

ANALISIS EFISIENSI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KAB. BANYUMAS MENGGUNAKAN *DATA ENVELOPMENT* *ANALYSIS (DEA)* TAHUN 2019–2023

Efficiency Analysis of the National Zakat Agency (Badan Amil Zakat Nasional) of Banyumas Regency Using Data Envelopment Analysis (DEA) for the 2019–2023 Period

Rois Burhani

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
roisburhanisei@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Apr 18, 2025	May 16, 2025	May 28, 2025	Jun 2, 2025

Abstract

This study is motivated by the gap between zakat potential and the amount of zakat funds successfully collected, particularly in the Banyumas region, which reflects the suboptimal management of zakat funds. The purpose of this study is to analyze the efficiency level of Baznas (Badan Amil Zakat Nasional) Banyumas Regency's performance during the 2019–2023 period. A non-parametric quantitative approach was employed using the Data Envelopment Analysis (DEA) method, with Baznas Banyumas Regency as the sole unit of analysis. Data were collected through interviews with Baznas administrators and financial reports from 2019 to 2023 as secondary data. The analysis revealed that Baznas Banyumas achieved full efficiency (100%) in 2019, 2020, 2021, and 2023, indicating optimal fund management in those years. However, in 2022, efficiency declined to 98.83% due to less effective asset utilization, particularly a

high proportion of cash and cash equivalents, as well as inefficiencies in amil salaries and operational expenses. These findings indicate an imbalance in resource allocation that impacted efficiency targets. The study concludes that a comprehensive evaluation of Baznas's expenditure structure and asset management is essential to maintaining sustainable efficiency. The implications of this research offer strategic guidance for Baznas in identifying and addressing inefficiencies in zakat fund management.

Keywords: Efficiency; National Zakat Agency; Data Envelopment Analysis; Zakat Management; Financial Performance

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kesenjangan antara potensi zakat dan dana zakat yang berhasil terhimpun, khususnya di wilayah Banyumas, yang menunjukkan masih rendahnya optimalisasi pengelolaan dana zakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis tingkat efisiensi kinerja Baznas Kabupaten Banyumas selama periode 2019–2023. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif nonparametrik dengan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA), dan unit analisis tunggal adalah Baznas Kabupaten Banyumas. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan pengelola Baznas serta dokumentasi laporan keuangan tahun 2019–2023 sebagai data sekunder. Hasil analisis menunjukkan bahwa Baznas Kabupaten Banyumas mencapai tingkat efisiensi penuh (100%) pada tahun 2019, 2020, 2021, dan 2023, yang mengindikasikan pengelolaan dana telah optimal di tahun-tahun tersebut. Namun, pada tahun 2022 terjadi penurunan efisiensi menjadi 98,83% akibat penggunaan aset yang kurang efektif, terutama karena tingginya proporsi kas dan setara kas, serta pemborosan pada pos gaji amil dan biaya operasional. Temuan ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan dalam alokasi sumber daya yang berdampak pada pencapaian target efisiensi. Simpulan dari penelitian ini menegaskan pentingnya evaluasi menyeluruh terhadap struktur pengeluaran dan pengelolaan aset Baznas untuk menjaga efisiensi berkelanjutan. Implikasinya, hasil penelitian dapat dijadikan acuan strategis bagi Baznas dalam mengidentifikasi dan memperbaiki titik inefisiensi dalam pengelolaan dana zakat.

Kata Kunci: Efisiensi; Badan Amil Zakat Nasional; *Data Envelopment Analysis*; Pengelolaan Zakat; Kinerja Keuangan

PENDAHULUAN

Kemiskinan dan ketimpangan ekonomi merupakan masalah yang dihadapi oleh setiap daerah di Indonesia termasuk di Kabupaten Banyumas. Dalam laporannya Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Banyumas memaparkan bahwa walaupun jumlah kemiskinan mengalami penurunan namun masih menjadi masalah, terakhir pada tahun 2023 angka kemiskinan masih 12,53% atau sejumlah 216 ribu jiwa penduduk (B. P. S. Banyumas, 2024). Disamping itu angka gini ratio pada tahun 2023 mencapai 0,397 naik dari tahun sebelumnya 0,353 ini menunjukan semakin meningkatnya ketimpangan ekonomi di Kabupaten Banyumas (B. P. S. K. Banyumas, 2024). Kedua data tersebut menegaskan bahwa

kemiskinan dan ketimpangan ekonomi masih menjadi titik fokus permasalahan yang harus diperhatikan oleh pemerintah Kabupaten Banyumas.

Permasalahan ini selain merupakan tanggungjawab pememrintah sesuai UUD 1945, juga sangat perlu peran seluruh warga masyarakat secara umum. Pemerintah dan masyarakat Banyumas yang mayoritas beragama Islam, sudah sepantasnya menengok solusi yang ditawarkan oleh Islam. Islam memiliki ajaran komperhensif dalam segala hal termasuk masalah ekonomi umat. Ia telah menawarkan sebuah solusi yaitu dengan adanya Zakat. Zakat adalah satu diantara rukun Islam yang lima, dimana zakat menempati urutan yang ketiga (Mustarin, 2017). Dengan demikian zakat termasuk ibadah sangat penting dan pokok yang harus dilakukan oleh seorang muslim terhadap Tuhan nya. Termaktub wajibnya zakat dalam surat Al-Baqarah ayat 43 :

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

Artinya: "Dan laksanakanlah salat, tunaikanlah zakat, dan rukuklah beserta orang yang rukuk".

Dalam surat Al-Hasyr ayat 7 termaktub:

كَئِى لَا يَكُونَ دُولَةٌ بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ مِنْكُمْ

Artinya: “supaya harta itu jangan beredar di antara orang-orang kaya saja di antara kamu”

Dari sini dijelaskan bahwa selain sebagai ibadah zakat juga memiliki fungsi sebagai alat untuk mengurangi kesenjangan ekonomi dan sosial, bahkan mendorong persatuan, serta menjaga kesetabilan sosial (Hafizhulluthfi et al., 2024). Pemerintah juga memperkuat hal tersebut dengan mencantumkannya dalam undang-undang yang berbunyi bahwa zakat adalah pranata keagamaan yang bertujuan untuk meningkatkan keadilan dan kesejahteraan masyarakat (Aisyah et al., 2020; Astuti, 2021).

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagaimana ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat merupakan lembaga pemerintah non-struktural yang bersifat mandiri dan bertanggungjawab kepada Presiden melalui Menteri serta berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat secara nasional. Hingga saat ini, setidaknya terdapat 594 organisasi pengelola zakat (OPZ) resmi di Indonesia, dengan komposisi 1 BAZNAS (pusat), 34 BAZNAS provinsi, BAZNAS kabupaten/kota, 463 BAZNAS kabupaten/kota (non-struktur), 30 Lembaga Amil Zakat (LAZ) nasional, 25 LAZ provinsi, dan 42 LAZ kabupaten/kota. Jumlah tersebut di luar dari 308 kantor perwakilan

LAZ nasional di provinsi dan 130 kantor perwakilan LAZ provinsi di kabupaten/kota (Indonesia, 2016).

BAZNAS memiliki tugas melakukan pengelolaan zakat mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi dan pelaporan, namun secara kelembagaan, BAZNAS (pusat) memiliki struktur yang terpisah dengan 594 OPZ resmi tersebut. Tidak terkecuali dengan BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota, walaupun memiliki nomenklatur yang sama sebagai BAZNAS, BAZNAS (pusat) dan BAZNAS provinsi serta BAZNAS kabupaten/kota terpisah secara kelembagaan sebagaimana yang diatur dalam Undang-Undang. BAZNAS (pusat) yang berkedudukan di Ibukota Negara menjalankan tugas koordinasi dan konsultasi tetapi tidak memiliki kewenangan yang bersifat hirarkis dan instruktif kepada BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota. Jika digambarkan dalam bagan, pola hubungan antara BAZNAS dengan BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota bersifat koordinatif dengan garis putus-putus. Di sisi lain, BAZNAS (pusat) diminta mengumpulkan dan melaporkan kegiatan yang dilakukan oleh BAZNAS Daerah untuk dilaporkan kepada Presiden dan Menteri Agama sebagai pelaporan zakat nasional (Indonesia, 2016).

Berdasarkan kajian literatur berupa penelitian terdahulu peneliti menemukan penelitian serumpun yang membahas terkait efisiensi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Alifiah Hasan terkait Analisis Efisiensi Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Indonesia Dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwasanya 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 (Hasan, 2022). Penelitian lain dilakukan oleh Muhammad Nafik Hadi Ryandono dkk, terkait *Efficiency Analysis of Zakat Institutions in Indonesia: Data Envelopment Analysis (DEA) and Free Disposal Hull (FDH) Approaches*, hasil penelitiannya menunjukkan bahwasanya Lembaga Zakat memiliki efisiensi yang setara antara metode DEA dan FDH. Data penelitian pengukuran efisiensi menunjukkan bahwa metode DEA menyumbang 21% dari seluruh Decision-Making Unit (DMU) terhadap total, sedangkan metode FDH menyumbang 25% (Ryandono et al., 2023).

Berdasarkan penelitian terdahulu peneliti kemudian melakukan observasi awal guna mengetahui kondisi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Banyumas. Tercatat di Kabupaten Banyumas pada tahun 2023 potensi zakatnya mencapai 922 Milyar (Putri, 2024). Sedangkan dana zakat yang terkumpul pada akhir bulan desember 2023 baru 16,9 Milyar. Angka ini menunjukkan masih banyaknya dana zakat yang masih belum berhasil terhimpun. BAZNAS Kab. Banyumas memiliki penanggungjawab utama dan menjadi contoh bagi LAZ swasta di Kab. Banyumas. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis Efisiensi Badan Amil Zakat Nasional Kab. Banyumas Menggunakan DEA Tahun 2019-2023. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk mengetahui tingkat efisiensi BAZNAS Kab. Banyumas pada tahun 2019-2023.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian Kuantitatif dengan pendekatan non parametrik *Data Envelopment Analysis* (DEA) (Creswell, 2010). Data yang diolah merupakan laporan keuangan BAZNAS Kab. Banyumas tahun 2020–2023. Penelitian ini dilakukan dari Bulan Januari sampai April 2025, adapun variabel yang digunakan dalam penelitian dibagi menjadi dua yaitu variabel input yang meliputi total aset, gaji amil, dan biaya operasional. Kemudian variabel output yang meliputi dana ZIS yang terhimpun dan dana ZIS yang tersalurkan. Metode DEA dirancang untuk menilai kinerja suatu organisasi yang dikenal sebagai Unit Pengambil Keputusan (DMU). Singkatnya, pengukuran dilakukan dengan membandingkan output terhadap input, yang merupakan satuan pengukuran efisiensi atau produktivitas (Atmanti, 2005). Analisis DEA secara khusus dikembangkan untuk mengukur efisiensi relatif unit produksi dalam kondisi di mana terdapat banyak input dan output yang sulit diukur secara akurat dengan teknik analisis efisiensi lainnya. Model DEA adalah model analisis produktivitas multifaktor yang digunakan untuk mengukur skor efisiensi berdasarkan berbagai input dan output. Model ini menggunakan pemrograman matematika untuk menilai tingkat efisiensi setiap Unit Pengambilan Keputusan, yang bisa berupa apapun, mulai dari pusat individu atau biaya hingga keseluruhan organisasi. DEA berfungsi untuk mengukur efisiensi dalam proses produksi dan merumuskan strategi perbaikan untuk proses yang tidak efisien. Kelebihan DEA adalah kemampuannya menangani banyak input dan output dalam berbagai dimensi, menghasilkan pengukuran efisiensi yang tepat dan akurat. Pada penelitian ini akan menggunakan pendekatan produksi (Production Approach). Metode ini untuk

mengetahui bagian input yang dapat ditingkatkan efisiensinya dan menganalisis potensi dana ZIS terbimpun dan tersalurkan yang dapat dioptimalkan (Hardani, 2020).

HASIL

1. Analisis Tingkat Efisiensi BAZNAS Kab. Banyuamas Periode 2019-2023

Sebuah organisasi pengelola zakat dianggap memiliki kinerja yang baik jika mampu meningkatkan efisiensinya melalui penggunaan variabel yang tepat guna memperoleh hasil maksimal. Dalam penelitian ini, efisiensi teknis BAZNAS Kab. Banyumas diukur menggunakan metode Data Envelopment Analysis (DEA) dengan pendekatan produksi untuk menentukan variabel input dan output. Variabel input mencakup total aset, gaji amil, dan biaya operasional. Sementara itu, variabel output terdiri dari total dana ZIS yang terhimpun dan yang disalurkan. Suatu lembaga dianggap efisien apabila skor efisiensinya mencapai 100% atau setara dengan 1. Sebaliknya, jika nilainya mendekati 0% atau jauh di bawah angka 100%, maka dikategorikan tidak efisien. Tabel berikut menyajikan hasil analisis DEA berdasarkan variabel input dan output tersebut.

Tabel 1 Hasil Perhitungan DEA BAZNAS Kab. Banyumas Tahun 2019- 2023

Tahun	2019	2020	2021	2022	2023
Efisiensi	100%	100%	100%	98,8%	100%

Sumber : Data Sekunder yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis DEA, efisiensi kinerja BAZNAS Kab. Banyumas Tahun 2019- 2023 dapat diketahui. Lembaga ini mencapai tingkat efisiensi maksimal sebesar 100% pada tahun 2019, 2020, 2021 dan 2023. Sementara itu, efisiensi belum sepenuhnya tercapai (atau dinyatakan tidak efisien) pada tahun 2022 dengan skor 98,8%.

Dalam analisis menggunakan DEA, suatu periode dianggap efisien atau menjadi frontier jika memperoleh skor efisiensi sebesar 100%. Sementara itu, periode yang belum efisien akan memiliki nilai antara 0% hingga kurang dari 100%. Selain itu, DEA juga menghasilkan dua jenis angka, yaitu angka aktual dan angka target. Angka aktual menunjukkan nilai input dan output yang dimiliki saat ini, sedangkan angka target merupakan nilai input dan output yang direkomendasikan oleh DEA agar mencapai efisiensi. Adapun to gain dan to achieve menunjukkan persentase penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai target efisiensi yang ditentukan oleh DEA.

a. Analisis Teknis Efisiensi BAZNAS Kab. Banyumas Periode 2019

Pada tahun 2019, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi penuh, yaitu 100% atau setara dengan skor 1, baik berdasarkan asumsi Variable Return to Scale (VRS) maupun Constant Return to Scale (CRS). Capaian ini menunjukkan bahwa lembaga tersebut telah mampu memanfaatkan input secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal. Tingkat efisiensi ini dapat dilihat melalui nilai-nilai input dan output yang tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 2 Orientasi Output Asumsi VRS dan CRS

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	To Gain	Achieved
Total Aset	443.864.868	443.864.868	0,0%	100%
Gaji Amil	412.620.299	412.620.299	0,0%	100%
Biaya Operasional	898.812.694	898.812.694	0,0%	100%
ZIS Terhimpun	10.678.813.798	10.678.813.798	0,0%	100%
ZIS Tersalurkan	11.057.671.222	11.057.671.222	0,0%	100%

Sumber : Baznas Kab. Banyumas 2019 DEA (dalam Rp)2025,diolah

Tabel di atas memperlihatkan bahwa pada tahun 2019, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi sempurna dengan nilai achieved sebesar 100%. Ini berarti nilai aktual yang diperoleh telah sepenuhnya sesuai dengan nilai target yang direkomendasikan oleh perhitungan DEA. Hal ini dibuktikan dengan nilai to gain sebesar 0%, yang menunjukkan tidak ada kekurangan antara capaian aktual dan target. Dengan demikian, pengelolaan dana zakat oleh BAZNAS Kab. Banyumas pada tahun tersebut dapat dikatakan sangat optimal dan telah mencapai efisiensi secara maksimal.

b. Analisis Teknis Efisiensi BAZNAS Kab. Banyumas Periode 2020

Pada tahun 2020, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi penuh, yaitu 100% atau setara dengan skor 1, baik berdasarkan asumsi Variable Return to Scale (VRS) maupun Constant Return to Scale (CRS). Capaian ini menunjukkan bahwa lembaga tersebut telah mampu memanfaatkan input secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal. Tingkat efisiensi ini dapat dilihat melalui nilai-nilai input dan output yang tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 2 Orientasi Output Asumsi VRS dan CRS

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	To Gain	Achieved
Total Aset	2.090.482.096	2.090.482.096	0,0%	100%
Gaji Amil	455.153.928	455.153.928	0,0%	100%
Biaya Operasional	808.113.736	808.113.736	0,0%	100%
ZIS Terhimpun	11.410.471.195	11.410.471.195	0,0%	100%
ZIS Tersalurkan	9.862.424.938	9.862.424.938	0,0%	100%

Tabel di atas memperlihatkan bahwa pada tahun 2020, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi sempurna dengan nilai achieved sebesar 100%. Ini berarti nilai aktual yang diperoleh telah sepenuhnya sesuai dengan nilai target yang direkomendasikan oleh perhitungan DEA. Hal ini dibuktikan dengan nilai to gain sebesar 0%, yang menunjukkan tidak ada kekurangan antara capaian aktual dan target. Dengan demikian, pengelolaan dana zakat oleh BAZNAS Kab. Banyumas pada tahun tersebut dapat dikatakan sangat optimal dan telah mencapai efisiensi secara maksimal.

c. Analisis Teknis Efisiensi BAZNAS Kab. Banyumas Periode 2021

Pada tahun 2021, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi penuh, yaitu 100% atau setara dengan skor 1, baik berdasarkan asumsi Variable Return to Scale (VRS) maupun Constant Return to Scale (CRS). Capaian ini menunjukkan bahwa lembaga tersebut telah mampu memanfaatkan input secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal. Tingkat efisiensi ini dapat dilihat melalui nilai-nilai input dan output yang tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 3 Orientasi Output Asumsi VRS dan CRS

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	To Gain	Achieved
Total Aset	669.295.363	669.295.363	0,0%	100%
Gaji Amil	673.909.001	673.909.001	0,0%	100%
Biaya Operasional	960.348.226	960.348.226	0,0%	100%
ZIS Terhimpun	13.344.268.769	13.344.268.769	0,0%	100%
ZIS Tersalurkan	14.624.932.085	14.624.932.085	0,0%	100%

Sumber : Baznas Kab. Banyumas 2021 DEA (dalam Rp)2025,diolah

Tabel di atas memperlihatkan bahwa pada tahun 2021, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi sempurna dengan nilai achieved sebesar 100%. Ini berarti nilai aktual yang diperoleh telah sepenuhnya sesuai dengan nilai target yang direkomendasikan oleh perhitungan DEA. Hal ini dibuktikan dengan nilai to gain sebesar 0%, yang menunjukkan tidak ada kekurangan antara capaian aktual dan target. Dengan demikian, pengelolaan dana zakat oleh BAZNAS Kab. Banyumas pada tahun tersebut dapat dikatakan sangat optimal dan telah mencapai efisiensi secara maksimal.

d. Analisis Teknis Efisiensi BAZNAS Kab. Banyumas Periode 2022

Pada tahun 2022, BAZNAS Kab. Banyumas mengalami tingkat efisiensi yang belum sempurna, yaitu sebesar 98,8% atau kurang dari 1, baik berdasarkan asumsi VRS maupun CRS. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja BAZNAS Kab. Banyumas pada tahun tersebut belum sepenuhnya efisien. Informasi lebih lanjut mengenai tingkat

efisiensi ini dapat dilihat dari variabel input dan output yang tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 4 Orientasi Output Asumsi VRS dan CRS

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	To Gain	Achieved
Total Aset	1.080.351.098	1.067.748.085	1,17%	98,83%
Gaji Amil	713.053.937	704.735.689	1,17%	98,83%
Biaya Operasional	1.298.339.417	1.283.193.425	1,17%	98,83%
ZIS Terhimpun	16.436.735.585	16.436.735.585	0,0%	100%
ZIS Tersalurkan	16.341.932.767	17.085.618.027	3,74%	96,26%

Sumber : Baznas Kab. Banyumas 2022 DEA (dalam Rp)2025,diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2022, BAZNAS Kab. Banyumas belum mencapai efisiensi penuh, dengan nilai efisiensi sebesar 98,8%. Ketidakefisienan ini dapat dilihat dari beberapa variabel input dan output. Variabel input yang belum efisien mencakup total aset, gaji amil, dan biaya operasional sementara variabel outputnya yaitu pada penyaluran dana ZIS. Untuk meningkatkan efisiensi, BAZNAS Kab. Banyumas perlu melakukan penyesuaian terhadap input yang belum optimal. Salah satunya adalah dengan menurunkan total aset dari kondisi aktual sebesar Rp1.080.351.098 menjadi target Rp 1.067.748.085, atau dikurangi sebesar 1,17%, setara dengan Rp 12.603.013. Kemudian menurunkan gaji amil dari kondisi aktual sebesar Rp 713.053.937 menjadi target Rp 704.735.689, atau dikurangi sebesar 1,17%, setara dengan Rp 8.318.248. Demikian pula, biaya operasional perlu disesuaikan dari Rp 1.298.339.417 menjadi Rp 1.283.193.425, atau dikurangi sebesar 1,17% (Rp 15.145.992) agar mencapai tingkat efisiensi.

Pada sisi output, semua variabel juga menunjukkan ketidakefisienan, yakni dana ZIS yang disalurkan hanya mencapai efisiensi sebesar 96,26%. Untuk meningkatkan efisiensi pada tahun ini, BAZNAS Kab. Banyumas perlu menetapkan target penyaluran ZIS Rp 17.085.618.027, sedangkan nilai aktualnya baru mencapai Rp16.341.932.767. Oleh karena itu, untuk mencapai efisiensi penuh, BAZNAS Kab. Banyumas perlu meningkatkan kinerja output penyaluran ZIS dengan menambah nilai aktual sebesar 3,74% atau setara dengan Rp743.685.260.

e. Analisis Teknis Efisiensi BAZNAS Kab. Banyumas Periode 2023

Pada tahun 2023, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi penuh, yaitu 100% atau setara dengan skor 1, baik berdasarkan asumsi Variable Return to Scale (VRS) maupun Constant Return to Scale (CRS). Capaian ini menunjukkan bahwa lembaga tersebut telah mampu memanfaatkan input secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal. Tingkat efisiensi ini dapat dilihat melalui nilai-nilai input dan output yang tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 5 Orientasi Output Asumsi VRS dan CRS

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	To Gain	Achieved
Total Aset	1.490.710.026	1.490.710.026	0,0%	100%
Gaji Amil	1.474.951.562	1.474.951.562	0,0%	100%
Biaya Operasional	1.066.317.463	1.066.317.463	0,0%	100%
ZIS Terhimpun	20.149.895.144	20.149.895.144	0,0%	100%
ZIS Tersalurkan	19.884.632.622	19.884.632.622	0,0%	100%

Sumber : Baznas Kab. Banyumas 2023 DEA (dalam Rp)2025,diolah

Tabel di atas memperlihatkan bahwa pada tahun 2023, BAZNAS Kab. Banyumas berhasil mencapai tingkat efisiensi sempurna dengan nilai achieved sebesar 100%. Ini berarti nilai aktual yang diperoleh telah sepenuhnya sesuai dengan nilai target yang direkomendasikan oleh perhitungan DEA. Hal ini dibuktikan dengan nilai to gain sebesar 0%, yang menunjukkan tidak ada kekurangan antara capaian aktual dan target. Dengan demikian, pengelolaan dana zakat oleh BAZNAS Kab. Banyumas pada tahun tersebut dapat dikatakan sangat optimal dan telah mencapai efisiensi secara maksimal.

2. Analisis Faktor-Faktor Penyebab Inefisiensi BAZNAS Kab. Banyumas.

Inefisiensi dapat terjadi akibat pemborosan biaya atau ketidakseimbangan antara jumlah dana dalam berbagai variabel yang digunakan dalam perhitungan efisiensi suatu lembaga. BAZNAS Kab. Banyumas mengalami ketidakefisienan pada tahun 2022. Penyebab utama dari kondisi ini adalah ketidakseimbangan antara komponen biaya pada variabel input dan output. Pada tahun 2022, tingkat efisiensi BAZNAS Kab. Banyumas tercatat sebesar hanya 98,8% atau kurang dari satu.

Pada tahun 2022, BAZNAS Kab. Banyumas dikategorikan sebagai lembaga zakat nasional yang belum efisien, dengan skor efisiensi sebesar 98,8%. Ketidakefisienan ini terjadi baik pada variabel input maupun output. Semua variabel variabel input menunjukkan inefisiensi baik total aset, gaji amil, dan biaya operasional dengan skor yang sama yaitu 98,83%. Kondisi ini disebabkan oleh penggunaan anggaran total aset, gaji amil, dan biaya operasional sehingga mengakibatkan ketidakefisienan. Pada variabel output, yaitu dana ZIS yang tersalurkan, ketidakefisienan BAZNAS Kab. Banyumas pada tahun 2022 disebabkan kurang maksimalnya dalam penyaluran dana ZIS. Hanya mencapai 96,26% turun dari tahun sebelumnya yang skor efisiensinya menapai 100%.

PEMBAHASAN

Efisiensi ialah ketepatan cara (usaha serta kerja) pada pelaksanaan sesuatu tanpa membuang waktu, tenaga, serta dana atau tanpa pemborosan. Ini dapat dinilai melalui pendekatan sisi output serta input (Amalia, 2020; Rusnaini et al., 2024). Berlandaskan ilmu ekonomi, efisiensi mengacu pada pemanfaatan sumber daya yang optimal. Efisiensi ialah salah satu instrumen pengukuran kinerja Badan Usaha yang mempunyai laporan keuangan, seperti LAZ mempunyai PSAK sebagai pedoman tersendiri. Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat diukur berlandaskan pendekatan produksi, sebab Organisasi Pengelola Zakat ialah pengelola dana zakat yang telah terkumpul, serta melalui pendekatan intermediasi dimana pengukuran efisiensi ialah merumuskan OPZ sebagai lembaga keuangan perantara antara pemilik dana dengan pihak yang membutuhkan, tetapi juga diukur dari bagaimana lembaga mengelola uang menjadi berbagai aset yang dibutuhkan masyarakat seperti ambulans gratis, infrastruktur sekolah serta rumah sakit, serta klinik (Fauzi & Sefrian Nur Rivaldy, 2023; Firdaus et al., 2022).

Berdasarkan hasil analisis diatas diketahui bahwasanya BAZNAS Kabupaten Banyumas berhasil mencapai efisiensi penuh (100%) pada tahun 2019, 2020, 2021, dan 2023. Pencapaian ini berarti bahwa nilai aktual seluruh input dan output secara sempurna telah sesuai dengan target yang ditetapkan, sehingga tidak ada selisih atau "to gain" yang perlu diperbaiki. Keberhasilan ini mencerminkan bahwa, selama periode tersebut, strategi pengalokasian dan pemanfaatan sumber daya telah dikelola secara optimal, sehingga setiap rupiah yang dialokasikan memberikan output yang maksimal. Jika ditinjau dari analisis

indikator efisiensi (Huysman et al., 2015) keberhasilan tersebut tentu dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

1. Pengelolaan Sumber Daya yang Optimal

Penggunaan Input yang Efektif: Di tahun 2019, 2020, 2021, dan 2023, variabel input utama total aset, gaji amil, dan biaya operasional dialokasikan dan digunakan dengan tepat sehingga nilai aktual persis sama dengan target yang diharapkan. Tidak terdapat “to gain” atau selisih kekurangan dari target, menandakan bahwa tidak ada pemborosan ataupun penggunaan berlebih.

Konsistensi dan Ketepatan Perencanaan: Keberhasilan yang serupa selama empat periode menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan pengelolaan sumber daya telah diterapkan secara konsisten. Hal ini mencerminkan adanya sistem perencanaan jangka pendek dan panjang yang matang untuk memastikan penggunaan dana sesuai sasaran.

2. Implementasi Sistem Pengendalian Internal yang Efektif

Monitoring dan Evaluasi Berkala: Penerapan kontrol internal dan evaluasi berkala memungkinkan manajemen untuk segera mendeteksi penyimpangan atau potensi pemborosan. Pengendalian ini memastikan setiap variabel input dan output selalu sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Standarisasi Prosedur Operasional: Dengan adanya prosedur standar yang terintegrasi dalam setiap kegiatan, termasuk pengelolaan aset dan distribusi dana, organisasi mampu menjaga stabilitas kinerja dan menghindari inefisiensi yang sering terjadi akibat ketidakteraturan prosedural.

3. Kepemimpinan dan Manajemen yang Visioner

Kebijakan Strategis yang Tepat: Keberhasilan di tahun-tahun tersebut juga merupakan buah dari kepemimpinan yang mampu menetapkan kebijakan strategis secara tepat. Para pimpinan BAZNAS tampaknya telah menetapkan target operasional yang realistis dan merancang strategi untuk mencapai target tersebut tanpa memperlihatkan adanya penyimpangan.

Koordinasi dan Sinergi Antar Unit: Baik dalam pengelolaan dana maupun dalam pelaksanaan distribusi, adanya koordinasi yang baik antara unit-unit operasional dan manajerial mendukung tercapainya efisiensi. Sinergi ini memastikan bahwa seluruh elemen lembaga bekerja selaras untuk mencapai tujuan bersama.

4. Teknologi dan Sistem Informasi Keuangan

Pemanfaatan Teknologi Informasi: Penggunaan sistem informasi modern kemungkinan besar mendukung pengintegrasian data keuangan secara real time. Hal ini membantu dalam penerapan evaluasi kinerja secara kontinu dan memberikan gambaran yang akurat tentang kondisi keuangan dan operasional, sehingga memungkinkan penyesuaian yang cepat apabila terjadi penyimpangan.

Transparansi dalam Pengelolaan Data: Dengan data yang terintegrasi dan transparan, setiap unit pengambil keputusan dapat dengan mudah melakukan analisis dan peninjauan, sehingga meminimalisir risiko kesalahan dalam alokasi sumber daya.

5. Budaya Organisasi dan Fokus pada Misi Sosial

Komitmen pada Misi Pemberdayaan Umat: BAZNAS yang beroperasi dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan dana zakat cenderung memiliki motivasi internal yang tinggi. Budaya organisasi yang menekankan akuntabilitas dan pelayanan publik mendorong setiap elemen untuk bekerja secara maksimal demi tercapainya efisiensi.

Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia: Investasi dalam peningkatan kapasitas dan pelatihan staf (amil) juga merupakan faktor pendukung. Dengan SDM yang kompeten, organisasi mampu menerapkan dan menyesuaikan sistem kerja sesuai dengan tuntutan lingkungan operasional dan berbagai dinamika eksternal.

Indikator-indikator diatas menunjukkan bahwa efisiensi dalam pengelolaan dana zakat tidak hanya bergantung pada aspek keuangan, tetapi juga pada sistem pengendalian, kepemimpinan, teknologi, dan budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan teori Samuelson yang menyatakan bahwa efisiensi tercapai ketika sumber daya dialokasikan sedemikian rupa sehingga tidak ada pemborosan atau penggunaan berlebih (Nordhaus, 2004). Selain itu efisiensi bukan hanya penggunaan dana akan tetapi juga dipengaruhi oleh sumber daya manusia dalam proses pengelolaan dan pelaporannya (Sugeng Haryanto, 2019)

Adapun inefisiensi yang terjadi pada tahun 2022 berdasarkan hasil penelitian BAZNAS Kabupaten Banyumas dipengaruhi oleh beberapa faktor (Zaka, 2022) diantaranya yakni:

1. Inefisiensi pada Variabel Input

Penggunaan Aset yang Kurang Efektif

Konsentrasi pada Kas dan Setara Kas: Pada tahun 2022, pengalokasian dana pada aset cenderung terpusat pada kas dan setara kas. Meskipun likuiditas penting, konsentrasi tersebut menunjukkan bahwa dana aset tidak dimanfaatkan

secara optimal. Perbandingan antara nilai aktual aset (Rp1.080.351.098) dengan target (Rp1.067.748.085) mengungkapkan kelebihan sekitar 1,17% atau sejumlah Rp12.603.013. Kondisi ini menyiratkan bahwa dana yang seharusnya bisa digunakan untuk menghasilkan output lebih optimal malah tersimpan tanpa memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan penyaluran dana.

Pengeluaran Gaji Amil dan Biaya Operasional yang Berlebihan

Kelebihan pada Biaya SDM: Nilai aktual gaji amil sebesar Rp713.053.937 dibandingkan dengan target Rp704.735.689 menunjukkan adanya kelebihan pengeluaran sekitar 1,17% (Rp8.318.248). Operasional yang Melebihi Target: Biaya operasional aktual tercatat sebesar Rp1.298.339.417, sedangkan targetnya adalah Rp1.283.193.425, menghasilkan selisih kurang lebih 1,17% (Rp15.145.992).

2. Inefisiensi pada Variabel Output

Penyaluran Dana (ZIS Tersalurkan) yang Belum Optimal

Target vs. Realisasi Distribusi Dana: Meskipun penghimpunan dana ZIS sudah mencapai target (100%), penyaluran dana ZIS menunjukkan kinerja yang belum optimal. Nilai target penyaluran adalah Rp17.085.618.027, sedangkan realisasinya tercatat Rp16.341.932.767. Hal ini menghasilkan gap sebesar 3,74% atau perbedaan yang signifikan (sekitar Rp743.685.260) antara target dan output aktual.

Keterbatasan Proses Diseminasi Dana: Kesenjangan ini mengindikasikan adanya hambatan pada tahap distribusi, yang bisa meliputi aspek perencanaan, logistik, atau koordinasi dengan penerima manfaat. Rendahnya pencapaian output penyaluran ini turut memberikan tekanan negatif pada skor efisiensi keseluruhan.

Inefisiensi ini merupakan bentuk tidak seimbangan, Prasada Rao menyatakan bahwasanya ketidakseimbangan dalam alokasi sumber daya, seperti konsentrasi berlebihan pada kas dan setara kas, dapat menyebabkan inefisiensi karena dana tidak dimanfaatkan untuk menghasilkan output yang lebih optimal (Rao, Prasada, Battese, 1998). Selain itu pengeluaran yang melebihi target, dapat mengurangi efisiensi organisasi karena sumber daya tidak digunakan secara produktif (Ramadhona et al., 2023).

Implikasi temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan metode Data Envelopment Analysis (DEA) pada BAZNAS Kabupaten Banyumas memberikan bukti empiris bahwa pengelolaan sumber daya zakat dapat berjalan optimal apabila alokasi input

seperti total aset, gaji amil, dan biaya operasional konsisten sesuai target sehingga menghasilkan output maksimal, sekaligus menyoroti bahwa ketidakseimbangan pengalokasian (seperti yang terjadi pada tahun 2022) dapat menurunkan efisiensi secara signifikan; temuan ini menyarankan perlunya penguatan sistem pengendalian internal, perencanaan anggaran yang lebih presisi, serta integrasi teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi dan akurasi dalam pengelolaan dana.

Keterbatasan penelitian ini yakni berupa ketergantungan pada data kuantitatif yang tidak mengakomodasi variabel kualitatif seperti budaya organisasi dan kualitas kepemimpinan, cakupan geografis yang terbatas pada satu wilayah sehingga generalisasinya perlu diuji ulang di daerah lain, serta periode penelitian yang relatif singkat yang mungkin belum mampu mengungkap dinamika jangka panjang dan pengaruh faktor eksternal secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Banyumas menunjukkan tingkat efisiensi penuh (100%) dalam pengelolaan dana zakat pada tahun 2019, 2020, 2021, dan 2023, sebagaimana diukur dengan pendekatan *Data Envelopment Analysis* (DEA). Kondisi ini mencerminkan bahwa lembaga telah mengelola sumber daya secara optimal pada tahun-tahun tersebut. Namun, pada tahun 2022 terjadi penurunan efisiensi dengan skor 98,83%, yang mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara input dan output, khususnya dalam pengelolaan total aset dan alokasi gaji amil serta biaya operasional. Ketidakefisienan ini juga tercermin dalam penyaluran dana ZIS yang belum optimal menurut target efisiensi DEA, sehingga memerlukan evaluasi strategi operasional secara menyeluruh.

Secara ilmiah, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan studi efisiensi kelembagaan zakat dengan mengadopsi metode DEA dalam konteks pengelolaan dana zakat di tingkat daerah. Temuan ini memperkuat bukti empiris bahwa optimalisasi variabel input seperti total aset, gaji amil, dan biaya operasional memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan output berupa dana ZIS yang berhasil dihimpun dan disalurkan. Penelitian ini juga mengidentifikasi titik-titik kritis inefisiensi, terutama pada tahun 2022, yang dapat dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan perbaikan manajerial dan keuangan lembaga zakat.

Penelitian ini menjawab permasalahan terkait bagaimana efektivitas penggunaan sumber daya diukur secara objektif untuk menilai efisiensi pengelolaan zakat. Dengan mengungkap adanya efisiensi yang bervariasi antar periode, studi ini menegaskan pentingnya penguatan sistem pengendalian internal yang mencakup aspek lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, sistem informasi, serta fungsi pengawasan. Peran strategis BAZNAS sebagai Lembaga Amil Zakat publik menuntut penerapan prinsip *good governance* agar pengelolaan dana umat tidak hanya efisien secara teknis, tetapi juga berdaya guna dalam mendukung kesejahteraan sosial masyarakat.

Sebagai rekomendasi, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan kajian ke lembaga zakat di daerah lain guna memperoleh gambaran komparatif yang lebih luas. Pendekatan kualitatif juga perlu digunakan secara integratif untuk menangkap dinamika manajerial dan aspek budaya organisasi yang dapat memengaruhi kinerja kelembagaan. Selain itu, penggunaan metode alternatif seperti *Stochastic Frontier Analysis* (SFA) atau *Free Disposal Hull* (FDH) disarankan guna memperkaya perspektif evaluasi efisiensi dan mengaitkannya secara lebih mendalam dengan kontribusi sosial serta keberlanjutan program-program zakat di tingkat lokal.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, A., Herliani, F., & Sopian, S. (2020). Analisis UU Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (Perspektif Sosial dan Politik Hukum). *Al-Qisthu: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Hukum*, 18(2), 37. <https://doi.org/10.32694/010870>
- 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. <https://feb.untan.ac.id/wp-content/uploads/2020/12/Sisi.pdf>
- Astuti, A. D. (2021). Kebijakan Regulasi Pengelolaan Zakat pada Masa Rasulullah dan Pengembangannya di Indonesia. *IAIN Parepare*, 4(6), 124. <http://repository.iainpare.ac.id/id/eprint/3130>
- Atmanti, H. D. (2005). Investasi Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan. *Dinamika Pembangunan*, 2(1), 30–39. <https://core.ac.uk/download/pdf/11716657.pdf>
- Banyumas, B. P. S. (2024). *Penduduk Miskin di Kabupaten Banyumas 2024*. Badan Pusat Statistik Banyumas. <https://banyumaskab.bps.go.id/id/statistics-table/2/ODIjMg==/penduduk-miskin-kabupaten-banyumas.html>
- Banyumas, B. P. S. K. (2024). *Gini Rasio 2021-2023*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Banyumas. <https://banyumaskab.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTQ5IzI=/gini-rasio.html>
- Creswell, J. W. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka

Pelajar.

- Fauzi, Y. M., & Sefrian Nur Rivaldy. (2023). Analisis Efisiensi dalam Mengelola Dana Zakat Menggunakan Rasio Keuangan OPZ di BAZNAS Periode 2017-2022. *Maro: Jurnal Ekonomi Syariah Dan Bisnis*, 6(2), 393–400. <https://doi.org/10.31949/maro.v6i2.7278>
- Firdaus, N. S., Purbayati, R., & Setiawan, I. (2022). Analisis Efisiensi Pengelolaan Zakat dengan Metode Super Efisiensi Data Envelopment Analysis (DEA) pada LAZ Mizan Amanah. *Journal of Applied Islamic Economics and Finance*, 2(2), 379–386. <https://doi.org/10.35313/jaief.v2i2.3006>
- Hafizhulluthfi, I., Batubara, M., Samri, Y., & Nasution, J. (2024). Strategi Distribusi Zakat Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Laznas IZI Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(5), 1809–1818. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i5.2735>
- Hardani. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Hasan, N. A. (2022). *Analisis Efisiensi Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Indonesia Dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA)* [Universitas Islam Indonesia Yogyakarta]. <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/41797/20919020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huysman, S., Sala, S., Mancini, L., Ardente, F., Alvarenga, R. A. F., De Meester, S., Mathieux, F., & Dewulf, J. (2015). Toward a systematized framework for resource efficiency indicators. *Resources, Conservation and Recycling*, 95, 68–76. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2014.10.014>
- Indonesia, B. A. Z. N. (BAZNAS). (2016). *Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)*. Pusaka Basnaz. https://www.puskasbaznas.com/images/ppt/Panel_2_Nana_Mintarti.pdf
- Mustarin, B. (2017). Urgensi Pengelolaan Zakat Terhadap Peningkatan Perekonomian Masyarakat. *Jurisprudentie : Jurusan Ilmu Hukum Fakultas Syariah Dan Hukum*, 4(2), 83. <https://doi.org/10.24252/jurisprudentie.v4i2.4054>
- Nordhaus, P. A. S. & W. D. (2004). *Ilmu Ekonomi*. PT. Media Globa Edukasi.
- Putri, F. R. (2024). *Baznas Banyumas Maksimalkan Potensi Zakat Rp 922 Miliar*. Radio Republik Indonesia. <https://www.rri.co.id/daerah/599415/baznas-banyumas-maksimalkan-potensi-zakat-rp-922-miliar>
- Ramadhona, L., Salsabila, V. S., & Nurhaliza, S. (2023). Implementasi Dana Zakat dalam Mengatasi Kesenjangan Sosial (Studi Kasus BAZNAS Bengkalis). *Najaba Iqtishod Journal of Islamic Economics and Finance*, 4(1), 1–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.22437/jief.v4i1.24230>
- Rao, Prasada, Battese, G. E. (1998). *An Introduction to Efficiency And Productivity Analysis*. Springer Science+Business Media, Llc.
- Rusnaini, E., Cahyacita, F. K., Fitri, N. A., Aulia, R., & Sisdianto, E. (2024). Analisis Efisiensi dalam Pengelolaan Dana Zakat dengan Rasio Keuangan OPZ di BAZNAS Periode 2021-2022. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(4), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.62281/v2i4.241>
- Ryandono, M. N. H., Widiastuti, T., Cahyono, E. F., Filianti, D., Qulub, A. S., & Al Mustofa, M. U. (2023). Efficiency of zakat institutions in Indonesia: data envelopment analysis

- (DEA) vs free disposal hull (FDH) vs super-efficiency DEA. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(8), 1344–1363. <https://doi.org/10.1108/JIABR-05-2021-0144>
- Sugeng Haryanto. (2019). Determinan Efisiensi Bank: Analisis Bank Di Indonesia. *Accounting and Financial Review*, 1(1), 46–52. <https://doi.org/26.82017/JKP.2017.001>
- Zaka, K. P. (2022). *Annalisis Efisiensi Kinerja Penyaluran Baznas Dengan Metode Data Envelopment Analysis*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.