dalam memperjuangkan dan menegakkan Islam. Tujuan pemberian zakat terhadap orang-orang yang baru masuk Islam guna menguatkan iman mereka dan menarik hati orang-orang yang memperlakukan mereka dengan buruk karena masuk Islam.

5. Orang yang Terikat Perbudakan

Menurut Sayyid Quthb, pemberian dana zakat terhadap kelompok ini sudah tertutup, dikarenakan tidak adanya perbudakan. Maka dana zakat ini bisa

disalurkan pada para pengrajin yang tidak memiliki modal untuk mengembangkan usahanya.

6. Orang Terlilit Utang

Mereka adalah orang yang menanggung biaya utang dan tidak bisa melunasinya. Mereka terbagi dalam beberapa kelompok. Ada yang menanggung biaya utang; atau jaminan utang orang lain, maka dia berkewajiban membayar utang itu dengan hartanya; atau dia berutang untuk kebutuhan dirinya atau perbuatan maksiat yang dia sudah bertaubat darinya. Mereka ini adalah orang-orang yang harta bendanya tergadai dalam hutang, dengan syarat bahwa mereka berhutang bukan untuk keperluan maksiat. Golongan ini diberikan dan zakat dengan bagian yang adil sehingga bisa terlepas dari hutang dan menjadikan kehidupan mereka lebih terhormat.

7. *Sabilillah* (Perjuangan di Jalan Allah)

Fi Sabilillah adalah jalan menuju keridhaan Allah berupa ilmu dan amal kebaikan. Menurut jumhur ulama, maksudnya adalah perang. Jadi zakat ini diberikan kepada para mujahidin dan relawan yang berperang, sementara mereka tidak memiliki gaji tetap dari negara. Di antara yang paling penting dalam hal infak *fi sabilillah* di zaman sekarang ini adalah menyiapkan da'i dan penyeru Islam, dan dikirim ke negara-negara kafir. Masuk di dalam infak ini adalah bantuan untuk sekolah-sekolah ilmu Syariah dan studi ilmu untuk kepentingan umum.

8. Musafir (*Ibnu Sabil*)

Para ulama sepakat bahwa musafir yang terpisah dari negerinya, dia berhak mendapatkan bagian zakat yang bisa membantunya mewujudkan maksud perjalanannya. Para ulama mensyaratkan perjalanan yang dilakukan harus dalam rangka ketaatan, atau bukan untuk kemaksiatan.

Diantara kedelapan kelompok yang ditetapkan dalam Al-Qur'an diatas, yang paling utama menerima zakat adalah mereka yang telah mencoba untuk memperoleh mata pencaharian tapi kemudian gagal memperolehnya untuk memenuhi kebutuhan hidup, sehingga mereka dalam keadaan miskin.

2.1.3.4 Syarat Sah Pelaksanaan Zakat

Didalam panduan zakat yang dibuat oleh Kementerian Agama Republik Indonesia (Kemenag, 2013:39), ada dua syarat sah pelaksanaan zakat, sebagai berikut.

1. Niat

Islam menjadikan niat sebagai syarat utama dan pertama yang akan menentukan benar tidaknya tujuan dari ibadah yang dilakukan, termasuk dalam melaksanakan zakat. Pendapat ini didasarkan pada sabda Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam* yang artinya “Pada dasarnya, amalan-malan itu tergantung pada niat...”. Oleh karena itu, jika niat seseorang dalam melaksanakan ibadah sudah salah, maka ibadah yang seharusnya

mendapatkan pahala bisa terbalik justru akan mendatangkan dosa bagi pelakunya.

2. *Tamlík*

Tamlík menjadi syarat sahnya pelaksanaan zakat, yaitu harta zakat diserahkan kepada mustahik (yang berhak menerima zakat). Dengan demikian, seseorang tidak boleh memberikan makan (kepada mustahik), kecuali dengan jalan *tamlík*. Mazhab Hanafi berpendapat bahwa zakat tidak boleh diserahkan kepada orang gila atau anak kecil yang belum *mumayyiz* (sekitar usia dibawah 7 tahun). Kecuali, jika harta yang diberikan tersebut diambil oleh orang yang berwenang mengambilnya, misalnya ayah, orang yang diberi wasiat, atau yang lainnya.

2.1.3.5 Golongan yang Tidak Berhak Menerima Zakat

Menurut Bahammam (2014:231-232) dalam syariat Islam tidak dibenarkan untuk memberikan zakat itu kepada beberapa kelompok orang, sebagai berikut.

1. Mereka yang kaya dan memiliki kekuatan untuk bekerja. Hal ini didasarkan pada hadits Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam*, “Harta zakat tidak diberikan kepada orang kaya dan orang yang kuat untuk bekerja”. (HR. Abu Daud)
2. Memberikan zakat kepada orang tua atau anak keturunan atau istri yang berada dibawah tanggungan dan wajib dinafkahi. Hal ini tidak dibenarkan karena jika terjadi maka zakat akan mengurangi biaya kewajiban

memberikan nafkah kepada mereka dan manfaatnya akan kembali kepadanya sehingga seakan-akan ia membayar zakat kepada dirinya sendiri.

3. Memberikan zakat kepada orang kafir bukan muallaf. Tidak diperkenankan memberikan zakat kepada orang-orang kafir yang tidak diharapkan keislaman mereka, berdasarkan sabda Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam*, “Zakat itu diambil dari sebagian harta orang kaya dari mereka (muslim) lalu diserahkan kepada orang-orang miskin diantara mereka (muslim)” (HR. Bukhari).
4. Kerabat Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam*. Tidak dibenarkan memberikan zakat kepada kerabat Rasulullah sebagai salah satu bentuk penghormatan dan pemuliaan kepada mereka. Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam* bersabda, “Harta zakat ini merupakan kotoran jiwa dan harta manusia, ia tidak dihalalkan bagi Muhammad dan juga bagi kerabatnya” (HR. Muslim)
5. Mawali kerabat Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam*. Mawali adalah para budak yang dimerdekan oleh kerabat Rasulullah, sebagaimana sabdanya, “Zakat tidak dihalalkan bagi kami, dan sesungguhnya mawali suatu kaum adalah bahagian dari kaum itu sendiri” (HR. Tirmidzi). Maksudnya adalah bahwa status hukum mawali dan kerabat Rasulullah sama sehingga tidak diperkenankan untuk memberikan zakat kepada keduanya.

6. Hamba sahaya. Seorang budak adalah harta bagi tuannya, ketika zakat diberikan kepadanya maka kepemilikan harta tersebut berpindah kepada tuannya, demikian pula kebutuhannya dibiayakan kepada tuannya. Demikian pula hamba sahaya yang bertugas sebagai amil zakat, ia juga berhak mendapatkan zakat karena ia seperti seorang pekerja, namun harus mendapatkan persetujuan dari tuannya.

2.1.3.6 Sedekah Sunnah

Sedekah adalah harta yang diinfakkan dengan maksud mendekatkan diri kepada Allah *Subhanahu wa ta'ala* dan bukan merupakan kewajiban (Bahammam, 2014:238). Islam menyerukan untuk mengerahkan upaya sedekah sunnah dan mendorong kepadanya. Diantaranya disebutkan dalam QS. Al-Baqarah (2): 261 yang artinya, *“Perumpamaan orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (karuniaNya) lagi Maha Mengetahui”*. Rasulullah *Shallallahu ‘alaihi wasallam* bersabda, *“Tidaklah seorang hamba-hamba (Allah) memasuki waktu pagi, kecuali dua malaikat turun, salah satu darinya berkata, ‘Ya Allah berikan ganti kepada orang yang berinfaq’ sedang malaikat yang satu lagi berkata, ‘Ya Allah berikan kehancuran kepada orang yang pelit’* (HR. Al-Bukhari & Muslim). Menurut Al-Faifi (2015:227-230), terdapat beberapa hal yang berkaitan dengan sedekah sunnah, sebagai berikut.

1. Segala Kebaikan Itu Sedekah

Sedekah itu bukan satu jenis perbuatan kebaikan saja. Ada kaidah umum yang mengatakan bahwa setiap perbuatan baik adalah sedekah. Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam* bersabda dalam hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari dan lainnya.

“Bagi setiap muslim ada kewajiban sedekah” Sahabat berkata, “Wahai Nabi Allah, bagaimana kalau dia tidak menemukan yang disedekahkan?” Beliau bersabda, hendaklah ia bekerja dengan tangannya, lalu hal itu bermanfaat bagi dirinya sendiri (sehingga tidak merepotkan orang lain, maka dia sudah bersedekah”. Mereka berkata, “Bagaimana kalau dia tak bisa berbuat seperti itu? Beliau bersabda, “Hendaklah ia menolong orang yang sedang membutuhkan”. Mereka berkata, “kalau tidak menemukan hal itu?” Beliau bersabda “Maka hendaklah dia berbuat baik, dan berhenti dari berbuat jahat maka hal itu juga sedekah”.

2. Orang Yang Lebih Utama Menerima Sedekah

Orang yang paling berhak menerima sedekah adalah anak-anaknya, keluarganya, kerabatnya. Tidak boleh seseorang bersedekah kepada orang lain sementara dia membutuhkan nafkah untuk diri dan keluarganya.

3. Membatalkan Sedekah

Orang yang bersedekah dilarang untuk mengungkit-ungkit pemberiannya, atau menyabut-nyebutnya sehingga melukai perasaan orang yang menerima, atau riya' dalam sedekahnya.

4. Bersedekah Dengan yang Haram

Allah tidak menerima sedekah dari harta haram. Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam* bersabda dalam hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari.

“Barangsiapa yang bersedekah sebanyak satu butir kurma dari penghasilan baik (halal) sedangkan Allah tidak menerima kecuali yang baik, maka Allah akan menerima sedekah itu (sekalipun kecil) dengan tangan kananNya, kemudian Dia suburkan sedekah itu pada pemiliknya seperti salah seorang dari kalian memelihara seekor anak keledai menjadi sebesar gunung”.

5. Sedekah Seorang Istri Dari Harta Suaminya

Seorang istri boleh bersedekah dari harta suaminya, jika dia yakin suaminya rela. Namun jika tidak yakin, maka diharamkan baginya bersedekah.

6. Boleh sedekah dengan seluruh harta

Bagi orang yang kuat bekerja dan memiliki mata pencaharian, boleh menyedekahkan semua hartanya. Ulama mensyaratkan bolehnya menyedekahkan seluruh harta, apabila orang yang bersedekah itu kuat, memiliki mata pencaharian, sabar, tidak berutang, dan tidak memiliki

tanggungannya nafkah keluarga. Jika tidak terpenuhi syarat-syarat ini maka hukumnya makruh.

7. Bolehnya Bersedekah Kepada Orang Kafir

Dibolehkan bersedekah kepada kafir *dzimmi* (dalam perlindungan Islam) dan kafir *Harbi* (boleh diperangi). Orang muslim yang bersedekah kepada mereka mendapatkan pahala atas hal itu.

8. Sedekah Kepada Hewan

Diriwayatkan dari Bukhari dan Muslim bahwa Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam* bersabda,

“Suatu ketika ada seorang anjing berputar-putar di pinggiran sumur. Ia hampir mati karena kehausan, tiba-tiba ada seorang pelacur diantara pelacur-pelacur Bani Israil melihatnya. Maka dia melepas sepatunya dan digunakan untuk menimba air di sumur. Kemudian si pelacur itu memberi minum kepada anjing itu. Maka (dengan) perbuatan itu Allah mengampuninya”.

9. Sedekah *Jariyah* (Pahalanya Terus Mengalir)

Rasulullah *Shallallahu 'alaihi wasallam* bersabda, “Jika seorang manusia meninggal dunia, maka terputuslah amalnya, kecuali tiga perkara: sedekah *jariyah*, ilmu yang bermanfaat, dan anak shalih yang mendoakannya”. (HR At-Tirmidzi, An-Nazai, Al-Baihaqi, Ibnu Hibban, Ibnu Khuzaimah, dll.)

10. Berterima Kasih Lewat Sedekah

Diriwayatkan oleh Abu Daud dan Nasa'i dari Abdullah bin Umar, bahwa Rasulullah bersabda,

“Barangsiapa yang meminta perlindungan karena Allah, maka lindungilah ia. Barangsiapa yang minta pada kalian dengan nama Allah, berikan dia. Barangsiapa meminta pembebasan dari bahaya dengan nama Allah, maka bebaskan dia. Barangsiapa datang kepada kalian dengan membawa kebaikan, maka balaslah kebaikannya; jika kalian tidak mendapatkan (sesuatu untuk membalas kebaikannya) maka doakan dia, sehingga kalian sadar bahwa kalian telah membalas kebaikannya”.

2.1.4 BAZ dan LAZ

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

untuk mengawal pengelolaan zakat yang berasaskan: syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas.

Untuk memudahkan pelaksanaan pengelolaan zakat pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota, dibentuk BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi, dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) pada instansi pemerintah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, perusahaan swasta, dan perwakilan Republik Indonesia di luar negeri serta dapat membentuk UPZ pada tingkat kecamatan, kelurahan atau nama lainnya, dan tempat lainnya.

Selanjutnya, Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah lembaga yang dibentuk masyarakat yang memiliki tugas membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Menurut UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, untuk dapat menjadi Lembaga Amil Zakat (LAZ) harus memenuhi beberapa standar sebagai berikut:

1. LAZ merupakan lembaga pengelola zakat yang dibentuk oleh masyarakat.
2. Mampu melaksanakan fungsi pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
3. Pembentukan LAZ harus mendapat izin Menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh Menteri.

4. Siap melakukan koordinasi dengan BAZ dalam rangka mengoptimalkan fungsi pengelolaan zakat.

Secara umum fungsi dan tugas antara BAZ dan LAZ tidak berbeda, perbedaannya hanya terletak pada status pembentukannya dimana LAZ merupakan kelompok yang mengelola zakat dengan status swasta, sementara BAZ dibentuk berdasarkan usulan pemerintah. Keduanya pun saling bersinergi untuk meningkatkan pengelolaan zakat Indonesia demi tercapainya tujuan zakat yang termaktub dalam UU Nomor 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Pasal 3, keberadaan Pengelola Zakat bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat dan meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan.

2.1.5 Data Envelopment Analysis (DEA)

Data Envelopment Analysis (DEA) adalah pengembangan program linier di dasarkan pada teknik pengukuran kinerja relatif dari gabungan unit input dan output. DEA merupakan prosedur yang di rancang secara khusus untuk mengukur efisiensi relatif suatu perusahaan yang menggunakan banyak input dan output, di mana penggabungan antara input dan output tersebut tidak dapat dilakukan. Efisiensi relatif suatu perusahaan adalah efisiensi suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain dalam sampel (sekelompok perusahaan yang saling dibandingkan) yang menggunakan jenis input dan output yang sama (Sidang & Feriyanto, 2021).

Berikut ini adalah Formulasi Data Envelopment Analysis (DEA) (Subardi et al., 2020):

$$Es = \frac{\sum_{t=1}^m UiYis}{\sum_{j=1}^{nm} VjXjs}$$

Keterangan:

Es = Efisiensi BAZNAS/LAZ s

M = Output BAZNAS/LAZ s yang diamati

N = Input BAZNAS/LAZ s yang diamati

Yis = Jumlah Output ke i yang dihasilkan

Xjs = Jumlah input ke j yang digunakan

Ui = s x 1 jumlah bobot output

Vj = s x 1 jumlah bobot input

Persamaan di atas menunjukkan bahwa adanya penggunaan satu variabel input dan satu variabel output. Rasio efisiensi (Es) kemudian dimaksimalkan dengan kendala sebagai berikut:

$$Es = \frac{\sum_{t=1}^m UiYis}{\sum_{j=1}^{nm} VjXjs} \leq 1; r = 1, \dots, N$$

Di mana ui dan $vj \geq 0$, r merupakan rasio

Persamaan di atas di mana N mewakili BAZ/LAZ dalam sampel dan r merupakan BAZ/LAZ yang dijadikan sampel dalam penelitian. Angka rasio akan bervariasi antara 0 – 1 (nol sampai satu). BAZ/LAZ dikatakan efisien apabila

memiliki angka rasio mendekati 1 atau 100% (persen) begitupun sebaliknya apabila mendekati nol (0) menunjukkan efisiensi pada BAZ/LAZ yang semakin rendah. Pada DEA, BAZ/LAZ dapat menentukan bobotnya masing-masing dan menjamin bahwa pembobotnya yang dipilih akan menghasilkan kinerja yang baik.

Untuk menjelaskan perolehan nilai efisiensi BAZ/LAZ, peneliti akan merujuk pada penilaian pada metodologi *analytic network process* oleh Thomas L. Saaty dalam Hikmah & Shofawati (2020) yang memberikan gambaran DMU dalam keadaan efisien dan tidak efisien. Sebagai berikut:

Tabel 2.1 Kategori Efisien dan Inefisien

Definition	Intensity of Efficiency		Definition
Fully Efficient	1	100%	The highest efficiency level of 100%
Not Efficient	<1	< 100%	Not efficient less than 100%
Very Strong Expected	0,8 – 0,99	80% - 99%	Inefficiency but still highly expected to be efficient
Strong Expected	0,6 – 0,79	60% - 79%	Inefficiency but still very likely to be optimized
Passable Expected	0,4 – 0,59	40% - 59%	Average inefficiency
Weak Efficient	0,2 – 0,39	20% - 39%	Low inefficiency
Very Weak Efficient	0,0 – 0,19	0% - 19%	Very inefficiency

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada bagian penelitian terdahulu diuraikan hubungan antara masing-masing variabel dalam kaitannya dengan efisiensi lembaga zakat berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Pada bagian selanjutnya disajikan tabel berisi hasil dari penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam penelitian ini.

1. Nurul Aini et al., (2019) dengan judul “*The Efficiency of Distribution of Zakat Fund at LAZNAS in Indonesia*”. Penelitian ini menggunakan metode yang dapat mengukur kinerja perusahaan yang dapat menangani banyak input dan output sekaligus, yaitu metode Data Envelopment Analysis (DEA) dengan pendekatan intermediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efisiensi relatif Lembaga Amil Zakat Nasional tahun 2013 hingga 2016 dan melihat sumber inefisiensinya. Responden terdiri dari empat LAZNAS yaitu Rumah Zakat (RZ), Pos Peduli Peduli Umat (PKPU), Dompot Dhuafa (DD) dan Yatim Mandiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat LAZNAS ini secara bersamaan mencapai efisiensi maksimum pada tahun 2016.
2. Suhail et al., (2019) dengan judul “*The Efficiency of Zakat Institution in Indonesia in 2012-2016*”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan teknik data envelopment analysis (DEA). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi lembaga zakat periode 2012-2016 dan mengetahui penyebab inefisiensinya. Dengan mengambil lima lembaga zakat sebagai sampel, yaitu BAZNAS, Rumah Zakat, Dompot Dhuafa, PKPU, dan Rumah Yatim. Berdasarkan hasil penelitian yang

dilakukan diketahui bahwa pada periode 2012-2016, kondisi lembaga zakat di Indonesia belum sepenuhnya efisien. Terdapat empat lembaga zakat yang mengalami efisiensi, dan terdapat 4 lembaga zakat yang efisien dari 23 lembaga zakat secara umum dari tahun 2012-2016 yaitu Rumah Zakat 2015, 2016 dan juga PKPU tahun 2012, 2016, sisanya 15 lembaga zakat yang tidak namun sepenuhnya efisien.

3. Pujiyanto & Kristianingsih, (2020) dengan judul “Analisis Program Layanan Zakat Digital terhadap Penerimaan Zakat dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA) pada Badan Amil Zakat Nasional”. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan teknik data envelopment analysis (DEA). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi pada penggunaan program layanan zakat digital BAZNAS dalam menghimpun dana zakat selama periode 2016-2018. Hasilnya, efisiensi terjadi disemua variable input dan output.
4. Hikmah & Shofawati, (2020) dengan judul “Analisis Efisiensi 7 Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Nasional Menggunakan Data Envelopment Analysis (DEA)”. Penelitian ini menggunakan perangkat lunak Banxia Frontier Analyst. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum tingkat efisiensi pada pendekatan intermediasi lebih tinggi dari tingkat efisiensi menggunakan pendekatan produksi. Terdapat 1 DMU inefisien pada pendekatan intermediasi sedangkan pada pendekatan produksi terdapat 10 DMU inefisien.

5. Amalia, (2020) dengan judul “Analisis Efektivitas dan Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat di Provinsi Kalimantan Selatan” Penelitian ini bertujuan untuk mengukur efektivitas menggunakan Indeks Zakat Nasional (IZN) dan pengukuran efisiensi menggunakan metode Data Envelopment Analysis (DEA). Hasil pengukuran dari efektivitas tata kelola organisasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Barat secara umum diperoleh skor 0,62 yang menunjukkan kategori Baik, dengan rincian dimensi makro memperoleh skor 0,45 dan dimensi mikro dengan skor 0,74. Pengukuran efisiensi pengelolaan dana ZIS menggunakan pendekatan produksi memperoleh skor 1 untuk CRS, VRS, dan RTS yang mengindikasikan bahwa BAZNAS sudah sangat efisien. Untuk penelitian selanjutnya dapat dikembangkan untuk melakukan perbandingan pengukuran efektifitas dan efisiensi dengan beberapa OPZ yang berada di provinsi Kalimantan Barat.
6. Piliyanti & Meilani, (2020) dengan judul “*Benchmarking Lembaga Zakat Berbasis Kampus: Kajian Atas Efisiensi Lembaga Menggunakan Data Envelopment Analysis (DEA)*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur efisiensi lembaga zakat berbasis kampus universitas di Indonesia. Studi ini mengumpulkan data dari laman web dan laporan keuangan. Dari pengamatan awal, ada lima belas universitas di Indonesia mendirikan lembaga pengelola zakat. Analisis kuantitatif Data Envelopment Analysis (DEA) digunakan untuk mengukur efisiensinya. Berdasarkan hasil penelitian, kajian ini mencatat bahwa dari lima lembaga zakat yang diselidiki, salah satu

diantaranya telah beroperasi dalam tingkat efisiensi penuh, terbukti dari nilai-nilai unit pengambilan keputusan.

7. Maulana & Fanani (2020) dengan judul *“Efficiency of National Zakat Institutions on Increasing Muzakki from 2015-2016”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis efisiensi lembaga zakat dalam menumbuhkan jumlah muzakki di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat efisiensi pada LAZ Mandiri dengan skor 0.76 pada tahun 2016 dan perlu mengacu pada LAZ Nahdlatul Ulama untuk meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya, kinerja organisasi lembaga pengelola zakat belum optimal meningkatkan jumlah muzakki di Indonesia.
8. Hayati & Putri, (2020) dengan judul *“The Efficiency of Zakat Management Organizations in Indonesia: Data Envelopment Analysis Approach”*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Indonesia dan untuk menemukan sumber inefisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ). Metode yang digunakan adalah Data Envelopment Analysis (DEA) dengan memakai software bernama Banxia Frontier Analyst (BFA). Hasil analisis menyimpulkan bahwa berdasarkan asumsi CRS, terdapat 7 DMU yang sudah mencapai efisiensi dengan skor 100%. Sedangkan dengan asumsi VRS, terdapat 9 DMU yang efisien, sedangkan sisanya pada kondisi inefisien.
9. Rismayanti et al., (2021) dengan judul *“Evaluating Efficiency of Zakah Institutions: An Intermediation Approach Using Data Envelopment Analysis (DEA)”*. Penelitian ini menganalisis efisiensi Badan Amil Zakat Nasional

(BAZNAS) dan Dompot Dhuafa dari tahun 2002 hingga 2018. BAZNAS dan Dompot Dhuafa terpilih sebagai unit pengambilan keputusan (DMU) dari tahun 2002 hingga 2018, dan efisiensinya diukur menggunakan metode Data Envelopment Analysis (DEA) dengan orientasi output dengan *Constant Return to Scale* (CRS) dan *Variable Return to Asumsi Skala* (VRS). Hasil penelitian menunjukkan baik BAZNAS dan Dompot Dhuafa meningkatkan efisiensi optimal pada tahun-tahun sebelum tahun 2007.

10. Ryandono et al., (2021) dengan judul "*Efficiency Analysis of Zakat Institutions Based on The Organizational Cluster in Indonesia: Free Disposal Hull (FDH) Approach*". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat efisiensi lembaga zakat di Indonesia antara tahun 2014 dan 2018. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif melalui metode Free Disposal Hull (FDH) untuk menghasilkan estimasi efisiensi rata-rata yang lebih komprehensif dibandingkan dengan Data Envelopment Analysis (DEA). Klaster pemerintah merupakan klaster dengan nilai efisiensi tertinggi, swasta berada di urutan kedua, dan publik berada di peringkat ketiga. Tingginya nilai yang diperoleh klaster pemerintah ini karena tujuan bisnis utamanya yang fokus pada pengelolaan dana zakat.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nurul Aini et al., (2019) <i>“The Efficiency of Distribution of Zakat Fund at LAZNAS in Indonesia”</i>	Analisis DEA dengan menggunakan pendekatan intermediasi. Variabel input: Penerimaan dana zakat, Gaji pegawai, dan Biaya operasional. Variabel output: Penyaluran dana zakat	Berdasarkan penelitian tentang efisiensi dana zakat pendistribusian di LAZNAS di Indonesia, bisa menyimpulkan bahwa empat LAZNAS sama-sama mencapai efisiensi maksimum pada tahun 2016. Pada tahun 2014 hanya Dompot Dhuafa mencapai tingkat efisiensi 100% dan konsisten sampai tahun-tahun berikutnya. Yatim Mandiri sudah mencapai maksimal efisiensi sementara RZ baru mencapai maksimum efisiensi di tahun 2016.
2	Suhail et al., (2019) <i>“The Efficiency of Zakat Institution in Indonesia in 2012-2016”</i>	Analisis DEA dengan metode deskriptif. Variabel input: Beban operasional, Beban gaji, dan Biaya Sosialisasi Variabel output: Penerimaan ZISWAF dan Penyaluran dana zakat.	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa pada periode 2012-2016, kondisi lembaga zakat di Indonesia belum sepenuhnya efisien. Terdapat empat lembaga zakat yang mengalami efisiensi, dan terdapat 4 lembaga zakat yang efisien dari 23 lembaga zakat secara umum dari tahun 2012-2016 yaitu Rumah Zakat 2015, 2016 dan juga PKPU tahun 2012, 2016, sisanya 15 lembaga zakat yang tidak sepenuhnya efisien.
3	Pujianto & Kristianingsih, (2020) <i>“Analisis Program Layanan Zakat Digital terhadap Penerimaan Zakat dengan Pendekatan Data Envelopment Analyst (DEA) pada Badan Amil Zakat Nasional”</i>	Analisis DEA dengan metode kuantitatif deskriptif. Variabel input: Penerimaan zakat dan Biaya operasional. Variabel output: Penerimaan zakat digital.	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada periode 2016-2018, efisiensi terjadi disemua variable input dan output. Efisiensi tersebut disebabkan optimalnya penghimpunan dana zakat melalui program zakat digital ini, optimalisasi pemasaran platform Kitabisa.com, serta mampu secara efisien terhadap barang maupun kegiatan operasional sehingga target penerimaan zakat digital mampu tercapai.
4	Hikmah & Shofawati (2020) <i>“Analisis Efisiensi 7 Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Nasional</i>	Analisis DEA dengan pendekatan produksi dan intermediasi. Variabel input: Beban gaji amil, Beban sosialisasi, dan	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kesimpulan yang dapat diambil adalah LAZ IZI dan LAZISNU merupakan OPZ yang paling efisien mulai tahun 2016-2018. OPZ yang memiliki nilai efisiensi kurang dari 100%

	Menggunakan Data Envelopment Analysis (DEA)”	Dana zakat terhimpun. Variabel output: Total aset lancar, total aset tetap, dan Dana zakat tersalurkan.	berjumlah 10 (sepuluh) DMU.
5	Amalia, (2020) “Analisis Efektivitas dan Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat di Provinsi Kalimantan Selatan”	Analisis IZN untuk efektivitas dan DEA untuk efisiensi. Dengan pendekatan produksi Variabel Input: Biaya personalia, Biaya operasional, Biaya sosialisasi Variabel output: Dana ZISWAF diterima dan Dana ZISWAF disalurkan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran efisiensi pengelolaan dana ZIS menggunakan pendekatan produksi memperoleh skor 1 untuk CRS, VRS, dan RTS yang mengindikasikan bahwa BAZNAS sudah sangat efisien. Untuk penelitian selanjutnya dapat dikembangkan untuk melakukan perbandingan pengukuran efektifitas dan efisiensi dengan beberapa OPZ yang berada di provinsi Kalimantan Barat.
6	Piliyanti & Meilani (2020) “Benchmarking Lembaga Zakat Berbasis Kampus: Kajian Atas Efisiensi Lembaga Menggunakan <i>Data Envelopment Analysis (DEA)</i> ”	Analisis DEA dengan pendekatan produksi. Variabel input: Biaya personalia, Biaya sosialisasi, dan Biaya operasional. Variabel output: Dana yang dihimpun dan Dana yang tersalur.	Penilaian ini yang dilakukan pada lima instansi dengan sembilan pengamatan menunjukkan bahwa terdapat 3 DMU dengan tingkat efisiensi sempurna (100%). Lembaga zakat kampus UGM paling efisien stabil dari tahun 2015 dan 2016. Sementara lainnya menunjukkan arah peningkatan menuju tingkat efisiensi optimal. Di sisi lain, lembaga zakat dengan tingkat efisiensi terendah ditempati oleh UNISULA pada tahun 2015.
7	Maulana & Fanani (2020) “ <i>Efficiency of National Zakat Institutions on Increasing Muzakki from 2015-2016</i> ”	Analisis DEA dengan pendekatan produksi. Variabel input: Biaya penggalangan dana, Biaya program, Aset tetap, dan Aset lancar. Variabel output: Dana yang terkumpul, dan Dana yang berhasil disalurkan.	Tiga Lembaga Penyalur Dana Zakat, LAZ Yatim Mandiri, Yayasan Dana Sosial LAZ Al Falah (YDSF) dan LAZ Nahdlatul Ulama, 2015-2016 secara keseluruhan telah mencapai efisiensi dengan pendekatan VRS.
8	Hayati & Putri, (2020) “ <i>The Efficiency of Zakat Management Organizations in Indonesia: Data Envelopment Analysis Approach</i> ”	Analisis DEA dengan pendekatan produksi. Variabel input: Biaya personil, Biaya Sosialisasi, Biaya operasional lainnya. Variabel output: Dana	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dengan model CRS terdapat tujuh DMU yang efisien yaitu BAZNAS 2018, PKPU 2015, PKPU 2016, Rumah Zakat 2016, Rumah Zakat 2017, Rumah Zakat 2018 dan Yatim Mandiri 2016.

		terkumpul dan Dana tersalurkan.	Sedangkan penelitian dengan model VRS terdapat sembilan DMU yang efisien yaitu BAZNAS 2015, BAZNAS 2018, PKPU 2015, PKPU 2016, Rumah Zakat 2015, Rumah Zakat 2016, Rumah Zakat 2017, Rumah Zakat 2018, dan Yatim Mandiri 2016.
9	Rismayanti et al., (2021) <i>“Evaluating Efficiency of Zakah Institutions: An Intermediation Approach Using Data Envelopment Analysis (DEA)”</i>	Analisis DEA dengan pendekatan intermediasi. Variabel input: Dana terhimpun dan Biaya personalia. Variabel output: Dana tersalurkan	Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat perbedaan tingkat efisiensi antara tahun sebelum 2008 dan sesudahnya. Hal ini menyebabkan peningkatan biaya personel baik secara kuantitas maupun kualitas yang belum sebanding dengan output yakni pengumpulan dana ZIS yang diperoleh dari tahun 2008 hingga saat ini.
10	Ryandono et al., (2021) <i>“Efficiency Analysis of Zakat Institutions Based on The Organizational Cluster in Indonesia: Free Disposal Hull (FDH) Approach“</i>	Analisis FDH. Variabel input: Biaya operasional, Biaya sosialisasi, dan Biaya Gaji. Variabel output: Dana zakat terhimpun dan Dana zakat tersalurkan.	YBM merupakan lembaga zakat yang mencetak nilai efisiensi tertinggi selama 2016-2018. Sementara itu, zakat global merupakan lembaga zakat yang memiliki nilai efisiensi paling rendah. Rumah Zakat, dan YBM PLN mengalami kondisi stabil selama tiga tahun berturut-turut dari tahun 2016 hingga 2018. Kasus yang sama terjadi pada lembaga zakat LAZIZ NU.

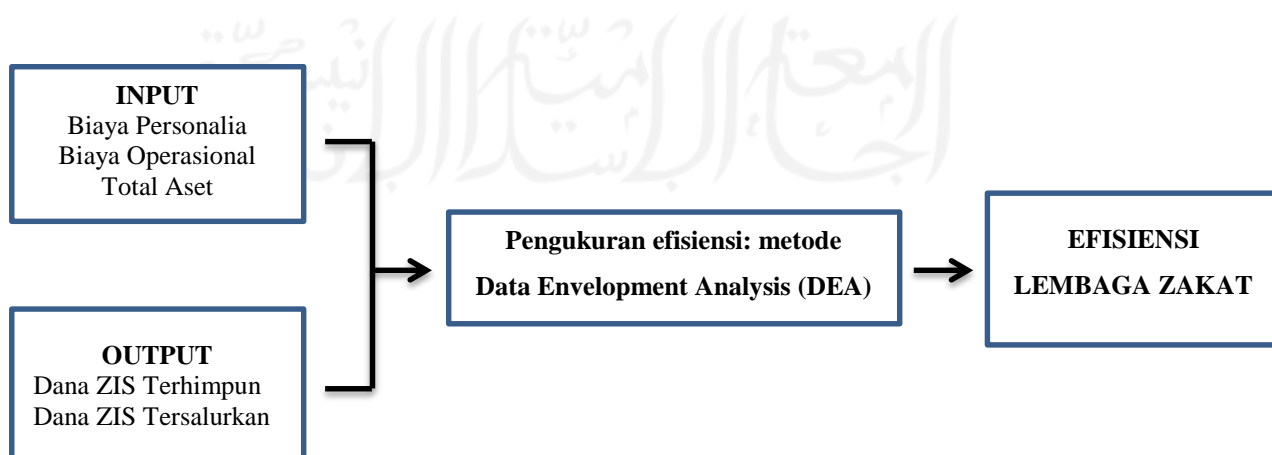
Berdasarkan uraian penelitian terdahulu diatas dapat terlihat kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terkait efisiensi lembaga zakat. Selain itu, persamaan lainnya terletak pada alat analisis yang digunakan yakni *Data Envelopment Analysis (DEA)*. Namun, yang akan membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian selanjutnya adalah terletak pada kombinasi variabel input dan output yang digunakan, cakupan populasi dan objek yang diteliti, serta periode analisis laporan keuangan yang paling terbaru.

Penelitian ini menganalisis efisiensi organisasi pengelola zakat di Indonesia yang terdaftar dengan cakupan skala nasional, baik itu Badan Amil Zakat yang didirikan oleh pemerintah maupun Lembaga Amil Zakat yang didirikan oleh masyarakat/kelompok tertentu. Sebagian besar organisasi pengelola zakat belum menerbitkan laporan keuangan tahun 2021 sehingga periode penelitian yang diambil adalah lima tahun terakhir dari laporan keuangan terbaru, yaitu tahun 2016 sampai 2020. Adapun untuk variable input menggunakan biaya personalia, biaya operasional, dan total aset, sedangkan variable output yaitu dana ZIS terhimpun dan dana ZIS tersalurkan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dijelaskan maka hubungan antara berbagai variabel yang telah diidentifikasi dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Model Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Menurut Bungin (2015:101), populasi penelitian merupakan keseluruhan dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang ada di Indonesia.

Sampel merupakan bagian dari populasi. Dalam penelitian ini sampel diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria tertentu. Sampel penelitian ini adalah BAZ dan LAZ di Indonesia yang memiliki kriteria tertentu. Adapun kriteria pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Terdaftar secara legal sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
2. Aktif beroperasi dalam kegiatan pengumpulan, pengelolaan, dan penyaluran zakat.
3. Mempublikasikan laporan tahunan (*Annual report*) secara lengkap selama tahun 2016-2020.
4. Laporan keuangan sesuai dengan standar laporan keuangan untuk akuntansi zakat.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Menurut Bungin (2013: 128), data sekunder adalah sumber data kedua sesudah sumber data primer. Sumber data sekunder dapat membantu memberi keterangan, atau data pelengkap sebagai bahan pembandingan. Data sekunder umumnya dalam bentuk bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasi dan yang tidak dipublikasi. Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu laporan keuangan (*Annual report*) tahun 2016-2020 yang dipublikasi pada situs web resmi (*official website*) oleh masing-masing BAZNAS dan LAZNAS.

3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu variabel input dan variabel output dengan pendekatan produksi. Adaptasi dari pendekatan produksi dalam industri perbankan dipilih karena belum adanya teori efisiensi untuk lembaga nirlaba, sedangkan industri perbankan dinilai memiliki kesamaan pada input dan output dengan lembaga pengelolaan zakat, diantaranya menghasilkan dua produk utama yaitu produk dana yang terkumpulkan dan tersalurkan. Variabel input pada penelitian ini adalah biaya personalia, biaya operasional, dan total aset, adapun variabel outputnya adalah dana yang terhimpun dan dana yang tersalurkan. Akun yang digunakan pada kedua variabel tersebut adalah seluruh akun yang berhubungan dengan penghimpunan dan penyaluran dana, dimana secara spesifik variabel input dalam hal ini merupakan usaha yang dilakukan

lembaga zakat untuk mengatur pemasukan serta pengeluarannya, dan dana ZIS terhimpun dan tersalurkan adalah hasil dari usaha tersebut. Selain itu, dana ZIS terhimpun dan dana ZIS tersalurkan menjadi variable output sebab keduanya merupakan tujuan/output utama dari kegiatan sebuah organisasi pengelola zakat, yaitu memaksimalkan penerimaan dan penyaluran zakat, sehingga sekaligus juga sebagai tolak ukur pengukuran kinerja. Output merupakan produk yang dikeluarkan oleh suatu lembaga dan biasanya menjadi tujuan dari lembaga tersebut (Syafei, 2017). Sama halnya dengan perusahaan berorientasi laba yang tujuan utamanya untuk memaksimalkan laba, maka tolak ukur pengukuran kinerjanya adalah salah satunya dari laba yang diperoleh.

Menurut Sidang & Feriyanto (2021) definisi operasional untuk masing-masing variabel input dan output pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

3.3.1 Variabel Input (X)

- a. Biaya personalia adalah biaya yang dikeluarkan berupa gaji, upah, tunjangan, dan segala manfaat yang diperoleh amil sebagai pihak penghimpun dan penyalur zakat.
- b. Biaya operasional adalah seluruh biaya langsung yang dikeluarkan oleh lembaga zakat untuk keperluan operasional yang mencakup biaya kantor, biaya transportasi, biaya peningkatan SDM dan biaya lainnya.
- c. Total Aset adalah aset keseluruhan mulai dari aset lancar maupun aset tidak lancar dari lembaga zakat terkait.

3.3.2 Variabel Output (Y)

- a. Dana yang terhimpun adalah total dari seluruh dana zakat, infak, dan sedekah yang terkumpulkan pada lembaga amil zakat yang dibayarkan oleh muzakki maupun donatur, baik yang terdaftar sebagai donatur tetap maupun tidak tetap.
- b. Dana yang tersalurkan adalah total seluruh dana zakat, infak, dan sedekah yang disalurkan atau didistribusikan oleh lembaga amil zakat kepada delapan golongan ashnaf yang berhak menerimanya. Penyaluran ini dilakukan oleh lembaga zakat melalui program-program yang mereka miliki.

3.4 Teknik Analisis Data

Pendekatan yang dapat digunakan dalam mengukur tingkat efisiensi ada dua yaitu pendekatan parametrik dan non-parametrik. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan pendekatan non parametrik dengan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA). DEA mengukur efisiensi relatif dari kumpulan *Decision Making Unit* (DMU) atau unit yang akan di teliti dalam mengelola sumber daya (input) dengan jenis yang sama sehingga menghasilkan output dengan jenis yang sama pula, dimana hubungan bentuk fungsi dari input ke output tidak diketahui. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Sugiyono, (2018) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif melibatkan pengolahan yang dilakukan terhadap variabel input dan output.

Analisis data dengan metode DEA dalam penelitian ini dinilai dengan software MAXDEA. Penelitian ini menggabungkan data sekunder yang dikumpulkan dari data panel, yang mencakup periode antara 2016 dan 2020. Variabel input dan output yang didukung dalam penelitian ini konsisten dengan teori produksi, yang berfokus pada proses konversi input menjadi output. Biaya input variabel termasuk biaya personalia, biaya operasional serta total aset. Selain itu, variabel output meliputi dan zakat terhimpun dan tersalurkan.



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

4.1.1 Badan Amil Zakat Nasional

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional.

Visi BAZNAS: “Menjadi lembaga utama menyejahterakan ummat”

Misi BAZNAS:

1. Membangun BAZNAS yang kuat, terpercaya, dan modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang berwenang dalam pengelolaan zakat;
2. Memaksimalkan literasi zakat nasional dan peningkatan pengumpulan ZIS-DSKL secara masif dan terukur;
3. Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan ummat, dan mengurangi kesenjangan sosial;
4. Memperkuat kompetensi, profesionalisme, integritas, dan kesejahteraan amil zakat nasional secara berkelanjutan;

5. Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat nasional dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur;
6. Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, pelaporan, pertanggungjawaban, dan koordinasi pengelolaan zakat secara nasional;
7. Membangun kemitraan antara muzakki dan mustahik dengan semangat tolong menolong dalam kebaikan dan ketakwaan;
8. Meningkatkan sinergi dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan terkait untuk pembangunan zakat nasional; dan
9. Berperan aktif dan menjadi referensi bagi gerakan zakat dunia.

Tujuan BAZNAS:

1. Terwujudnya BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat yang kuat, terpercaya, dan modern;
2. Terwujudnya pengumpulan zakat nasional yang optimal;
3. Terwujudnya penyaluran ZIS-DSKL yang efektif dalam pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan umat, dan pengurangan kesenjangan sosial;
4. Terwujudnya profesi amil zakat nasional yang kompeten, berintegritas, dan sejahtera;
5. Terwujudnya sistem manajemen dan basis data pengelolaan zakat nasional yang mengadopsi teknologi mutakhir;
6. Terwujudnya perencanaan, pengendalian, pelaporan, dan pertanggungjawaban pengelolaan zakat dengan kelola yang baik dan terstandar;

7. Terwujudnya hubungan saling tolong menolong dalam kebaikan dan ketakwaan antara muzakki dan mustahik;
8. Terwujudnya sinergi dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan terkait dalam pembangunan zakat nasional;
9. Terwujudnya Indonesia sebagai center of excellence pengelolaan zakat dunia.

Berikut ini daftar Badan Amil Zakat Nasional beserta ketersediaan data yang akan dijadikan sebagai objek pada penelitian ini.

Tabel 4.1 Daftar Ketersediaan Data Laporan Keuangan BAZNAS

NO	NAMA	Ketersediaan Laporan Keuangan
1	BAZNAS Republik Indonesia	Dipublikasikan LK 2016-2020
2	BAZNAS Nangroe Aceh Darussalam	Tidak dipublikasikan
3	BAZNAS Sumatera Utara	Tidak dipublikasikan
4	BAZNAS Kepulauan Riau	Tidak dipublikasikan
5	BAZNAS Riau	Tidak dipublikasikan
6	BAZNAS Sumatera Selatan	Tidak dipublikasikan
7	BAZNAS Kepulauan Bangka Belitung	Dipublikasikan LK 2016-2020
8	BAZNAS Jambi	Tidak dipublikasikan
9	BAZNAS Bengkulu	Dipublikasikan hanya LK 2019-2020
10	BAZNAS Lampung	Dipublikasikan LK 2016-2020
11	BAZNAS Jawa Barat	Dipublikasikan LK 2016-2020
12	BAZNAS Banten	Dipublikasikan hanya LK 2016-2019
13	BAZNAS DKI Jakarta	Dipublikasikan LK tidak lengkap
14	BAZNAS Jawa Tengah	Tidak dipublikasikan
15	BAZNAS D.I Yogyakarta	Dipublikasikan hanya LK 2020-2021
16	BAZNAS Jawa Timur	Dipublikasikan hanya LK 2019-2020
17	BAZNAS Bali	Tidak dipublikasikan
18	BAZNAS Nusa Tenggara Barat	Dipublikasikan hanya LK 2018-2019

19	BAZNAS Nusa Tenggara Timur	Tidak dipublikasikan
20	BAZNAS Kalimantan Selatan	Dipublikasikan LK 2016-2020
21	BAZNAS Kalimantan Barat	Tidak dipublikasikan
22	BAZNAS Kalimantan Timur	Dipublikasikan hanya LK 2021
23	BAZNAS Kalimantan Tengah	Tidak dipublikasikan
24	BAZNAS Kalimantan Utara	Tidak dipublikasikan
25	BAZNAS Sulawesi Selatan	Tidak dipublikasikan
26	BAZNAS Sulawesi Utara	Tidak dipublikasikan
27	BAZNAS Sulawesi Tenggara	Tidak dipublikasikan
28	BAZNAS Sulawesi Barat	Tidak dipublikasikan
29	BAZNAS Sulawesi Tengah	Tidak dipublikasikan
30	BAZNAS Gorontalo	Tidak dipublikasikan
31	BAZNAS Maluku	Tidak dipublikasikan
32	BAZNAS Maluku Utara	Tidak dipublikasikan
33	BAZNAS Papua	Tidak dipublikasikan
34	BAZNAS Papua Barat	Tidak dipublikasikan

Berdasarkan kriteria pada penelitian ini yang dapat dijadikan sebagai objek penelitian adalah lembaga yang mempublikasikan laporan keuangan tahun 2016-2020 pada website resmi masing-masing lembaga. Maka BAZNAS yang memenuhi kriteria ada 5 BAZNAS yaitu:

1. BAZNAS Republik Indonesia
2. BAZNAS Kepulauan Bangka Belitung
3. BAZNAS Lampung
4. BAZNAS Jawa Barat
5. BAZNAS Kalimantan Selatan

4.1.2 Lembaga Amil Zakat Nasional

Berikut ini daftar Lembaga Amil Zakat Nasional beserta ketersediaan data yang akan dijadikan sebagai objek pada penelitian ini.

Tabel 4.2 Daftar Ketersediaan Data Laporan Keuangan LAZNAS

NO	NAMA	Ketersediaan Laporan Keuangan
1	LAZ Rumah Zakat Indonesia	Dipublikasikan LK 2016-2020
2	LAZ Daarut Tauhid	Dipublikasikan hanya LK 2016-2019
3	LAZ Baitul Maal Hidayatullah	Tidak dipublikasikan
4	LAZ Dompot Dhuafa Republika	LK Lengkap, tapi tidak dapat di akses/unduh
5	LAZ Nurul Hayat	Dipublikasikan hanya LK 2018-2020
6	LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	Dipublikasikan LK 2016-2020
7	LAZ Yatim Mandiri Surabaya	Dipublikasikan hanya LK 2018-2020
8	LAZ Ukhuwah Islamiyah	Dipublikasikan hanya LK 2018-2020
9	LAZ Dana Sosial Al Falah Surabaya	Dipublikasikan hanya LK 2018-2020
10	LAZ Pesantren Islam Al-Azhar	Tidak dipublikasikan
11	LAZ Baitulmaal Muamalat	Dipublikasikan hanya LK 2018-2020
12	LAZ Nahdatul Ulama	Dipublikasikan LK 2016-2020
13	LAZ Global Zakat	Tidak dipublikasikan
14	LAZ Muhammadiyah	Tidak dipublikasikan
15	LAZ Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia	LK Lengkap, tapi tidak dapat di akses/unduh
16	LAZ Perkumpulan Persatuan Islam	Tidak dipublikasikan
17	LAZ Rumah Yatim Ar-Rohman	Dipublikasikan LK 2016-2020
18	LAZ Kesejahteraan Madani	Dipublikasikan LK 2016-2020
19	LAZ Griya Yatim & Dhuafa	Dipublikasikan LK 2016-2020
20	LAZ Daarul Qur'an Nusantara	Dipublikasikan hanya LK 2018-2020
21	LAZ Baitul Ummah Banten	Tidak dipublikasikan
22	LAZ Pusat Peradaban Islam	Tidak dipublikasikan
23	LAZ Mizan Amanah	Dipublikasikan LK 2016-2020
24	LAZ Panti Yatim Indonesia Al-Fajr	Dipublikasikan LK 2016-2020
25	LAZ Wahdah Islamiyah	Tidak dipublikasikan
26	LAZ Hadji Kalla	Tidak dipublikasikan
27	LAZ Wakaf Djalaludin Pane	Tidak dipublikasikan
28	LAZ Lagzis Peduli	Tidak dipublikasikan
29	LAZ Al-Irsyad Al Islamiyyah	Dipublikasikan hanya LK 2018-2020
30	LAZ Sahabat Yatim Indonesia	Tidak dipublikasikan

31	LAZ Telaga Bijak	Tidak dipublikasikan
32	LAZ Membangun Keluarga Utama	Tidak dipublikasikan
33	LAZ Bangun Sejahtera Mitra Umat	Dipublikasikan LK 2016-2020
34	LAZ Mandiri Amal Insani	Tidak dipublikasikan

Berdasarkan kriteria pada penelitian ini yang dapat dijadikan sebagai objek penelitian adalah lembaga yang mempublikasikan laporan keuangan tahun 2016-2020 pada website resmi masing-masing lembaga. Maka LAZ Nasional yang memenuhi kriteria ada 9 LAZ yaitu:

1. LAZ Rumah Zakat Indonesia
2. LAZ Inisiatif Zakat Indonesia
3. LAZ Nahdatul Ulama
4. LAZ Rumah Yatim Ar-Rohman
5. LAZ Kesejahteraan Madani
6. LAZ Griya Yatim & Dhuafa
7. LAZ Mizan Amanah
8. LAZ Panti Yatim Indonesia Al-Fajr
9. LAZ Bangun Sejahtera Mitra Umat

Dari seluruh LAZ diatas, ditemukan bahwa salah satu LAZ tidak memenuhi kriteria sebagai objek disebabkan terdapat variabel input yang tidak ada di laporan keuangan yaitu biaya personil. Sehingga, LAZ Kesejahteraan Madani tidak lagi dijadikan objek penelitian.

4.2 Hasil dan Analisis Penelitian

4.2.1 Tingkat Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Indonesia

4.2.1.1 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2016

Analisis efisiensi Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat Nasional tahun 2016 dilakukan dengan pendekatan produksi menggunakan beberapa variabel input dan output. Variabel-variabel tersebut ditunjukkan pada tabel dibawah ini beserta angka yang tertuang dalam laporan keuangan masing-masing lembaga.

Tabel 4.3
Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2016

Nama BAZ dan LAZ	Biaya personalia	Biaya Operasional	Total Aset	Dana Terhimpun	Dana Tersalurkan
BAZNAS Bangka Belitung	419.726.000	76.811.228	629.895.862	1.888.636.900	1.630.500.104
BAZNAS Jawa Barat	1.133.167.470	1.214.628.816	16.804.371.506	18.094.448.100	14.432.312.425
BAZNAS Kalimantan Selatan	36.700.000	341.601.902	811.385.401	1.129.032.924	833.370.645
BAZNAS Lampung	155.656.250	73.102.372	757.137.608	1.833.435.904	1.407.758.622
BAZNAS Pusat	13.581.688.027	10.258.472.748	92.761.171.701	111.690.914.428	80.252.586.455
LAZ BSM Umat	2.636.937.917	1.941.788.597	79.755.768.714	63.260.256.902	28.380.458.730
LAZ Griya Yatim Dhuafa	2.329.155.907	2.362.995.401	10.703.067.394	25.563.123.924	23.931.391.501
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	4.378.743.809	2.398.519.923	32.482.103.881	62.550.073.982	32.037.792.810
LAZ Mizan Amanah	2.390.182.183	7.086.636.219	27.608.456.653	46.077.394.482	52.982.852.352
LAZ Nahdatul Ulama	1.264.082.138	1.528.412.689	1.266.235.006	56.987.392.551	56.054.153.574
LAZ Panti Yatim	1.028.555.005	1.370.398.060	15.005.332.681	22.802.675.444	20.136.069.647
LAZ Rumah Yatim ArRohman	3.683.819.133	7.556.041.541	34.592.585.494	74.353.415.829	85.955.380.022
LAZ Rumah Zakat	6.128.345.123	16.987.675.991	4.077.643.985	204.022.715.367	200.008.106.258

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan masing-masing BAZNAS dan LAZNAS (Dalam Rupiah)

Dari tabel diatas, variabel input dan output kemudian dianalisis menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan perhitungan berorientasi output, menggunakan model *Variable Return to Scale* (VRS). Hasil efisiensi yang didapat dari pengolahan data tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2016

Nama BAZ dan LAZ	Skor Efisiensi	Kategori
BAZNAS Bangka Belitung	100,00%	Efisien
BAZNAS Jawa Barat	94,96%	Inefisien
BAZNAS Kalimantan Selatan	100,00%	Efisien
BAZNAS Lampung	100,00%	Efisien
BAZNAS Pusat	82,63%	Inefisien
LAZ BSM Umat	80,76%	Inefisien
LAZ Griya Yatim Dhuafa	62,06%	Inefisien
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	65,19%	Inefisien
LAZ Mizan Amanah	42,32%	Inefisien
LAZ Nahdatul Ulama	100,00%	Efisien
LAZ Panti Yatim	100,00%	Efisien
LAZ Rumah Yatim ArRohman	31,24%	Inefisien
LAZ Rumah Zakat	100,00%	Efisien

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa Badan Amil Zakat yang berada pada posisi efisien 100% yaitu Bangka Belitung, Kalimantan Selatan dan Lampung. Adapun BAZNAS lain yang mendekati skor efisiensi optimal adalah Jawa Barat dengan skor 94,96% dan BAZNAS Pusat 82,63%. Untuk Lembaga Amil Zakat Nasional, LAZ Nahdatul Ulama, Panti Yatim, dan Rumah Zakat memiliki skor

efisiensi 100%. Sedangkan LAZ yang mendekati 100% yaitu LAZ BSM Umat dengan skor 80,76%. Adapun LAZ lainnya yang juga berada pada kategori inefisiensi masih jauh dari efisiensi optimal 100%.

4.2.1.2 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2017

Analisis efisiensi Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat Nasional tahun 2017 dilakukan dengan pendekatan produksi menggunakan beberapa variabel input dan output. Variabel-variabel tersebut ditunjukkan pada tabel dibawah ini beserta angka yang tertuang dalam laporan keuangan masing-masing lembaga.

Tabel 4.5

Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2017

Nama BAZ dan LAZ	Biaya personalia	Biaya Operasional	Total Aset	Dana Terhimpun	Dana Tersalurkan
BAZ Bangka Belitung	409.300.000	380.332.409	4.204.746.991	7.236.552.713	4.287.342.154
BAZ Jawa Barat	1.554.920.444	1.390.430.037	9.446.017.447	16.661.861.235	24.028.672.119
BAZ Kalimantan Selatan	61.760.618	1.013.549.096	925.736.100	2.459.805.563	2.312.449.432
BAZ Lampung	205.085.000	43.936.716	1.363.624.093	1.979.471.128	1.414.137.788
BAZNAS	18.589.090.727	12.903.573.734	110.044.770.250	154.128.674.153	136.142.910.916
LAZ BSM Umat	4.445.464.359	2.052.340.051	79.252.872.446	139.632.808.468	140.368.351.488
LAZ Griya Yatim Dhuafa	1.984.609.050	3.091.301.736	9.086.982.612	26.469.269.201	24.745.057.683
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	4.547.308.137	5.222.368.656	38.786.102.641	60.570.599.886	55.453.648.037
LAZ Mizan Amanah	4.026.595.910	6.981.812.129	29.937.639.649	48.566.864.215	41.538.477.185
LAZ Nahdatul Ulama	1.752.329.377	3.771.967.714	9.329.283.438	194.371.953.506	186.822.724.780
LAZ Pantii Yatim	1.344.600.035	2.977.981.328	14.751.827.418	26.525.206.235	26.138.527.537
LAZ Rumah Yatim ArRohman	1.898.320.255	11.453.083.517	41.521.183.567	89.467.706.748	82.181.591.987
LAZ Rumah Zakat	7.230.522.394	16.093.337.570	3.421.412.393	207.882.772.347	213.413.524.709

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan masing-masing BAZNAS dan LAZNAS (Dalam Rupiah)

Dari tabel diatas, variabel input dan output kemudian dianalisis menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan perhitungan berorientasi output, menggunakan model *Variable Return to Scale* (VRS). Hasil efisiensi yang didapat dari pengolahan data tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.6 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2017

Nama BAZ dan LAZ	Skor Efisiensi	Kategori
BAZNAS Bangka Belitung	91,79%	Inefisien
BAZNAS Jawa Barat	100,00%	Efisien
BAZNAS Kalimantan Selatan	100,00%	Efisien
BAZNAS Lampung	100,00%	Efisien
BAZNAS Pusat	85,72%	Inefisien
LAZ BSM Umat	100,00%	Efisien
LAZ Griya Yatim Dhuafa	60,07%	Inefisien
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	29,84%	Inefisien
LAZ Mizan Amanah	28,52%	Inefisien
LAZ Nahdatul Ulama	98,67%	Inefisien
LAZ Panti Yatim	80,49%	Inefisien
LAZ Rumah Yatim ArRohman	55,98%	Inefisien
LAZ Rumah Zakat	100,00%	Efisien

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa Badan Amil Zakat Nasional yang berada pada posisi efisien 100% adalah Jawa Barat, Kalimantan Selatan dan Lampung. Adapun BAZNAS lain yang berada pada kategori inefisien namun mendekati efisiensi optimal ialah Bangka Belitung 91,78% dan BAZNAS Pusat dengan skor 85,72%. Untuk Lembaga Amil Zakat Nasional, hanya LAZ BSM

Umat dan Rumah Zakat yang memiliki skor efisiensi 100%. Sedangkan LAZ yang mendekati efisiensi 100% ada LAZ Nahdatul Ulama dengan skor 98,67% dan Panti Yatim dengan skor 80,49%. Adapun LAZ lainnya masih jauh dari skor efisiensi optimal.

4.2.1.3 Analisis Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2018

Analisis efisiensi Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat Nasional tahun 2018 dilakukan dengan pendekatan produksi menggunakan beberapa variabel input dan output. Variabel-variabel tersebut ditunjukkan pada tabel dibawah ini beserta angka yang tertuang dalam laporan keuangan lembaga.

Tabel 4.7

Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2018

Nama BAZ dan LAZ	Biaya personalia	Biaya Operasional	Total Aset	Dana Terhimpun	Dana Tersalurkan
BAZ Bangka Belitung	572.000.567	419.870.558	4.570.721.498	11.019.060.727	11.106.968.838
BAZ Jawa Barat	1.625.869.260	1.711.954.548	10.084.444.363	25.257.264.049	23.872.256.575
BAZ Kalimantan Selatan	134.758.850	1.271.390.160	1.273.388.199	4.299.966.316	4.167.464.762
BAZ Lampung	171.000.000	100.729.796	1.726.257.038	2.289.191.408	2.046.332.045
BAZNAS	28.265.204.234	17.018.308.950	71.189.465.324	195.092.051.942	241.096.134.243
LAZ BSM Umat	6.269.724.698	4.704.476.606	101.878.418.926	267.904.895.117	248.534.415.749
LAZ Griya Yatim Dhuafa	2.424.763.310	3.893.608.651	13.073.457.537	30.902.490.998	28.730.951.139
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	6.374.803.139	5.465.911.627	42.403.245.619	78.853.112.381	75.455.582.788
LAZ Mizan Amanah	4.372.704.750	7.345.650.236	31.110.105.959	57.886.953.706	53.874.217.568
LAZ Nahdatul Ulama	3.797.854.173	12.452.915.771	29.396.940.754	278.948.510.654	258.441.830.661
LAZ Panti Yatim	1.572.215.360	2.658.010.549	18.657.736.268	29.493.596.989	26.421.914.727
LAZ Rumah Yatim ArRohman	6.456.726.935	11.422.591.932	65.144.032.185	120.505.531.456	103.008.419.579

LAZ Rumah Zakat	7.356.988.252	16.052.738.282	4.129.019.234	211.791.422.820	209.464.491.718
-----------------	---------------	----------------	---------------	-----------------	-----------------

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Setiap BAZNAS dan LAZNAS (Dalam Rupiah)

Dari tabel diatas, variabel input dan output kemudian dianalisis menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan perhitungan berorientasi output. Hasil efisiensi yang didapat dari pengolahan data tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2018

Nama BAZ dan LAZ	Skor Efisiensi	Kategori
BAZNAS Bangka Belitung	100,00%	Efisien
BAZNAS Jawa Barat	100,00%	Efisien
BAZNAS Kalimantan Selatan	84,61%	Inefisien
BAZNAS Lampung	100,00%	Efisien
BAZNAS Pusat	100,00%	Efisien
LAZ BSM Umat	81,66%	Inefisien
LAZ Griya Yatim Dhuafa	48,54%	Inefisien
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	31,59%	Inefisien
LAZ Mizan Amanah	26,55%	Inefisien
LAZ Nahdatul Ulama	47,25%	Inefisien
LAZ Panti Yatim	68,00%	Inefisien
LAZ Rumah Yatim ArRohman	20,30%	Inefisien
LAZ Rumah Zakat	96,57%	Inefisien

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa Badan Amil Zakat Nasional yang berada pada posisi efisien 100% adalah Bangka Belitung, Jawa Barat, Lampung, dan BAZNAS Pusat. Sementara itu BAZNAS Kalimantan Selatan adalah satu-satunya yang tidak mencapai angka optimal yakni berada pada skor 84,61%.

Untuk Lembaga Amil Zakat Nasional, tidak ada yang berada pada kondisi efisien 100% pada tahun 2018. Adapun yang mendekati skor efisien yaitu LAZ BSM Umat dengan skor 81,66% dan LAZ Rumah Zakat 96,47% sedangkan LAZ lainnya masih jauh dari skor efisiensi optimal.

4.2.1.4 Tabel Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2019

Analisis efisiensi Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat Nasional tahun 2019 dilakukan dengan pendekatan produksi menggunakan beberapa variabel input dan output. Variabel-variabel tersebut ditunjukkan pada tabel dibawah ini beserta angka yang tertuang dalam laporan keuangan lembaga.

Tabel 4.9

Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2019

Nama BAZ dan LAZ	Biaya personalia	Biaya Operasional	Total Aset	Dana Terhimpun	Dana Tersalurkan
BAZNAS Bangka Belitung	1.100.735.620	667.417.799	1.461.810.053	12.293.223.723	15.216.515.461
BAZNAS Jawa Barat	2.126.770.845	2.489.979.189	4.799.193.086	27.105.883.781	32.056.265.677
BAZNAS Kalimantan Selatan	122.697.416	1.882.501.419	1.624.725.934	9.581.908.864	9.490.693.579
BAZNAS Lampung	162.600.000	131.319.917	1.867.599.133	2.434.878.522	2.342.929.021
BAZNAS Pusat	35.728.664.066	24.067.882.523	87.906.823.240	289.891.424.196	270.716.950.765
LAZ BSM Umat	7.102.829.368	6.192.052.473	73.664.970.468	143.285.484.998	171.409.008.308
LAZ Griya Yatim Dhuafa	2.722.930.898	4.628.295.935	16.962.675.301	37.747.586.657	34.414.866.149
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	6.915.667.473	5.297.196.253	25.605.222.544	79.330.108.790	95.349.044.927
LAZ Mizan Amanah	4.708.194.484	7.943.290.719	36.028.776.593	70.007.743.241	66.745.395.238
LAZ Nahdatul Ulama	1.275.574.509	7.166.410.787	28.127.236.000	506.273.523.750	500.664.636.531
LAZ Panti Yatim	2.332.828.176	3.292.817.124	22.302.559.021	34.547.208.435	32.171.398.214

LAZ Rumah Yatim ArRohman	7.770.057.017	13.045.809.096	87.327.404.092	162.421.394.116	143.064.494.970
LAZ Rumah Zakat	32.618.037.265	14.807.255.695	4.079.683.688	222.376.835.276	225.133.066.968

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Setiap BAZNAS dan LAZNAS (Dalam Rupiah)

Dari tabel diatas, variabel input dan output kemudian dianalisis menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan perhitungan berorientasi output. Hasil efisiensi yang didapat dari pengolahan data tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.10 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2019

Nama BAZ dan LAZ	Skor Efisiensi	Kategori
BAZNAS Bangka Belitung	100,00%	Efisien
BAZNAS Jawa Barat	100,00%	Efisien
BAZNAS Kalimantan Selatan	100,00%	Efisien
BAZNAS Lampung	100,00%	Efisien
BAZNAS Pusat	100,00%	Efisien
LAZ BSM Umat	42,32%	Inefisien
LAZ Griya Yatim Dhuafa	42,66%	Inefisien
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	35,30%	Inefisien
LAZ Mizan Amanah	24,69%	Inefisien
LAZ Nahdatul Ulama	100,00%	Efisien
LAZ Panti Yatim	47,38%	Inefisien
LAZ Rumah Yatim ArRohman	21,37%	Inefisien
LAZ Rumah Zakat	96,47%	Inefisien

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Dari tabel hasil efisiensi diatas menunjukkan bahwa Badan Amil Zakat Nasional yang menjadi objek penelitian seluruhnya berada pada posisi efisien 100%. Sementara itu Lembaga Amil Zakat Nasional yang berada pada kondisi

efisien 100% hanya LAZ Nahdatul Ulama. Kemudian LAZ Rumah Zakat berada pada skor mendekati efisien yaitu 96,47%. Sedangkan LAZ lainnya masih jauh dari skor efisiensi optimal.

4.2.1.5 Tabel Efisiensi BAZNAS dan LAZNAS tahun 2020

Analisis efisiensi Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat Nasional tahun 2020 dilakukan dengan pendekatan produksi menggunakan beberapa variabel input dan output. Variabel-variabel tersebut ditunjukkan pada tabel dibawah ini beserta angka yang tertuang dalam laporan keuangan lembaga.

Tabel 4.11

Nilai Variabel Input dan Output BAZNAS dan LAZNAS tahun 2020

Nama BAZ dan LAZ	Biaya personalia	Biaya Operasional	Total Aset	Dana Terhimpun	Dana Tersalurkan
BAZNAS Bangka Belitung	1.158.234.376	439.228.399	3.694.354.599	8.536.810.061	6.035.616.343
BAZNAS Jawa Barat	2.126.770.845	2.489.979.189	10.963.740.662	16.104.705.550	10.726.540.109
BAZNAS Kalimantan Selatan	1.504.463.720	598.232.249	3.366.751.376	9.817.467.446	9.806.572.198
BAZNAS Lampung	159.850.000	162.427.734	2.059.728.659	2.592.700.362	2.454.855.901
BAZNAS	41.199.604.272	27.108.923.243	119.224.015.578	381.694.047.416	353.146.434.765
LAZ BSM Umat	8.340.210.816	8.181.140.532	76.741.573.274	166.371.421.896	149.662.468.606
LAZ Griya Yatim Dhuafa	3.188.176.350	4.503.853.759	23.853.310.232	41.336.810.575	36.446.304.984
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	9.108.848.420	6.439.750.058	37.123.747.376	107.156.748.130	825.302.148.085
LAZ Mizan Amanah	4.438.605.052	9.703.654.700	14.977.270.759	77.816.183.579	99.613.943.411
LAZ Nahdatul Ulama	1.689.132.429	11.094.097.247	91.150.954.957	765.662.256.767	705.939.451.807
LAZ Panti Yatim	2.578.841.776	2.524.553.352	24.311.357.333	33.233.793.770	29.534.916.812
LAZ Rumah Yatim ArRohman	9.077.252.117	13.744.298.743	105.413.126.034	186.387.372.862	166.840.881.843
LAZ Rumah Zakat	31.123.140.730	15.787.819.451	4.503.294.757	252.625.423.782	262.312.288.366

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Setiap BAZNAS dan LAZNAS (Dalam Rupiah)

Dari tabel diatas, variabel input dan output kemudian dianalisis menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan perhitungan berorientasi output. Hasil efisiensi yang didapat dari pengolahan data tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.12 Hasil Perhitungan Efisiensi dengan Metode DEA tahun 2020

Nama BAZ dan LAZ	Skor Efisiensi	Kategori
BAZNAS Bangka Belitung	80,76%	Inefisien
BAZNAS Jawa Barat	46,50%	Inefisien
BAZNAS Kalimantan Selatan	76,20%	Inefisien
BAZNAS Lampung	100,00%	Efisien
BAZNAS Pusat	100,00%	Efisien
LAZ BSM Umat	33,90%	Inefisien
LAZ Griya Yatim Dhuafa	35,81%	Inefisien
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	100,00%	Efisien
LAZ Mizan Amanah	28,39%	Inefisien
LAZ Nahdatul Ulama	100,00%	Efisien
LAZ Panti Yatim	56,19%	Inefisien
LAZ Rumah Yatim ArRohman	22,20%	Inefisien
LAZ Rumah Zakat	100,00%	Efisien

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Dari tabel hasil efisiensi diatas menunjukkan bahwa Badan Amil Zakat Nasional yang berada pada posisi efisien 100% adalah Lampung dan BAZNAS Pusat. Sementara itu Bangka Belitung memiliki skor 80,76%, Kalimantan Selatan 76,20% dan Jawa Barat yang jauh dari skor efisiensi optimal dengan skor 46,50%. Untuk Lembaga Amil Zakat Nasional, yang berada pada kondisi efisien 100%

adalah LAZ Inisiatif Zakat Indonesia, LAZ Nahdatul Ulama dan LAZ Rumah Zakat. Adapun LAZ lainnya masih jauh dari skor efisiensi optimal.

Urutan tingkat efisiensi dari seluruh BAZNAS dan LAZNAS yang diteliti selama tahun 2016-2020. Pada kategori BAZNAS, Lampung menjadi yang paling efisien dengan skor rata-rata 100% sedangkan untuk LAZNAS, Rumah Zakat menjadi yang paling mendekati efisiensi optimal dengan skor 98,61%. Adapun untuk BAZNAS yang skor efisiensinya paling rendah diantara seluruh BAZNAS adalah Jawa Barat dengan skor rata-rata 88,29%. Sedangkan untuk LAZNAS yang paling rendah skor efisiensinya diantara LAZNAS yang lain sekaligus paling rendah diantara seluruh objek penelitian adalah Rumah Yatim ArRohman dengan skor 30,22%.

Tabel 4.13 Urutan Efisiensi dengan Metode DEA

NO	Nama BAZ dan LAZ	2016	2017	2018	2019	2020	Rata-rata
1	BAZNAS Lampung	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2	LAZ Rumah Zakat	100%	100%	96,57%	96,47%	100%	98,61%
3	BAZNAS Bangka Belitung	100%	91,79%	100%	100%	80,76%	94,51%
4	BAZNAS Pusat	82,63%	85,72%	100%	100%	100%	93,67%
5	BAZNAS Kalimantan Selatan	100%	100%	48,61%	100%	76,20%	92,16%
6	LAZ Nahdatul Ulama	100%	98,67%	47,25%	100%	100%	89,18%
7	BAZNAS Jawa Barat	94,96%	100%	100%	100%	46,50%	88,29%
8	LAZ Panti Yatim	100%	80,49%	68,00%	47,38%	56,19%	70,41%
9	LAZ BSM Umat	80,76%	100%	81,66%	42,32%	33,90%	67,73%
10	LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	65,19%	29,84%	31,59%	35,30%	100%	52,39%
11	LAZ Griya Yatim Dhuafa	62,06%	60,07%	48,54%	42,66%	35,81	49,83%
12	LAZ Mizan Amanah	42,32%	28,52%	26,55%	24,69%	28,39%	30,78%
13	LAZ Rumah Yatim ArRohman	31,24%	55,98%	20,30%	21,37%	22,20%	30,22%
Rata-rata Efisiensi LAZ dan BAZ di Indonesia (957,78/13)							73,67%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Secara keseluruhan, data pada tabel 4.13 menunjukkan nilai rata-rata efisiensi dari seluruh BAZNAS dan LAZNAS yang ada di Indonesia yakni dengan skor 73,67% menunjukkan bahwa Indonesia belum berada pada tingkat efisiensi optimal dalam hal pengelolaan zakat atau dengan kata lain terjadi inefisiensi pada kinerja organisasi pengelola zakat Indonesia. Inefisiensi tersebut terjadi disebabkan karena penggunaan faktor input yang tidak dibarengi dengan perolehan output yang maksimal. Menurut Afyana et al., (2019) salah satu yang menyebabkan masih rendahnya penghimpunan zakat di Indonesia adalah karena rendahnya tingkat efisiensi dan efektivitas terhadap pendayagunaan dana zakat. Hal tersebut harus dituntaskan sebab akan berdampak pada kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pengelola zakat. Ketika masyarakat tidak lagi percaya dengan lembaga zakat, maka tujuan utama adanya organisasi pengelola zakat yakni untuk meningkatkan kesejahteraan dan perbaikan perekonomian umat akan semakin sulit tercapai. Oleh karena itu, dengan adanya analisis yang menunjukkan bahwa organisasi pengelola zakat di Indonesia berada pada kondisi tidak efisien, maka sangat perlu dilakukan perbaikan dalam pengelolaan zakat.

BAZNAS dan LAZNAS yang berada pada efisiensi 100% mengindikasikan bahwa mereka telah mengoptimalkan faktor input yang dimiliki dalam hal ini biaya personalia, biaya operasional, dan total aset untuk dikelola sehingga menghasilkan output yaitu dana ZIS terhimpun dan tersalurkan secara maksimal. Sedangkan untuk BAZNAS dan LAZNAS yang skor efisiensinya mendekati 100% ataupun yang masih jauh dari skor optimal tersebut, berarti bahwa masih

ada fakto-faktor pada variabel input yang belum optimal penggunaannya atau variabel output yang dihasilkan belum maksimal, dimana kedua kondisi tersebut membutuhkan penyesuaian sehingga kondisi efisiensi optimal dapat tercapai.

Berdasarkan hasil analisis terhadap efisiensi BAZNAS dan LAZNAS yang telah dilakukan, jika dikaitkan dengan *Shariah Enterprise Theory* dimana konsep ini memperhatikan stakeholder secara luas, tidak hanya pada kepentingan individu para pemegang saham, tetapi juga pihak-pihak lainnya. Maka terlihat bahwa objek yang dikaji telah memenuhi hak para stakeholder dalam hal akuntabilitas dan transparansi laporan keuangan, dengan memberikan akses luas tidak hanya kepada stakeholder yang menyetorkan dananya kepada lembaga tersebut namun masyarakat secara keseluruhan juga dapat mengaksesnya, sehingga mereka dapat kapanpun mengawasi dan menilai kinerja keuangan organisasi pengelola zakat yang bersangkutan.

Adapun dari sisi efisiensi yang dikaitkan dengan *shariah enterprise theory*, konsep ini menekankan bahwa sudah menjadi keharusan bagi pihak yang diberikan amanah untuk mengelola dana yang disetorkan oleh masyarakat secara efektif dan efisien. Maka dengan begitu dapat dikatakan bahwa BAZNAS dan LAZNAS yang telah memperoleh skor efisiensi optimal telah menerapkan konsep tersebut dengan baik, sedangkan bagi OPZ dengan efisiensi yang belum optimal tetap memerlukan perbaikan, evaluasi, dan pendampingan menuju ke arah yang lebih baik agar pengelolaannya berjalan sesuai dengan syariat dan harapan dari masyarakat.

4.2.2 Faktor Penyebab Inefisiensi Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia.

Setelah mengetahui hasil analisis efisiensi dari masing-masing BAZNAS dan LAZNAS, kemudian ada yang disebut dengan Potensi Peningkatan (*Potential Improvement/PI*), yaitu persentase perbedaan antara nilai actual dan target pada DMU yang tidak efisien atau berada pada skor efisiensi dibawah 100%. Perbedaan ini menunjukkan bahwa suatu lembaga memiliki potensi untuk melakukan perbaikan pada variabel input dan output yang belum optimal sehingga dapat mencapai titik efisiensi optimal (Rustyani & Rosyidi, 2018).

4.2.2.1 Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, BAZNAS Bangka Belitung mengalami efisiensi optimal 100% pada tahun 2016, 2018, dan 2019. Sedangkan pada tahun 2017 dan 2020 mengalami kondisi kurang efisien pada skor 91,79% dan 80,76%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel dibawah bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian.

Tabel 4.14

Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung tahun 2017

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	409.300.000	375.715.318	8,21%
Biaya Operasional	380.332.409	349.124.632	8,21%
Total Aset	4.204.746.991	3.368.662.871	19,88%
Dana ZIS Terhimpun	7.236.552.713	7.236.552.713	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	4.287.342.154	7.218.939.505	-68,38%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Untuk tahun 2017 biaya personalia dinilai terlalu tinggi 8,21% sehingga perlu dilakukan pengurangan biaya dari Rp409.300.000 menjadi Rp375.715.318 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Bangka Belitung pada tahun 2017 dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp33.584.682. Kemudian faktor biaya operasional juga perlu dikurangi dengan persentase yang sama dengan biaya personalia yaitu sebesar 8,21% yang awalnya Rp380.332.409 menjadi Rp349.124.632. Dengan kata lain, kondisi efisiensi dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada biaya operasional sejumlah Rp31.207.777. Sama halnya dengan variabel input total aset yang menjadi penyebab inefisiensi, perlu ditetapkan target total aset Rp3.368.662.871 dari jumlah saat ini Rp4.204.746.991. Artinya bahwa efisiensi dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset sebesar 19,88% atau sejumlah Rp836.084.120.

Pada sisi output juga terjadi inefisiensi pada faktor dana ZIS yang tersalurkan. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Bangka Belitung dapat meningkat jika target penyaluran ZIS ditingkatkan menjadi Rp7.218.939.505 dari jumlah yang saat ini sebesar Rp4.287.342.154. Dengan kata lain peningkatan dana ZIS tersalurkan perlu dilakukan 68,38% atau sebesar Rp2.931.597.351. Dapat dilihat pada dana ZIS terhimpun tidak membutuhkan peningkatan, sedangkan ZIS tersalurkan membutuhkan penambahan hingga mendekati jumlah dana ZIS terhimpun. Salah satu yang menjadi indikator keberhasilan suatu lembaga zakat dalam pengelolaannya adalah ketika dana yang terhimpun dapat disalurkan dengan baik dan optimal.

Kondisi efisien kemudian terlihat pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2018 dan 2019, BAZNAS Bangka Belitung mengalami efisiensi dengan kondisi pada tahun 2018 dana ZIS terhimpun dan dana ZIS tersalurkan meningkat cukup pesat yang pada tahun 2017 dana ZIS terhimpun sebesar Rp7.236.552.713 meningkat menjadi Rp11.019.060.727 atau 52,27% lebih banyak dari tahun sebelumnya. Sedangkan untuk ZIS tersalurkan sedikit lebih besar dari angka ZIS terhimpun yakni sebesar Rp11.106.968.838. Kondisi efisien selanjutnya di tahun 2019 memperlihatkan bahwa variabel input yakni total aset berkurang dari yang awalnya Rp4.570.721.498 pada tahun 2018 kemudian menjadi Rp1.461.810.053 pada tahun 2019. Serupa dengan saran pada potential improvement pada kondisi inefisiensi di tahun 2017 dimana variabel input total aset sebaiknya dikurangi agar dapat meningkatkan efisiensi, maka buktinya dapat terlihat pada dua tahun setelahnya ketika total aset mengalami penurunan justru terjadi efisiensi 100%, meskipun terlihat pada variabel input lain yakni biaya personalia dan biaya operasional mengalami kenaikan pada jumlahnya.

Tabel 4.15

Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung tahun 2020

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	1.158.234.376	602.116.864	48,01%
Biaya Operasional	439.228.399	354.742.244	19,24%
Total Aset	3.694.354.599	2.983.740.673	19,24%
Dana ZIS Terhimpun	8.536.810.061	8.536.810.061	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	6.035.616.343	8.923.396.243	-47,85%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Kondisi inefisien selanjutnya terjadi pada tahun 2020 dimana BAZNAS Bangka Belitung memiliki skor 80,76% dan skor ini lebih rendah dari kondisi inefisiensi sebelumnya pada tahun 2017 dengan skor 91,79%. Kondisi yang kurang efisien tersebut menyebabkan adanya perubahan target yang cukup besar perlu dilakukan pada faktor input maupun output, agar dapat mencapai kondisi efisiensi optimal seperti yang diharapkan.

Dimulai dengan biaya personalia yang dinilai terlalu tinggi hingga 48,21% yang menyebabkan perlu dilakukan pengurangan biaya dari Rp1.158.234.376 menjadi Rp602.116.864 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Bangka Belitung pada tahun 2017 dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp556.117.512. Kemudian faktor biaya operasional juga perlu dikurangi dengan persentase 19,24% yang awalnya Rp439.228.399 menjadi Rp354.742.244. Dengan kata lain, kondisi efisiensi dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada biaya operasional sejumlah Rp84.486.155. Sama halnya dengan variabel input total aset, perlu ditetapkan target total aset Rp2.983.740.673 dari jumlah saat ini Rp3.694.354.599. Artinya bahwa efisiensi dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset sebesar 19,24% atau sejumlah Rp710.613.926.

Pada sisi output perlu dilakukan perubahan target pada dana ZIS yang tersalurkan. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Bangka Belitung dapat meningkat jika target penyaluran ZIS ditingkatkan menjadi Rp8.923.396.243 dari jumlah yang saat ini sebesar Rp8.536.810.061. Dengan kata lain peningkatan dana

ZIS tersalurkan perlu dilakukan 47,85% atau sebesar Rp2.887.779.900. Adapun pada dana ZIS terhimpun tidak membutuhkan penambahan target.

Tabel 4.16

Rata-rata Potential Improvement BAZNAS Bangka Belitung

Variabel Input dan Output	PI 2017	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	8,21%	48,01%	28,11%
Biaya Operasional	8,21%	19,24%	13,72%
Total Aset	19,88%	19,24%	19,56%
Dana ZIS Terhimpun	0,00%	0,00%	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	-68,38%	-47,85%	-58,11%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada BAZNAS Bangka Belitung yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada penyaluran dana zakat yang masih membutuhkan peningkatan yang besar. Di Provinsi Bangka Belitung sendiri untuk tanggung jawab terkait penyaluran zakat sepenuhnya diberikan kepada masing-masing unit pengumpul zakat (UPZ) yang ada di daerah itu dengan pertimbangan agar penyalurannya tepat sasaran dan cepat dalam prosesnya. Oleh karena itu, perlu adanya pengawasan, pengarahan, dan koordinasi yang baik dari BAZNAS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung kepada UPZ daerah setempat untuk lebih meningkatkan lagi efisiensi dalam melakukan penyaluran dana zakat.

4.2.2.2 Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan sebelumnya BAZNAS Jawa Barat mengalami efisiensi 100% pada tahun 2017, 2018, dan 2019. Sedangkan pada tahun 2016 mengalami kondisi kurang efisien pada skor 94,96% dan tahun 2020 sangat kurang efisien dengan skor 46,50%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel dibawah bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian agar dapat mencapai titik efisien optimal.

Tabel 4.17

Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat tahun 2016

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	1.133.167.470	1.076.018.425	5,04%
Biaya Operasional	1.214.628.816	1.153.371.430	5,04%
Total Aset	16.804.371.506	7.173.522.348	57,31%
Dana ZIS Terhimpun	18.094.448.100	18.094.448.100	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	14.432.312.425	17.431.608.321	-20,78%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Untuk tahun 2016 biaya personalia dinilai terlalu tinggi 5,04% sehingga perlu dilakukan pengurangan biaya dari Rp1.133.167.470 menjadi Rp1.076.018.425 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Jawa Barat pada tahun 2016 dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp57.149.045. Kemudian faktor biaya operasional juga perlu dikurangi dengan persentase yang sama dengan beban personil yaitu sebesar 5,04% yang awalnya Rp1.214.628.816 menjadi Rp 1.153.371.430. Dengan kata lain, kondisi efisiensi

dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada biaya operasional sejumlah Rp61.257.386. Hal yang sama pada variabel input total aset yang menjadi penyebab inefisiensi, perlu ditetapkan target total aset Rp7.173.522.348 dari jumlah saat ini Rp16.804.371.506. Artinya bahwa efisiensi dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset yang cukup besar yakni 57,31% atau sejumlah Rp9.630.849.158.

Pada sisi output membutuhkan peningkatan pada faktor dana ZIS yang tersalurkan. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Jawa Barat dapat meningkat jika target penyaluran ZIS ditingkatkan menjadi Rp17.431.608.321 dari jumlah yang saat ini sebesar Rp14.432.312.425. Dengan kata lain peningkatan dana ZIS tersalurkan perlu dilakukan 20,78% atau sebesar Rp2.999.295.896. Dapat dilihat pada dana ZIS terhimpun tidak membutuhkan peningkatan, sedangkan ZIS tersalurkan membutuhkan penambahan hingga mendekati jumlah dana ZIS terhimpun. Salah satu yang menjadi indikator keberhasilan suatu lembaga zakat dalam pengelolaannya adalah ketika dana yang terhimpun dapat disalurkan dengan baik dan optimal.

Kondisi efisien 100% kemudian terlihat pada tahun selanjutnya yaitu pada tahun 2017, 2018, dan 2019. BAZNAS Jawa Barat mengalami efisiensi 100% dengan kondisi pada tahun 2017 total aset jauh berkurang sesuai dengan rekomendasi pada tahun 2016 untuk mengurangi target total aset, dari yang jumlahnya pada tahun 2016 adalah Rp16.804.371.506 menjadi Rp9.446.017.447 pada tahun 2017 atau sekitar 43,79%, dana ZIS tersalurkan juga mengalami peningkatan yang cukup besar yakni menjadi Rp24.028.672.119. Kondisi efisien

selanjutnya di tahun 2018 memperlihatkan bahwa variabel input yakni total aset meskipun mengalami kenaikan dari tahun 2017 namun masih jauh dari jumlah pada tahun 2016 ketika BAZNAS Jawa Barat mengalami inefisiensi. Selanjutnya pada efisiensi optimal pada tahun 2019 dapat dibuktikan bahwa berdasarkan dengan saran pada potential improvement pada kondisi inefisiensi di tahun 2017 dimana variabel input total aset sebaiknya dikurangi agar dapat meningkatkan efisiensi, maka terlihat pada tahun 2019 ketika total aset mengalami penurunan yang cukup drastis hingga lebih dari 50% menyebabkan terjadi efisiensi 100%, meskipun terlihat pada variabel input lain yakni beban personil dan beban operasional mengalami kenaikan pada jumlahnya. Begitu pula dengan faktor dana ZIS tersalurkan yang direkomendasikan untuk dilakukan peningkatan target, dan hal tersebut terjadi pada tahun 2018 ke 2019 yang mengalami peningkatan sehingga terjadi efisiensi optimal di tahun tersebut.

Tabel 4.18

Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat tahun 2020

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	2.126.770.845	988.970.627	53,50%
Biaya Operasional	2.489.979.189	1.157.866.296	53,50%
Total Aset	10.963.740.662	5.098.253.771	53,50%
Dana ZIS Terhimpun	16.104.705.550	16.104.705.550	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	10.726.540.109	16.953.159.723	-58,05%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Kondisi inefisien selanjutnya terjadi pada tahun 2020 dimana BAZNAS Jawa Barat memiliki skor yang cukup rendah yaitu 46,50% yang tentu lebih rendah dari kondisi inefisiensi sebelumnya pada tahun 2016. Kondisi yang jauh

dari skor efisien tersebut menyebabkan adanya perubahan target yang cukup besar yang perlu dilakukan pada faktor input maupun output, agar dapat mencapai kondisi efisiensi optimal seperti yang diharapkan.

Dimulai dengan variabel input yang seluruhnya memerlukan pengurangan dengan persentase yang sama yakni 53,50%. Pada biaya personalia perlu dilakukan pengurangan biaya dari Rp2.126.770.845 menjadi Rp 988.970.627 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Jawa Barat pada dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp1.137.800.218. Kemudian biaya operasional juga perlu dikurangi yang awalnya Rp2.489.979.189 menjadi Rp 1.157.866.296. Dengan kata lain, kondisi efisiensi dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada beban operasional sejumlah Rp1.332.112.893. Sama halnya dengan variabel input total aset, perlu ditetapkan target total aset Rp5.098.253.771 dari jumlah aktualnya Rp 10.963.740.662. Artinya bahwa efisiensi dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset sebesar Rp5.865.486.891.

Pada sisi output perlu dilakukan perubahan target pada dana ZIS yang tersalurkan. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Jawa Barat dapat meningkat jika target penyaluran ZIS ditingkatkan menjadi Rp16.953.159.723 dari jumlah yang saat ini sebesar Rp10.726.540.109. Dengan kata lain peningkatan dana ZIS tersalurkan perlu dilakukan 58,05% atau sebesar Rp6.226.619.614. Adapun pada dana ZIS terhimpun tidak membutuhkan peningkatan target.

Tabel 4.19

Rata-rata Potential Improvement BAZNAS Jawa Barat

Variabel Input dan Output	PI 2016	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	5,04%	53,50%	29,27%
Biaya Operasional	5,04%	53,50%	29,27%
Total Aset	57,31%	53,50%	55,50%
Dana ZIS Terhimpun	0,00%	0,00%	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	-20,78%	-58,05%	-39,41%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada BAZNAS Jawa Barat yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada total aset yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan pengurangan. Dari analisis yang peneliti lakukan pada total kas, akun yang jumlahnya paling besar adalah pada akun kas dan setara kas. Jumlah yang besar tersebut berdasarkan laporan arus kas, penyebab besarnya jumlah kas dan setara kas adalah arus kas dari aktivitas operasi yaitu pada penyaluran zakat yang lebih sedikit dibandingkan penerimaan zakatnya sehingga menyebabkan kenaikan jumlah pada akun kas dan setara kas. Kembali lagi dapat dilihat pada tabel *Potential Improvement* bahwa setelah total aset faktor kedua yang menjadi penyebab terbesar inefisiensi pada BAZNAS Jawa Barat adalah dana ZIS tersalurkan yang dinilai masih kurang sehingga perlu untuk ditingkatkan lagi. Dari hubungan ini dapat membuktikan bahwa antara variabel input dan variabel output saling berkaitan satu sama lain dalam menentukan tingkat efisiensi suatu lembaga sehingga ketika satu faktor penyebab inefisiensi dapat diatasi maka faktor

penyebab inefisiensi lainnya akan ikut teratasi, sehingga lebih mudah bagi pengelolaan zakat mencapai tingkat efisiensi optimal yang diharapkan.

4.2.2.3 Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan sebelumnya BAZNAS Kalimantan Selatan mengalami efisiensi 100% pada tahun 2016, 2017, dan 2019. Sedangkan pada tahun 2018 mengalami kondisi kurang efisien pada skor 48,61% dan tahun 2020 pada skor 76,20%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada kondisi pada tabel dibawah bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian agar dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.20

Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan tahun 2018

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	134.758.850	114.021.384	15,39%
Biaya Operasional	1.271.390.160	939.410.995	26,11%
Total Aset	1.273.388.199	1.077.431.912	15,39%
Dana ZIS Terhimpun	4.299.966.316	4.397.817.442	-2,28%
Dana ZIS Tersalurkan	4.167.464.762	4.167.464.762	0,00%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Untuk tahun 2018 biaya personalia dinilai terlalu tinggi 15,39% sehingga perlu dilakukan pengurangan biaya dari Rp 134.758.850 menjadi Rp114.021.384 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Kalimantan Selatan pada tahun 2018 dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp20.737.466. Kemudian faktor biaya operasional juga perlu dikurangi dengan

persentase yang lebih besar dari biaya personalia yakni 26,11% yang awalnya Rp1.271.390.160 menjadi Rp939.410.995. Dengan kata lain, kondisi efisiensi dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada biaya operasional sejumlah Rp331.979.165. Hal yang sama pada variabel input total aset yang menjadi penyebab inefisiensi, perlu ditetapkan target total aset Rp1.077.431.912 dari jumlah aktualnya Rp1.273.388.199. Artinya bahwa efisiensi dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset sebesar 15,39% atau sejumlah Rp196.534.404.

Pada sisi output membutuhkan peningkatan pada faktor dana ZIS yang terhimpun. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Kalimantan Selatan dapat meningkat jika target penghimpunan ZIS ditingkatkan menjadi Rp4.397.817.442 dari jumlah yang saat ini sebesar Rp4.299.966.316. Dengan kata lain peningkatan dana ZIS tersalurkan perlu dilakukan 2,28% atau sebesar Rp97.851.126.

Kondisi efisien kemudian terlihat pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2019, BAZNAS Kalimantan Selatan mengalami efisiensi 100% dengan kondisi pada tahun 2017 biaya personalia berkurang sesuai dengan rekomendasi pada tahun 2018, dari yang jumlahnya pada tahun 2016 adalah Rp134.758.850 menjadi Rp122.697.416 pada tahun 2017. Selain itu, dana ZIS terhimpun dan tersalurkan juga mengalami peningkatan yang cukup signifikan hingga mencapai lebih dari 50%. Hal tersebut yang mendorong terjadinya efisiensi optimal pada tahun 2019.

Tabel 4.21**Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan tahun 2020**

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	1.504.463.720	758.157.636	49,61%
Biaya Operasional	598.232.249	455.852.188	23,80%
Total Aset	3.366.751.376	2.565.460.128	23,80%
Dana ZIS Terhimpun	9.817.467.446	9.817.467.446	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	9.806.572.198	10.992.262.317	-12,09%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Kondisi inefisien selanjutnya terjadi pada tahun 2020 dimana BAZNAS Kalimantan Selatan memiliki skor 76,20% yang meskipun lebih tinggi dibandingkan skor inefisiensi pada tahun 2018, namun tetap menyebabkan perubahan target pada faktor input maupun output agar dapat mencapai kondisi efisiensi optimal seperti yang diharapkan.

Dimulai dengan variabel input biaya personalia yang dinilai terlalu tinggi hingga 49,61% yang menyebabkan perlu dilakukan pengurangan biaya dari Rp 1.504.463.720 menjadi Rp758.157.636 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Kalimantan Selatan dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp746.306.084. Kemudian faktor beban operasional juga perlu dikurangi dengan persentase 23,80% yang awalnya Rp598.232.249 menjadi Rp455.852.188. Dengan kata lain, kondisi efisiensi dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada beban operasional sejumlah Rp142.380.061. Sama halnya dengan variabel input total aset, perlu ditetapkan target total aset Rp2.565.460.128 dari jumlah saat ini Rp3.366.751.376. Artinya bahwa efisiensi

dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset sebesar 23,80% atau sejumlah Rp801.291.248.

Pada sisi output perlu dilakukan perubahan target pada dana ZIS yang tersalurkan. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Kalimantan Selatan dapat meningkat jika target penyaluran ZIS ditingkatkan menjadi Rp10.992.262.317 dari jumlah yang saat ini sebesar Rp9.806.572.198. Dengan kata lain peningkatan dana ZIS tersalurkan perlu dilakukan 12,09% atau sebesar Rp1.185.690.119. Adapun pada dana ZIS terhimpun tidak membutuhkan peningkatan target.

Tabel 4.22

Rata-rata Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan

Variabel Input dan Output	PI 2018	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	15,39%	49,61%	32,50%
Biaya Operasional	26,11%	23,80%	24,95%
Total Aset	15,39%	23,80%	19,59%
Dana ZIS Terhimpun	-2,28%	0,00%	-1,14%
Dana ZIS Tersalurkan	0,00%	-12,09%	-6,04%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada BAZNAS Kalimantan Selatan yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada biaya personalia yang dinilai penggunaannya terlalu besar sehingga membutuhkan pengurangan. Dari analisis yang peneliti lakukan terhadap catatan atas laporan keuangan BAZNAS Kalimantan Selatan, akun yang menyebabkan besarnya biaya personalia adalah

karena peningkatan pada hak amil dalam bentuk tunjangan dan pengembangan SDM. Peningkatan jumlahnya pun terbilang sangat besar dari tahun sebelumnya, untuk pengembangan SDM peningkatannya lebih dari dua kali lipat dari sebelumnya, sementara hak amil berupa tunjangan bahkan mencapai tujuh kali lipat lebih besar dibandingkan biaya yang dikeluarkan pada tahun sebelumnya. Tentu hal ini menjadi evaluasi penting bagi BAZNAS Kalimantan Selatan, mengenai perlu tidaknya pengeluaran biaya yang besar tersebut dengan mempertimbangkan bahwa pada tahun dikeluarkannya penggunaan biaya tersebut ternyata justru tidak memberikan pengaruh yang positif terhadap penghimpunan dana zakat, dana ZIS yang terhimpun cenderung konstan atau tidak mengalami perubahan yang berarti dari tahun sebelumnya ketika biaya personalia jauh lebih sedikit penggunaannya.

4.2.2.4 Potential Improvement BAZNAS Lampung

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, satu-satunya BAZNAS yang mengalami efisiensi 100% pada semua periode tahun 2016-2020 adalah BAZNAS Lampung. Hal tersebut menyebabkan tidak terindikasinya potential improvement atau potensi peningkatan pada variabel input maupun outputnya.

4.2.2.5 Potential Improvement BAZNAS Pusat

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, BAZNAS Pusat mengalami efisiensi optimal 100% pada tahun 2018, 2019, dan 2020. Sedangkan pada tahun 2016 mengalami kondisi kurang efisien pada skor 82,63% dan pada

tahun 2017 mengalami sedikit peningkatan menuju skor 85,72%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel dibawah bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian agar dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.23
Potential Improvement BAZNAS Pusat tahun 2016

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	13.581.688.027	11.222.248.017	17,37%
Biaya Operasional	10.258.472.748	7.870.557.743	23,28%
Total Aset	92.761.171.701	36.550.095.444	60,60%
Dana ZIS Terhimpun	111.690.914.428	111.690.914.428	0,00%
Dana ZIS Tersalurkankan	80.252.586.455	103.719.148.155	-29,24%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Untuk tahun 2016 biaya personalia dinilai terlalu tinggi 17,37% sehingga perlu dilakukan pengurangan biaya dari Rp13.581.688.027 menjadi Rp11.222.248.017 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Pusat dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp2.359.440.010. Kemudian faktor biaya operasional juga perlu dikurangi dengan persentase yang lebih besar dari biaya personalia yakni 23,28% yang awalnya Rp10.258.472.748 menjadi Rp7.870.557.743. Dengan kata lain, kondisi efisiensi dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada biaya operasional sejumlah Rp2.387.915.005. Hal yang sama pada variabel input total aset yang menjadi penyebab inefisiensi, perlu ditetapkan target total aset Rp36.550.095.444 yang sangat jauh dari jumlah aktualnya Rp92.761.171.701. Artinya bahwa efisiensi dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset sebesar 60,60%.

Pada sisi output perlu dilakukan perubahan target pada dana ZIS yang tersalurkan. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Pusat dapat meningkat jika target penyaluran ZIS menjadi Rp103.719.148.155 dari jumlah aktualnya sebesar Rp80.252.586.455. Dengan kata lain peningkatan dana ZIS tersalurkan perlu dilakukan 29,24% atau sebesar Rp23.466.561.700 cukup jauh dari ZIS yang disalurkan pada tahun ini. Adapun pada dana ZIS terhimpun tidak membutuhkan peningkatan target.

Kondisi BAZNAS Pusat belum juga mengalami efisiensi optimal ditahun 2017. Meskipun mengalami peningkatan skor efisiensi dari tahun sebelumnya, namun persentasenya masih belum signifikan yakni hanya meningkat 3,09%. Kondisi yang kurang efisien tersebut masih tetap membutuhkan perubahan target seperti tahun sebelumnya pada variabel input maupun output, agar dapat mencapai kondisi efisiensi optimal seperti yang diharapkan.

Tabel 4.24

Potential Improvement BAZNAS Pusat tahun 2017

Variabel Input dan Output	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
Biaya Personalia	18.589.090.727	15.933.940.907	14,28%
Biaya Operasional	12.903.573.734	10.894.349.073	15,57%
Total Aset	110.044.770.250	49.544.374.137	54,98%
Dana ZIS Terhimpun	154.128.674.153	154.128.674.153	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	136.142.910.916	142.922.897.907	-4,98%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Dimulai dengan variabel input biaya personalia yang dinilai terlalu tinggi 14,28% yang menyebabkan perlu dilakukan pengurangan biaya dari

Rp18.589.090.727 menjadi Rp15.933.940.907 atau dengan kata lain efisiensi BAZNAS Pusat dapat meningkat apabila melakukan pengurangan biaya personalia sebesar Rp2.655.149.820. Kemudian faktor beban operasional juga perlu dikurangi dengan persentase 15,57% yang awalnya Rp12.903.573.734 menjadi Rp10.894.349.073. Dengan kata lain, kondisi efisiensi dapat meningkat jika dilakukan pengurangan pada beban operasional sejumlah Rp2.009.224.661. Sama halnya pada variabel input total aset, perlu ditetapkan target total aset Rp49.544.374.137 dari jumlah saat ini Rp110.044.770.250. Artinya bahwa efisiensi dapat meningkat dengan melakukan pengurangan pada total aset yang cukup signifikan hingga sebesar 54,98% atau sejumlah Rp60.500.396.113.

Pada sisi output perlu dilakukan perubahan target pada dana ZIS yang tersalurkan. Peningkatan efisiensi pada BAZNAS Pusat dapat meningkat jika target penyaluran ZIS menjadi Rp142.922.897.907 dari jumlah aktualnya sebesar Rp136.142.910.916. Dengan kata lain dana ZIS tersalurkan perlu ditingkatkan 4,98% atau sebesar Rp6.779.986.991. Adapun pada dana ZIS terhimpun tidak membutuhkan peningkatan target, sedangkan ZIS tersalurkan membutuhkan penambahan hingga mendekati jumlah dana ZIS terhimpun. Salah satu yang menjadi indikator keberhasilan suatu lembaga zakat dalam pengelolaannya adalah ketika dana yang terhimpun dapat disalurkan dengan baik dan optimal.

Tabel 4.25

Rata-rata Potential Improvement BAZNAS Kalimantan Selatan

Variabel Input dan Output	PI 2016	PI 2017	Rata-rata
Biaya Personalia	17,37%	14,28%	15,82%
Biaya Operasional	23,28%	15,57%	19,42%
Total Aset	60,60%	54,98%	57,79%
Dana ZIS Terhimpun	0,00%	0,00%	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	-29,24%	-4,98%	-17,11%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada BAZNAS Kalimantan Selatan yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada total aset yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan pengurangan. Dari analisis terhadap laporan keuangan BAZNAS Pusat pada tahun 2016 dan 2017 (tahun terjadinya inefisiensi) ditemukan bahwa akun yang jumlahnya besar pada total aset adalah akun kas dan setara kas serta piutang penyaluran. Berdasarkan laporan arus kas menunjukkan bahwa besarnya jumlah yang mengendap pada akun kas dan setara kas disebabkan karena total dana ZIS yang terhimpun jauh lebih besar daripada dana ZIS yang tersalurkan sehingga menyebabkan kenaikan pada kas dan setara kas. Hal itu tentu berkaitan dengan inefisiensi pada tahun tersebut yang juga disebabkan karena penyaluran dana ZIS yang masih dinilai kurang dan perlu ditingkatkan. Selain itu, akun piutang penyaluran menjadi akun lain yang menyebabkan tingginya jumlah total aset. Piutang Penyaluran sendiri merupakan penyaluran melalui Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dan Lembaga Amil Zakat yang sampai dengan tanggal

laporan keuangan belum memberikan laporan pertanggungjawaban penyaluran. Oleh karena itu, menjadi bentuk evaluasi bagi BAZNAS Pusat Republik Indonesia agar lebih meningkatkan lagi koordinasi dan komunikasi dengan UPZ yang diamanahkan dalam melakukan penyaluran dana zakat, serta memberikan pemahaman mengenai pentingnya memberikan pelaporan keuangan secara aktual sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pengelolaan dana umat.

4.2.2.6 Potential Improvement LAZ Bangun Sejahtera Mitra (BSM) Umat

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ BSM Umat mengalami efisiensi 100% hanya pada tahun 2017. Sedangkan pada tahun 2016 dan 2018 mengalami kondisi kurang efisien pada skor 80,76% dan 81,66%. Adapun pada tahun 2019 dan 2020 semakin jauh dari efisiensi optimal yakni hanya memiliki skor 42,32% dan 33,90%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel dibawah bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.26 Potential Improvement LAZ BSM Umat

Tahun dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ BSM Umat 2016			
Biaya Personalia	2.636.937.917	1.505.552.024	42,91%
Biaya Operasional	1.941.788.597	1.568.179.266	19,24%
Total Aset	79.755.768.714	7.185.493.714	90,99%
Dana ZIS Terhimpun	63.260.256.902	63.260.256.902	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	28.380.458.730	62.453.680.039	-120,06%
LAZ BSM Umat 2018			

Biaya Personalia	6.269.724.698	3.336.453.907	46,78%
Biaya Operasional	4.704.476.606	3.841.537.206	18,34%
Total Aset	101.878.418.926	61.366.173.575	39,77%
Dana ZIS Terhimpun	267.904.895.117	267.904.895.117	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	248.534.415.749	266.420.790.205	-7,20%
LAZ BSM Umat 2019			
Biaya Personalia	7.102.829.368	2.603.122.050	63,35%
Biaya Operasional	6.192.052.473	2.620.257.277	57,68%
Total Aset	73.664.970.468	31.172.406.199	57,68%
Dana ZIS Terhimpun	143.285.484.998	143.285.484.998	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	171.409.008.308	171.409.008.308	0,00%
LAZ BSM Umat 2020			
Biaya Personalia	8.340.210.816	2.059.330.204	75,31%
Biaya Operasional	8.181.140.532	2.773.138.960	66,10%
Total Aset	76.741.573.274	26.012.882.417	66,10%
Dana ZIS Terhimpun	166.371.421.896	166.371.421.896	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	149.662.468.606	164.930.173.140	-10,20%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2016 faktor terbesar penyebab efisiensi adalah dana ZIS tersalurkan dan total aset, sehingga untuk dapat mencapai efisiensi optimal target dana ZIS yang disalurkan disarankan sebesar Rp62.453.680.039 yang semula nilai aktualnya hanya Rp28.380.458.730 atau dengan potential improvement sebesar -120%. Target tersebut disarankan mendekati nilai ZIS terhimpun yang nilainya tidak memerlukan perubahan. Selanjutnya total aset sebagai variabel input memiliki nilai potential improvement sebesar 90,99%, yang artinya bahwa target total aset perlu dikurangi menjadi Rp7.185.493.714 dari nilai aktualnya yang cukup besar yakni Rp79.755.768.714. Selain itu, biaya personalia dan biaya

operasional juga perlu mengalami penurunan masing-masing sebesar 42,91% dan 19,24% dari nilai aktualnya.

Pada tahun 2018 faktor terbesar inefisiensi disebabkan oleh variabel input biaya operasional dan total aset. Setelah sebelumnya pada tahun 2017 mengalami efisiensi 100%, pada tahun 2018 ini inefisiensi pada variabel input dan output tidak sebesar di tahun 2016. Untuk biaya personalia BSM Umat perlu melakukan pengurangan biaya sebesar 46,78% atau dengan kata lain target biaya menjadi Rp3.336.453.907 yang awalnya sebesar Rp6.269.724.698. Kemudian untuk total aset disarankan agar targetnya lebih rendah 39,77% dari nilai aktualnya yaitu Rp101.878.418.926 menjadi Rp61.366.173.575. Begitu pula dengan penggunaan biaya operasional sebaiknya dikurangi sebesar 18,34% atau menjadi Rp3.841.537.206. Dana ZIS tersalurkan seperti pada tahun 2016 disarankan untuk ditambahkan agar mendekati nilai ZIS terhimpun, penambahannya sebesar 7,20% yang awalnya Rp248.534.415.749 menjadi Rp266.420.790.205.

Pada tahun 2019 inefisiensi yang terjadi disebabkan hanya oleh variabel input, sedangkan variabel output dinilai sudah sesuai. Terlihat dari potential improvement yang menunjukkan bahwa biaya personalia, biaya operasional, dan total aset perlu mengalami pengurangan. Biaya personalia lebih besar 63,35% dari yang seharusnya, dengan kata lain untuk dapat mencapai efisiensi optimal maka penggunaan biaya personalia perlu dikurangi dari Rp7.102.829.368 menjadi Rp2.603.122.050. Sama halnya dengan biaya operasional dinilai terlalu besar 57,68% sehingga perlu dikurangi penggunaannya yang awalnya Rp6.192.052.473 menjadi Rp2.620.257.277. Kemudian untuk total aset juga harus dikurangi

sebesar 57,68% atau ditargetkan sebesar Rp31.172.406.199 dari nilai aktualnya Rp73.664.970.468.

Pada tahun 2020, dengan inefisiensi yang hanya berada pada skor 33,90% tentunya LAZ BSM Umat perlu melakukan perubahan yang cukup besar pada penggunaan inputnya. Biaya personalia lagi- lagi menjadi faktor yang paling besar menjadi penyebab inefisiensi dengan potential improvement sebesar 75,31%, sehingga penggunaannya perlu dikurangi dari yang awalnya sebesar Rp8.340.210.816 menjadi Rp2.059.330.204. Kemudian biaya operasional dan total asset yang juga dinilai terlalu besar, keduanya perlu dikurangi dengan jumlah persentase yang sama yakni 66,10%. Adapun untuk ZIS tersalurkan sebaiknya jumlahnya mendekati nilai ZIS terhimpun agar bisa mencapai efisiensi optimal, targetnya menjadi Rp164.930.173.140 dari nilai aktualnya Rp149.662.468.606.

Tabel 4.27

Rata-rata Potential Improvement LAZ BSM Umat

Variabel Input dan Output	PI 2016	PI 2018	PI 2019	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	42,91%	46,78%	63,35%	75,31%	57,09%
Biaya Operasional	19,24%	18,34%	57,68%	66,10%	40,34%
Total Aset	90,99%	39,77%	57,68%	66,10%	63,63%
Dana ZIS Terhimpun	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	-120,06%	-7,20%	0,00%	-10,20%	-34,36%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Bangun Mitra Sejahtera Umat yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa

faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada total aset yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan pengurangan. Berdasarkan analisis terhadap laporan keuangan pada tahun 2016, 2018, 2019, dan 2020 ditemukan bahwa akun yang jumlahnya besar pada total aset adalah akun Kas Dan Setara Kas serta Piutang Penyaluran. Pada LAZ BSM Umat, Piutang Penyaluran merupakan piutang yang dimiliki oleh yayasan melalui pemberian dana kepada pihak ketiga, pihak berelasi, dan amil dalam rangka penyaluran dana zakat dan infak/sedekah. Piutang penyaluran diakui sebagai penyaluran ZIS saat laporan pertanggungjawaban atas piutang penyaluran diterima dan disetujui oleh pihak manajemen, selain itu piutang dinyatakan berdasarkan jumlah kotor (*gross amount*) dan yayasan tidak melakukan penyisihan atas piutang ragu-ragu.

4.2.2.7 Potential Improvement LAZ Griya Yatim Dhuafa

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ Griya Yatim Dhuafa tidak pernah mengalami efisiensi 100%. Skor efisiensi terbesar lembaga zakat ini adalah pada tahun 2016 dan 2017 dengan skor 62,06% dan 60,07%. Adapun pada tahun 2018, 2019, dan 2020 semakin jauh dari efisiensi optimal yakni hanya memiliki skor 48,54% 42,66% dan 35,81%. Dari kondisi inefisien tersebut kemudian dijabarkan pada tabel dibawah ini bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.28

Potential Improvement LAZ Griya Yatim Dhuafa

Nama LAZ dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ Griya Yatim Dhuafa 2016			
Biaya Personalia	2.329.155.907	1.171.912.833	49,69%
Biaya Operasional	2.362.995.401	1.466.576.507	37,94%
Total Aset	10.703.067.394	6.642.783.643	37,94%
Dana ZIS Terhimpun	25.563.123.924	43.609.818.673	-70,60%
Dana ZIS Tersalurkan	23.931.391.501	41.998.257.784	-75,49%
LAZ Griya Yatim Dhuafa 2017			
Biaya Personalia	1.984.609.050	1.192.209.636	39,93%
Biaya Operasional	3.091.301.736	1.480.193.587	52,12%
Total Aset	9.086.982.612	5.458.802.191	39,93%
Dana ZIS Terhimpun	26.469.269.201	46.555.723.270	-75,89%
Dana ZIS Tersalurkan	24.745.057.683	45.093.537.122	-82,23%
LAZ Griya Yatim Dhuafa 2018			
Biaya Personalia	2.424.763.310	1.177.001.073	51,46%
Biaya Operasional	3.893.608.651	1.469.990.196	62,25%
Total Aset	13.073.457.537	6.345.969.310	51,46%
Dana ZIS Terhimpun	30.902.490.998	44.348.332.529	-43,51%
Dana ZIS Tersalurkan	28.730.951.139	42.774.218.648	-48,88%
LAZ Griya Yatim Dhuafa 2019			
Biaya Personalia	2.722.930.898	1.161.725.511	57,34%
Biaya Operasional	4.628.295.935	1.459.741.856	68,46%
Total Aset	16.962.675.301	7.237.044.706	57,34%
Dana ZIS Terhimpun	37.747.586.657	42.131.217.472	-11,61%
Dana ZIS Tersalurkan	34.414.866.149	40.444.682.779	-17,52%
LAZ Griya Yatim Dhuafa 2020			
Biaya Personalia	3.188.176.350	1.141.608.143	64,19%
Biaya Operasional	4.503.853.759	1.472.979.823	67,30%
Total Aset	23.853.310.232	8.541.288.249	64,19%
Dana ZIS Terhimpun	41.336.810.575	41.336.810.575	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	36.446.304.984	39.479.618.395	-8,32%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2016 faktor terbesar yang menyebabkan LAZ Griya Yatim Dhuafa mengalami inefisiensi adalah berasal dari kurang maksimalnya perolehan dana ZIS terhimpun dan ZIS yang tersalurkan. Sekalipun variabel input juga menjadi penyebab inefisiensi namun tidak sebesar variabel output. Dana ZIS terhimpun dinilai masih kurang 70,60% atau masih memerlukan penambahan sebesar Rp18.046.694.749, begitu pula dengan ZIS tersalurkan yang masih harus ditambah 75,49% atau sebesar 18.066.866.283. Sedangkan untuk penggunaan input perlu untuk dikurangi agar lembaga dapat mencapai tingkat efisiensi optimal, antara lain biaya personalia harus dihemat 49,69%, biaya operasional 37,94%, dan total aset 37,94%.

Pada tahun 2017 faktor penyebab inefisiensi kembali lagi dari variabel output yang masih membutuhkan penambahan target yang cukup tinggi. Dana ZIS hendaknya dapat dihimpun 75,89% lebih banyak, dari yang awalnya 26.469.269.201 menjadi targetnya sebesar Rp46.555.723.270. Begitupun dengan ZIS yang tersalurkan sebaiknya mendekati target ZIS terhimpun yaitu pada nilai Rp45.093.537.122 atau sekitar 82% lebih besar dari nilai aktualnya. Di sisi lain pada variabel input perlu dikakukan pengurangan biaya personalia 39,93%, biaya operasional sebanyak 52,12% dan total aset dengan target yang juga perlu dikurangi nilainya dari Rp9.086.982.612 menjadi Rp5.458.802.191 atau sebesar 39,93% lebih rendah dari sebelumnya.

Pada tahun 2018 terlihat perubahan penyebab inefisiensi yang cukup berimbang dari sisi input dan output. Berdasarkan potential improvement variabel input, biaya personalia perlu dikurangi sebesar 51,46% biaya operasional juga perlu mengalami penghematan 62,25% dan total aset perlu mengurangi target sebesar 51,46%. Adapun untuk variabel output membutuhkan penambahan target pada dana ZIS yang terhimpun sebesar 43,51% dan dana ZIS sejalan dengan itu perlu ditambahkan penyalurannya 48,88%.

Pada tahun 2019 faktor terbesar inefisiensi adalah dari variabel input yaitu biaya operasional yang harus dilakukan penghematan sebanyak 68,46% sedangkan untuk biaya personalia dan total aset juga perlu dikurangi masing-masing 57,34%. Berbeda dengan dana ZIS terhimpun dan tersalurkan yang pada beberapa tahun sebelumnya ada pada angka yang cukup besar dalam potential improvementnya, pada tahun ini masih tetap membutuhkan penambahan target namun dengan persentase yang lebih sedikit yaitu masing-masing 11,61% dan 17,52%.

Pada tahun 2020 sama seperti tahun sebelumnya, variabel input menjadi penyebab utama terjadinya inefisiensi pada LAZ Griya Yatim Dhuafa dimana biaya operasional perlu dikurangi penggunaannya sebanyak 67,30% begitu pula dengan biaya personalia dan total aset yang targetnya harus dikurangi dari nilai aktualnya masing-masing sebesar 64,19%. Adapun untuk variabel output mengalami perubahan yang cukup signifikan, terlihat dari penghimpunan dana ZIS yang optimal dan dana ZIS tersalurkan yang hanya membutuhkan sedikit

penambahan yaitu 8,32% untuk menyelaraskan dengan jumlah ZIS yang telah terhimpun.

Tabel 4.29

Rata-rata Potential Improvement LAZ Griya Yatim Dhuafa

Variabel Input dan Output	PI 2016	PI 2017	PI 2018	PI 2019	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	49,69%	39,93%	51,46%	57,34%	64,19%	52,52%
Biaya Operasional	37,94%	52,12%	62,25%	68,46%	67,30%	57,61%
Total Aset	37,94%	39,93%	51,46%	57,34%	64,19%	50,17%
Dana ZIS Terhimpun	-70,60%	-75,89%	-43,51%	-11,61%	0,00%	40,32%
Dana ZIS Tersalurkan	-75,49%	-82,23%	-48,88%	-17,52%	-8,32%	-46,49%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Griya Yatim Dhuafa yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada penggunaan biaya operasional yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan pengurangan. Dari hasil analisis laporan keuangan tahun 2016-2020 ditemukan bahwa akun Penggunaan Operasional Kantor yang penggunaannya paling banyak diantara seluruh biaya operasional yang ada. Sekalipun operasional kantor ini tidak dapat dihindari, namun sebisa mungkin lembaga dapat melakukan penghematan dalam penggunaannya agar terjadi efisiensi.

4.2.2.8 Potential Improvement LAZ Inisiatif Zakat Indonesia

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ Inisiatif Zakat Indonesia mengalami efisiensi 100% hanya pada tahun 2020 saja. Sedangkan pada tahun 2016 mengalami kondisi kurang efisien pada skor 65,19%. Adapun pada tahun 2017, 2018, 2019 semakin jauh dari efisiensi optimal yakni hanya memiliki skor 29,84% 31,59% dan 35,30%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel *potential improvement* dibawah ini bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.30

Potential Improvement LAZ Inisiatif Zakat Indonesia

Nama LAZ dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia 2016			
Biaya Personalia	4.378.743.809	1.478.213.988	66,24%
Biaya Operasional	2.398.519.923	1.563.677.089	34,81%
Total Aset	32.482.103.881	6.515.344.290	79,94%
Dana ZIS Terhimpun	62.550.073.982	62.550.073.982	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	32.037.792.810	61.729.157.056	-92,68%
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia 2017			
Biaya Personalia	4.547.308.137	1.356.957.178	70,16%
Biaya Operasional	5.222.368.656	1.558.401.239	70,16%
Total Aset	38.786.102.641	3.612.214.634	90,69%
Dana ZIS Terhimpun	60.570.599.886	60.570.599.886	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	55.453.648.037	59.673.872.983	-7,61%
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia 2018			
Biaya Personalia	6.374.803.139	1.735.679.049	72,77%
Biaya Operasional	5.465.911.627	1.726.769.827	68,41%
Total Aset	42.403.245.619	13.395.870.641	68,41%

Dana ZIS Terhimpun	78.853.112.381	78.853.112.381	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	75.455.582.788	78.066.994.003	-3,46%
LAZ Inisiatif Zakat Indonesia 2019			
Biaya Personalia	6.915.667.473	1.696.252.938	75,47%
Biaya Operasional	5.297.196.253	1.870.096.657	64,70%
Total Aset	25.605.222.544	9.039.544.466	64,70%
Dana ZIS Terhimpun	79.330.108.790	79.330.108.790	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	95.349.044.927	95.349.044.927	0,00%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2016 faktor terbesar penyebab efisiensi adalah dana ZIS tersalurkan dan total aset, sehingga untuk dapat mencapai efisiensi optimal target dana ZIS yang disalurkan disarankan sebesar Rp61.729.157.056 yang semula nilai aktualnya hanya Rp32.037.729.810 atau dengan potential improvement sebesar - 92,68%. Target tersebut disarankan mendekati nilai ZIS terhimpun yang nilainya tidak memerlukan perubahan. Selanjutnya total aset sebagai variabel input memiliki nilai potential improvement sebesar 79,94%, yang artinya bahwa target total aset perlu dikurangi menjadi Rp6.515.344.290 dari nilai aktualnya yang cukup besar yakni Rp32.482.103.881. Selain itu, biaya personalia juga perlu mengalami penurunan 66,24% penghematan biaya operasional sebesar 34,81% dari nilai aktualnya.

Pada tahun 2017, dengan inefisiensi yang hanya pada skor 29,84% tentunya LAZ Inisiatif Zakat Indonesia perlu melakukan perubahan yang cukup besar pada penggunaan inputnya. Total aset lagi- lagi menjadi faktor yang paling besar menjadi penyebab inefisiensi dengan potential improvement sebesar 90,69%, sehingga targetnya perlu dikurangi dari yang awalnya sebesar

Rp38.786.102.641 menjadi Rp3.612.214.634. Kemudian biaya personalia dan operasional yang juga dinilai terlalu besar, keduanya dinilai perlu dikurangi dengan jumlah persentase yang sama yakni 70,16%. Adapun untuk ZIS tersalurkan sebaiknya jumlahnya mendekati nilai ZIS terhimpun agar bisa mencapai efisiensi optimal, targetnya menjadi Rp59.673.872.983 dari nilai aktualnya Rp55.453.648.037.

Pada tahun 2018 sama seperti tahun sebelumnya, variabel input menjadi penyebab utama terjadinya inefisiensi pada LAZ IZI dimana biaya operasional perlu dikurangi penggunaannya sebanyak 72,77% begitu pula dengan biaya personalia dan total aset yang targetnya harus dikurangi dari nilai aktualnya masing-masing sebesar 68,14%. Adapun untuk variabel output mengalami perubahan yang cukup signifikan, terlihat dari penghimpunan dana ZIS yang optimal dan dana ZIS tersalurkan yang hanya membutuhkan sedikit penambahan yaitu 3,46% untuk menyelaraskan dengan jumlah ZIS yang telah terhimpun.

Pada tahun 2019 inefisiensi yang terjadi disebabkan hanya oleh variabel input, sedangkan variabel output dinilai sudah sesuai. Terlihat dari potential improvement yang menunjukkan bahwa biaya personalia, biaya operasional, dan total aset perlu mengalami pengurangan. Biaya personalia lebih besar 75,47% dari yang seharusnya, dengan kata lain untuk dapat mencapai efisiensi optimal maka penggunaan biaya personalia perlu dikurangi dari Rp6.915.667.473 menjadi Rp1.696.252.938. Sama halnya dengan biaya operasional dinilai terlalu besar 64,70% sehingga perlu dikurangi penggunaannya yang awalnya Rp5.297.196.253 menjadi Rp1.870.096.657. Kemudian untuk total aset juga harus dikurangi

sebesar 68,41% atau ditargetkan sebesar Rp13.395.870.641 dari nilai aktualnya Rp42.403.245.619.

Tabel 4.31

Rata-rata Potential Improvement LAZ Inisiatif Zakat Indonesia

Variabel Input dan Output	PI 2016	PI 2017	PI 2018	PI 2019	Rata-rata
Biaya Personalia	66,24%	70,16%	72,77%	75,47%	71,16%
Biaya Operasional	34,81%	70,16%	68,41%	64,70%	59,52%
Total Aset	79,94%	90,69%	68,41%	64,70%	75,93%
Dana ZIS Terhimpun	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	-92,68%	-7,61%	-3,46%	0,00%	-25,94%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Inisiatif Zakat Indonesia yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada total aset yang terlalu besar sehingga membutuhkan pengurangan. Dari analisis terhadap laporan keuangan lembaga pada tahun 2016-2019 akun yang menyebabkan total aset dinilai terlalu besar adalah akun Kas Dan Setara Kas, Biaya Dibayar di Muka, serta Aset Tetap Kelolaan. Sangat penting untuk melakukan pemanfaatan aset kelolaan dengan sebaik-baiknya agar aset yang terdiri dari bangunan, kendaraan, dan peralatan ini dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efisiensi lembaga.

4.2.2.9 Potential Improvement LAZ Mizan Amanah

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ Mizan Amanah tidak pernah mengalami efisiensi 100%. Skor efisiensi terbesar lembaga zakat ini adalah pada tahun 2016 dengan skor 42,32%. Adapun pada tahun 2017, 2018, 2019, dan 2020 semakin jauh dari efisiensi optimal yakni hanya memiliki skor 28,52% 26,55% 24,69% dan 28,39%. Dari kondisi inefisien tersebut kemudian dijabarkan pada tabel *potential improvement* dibawah ini bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.32

Potential Improvement LAZ Mizan Amanah

Nama LAZ dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ Mizan Amanah 2016			
Biaya Personalia	2.390.182.183	1.093.656.043	54,24%
Biaya Operasional	7.086.636.219	1.705.453.354	75,93%
Total Aset	27.608.456.653	12.632.574.905	54,24%
Dana ZIS Terhimpun	46.077.394.482	55.416.697.371	-20,27%
Dana ZIS Tersalurkan	52.982.852.352	52.982.852.352	0,00%
LAZ Mizan Amanah 2017			
Biaya Personalia	4.026.595.910	1.148.277.288	71,48%
Biaya Operasional	6.981.812.129	1.556.220.705	77,71%
Total Aset	29.937.639.649	8.537.412.848	71,48%
Dana ZIS Terhimpun	48.566.864.215	48.566.864.215	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	41.538.477.185	46.692.159.156	-12,41%
LAZ Mizan Amanah 2018			
Biaya Personalia	4.372.704.750	1.160.930.827	73,45%
Biaya Operasional	7.345.650.236	1.658.840.342	77,42%
Total Aset	31.110.105.959	8.259.574.591	73,45%

Dana ZIS Terhimpun	57.886.953.706	57.886.953.706	0,00%
Dana ZIS Tersalurkankan	53.874.217.568	56.025.788.416	-3,99%
LAZ Mizan Amanah 2019			
Biaya Personalia	4.708.194.484	1.162.549.053	75,31%
Biaya Operasional	7.943.290.719	1.809.430.994	77,22%
Total Aset	36.028.776.593	8.896.238.305	75,31%
Dana ZIS Terhimpun	70.007.743.241	70.007.743.241	0,00%
Dana ZIS Tersalurkankan	66.745.395.238	68.032.085.679	-1,93%
LAZ Mizan Amanah 2020			
Biaya Personalia	4.438.605.052	1.259.991.912	71,61%
Biaya Operasional	9.703.654.700	2.087.397.575	78,49%
Total Aset	14.977.270.759	4.251.615.045	71,61%
Dana ZIS Terhimpun	77.816.183.579	101.052.208.230	-29,86%
Dana ZIS Tersalurkankan	99.613.943.411	99.613.943.411	0,00%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2016 faktor terbesar yang menyebabkan LAZ Mizan Amanah mengalami inefisiensi adalah berasal dari penggunaan input yang berlebihan. Biaya operasional dinilai terlalu boros dalam penggunaannya sehingga perlu dilakukan penghematan sebanyak 75,93% yang awalnya biaya digunakan Rp 7.086.636.219 harus dikurangi menjadi Rp1.705.453.354. Sedangkan untuk biaya personalia dan total aset harus dikurangi dengan persentase sama yaitu 54,24%. Biaya personalia targetnya menjadi 1.093.656.043 dari nilai aktualnya Rp2.390.182.183, sedangkan total aset targetnya sebesar Rp12.632.574.905 dari nilai aktualnya Rp27.608.456.563. Di sisi lain, pada variabel output dana ZIS terhimpun perlu dilakukan penambahan 20,27% meskipun persentasenya tidak sebanyak variabel input namun jumlahnya cukup besar yakni Rp9.339.302.889.

Pada tahun 2017 hampir sama dengan penyebab inefisiensi pada tahun 2016 dimana variabel input menjadi penyebab utamanya. Pada tahun 2017 ini persentase potential improvementnya meningkat hingga diatas 70% yang artinya bahwa penggunaan variabel input perlu dikurangi cukup banyak dibanding pengurangan yang perlu dilakukan di tahun sebelumnya. Pada biaya operasional penghematan sebaiknya dilakukan 77,71% dari biaya aktualnya Rp6.981.812.129 menjadi Rp1.556.220.705. Sementara itu, untuk biaya personalia dan total aset target dari biaya aktualnya dikurangi sebesar 71,48%. Dari sisi output, untuk mencapai nilai efisiensi optimal, dana ZIS tersalurkan perlu ditambah 12,41% menyelaraskan dengan jumlah dana ZIS yang telah terhimpun.

Pada tahun selanjutnya, 2018, 2019 dan 2020 variabel input masih menjadi faktor terbesar penyebab inefisiensi pada LAZ Mizan Amanah. Dari angka efisiensi yang juga tidak jauh berbeda tiap tahunnya, potential improvement yang disarankan juga tidak jauh berbeda dengan yang disarankan pada tahun 2017. Variabel input penggunaannya masih sama, perlu dikurangi penggunaannya sekitar lebih dari 70% pada tiga tahun secara berurutan. Yang membuatnya berbeda adalah potential improvement pada variabel output. Untuk tahun 2018 yang perlu mengalami perubahan target adalah dana ZIS tersalurkan yang perlu ditingkatkan 3,99% menyelaraskan dengan dana ZIS terhimpun yang tidak membutuhkan perubahan. Kemudian pada tahun 2019 target penambahannya mengalami penurunan menjadi hanya 1,93%. Adapun untuk tahun 2020 berbeda dari tahun sebelumnya, dimana dana ZIS terhimpun lahyang perlu ditingkatkan

targetnya sebesar 29,86% sedangkan dana ZIS tersalurkan tidak membutuhkan perubahan.

Tabel 4.33

Rata-rata Potential Improvement LAZ Mizan Amanah

Variabel Input dan Output	PI 2016	PI 2017	PI 2018	PI 2019	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	54,24%	71,48%	73,45%	75,31%	71,61%	69,22%
Biaya Operasional	75,93%	77,71%	77,42%	77,22%	78,49%	77,35%
Total Aset	54,24%	71,48%	73,45%	75,31%	71,61%	69,22%
Dana ZIS Terhimpun	-20,27%	0,00%	0,00%	0,00%	-29,86%	-10,03%
Dana ZIS Tersalurkan	0,00%	-12,41%	-3,99%	-1,93%	0,00%	-3,67%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Mizan Amanah yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada biaya operasional yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan penghematan dalam penggunaannya. Dari analisis yang dilakukan terhadap laporan keuangan tahun 2016-2020 akun yang paling besar menggunakan biaya adalah Biaya Administrasi dan Operasional serta akun Promosi dan Sosialisasi ZIS. Kedua akun tersebut merupakan akun yang sangat menunjang kelancaran operasional di lembaga zakat agar menghasilkan penghimpunan zakat yang maksimal, namun ketika penggunaannya berlebihan maka tetap perlu dilakukan identifikasi terhadap item-item pada akun tersebut yang sebisa mungkin dapat diminimalisir penggunaannya.

4.2.2.10 Potential Improvement LAZ Nahdatul Ulama

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ Nahdatul Ulama mengalami efisiensi 100% pada tahun 2016, 2019, dan 2020. Adapun pada tahun 2017 skornya mendekati angka efisien yaitu dengan skor 98,67%, sedangkan tahun 2018 turun sangat jauh dengan skor hanya 47,25%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel *potential improvement* dibawah ini bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.34

Potential Improvement LAZ Nahdatul Ulama

Nama LAZ dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ Nahdatul Ulama 2017			
Biaya Personalia	1.752.329.377	1.729.013.245	1,33%
Biaya Operasional	3.771.967.714	3.721.778.693	1,33%
Total Aset	9.329.283.438	9.205.149.926	1,33%
Dana ZIS Terhimpun	194.371.953.506	194.371.953.506	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	186.822.724.780	192.357.768.843	-2,96%
LAZ Nahdatul Ulama 2018			
Biaya Personalia	3.797.854.173	1.794.579.304	52,75%
Biaya Operasional	12.452.915.771	5.783.763.417	53,55%
Total Aset	29.396.940.754	13.890.775.970	52,75%
Dana ZIS Terhimpun	278.948.510.654	278.948.510.654	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	258.441.830.661	275.537.865.429	-6,62%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2016 faktor yang menyebabkan LAZ Nahdatul Ulama mengalami inefisiensi adalah berasal dari penggunaan input yang berlebihan dan dana ZIS tersalurkan yang masih kurang. Biaya personalia, biaya operasional, dan

total aset dinilai perlu dilakukan penghematan dengan nilai persentase yang sama yaitu masing-masing 1,33%. Biaya personalia yang nilai aktualnya Rp1.752.329.377 target penggunaannya perlu dikurangi menjadi Rp1.729.013.245. Begitu pula dengan biaya operasional yang targetnya menjadi Rp3.721.778.693 dari nilai aktualnya Rp3.771.967.714. Total aset juga perlu dikurangi menjadi Rp9.205.149.926 dari nilai aktualnya Rp9.329.283.438. Sedangkan untuk variabel output yaitu dana ZIS tersalurkan perlu ditingkatkan 2,96% agar selaras dengan dana ZIS yang terhimpun.

Selanjutnya pada tahun 2018, inefisiensi yang terjadi cukup jauh dari tahun sebelumnya. Penyebab terbesarnya dari variabel input yang perlu dilakukan penghematan hingga lebih dari 50%. Biaya operasional dinilai terlalu besar 53,55% sehingga targetnya perlu diturunkan dari Rp12.452.915.771 menjadi Rp5.783.763.417. Adapun untuk biaya personalia dan total aset sama-sama membutuhkan pengurangan 52,75%. Biaya personalia yang awalnya Rp3.797.854.173 menjadi Rp1.794.579.304, dan untuk total aset yang awalnya Rp12.452.915.771 perlu diturunkan targetnya menjadi Rp5.783.763.417. Sedangkan dari sisi output yang perlu mengalami perubahan adalah pada dana ZIS tersalurkan, yang awalnya Rp258.441.830.661 targetnya dinaikkan 6,62% menjadi Rp275.537.865.429 sehingga nilainya mendekati jumlah dana ZIS yang dapat terhimpun pada tahun tersebut.

Tabel 4.35

Rata-rata Potential Improvement LAZ Nahdatul Ulama

Variabel Input dan Output	PI 2017	PI 2018	Rata-rata
Biaya Personalia	1,33%	52,75%	27,04%
Biaya Operasional	1,33%	53,55%	27,44%
Total Aset	1,33%	52,75%	27,04%
Dana ZIS Terhimpun	0,00%	0,00%	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	-2,96%	-6,62%	-4,79%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Nahdatul Ulama yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada biaya operasional yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan penghematan dalam penggunaannya. Dari analisis terhadap laporan keuangan tahun 2017 dan 2018 komponen variabel biaya operasional yang paling banyak mengeluarkan biaya adalah akun Biaya Sosialisasi dan Edukasi serta akun Biaya Umum dan Administrasi lainnya. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa kedua jenis biaya ini merupakan penunjang dalam kegiatan operasional lembaga zakat, namun tetap saja penggunaannya harus dilakukan seefisien mungkin agar tidak terjadi pemborosan biaya.

4.2.2.11 Potential Improvement LAZ Panti Yatim

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ Inisiatif Zakat Indonesia mengalami efisiensi 100% hanya pada tahun 2016 saja. Pada tahun 2017 mengalami kondisi kurang efisien pada skor 80,49%

kemudian menurun lagi pada tahun 2018 dengan skor 68%, hingga tahun 2019 dan 2020 semakin jauh dari efisiensi optimal yakni hanya 47,38% dan 56,19%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel *potential improvement* dibawah ini bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.36
Potential Improvement LAZ Pantti Yatim

Nama LAZ dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ Pantti Yatim 2017			
Biaya Personalia	1.344.600.035	1.082.243.926	19,51%
Biaya Operasional	2.977.981.328	1.406.417.838	52,77%
Total Aset	14.751.827.418	11.873.475.539	19,51%
Dana ZIS Terhimpun	26.525.206.235	30.595.155.923	-15,34%
Dana ZIS Tersalurkan	26.138.527.537	28.323.674.856	-8,36%
LAZ Pantti Yatim 2018			
Biaya Personalia	1.572.215.360	1.069.132.931	32,00%
Biaya Operasional	2.658.010.549	1.407.701.824	47,04%
Total Aset	18.657.736.268	12.687.574.974	32,00%
Dana ZIS Terhimpun	29.493.596.989	29.493.596.989	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	26.421.914.727	27.117.102.858	-2,63%
LAZ Pantti Yatim 2019			
Biaya Personalia	2.332.828.176	1.105.284.102	52,62%
Biaya Operasional	3.292.817.124	1.429.522.701	56,59%
Total Aset	22.302.559.021	10.566.857.938	52,62%
Dana ZIS Terhimpun	34.547.208.435	34.547.208.435	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	32.171.398.214	32.438.826.510	-0,83%
LAZ Pantti Yatim 2020			
Biaya Personalia	2.578.841.776	1.100.423.711	57,33%
Biaya Operasional	2.524.553.352	1.418.614.615	43,81%
Total Aset	24.311.357.333	10.812.986.929	55,52%

Dana ZIS Terhimpun	33.233.793.770	33.233.793.770	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	29.534.916.812	31.096.107.207	-5,29%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2017 faktor terbesar penyebab inefisiensi pada LAZ Pantii Yatim adalah biaya operasional. Berdasarkan tabel potential improvement menunjukkan bahwa penggunaan biaya operasional perlu dihemat sebanyak 52,77% atau dengan kata lain yang awalnya Rp2.977.981.328 targetnya diturunkan menjadi Rp1.406.417.838 agar dapat mencapai skor efisiensi yang diharapkan. Kemudian variabel input lainnya juga butuh penghematan meskipun tidak sebesar biaya operasional. Untuk biaya personalia dan total aset perubahan target dari jumlah aktualnya perlu dikurangi sebanyak masing-masing 19,51%. Tidak hanya itu, variabel output juga perlu ditingkatkan agar bisa efisien. Dana ZIS terhimpun masih kurang 15,34% dari jumlah aktualnya, sedangkan dana ZIS tersalurkan membutuhkan penambahan 8,3%.

Pada tahun 2018 faktor inefisiensi berasal dari penggunaan input yang berlebihan dan dana ZIS tersalurkan yang masih kurang. Biaya personalia, biaya operasional, dan total aset dinilai perlu dilakukan penghematan dengan nilai persentase 32%, 47% dan 32%. Biaya personalia yang nilai aktualnya Rp1.572.215.360 target penggunaannya perlu dikurangi menjadi Rp1.069.132.931. Begitu pula dengan biaya operasional yang targetnya menjadi Rp1.407.701.824 dari nilai aktualnya Rp2.658.010.549. Total aset juga perlu dikurangi menjadi Rp12.687.574.974 dari nilai aktualnya Rp18.657.736.268.

Sedangkan untuk variabel output yaitu dana ZIS tersalurkan perlu ditingkatkan 2,63% agar selaras dengan dana ZIS yang terhimpun.

Pada tahun 2019, dengan inefisiensi yang hanya pada skor 47,38% tentunya LAZ Panti Yatim perlu melakukan perubahan yang cukup besar pada penggunaan inputnya. Biaya operasional lagi- lagi menjadi faktor yang paling besar menjadi penyebab inefisiensi dengan potential improvement sebesar 56,59%, sehingga penggunaannya perlu dikurangi dari yang awalnya sebesar Rp3.292.817.124 menjadi Rp1.429.522.701. Kemudian biaya personalia dan total aset yang juga dinilai terlalu besar, keduanya perlu mengurangi target persentase yang sama yakni 52,62%. Adapun untuk ZIS tersalurkan sebaiknya jumlahnya mendekati nilai ZIS terhimpun agar bisa mencapai efisiensi optimal, targetnya menjadi Rp32.438.826.510 dari nilai aktualnya Rp32.171.398.214 atau dengan penambahan hanya sekitar 0,83%.

Pada tahun 2020 faktor inefisiensi kembali disebabkan dari penggunaan input yang berlebihan dan dana ZIS tersalurkan yang masih kurang. Biaya personalia, biaya operasional, dan total aset dinilai perlu dilakukan penghematan. Biaya personalia target penggunaannya perlu dikurangi sebesar 57,33% menjadi Rp1.100.423.711. Begitu pula dengan biaya operasional yang targetnya menjadi Rp1.418.614.615 dari nilai aktualnya Rp2.524.553.352. Target total aset juga perlu dikurangi menjadi Rp10.812.986.929 atau sekitar 55% dari nilai aktualnya. Sedangkan untuk variabel output yaitu dana ZIS tersalurkan perlu ditingkatkan 5,29% agar selaras dengan dana ZIS yang terhimpun.

Tabel 4.37

Rata-rata Potential Improvement LAZ Panti Yatim

Variabel Input dan Output	PI 2017	PI 2018	PI 2019	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	19,51%	32,00%	52,62%	57,33%	40,36%
Biaya Operasional	52,77%	47,04%	56,59%	43,81%	50,05%
Total Aset	19,51%	32,00%	52,62%	55,52%	39,91%
Dana ZIS Terhimpun	-15,34%	0,00%	0,00%	0,00%	-3,83%
Dana ZIS Tersalurkan	-8,36%	-2,63%	-0,83%	-5,29%	-4,28%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Panti Yatim yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada penggunaan biaya operasional yang dinilai terlalu besar sehingga perlu dilakukan penghematan. Dari analisis terhadap laporan keuangan tahun 2017-2020 komponen variabel biaya operasional yang paling banyak penggunaannya adalah akun Beban Sosialisasi dan Promosi serta akun Beban Umum dan Administrasi. Seperti sebelumnya, kedua jenis biaya ini merupakan penunjang dalam kegiatan operasional lembaga zakat, namun tetap saja penggunaannya harus dilakukan seefisien mungkin agar tidak terjadi pemborosan biaya.

4.2.2.12 Potential Improvement LAZ Rumah Yatim ArRohman

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ Rumah Yatim ArRohman tidak pernah mengalami efisiensi 100%. Skor efisiensi terbesar lembaga zakat ini adalah pada tahun 2017 dengan skor 55,98%.

Adapun pada tahun 2016, 2018, 2019, dan 2020 semakin jauh dari efisiensi optimal yakni hanya memiliki skor 31,24% 20,30% 21,37% dan 22,20%. Dari kondisi inefisien tersebut kemudian dijabarkan pada tabel *potential improvement* dibawah ini bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.38

Potential Improvement LAZ Rumah Yatim ArRohman

Nama LAZ dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ Rumah Yatim ArRohman 2016			
Biaya Personalia	3.683.819.133	1.150.809.687	68,76%
Biaya Operasional	7.556.041.541	2.052.184.022	72,84%
Total Aset	34.592.585.494	10.806.578.999	68,76%
Dana ZIS Terhimpun	74.353.415.829	88.229.332.371	-18,66%
Dana ZIS Tersalurkan	85.955.380.022	85.955.380.022	0,00%
LAZ Rumah Yatim ArRohman 2017			
Biaya Personalia	1.898.320.255	1.062.616.134	44,02%
Biaya Operasional	11.453.083.517	2.169.601.096	81,06%
Total Aset	41.521.183.567	16.814.691.195	59,50%
Dana ZIS Terhimpun	89.467.706.748	89.467.706.748	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	82.181.591.987	86.395.394.415	-5,13%
LAZ Rumah Yatim ArRohman 2018			
Biaya Personalia	6.456.726.935	1.310.424.180	79,70%
Biaya Operasional	11.422.591.932	2.318.270.668	79,70%
Total Aset	65.144.032.185	6.091.134.579	90,65%
Dana ZIS Terhimpun	120.505.531.456	120.505.531.456	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	103.008.419.579	118.946.838.579	-15,47%
LAZ Rumah Yatim ArRohman 2019			
Biaya Personalia	7.770.057.017	1.660.486.998	78,63%
Biaya Operasional	13.045.809.096	2.787.932.744	78,63%
Total Aset	87.327.404.092	16.615.384.766	80,97%

Dana ZIS Terhimpun	162.421.394.116	162.421.394.116	0,00%
Dana ZIS Tersalurkankan	143.064.494.970	160.704.084.417	-12,33%
LAZ Rumah Yatim ArRohman 2020			
Biaya Personalia	9.077.252.117	1.894.054.911	79,13%
Biaya Operasional	13.744.298.743	3.051.075.055	77,80%
Total Aset	105.413.126.034	23.400.492.472	77,80%
Dana ZIS Terhimpun	186.387.372.862	186.387.372.862	0,00%
Dana ZIS Tersalurkankan	166.840.881.843	184.605.950.502	-10,65%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2016 faktor terbesar yang menyebabkan LAZ Mizan Amanah mengalami inefisiensi adalah berasal dari penggunaan input yang berlebihan. Biaya operasional dinilai terlalu boros dalam penggunaannya sehingga perlu dilakukan penghematan sebanyak 72,84% yang awalnya biaya digunakan Rp 7.556.041.541 harus dikurangi menjadi Rp2.052.184.022. Sedangkan untuk biaya personalia dan total aset harus dikurangi dengan persentase sama yaitu 68,76%. Biaya personalia targetnya menjadi Rp1.150.809.687 dari nilai aktualnya Rp3.683.819.133, sedangkan total aset targetnya sebesar Rp10.806.578.999 dari nilai aktualnya Rp34.592.585.494. Di sisi lain, pada variabel output dana ZIS terhimpun perlu dilakukan penambahan 18,66% meskipun persentasenya tidak sebanyak variabel input namun jumlahnya cukup besar yakni Rp13.875.916.542.

Pada tahun 2017 hampir sama dengan penyebab inefisiensi pada tahun 2016 dimana variabel input menjadi penyebab utamanya. Pada biaya operasional penghematan sebaiknya dilakukan 81,06% dari biaya aktualnya Rp11.453.083.517 menjadi Rp2.169.601.096. Sementara itu, untuk biaya personalia perlu dilakukan penghematan 44,02% dan total aset targetnya

berkurang dari nilai aktualnya sebesar 59,50%. Dari sisi output, untuk mencapai nilai efisiensi optimal, dana ZIS tersalurkan perlu ditambah 5,12% menyelaraskan dengan jumlah dana ZIS yang telah terhimpun.

Pada tahun 2018, dengan inefisiensi yang hanya pada skor 20,30% tentunya LAZ Rumah Yatim ArRohman perlu melakukan perubahan yang cukup besar pada penggunaan inputnya. Total aset menjadi faktor yang paling besar menjadi penyebab inefisiensi dengan potential improvement sebesar 90,65% sehingga targetnya perlu dikurangi dari yang awalnya sebesar Rp65.144.032.185 menjadi Rp6.091.134.579. Kemudian biaya personalia dan operasional yang juga dinilai terlalu besar, keduanya perlu dikurangi dengan jumlah persentase yang sama yakni 79,70%. Adapun untuk ZIS tersalurkan sebaiknya jumlahnya ditambah 15,47% mendekati nilai ZIS terhimpun agar bisa mencapai efisiensi optimal, targetnya menjadi Rp103.008.419.579 dari nilai aktualnya Rp103.008.419.579.

Sama halnya dengan inefisiensi pada tahun 2019 dan 2020 yang skornya tidak jauh berbeda dari skor inefisiensi sebelumnya yakni pada skor 21,37% dan 22,20%, potential improvementnya pun tidak jauh berbeda pada seluruh variabel input dan output yaitu dana ZIS tersalurkan .

Tabel 4.39

Rata-rata Potential Improvement LAZ Rumah Yatim ArRohman

Variabel Input dan Output	PI 2016	PI 2017	PI 2018	PI 2019	PI 2020	Rata-rata
Biaya Personalia	68,76%	44,02%	79,70%	78,63%	79,13%	70,05%
Biaya Operasional	72,84%	81,06%	79,70%	78,63%	77,80%	78,01%
Total Aset	68,76%	59,50%	90,65%	80,97%	77,80%	75,54%
Dana ZIS Terhimpun	-18,66%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-3,73%
Dana ZIS Tersalurkan	0,00%	-5,13%	-15,47%	-12,33%	-10,65%	-8,72%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Rumah Yatim ArRohman yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada biaya operasional yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan penghematan dalam penggunaannya. Dari analisis yang dilakukan terhadap laporan keuangan tahun 2016-2020 akun yang paling besar menggunakan biaya adalah akun Administrasi dan Umum serta akun Publikasi dan Dokumentasi. Kedua akun tersebut merupakan akun yang sangat menunjang kelancaran operasional di lembaga zakat agar menghasilkan penghimpunan zakat yang maksimal, namun ketika penggunaannya berlebihan maka tetap perlu dilakukan identifikasi terhadap item-item pada akun tersebut yang sebisa mungkin dapat diminimalisir penggunaannya.

4.2.2.13 Potential Improvement LAZ Rumah Zakat

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dari tahun 2016-2020 LAZ Rumah Zakat mengalami efisiensi 100% pada tahun 2016, 2017, dan 2020.

Adapun pada tahun 2018 mendekati angka efisien yaitu dengan skor 96,57%, dan tahun 2019 tidak jauh berbeda dengan skor 96,47%. Dari kondisi inefisien tersebut dapat terlihat pada tabel *potential improvement* dibawah ini bahwa penyebabnya adalah pada variabel input dan output yang masih memerlukan penyesuaian hingga dapat mencapai titik efisiensi optimal.

Tabel 4.40
Potential Improvement LAZ Rumah Zakat

Nama LAZ dan Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	PI
LAZ Rumah Zakat 2018			
Biaya Personalia	7.356.988.252	7.104.503.305	3,43%
Biaya Operasional	16.052.738.282	15.501.823.337	3,43%
Total Aset	4.129.019.234	3.987.315.161	3,43%
Dana ZIS Terhimpun	211.791.422.820	211.791.422.820	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	209.464.491.718	216.912.654.778	-3,56%
LAZ Rumah Zakat 2019			
Biaya Personalia	32.618.037.265	23.151.163.183	29,02%
Biaya Operasional	13.045.809.096	2.787.932.744	78,63%
Total Aset	4.079.683.688	3.935.633.829	3,53%
Dana ZIS Terhimpun	222.376.835.276	222.376.835.276	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	225.133.066.968	230.082.030.380	-2,20%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti dengan software MAXDEA.

Pada tahun 2018 faktor yang menyebabkan LAZ Nahdatul Ulama tidak dapat mencapai efisiensi 100% adalah berasal dari penggunaan input yang berlebihan dan dana ZIS tersalurkan yang masih kurang. Biaya personalia, biaya operasional, dan total aset dinilai perlu dilakukan penghematan dengan nilai persentase yang sama yaitu masing-masing 3,43%. Biaya personalia yang nilai aktualnya Rp7.356.988.252 target penggunaannya perlu dikurangi menjadi

Rp7.104.503.305. Begitu pula dengan biaya operasional yang targetnya menjadi Rp15.501.823.337 dari nilai aktualnya Rp16.052.738.282. Total aset juga perlu dikurangi menjadi Rp3.987.315.161 dari nilai aktualnya Rp4.129.019.234. Sedangkan untuk variabel output yaitu dana ZIS tersalurkan perlu ditingkatkan 3,56% agar selaras dengan dana ZIS yang terhimpun.

Selanjutnya pada tahun 2018, inefisiensi yang terjadi tidak jauh dari tahun sebelumnya. Namun, perbedaan yang cukup nampak dari potential improvement pada biaya personalia dan paling tinggi biaya operasional yakni 29,02% dan 78,63%. Biaya operasional dinilai terlalu besar sehingga targetnya perlu diturunkan dari Rp13.045.809.096 menjadi hanya Rp2.787.932.744. Adapun biaya personalia yang awalnya Rp32.618.037.265 menjadi Rp23.151.163.183, dan berbeda dengan total aset yang potential improvementnya lebih kecil yaitu 3,53% maka perubahan target dari nilai aktualnya tidak begitu signifikan. Hal yang sama dari sisi output yang perlu mengalami penambahan 2,20% adalah pada dana ZIS tersalurkan, yang nilai aktualnya Rp225.133.066.968 targetnya dinaikkan menjadi Rp230.082.030.380.

Tabel 4.41

Rata-rata Potential Improvement LAZ Rumah Zakat

Variabel Input dan Output	PI 2018	PI 2019	Rata-rata
Biaya Personalia	3,43%	29,02%	16,22%
Biaya Operasional	3,43%	78,63%	41,03%
Total Aset	3,43%	3,53%	3,48%
Dana ZIS Terhimpun	0,00%	0,00%	0,00%
Dana ZIS Tersalurkan	-3,56%	-2,20%	-2,88%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dari keseluruhan kondisi inefisiensi yang terjadi pada LAZ Nasional Rumah Zakat yang membutuhkan perbaikan dengan merujuk pada *Potential Improvement* maka dapat disimpulkan bahwa faktor utama penyebab inefisiensi adalah pada biaya operasional yang dinilai terlalu besar sehingga membutuhkan penghematan dalam penggunaannya. Dari analisis terhadap laporan keuangan tahun 2018 dan 2019 komponen variabel biaya operasional yang paling besar penggunaannya adalah akun Operasional Pengelolaan serta akun Beban Iklan dan Marketing. Sama seperti yang terjadi pada LAZ sebelumnya bahwa kedua jenis biaya ini merupakan penunjang dalam kegiatan operasional lembaga zakat, namun tetap saja penggunaannya harus dilakukan seefisien mungkin agar tidak terjadi pemborosan biaya.

Berbagai kombinasi nilai target dari variabel input dan output pada tabel *potential improvement* dari setiap BAZNAS dan LAZNAS yang telah diuraikan diatas menjadi patokan bagi organisasi pengelola zakat yang bersangkutan untuk melakukan penyesuaian pada faktor variabel input dan output sehingga dapat berada pada kondisi efisiensi optimal yang diharapkan.

Serupa dengan kondisi BASNAS dan LAZNAS yang sedang diteliti, sejumlah penelitian lain menunjukkan inefisiensi yang terjadi pada lembaga pengelola zakat. Berdasarkan penelitian oleh Rismayanti et al., (2021) mengungkapkan bahwa lebih banyak perhatian harus diberikan kepada variabel input dengan menyesuaikan biaya personalia untuk meningkatkan efisiensi. OPZ harus mengurangi biaya gaji untuk mencapai tingkat efisiensi (Hikmah & Shofawati, 2020). Hal yang serupa juga ditunjukkan oleh penelitian dari Firdaus

et al., (2019) bahwa penyebab terbesar inefisiensi ada pada pos biaya personalia. Pada penelitian oleh Sidang & Feriyanto, (2021) bahwa penggunaan biaya personalia yang berlebihan pada pos gaji yang menjadikan terjadinya inefisiensi. Begitupula dengan penelitian oleh Hayati & Putri, (2020) yang menemukan bahwa biaya karyawan yang menyebabkan inefisiensi sumberdaya pada lembaga zakat. Dengan kata lain bahwa inefisiensi dapat ditekan dengan menurunkan biaya personil dan salah satu caranya adalah dengan penggunaan biaya karyawan yang optimal, tanpa mengesampingkan hak mereka untuk mendapatkan imbal jasa yang sesuai dengan kinerja selama ini dalam membantu pengelolaan zakat.

Faktor lainnya yang menjadi penyebab inefisiensi lembaga adalah biaya operasional. Hubungan antara biaya operasional dengan efisiensi terlihat pada semakin tinggi efisiensi sebuah lembaga ketika biaya operasionalnya semakin rendah. Penelitian yang dilakukan oleh Maulana & Fanani, (2020) menemukan bahwa lembaga zakat perlu meningkatkan efisiensi dengan mengoptimalkan biaya operasional dan program untuk menjalankan perannya sebagai penyalur dana zakat secara optimal. Suhail et al., (2019) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa penyebab inefisiensi pada lembaga zakat terutama karena tingginya biaya operasional yang dikeluarkan. Begitu pula dengan terjadinya inefisiensi yang terjadi akibat pengeluaran biaya operasional yang cukup besar (Subardi et al., 2020).

Variabel input selanjutnya yang menjadi penyebab inefisiensi dari BAZNAS dan LAZNAS adalah total asset. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidang & Feriyanto, (2021) bahwa inefisiensi pada total asset

terjadi disebabkan karena penggunaan terhadap asset yang kurang efektif dengan terpusatnya dana pada asset lancar yaitu kas dan setara kas.

Selain variabel input, variabel output juga menjadi penentu efisiensi suatu organisasi yang mengelola zakat. Keterkaitan antara dana zakat, infak, dan sedekah yang terhimpun dengan efisiensi lembaga zakat telah dijelaskan oleh banyak peneliti. Hubungan tersebut menjelaskan bahwa dana penerimaan memiliki kontribusi positif dalam pencapaian angka efisien (Piliyanti & Meilani, 2020). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Subardi et al., (2020) yang menemukan bahwa dana zakat yang terhimpun dan tersalurkan selalu mengalami kenaikan yang signifikan, sehingga terjadi efisiensi. Begitu pun sebaliknya, penyebab terbesar inefisiensi adalah dari sisi output yaitu dana terkumpul yang jumlahnya rendah (Firdaus et al., 2019). Sehingga sangat perlu bagi lembaga zakat untuk meningkatkan total penerimaan ZIS melalui program yang kreatif agar total penerimaan zakat menjadi lebih efisien (Saharuddin et al., 2019).

Sejalan dengan dana ZIS terhimpun, keterkaitan dana ZIS tersalurkan dengan efisiensi lembaga zakat dapat terlihat dari penelitian oleh Tajuddin, (2018) yang menunjukkan bahwa penyaluran zakat yang tepat menunjukkan efisiensi. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa total dana ZIS tersalurkan perlu ditingkatkan untuk mencapai tingkat efisiensi yang optimal (Hikmah & Shofawati, 2020). Berbagai penelitian turut menjelaskan pengaruh yang menyebabkan inefisiensi yakni bahwa hal tersebut terjadi karena penyaluran dana yang belum optimal ditemukan oleh Ardiani, (2019) dan juga karena total

penerimaan dana ZIS lebih besar dibandingkan dengan penyalurannya yang tidak sesuai dengan target (Sidang & Feriyanto, 2021), serta diperoleh serta penyaluran dana zakat hanya digunakan untuk jangka pendek (Suhail et al., 2019). Inefisiensi dapat dikurangi dengan meningkatkan output berupa distribusi atau penyaluran zakat (Hayati & Putri, 2020). Selain itu, efisiensi dapat ditingkatkan dengan memberikan tambahan teknologi atau kemudahan dalam segala aspek pada pengelolaan dana zakat dan penyaluran zakat (Nugraha et al., 2021).



BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis tingkat efisiensi BAZNAS Pusat dan empat BAZNAS provinsi periode 2016-2020 disimpulkan bahwa dari seluruh BAZNAS, yang konsisten dengan efisiensi optimal 100% pada periode 2016-2020 adalah BAZNAS Lampung, sedangkan BAZNAS lainnya berada pada tingkat efisien pada tiga tahun buku. BAZNAS Bangka Belitung dan BAZNAS Pusat dengan skor rata-rata 94%, BAZNAS Kalimantan Selatan 92% dan BAZNAS Jawa Barat pada urutan terakhir dengan skor rata-rata 88%.
2. Hasil analisis yang dilakukan pada delapan LAZNAS yang ada di Indonesia disimpulkan bahwa LAZ dengan kondisi efisiensi tertinggi yaitu LAZ Rumah Zakat dan LAZ Nahdatul Ulama dengan kondisi efisien optimal 100% pada 3 tahun dengan rata-rata skor efisiensi 99% dan 89%. Kemudian LAZ Panti Yatim dengan skor rata-rata 70%, LAZ BSM Umat 68%, LAZ Inisiatif Zakat Indonesia 52%, LAZ Griya Yatim Dhuafa 50%. Dan dua posisi terakhir yakni LAZ Mizan Amanah dan LAZ Rumah Yatim ArRohman dengan skor rata-rata 31% dan 30%.
3. Indonesia secara keseluruhan berada pada kondisi tidak efisien (inefisiensi) dengan skor 73,67%. Inefisiensi tersebut terjadi disebabkan karena penggunaan faktor input yang tidak dibarengi dengan perolehan output yang

maksimal. Organisasi pengelola zakat perlu mempertimbangkan penghematan dalam menggunakan biaya personalia dan biaya operasional serta pemanfaatan aset agar menghasilkan output berupa dana ZIS yang terhimpun dan dana ZIS tersalurkan secara optimal. BAZ dan LAZ dapat lebih fokus dalam mengelola dana zakat dan penyaluran zakat dengan memberikan tambahan teknologi atau kemudahan dalam segala aspek. Selain itu perlu adanya kerjasama yang lebih baik lagi antara pemerintah, lembaga sosial lain, serta LAZ itu sendiri dalam menjalankan perannya sebagai penghimpun dan penyalur zakat.

5.2 Implikasi dan Saran

1. BAZNAS dan LAZNAS yang menjadi objek pada penelitian ini diharapkan dapat menekan biaya personel, biaya operasional, serta penggunaan aset. Disamping itu sangat penting juga untuk meningkatkan penghimpunan dan penyaluran zakat untuk mencapai tingkat efisiensi optimal tiap tahunnya.
2. Besar harapan bagi pemerintah untuk mempertimbangkan membuat kebijakan pengawasan terhadap Organisasi Pengelola Zakat yang ada di Indonesia, baik yang telah terdaftar pada tingkat nasional, provinsi, maupun kota/kabupaten. Diharapkan dengan adanya kebijakan pengawasan dalam pengelolaan lembaga zakat maka akan tercapai tingkat efisiensi dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

3. Diharapkan kepada seluruh Organisasi Pengelola Zakat, terutama BAZNAS dan LAZNAS agar mempublikasikan laporan keuangan pada situs website resmi masing-masing lembaga zakat, hal tersebut diharapkan mampu menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat yang selama ini masih menjadi salah satu penyebab rendahnya realisasi penghimpunan zakat di Indonesia.
4. Untuk akademisi atau peneliti, kami menyarankan penelitian lain dengan periode yang berbeda, metode efisiensi yang berbeda, atau penelitian yang dilakukan pada lembaga yang lebih banyak untuk dapat menilai efisiensi lembaga zakat di Indonesia secara umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyana, I. F., Nugroho, L., Fitrijanti, T., & Sukmadilaga, C. (2019). Tantangan Pengelolaan Dana Zakat di Indonesia dan Literasi Zakat. *Akuntabel*, 16(2), 222-229. Universitas Mulawarman.
- Al-Faifi, S. S. A. Y. (2015). *Ringkasan Fikih Sunnah Sayyid Sayyid Sabiq*. Pustaka Al-Kautsar.
- Amalia, S. (2020). Analisis Efektifitas dan Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat di Provinsi Kalimantan Barat. *Prosiding Seminar Akademik Tahunan Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan, September 2018*, 290–304.
- Anwar, A. M., & Septyan, K. (2019). Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Lembaga Amil Zakat Al Azhar. *Widyakala Journal*, 6(1), 33. <https://doi.org/10.36262/widyakala.v6i1.145>
- Ardiani, N. (2019). the Efficiency of Zakat Collection and Distribution: Evidence From Data Envelopment Analysis. *Al-Uqud : Journal of Islamic Economics*, 3(1), 54. <https://doi.org/10.26740/al-uqud.v3n1.p54-69>
- Bahammam, A. S. U. (2014). *Fiqih Ibadah Bergambar Belajar Hukum Islam dengan Mudah, Menarik, Efektif, dan Singkat*. Mutiara Publishing.
- BAZNAS. (2022). *Outlook Zakat Indonesia 2022*. Puskas BAZNAS.
- Bungin, H. B. (2015). *Metodologi penelitian sosial dan ekonomi : Format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan publik, komunikasi, manajemen, dan pemasaran* (1st ed.). Kencana.
- Fathurrahman, A., & Hajar, I. (2019). Analisis Efisiensi Kinerja Lembaga Amil Zakat Di Indonesia. *JES (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 4(2), 117–128. <https://doi.org/10.30736/jesa.v4i2.63>
- Firdaus, N., Ichsan, N., & Amjadallah, A. (2019). Efficiency analysis of zakat organization in national level and region of Semarang city. *Proceeding of*

Conference on ..., 2009, 1–12.

- Hayati, S. R., & Putri, S. A. M. (2020). The Efficiency of Zakat Management Organizations in Indonesia: Data Envelopment Analysis Approach. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 10(2), 95–106. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v10i2.95-106>
- Hikmah, I. F., & Shofawati, A. (2020). Analisis Efisiensi 7 Organisasi Pengelola Zakat (Opz) Nasional Menggunakan Data Envelopment Analysis (Dea). *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 7(6), 1178. <https://doi.org/10.20473/vol7iss20206pp1178-1192>
- Holil. (2019). Lembaga Zakat dan Peranannya dalam Ekuitas Ekonomi Sosial dan Distribusi. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 10(1), 13–22.
- Kemenag. (2013). *Panduan Zakat Praktis*. Direktorat Pemberdayagunaan Zakat.
- Maulana, A., & Fanani, S. (2020). Efficiency of national zakat institutions on increasing muzakki from 2015-2016. *Opcion*, 36(SpecialEdition27), 950–964.
- Nugraha, A., Bayu, A., Nandiyanto, D., Kimia, D. P., & Indonesia, U. P. (2021). *Indonesian Journal of Multidisciplinary Research*. 1(2), 171–206.
- Nurul Aini, N., Prasetyo, A., & Widiastuti, T. (2019). *The Efficiency of Distribution of Zakat Fund at LAZNAS in Indonesia*. *Icps*, 171–175. <https://doi.org/10.5220/0007539601710175>
- Piliyanti, I., & Meilani, S. E. R. (2020). Benchmarking Lembaga Zakat Kampus: Kajian Atas Efisiensi Fundraising Zakat Menggunakan Data Envelopment Analysis (Dea). *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 6(1), 15–35. <https://doi.org/10.24815/jped.v6i1.14460>
- Pujianto, B. L., & Kristianingsih. (2020). Analisis Program Layanan Zakat Digital terhadap Penerimaan Zakat dengan Pendekatan Data Envelopment Analyst (DEA) pada Badan Amil Zakat Nasional Analysis of digital zakat program

- towards acceptance of zakat using Data Envelopment. *Journal of Applied Islamic Economics* ..., 1(1), 15–22. <https://jurnal-akuntansi.polban.ac.id/jaief/article/view/2>
- Risal, M., & Wahyuddin, M. (2022). Implementasi Syariah Enterprise Theory Pada Lembaga Amil Zakat Dalam Mewujudkan Keadilan Sosial. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 2(1), 89–94.
- Rismayanti, Mardian, S., Kamal, M., & Pratiwi, R. (2021). Evaluating Efficiency of Zakah Institutions: An Intermediation Approach Using Data Envelopment Analysis (DEA). *International Journal of Islamic Business and Economics (IJIBEC)*, 5(1), 16. <https://doi.org/10.28918/ijibec.v5i1.2864>
- Rustyani, S., & Rosyidi, S. (2018). Measurement of Efficiency and Productivity of Zakat Institutions in Indonesia using Data Envelopment Analysis and the Malmquist Productivity Index. *International Journal of Zakat*, 3(3), 69–82. <https://doi.org/10.37706/ijaz.v3i3.98>
- Ryandono, M. N. H., Widiastuti, T., Qulub, A. S., & Fajar, E. (2021). Efficiency Analysis of Zakat Institutions Based on The Organizational Cluster in Indonesia : Free Disposal Hull (FDH) Approach. *Al-Uqud: Journal of Islamic Economics*, 5(28), 218–233. <https://doi.org/10.26740/al-uqud.v5n2.p218-233>
- Saharuddin, D., Anggraini, R. T., & Jamila, S. (2019). Efficiency and Effectiveness of Zakat Payroll System and Digital Zakat on the Acceptance of Zakat Funds Baznas 2016-2017. *Maqdis : Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, 4(1), 35. <https://doi.org/10.15548/maqdis.v4i1.209>
- Sidang, N. K., & Feriyanto, N. (2021). Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Rumah Zakat Indonesia dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA). *Jurnal BAABU AL-ILMI: Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(1), 48. <https://doi.org/10.29300/ba.v6i1.4409>
- Subardi, H. M. P., Sukmadilaga, C., & Yuliafitri, I. (2020). Analisis Tingkat

Efisiensi Badan Pengelola Zakat Di Tiga Negara Asean (Indonesia, Malaysia Dan Singapura). *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam*, 11(1), 55–76.
<https://doi.org/10.32678/ije.v11i1.139>

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suhail, Adam, F., & Jajang W Mahri, A. (2019). The Efficiency of Zakat Institutions in Indonesia in 2012-2016. *KnE Social Sciences*, 3(13), 784.
<https://doi.org/10.18502/kss.v3i13.4247>

Syafei, I. (2017). Analisis Efisiensi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Dalam Mengelola Dana Zakat Periode 2012-2016. *Academia*, 12(1), 145.

Tajuddin, N. F. T., Othman, N. F., Sri W. S., Teh A. S., & Suhaila. (2018). the Efficiency of Zakat Counters Collection and Distribution in. *5th International Research Management & Innovation Conference (5th IRMIC 2018), August, 1–7*.

Umar, H. (2003). *Business An Introduction*. Gramedia Pustaka Utama.