



ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI KINERJA KEUANGAN ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT DENGAN METODE ALLOCATION TO COLLECTION RATIO (ACR) DAN DATA ENVELOPMENT ANALYSIS (DEA) (Studi Kasus di Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025)

Zakia Aminia Gustiana, Abdul Rohman¹

Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +6282135240978

ABSTRACT

The effective and efficient management of Zakat, Infaq, and Sadaqah (ZIS) funds is an important aspect in supporting the optimization of the role of Zakat Management Organizations (OPZ) in improving social welfare. Banyumas Regency has considerable potential for ZIS fund collection due to the predominance of its Muslim population. However, a gap still exists between the potential and the actual realization of ZIS fund collection, making it necessary to evaluate the performance of OPZ. This study aims to analyze the effectiveness and efficiency of the financial performance of OPZ in Banyumas Regency during the 2021–2025 period. The research objects consist of BAZNAS Banyumas Regency, LAZISMU Banyumas Regency, and LAZISNU Banyumas Regency.

This study employs a quantitative approach using secondary data obtained from the financial statements of each OPZ. Effectiveness was measured using the Allocation to Collection Ratio (ACR) method, which compares the amount of ZIS funds distributed to the amount collected. Meanwhile, efficiency was measured using the Data Envelopment Analysis (DEA) method with an output-oriented approach and the Variable Return to Scale (VRS) assumption.

The results indicate that all OPZ in Banyumas Regency achieved a very high level of effectiveness and were classified as highly effective, indicating that the collected ZIS funds were distributed optimally to eligible beneficiaries. The efficiency analysis shows that LAZISMU Banyumas Regency consistently achieved an efficient condition throughout the study period, while BAZNAS Banyumas Regency and LAZISNU Banyumas Regency experienced inefficiencies in several periods due to suboptimal input utilization and less-than-optimal output achievement. Overall, the management of ZIS funds by OPZ in Banyumas Regency has been highly effective and reasonably efficient, although optimal efficiency has not been consistently maintained by all organizations. This study is expected to serve as an evaluation tool for OPZ in improving the quality of sustainable ZIS fund management.

Keywords: *Effectiveness, Efficiency, Zakat Management Organizations, Allocation to Collection Ratio, Data Envelopment Analysis.*

PENDAHULUAN

Kemiskinan masih menjadi salah satu permasalahan sosial ekonomi di Indonesia. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa pada Maret 2025 jumlah penduduk miskin mencapai 23,85 juta jiwa atau sebesar 8,47% dari total populasi (BPS, 2025). Dalam perspektif ekonomi Islam, zakat merupakan instrumen redistribusi kekayaan yang berperan dalam membantu mengurangi kesenjangan sosial dan meningkatkan kesejahteraan

¹ Corresponding author

masyarakat melalui penyaluran dana kepada kelompok yang berhak menerima (mustahik) sesuai prinsip syariah (Dahayu dkk., 2024; Nuraini, 2025). Oleh karena itu, pengelolaan zakat yang optimal menjadi penting dalam mendukung upaya pengentasan kemiskinan.

Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia memiliki potensi zakat yang sangat besar. Berdasarkan Outlook Zakat Indonesia 2026, potensi zakat nasional diperkirakan mencapai Rp327 triliun per tahun. Namun, realisasi penghimpunan zakat pada tahun 2024 dan 2025 hanya mencapai sekitar Rp27 triliun (Puskas BAZNAS, 2026). Kesenjangan yang besar antara potensi dan realisasi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan zakat di Indonesia masih belum optimal sehingga diperlukan peningkatan kinerja lembaga pengelola zakat untuk memaksimalkan potensi yang tersedia.

Peran Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) menjadi penting dalam mengoptimalkan penghimpunan dan penyaluran dana zakat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, OPZ bertugas menghimpun, mengelola, mendistribusikan, dan mendayagunakan dana zakat secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Penerapan prinsip tersebut diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelola zakat, karena tingkat kepercayaan muzakki berpengaruh terhadap keberhasilan penghimpunan dana zakat (Anwar & Septyan, 2019; Mursyid, 2023).

Sebagai lembaga yang mengelola dana publik berbasis syariah, OPZ perlu melakukan evaluasi kinerja secara berkala. Evaluasi tersebut penting untuk memastikan bahwa dana yang dihimpun dapat disalurkan secara optimal serta sumber daya yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara efisien. Selain sebagai bentuk akuntabilitas kepada masyarakat, hasil evaluasi juga dapat menjadi dasar bagi OPZ dalam menyusun strategi peningkatan kinerja dan kualitas layanan pengelolaan zakat.

Kabupaten Banyumas merupakan salah satu wilayah di Provinsi Jawa Tengah yang memiliki potensi zakat cukup besar karena mayoritas penduduknya beragama Islam. Hasil pengukuran Indeks Zakat Nasional (IZN) tahun 2024 menunjukkan bahwa Kabupaten Banyumas memperoleh skor 0,59 dan berada pada kategori *stable* (Puskas BAZNAS, 2025). Nilai tersebut masih berada di bawah rata-rata Provinsi Jawa Tengah yang mencapai 0,71. Selain itu, nilai dimensi mikro Kabupaten Banyumas sebesar 0,51 lebih rendah dibandingkan dimensi makro sebesar 0,77. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja internal OPZ masih memerlukan penguatan.

Pengukuran kinerja OPZ dapat dilakukan melalui aspek efektivitas dan efisiensi. Efektivitas menunjukkan kemampuan lembaga dalam menyalurkan dana yang berhasil dihimpun kepada mustahik dan dapat diukur menggunakan *Allocation to Collection Ratio* (ACR), yaitu rasio antara dana yang disalurkan dengan dana yang dihimpun (Khaq & Anggraini, 2024). Sementara itu, efisiensi menggambarkan kemampuan lembaga dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan *output* secara optimal dan dapat diukur menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA) (Alam, 2018). Penggunaan kedua metode tersebut memungkinkan penilaian kinerja yang lebih luas karena mencakup aspek keberhasilan penyaluran dana sekaligus optimalisasi penggunaan sumber daya.

Penelitian mengenai kinerja OPZ yang mengombinasikan metode ACR dan DEA pada tingkat daerah masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas dan efisiensi kinerja keuangan OPZ di Kabupaten Banyumas periode 2021–2025 menggunakan metode ACR dan DEA sehingga dapat memberikan gambaran luas mengenai kinerja pengelolaan dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS).

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Konsep Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Campbell (1989) mendefinisikan efektivitas sebagai kemampuan organisasi dalam menentukan tujuan yang tepat serta memanfaatkan sumber daya yang

tersedia untuk mencapai tujuan tersebut. Sementara itu, Julianto dan Carnarez (2021) menjelaskan bahwa efektivitas menunjukkan sejauh mana organisasi mampu merealisasikan sasaran yang telah direncanakan. Dengan demikian, efektivitas tidak hanya berkaitan dengan hasil yang dicapai, tetapi juga mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, efektivitas dapat diukur melalui tingkat pencapaian hasil dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan organisasi, semakin tinggi pula tingkat efektivitasnya. Dalam konteks organisasi nirlaba, efektivitas menjadi indikator penting untuk menilai kemampuan organisasi dalam memberikan manfaat kepada para pemangku kepentingan melalui program dan kegiatan yang dijalankan.

Konsep Efisiensi

Efisiensi merupakan kemampuan suatu organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal untuk menghasilkan *output* tertentu. Farrell (1957) menyatakan bahwa efisiensi berkaitan dengan kemampuan suatu unit dalam menghasilkan *output* maksimum dari sejumlah *input* tertentu atau menggunakan *input* minimum untuk menghasilkan tingkat *output* yang sama. Oleh karena itu, efisiensi sering dikaitkan dengan penggunaan sumber daya secara ekonomis tanpa mengurangi kualitas hasil yang dicapai.

Farrell (1957) membedakan efisiensi menjadi dua komponen utama, yaitu efisiensi teknis dan efisiensi alokatif. Efisiensi teknis menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengubah *input* menjadi *output* secara maksimal, sedangkan efisiensi alokatif berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memilih kombinasi *input* yang paling optimal. Kedua komponen tersebut membentuk efisiensi ekonomi yang mencerminkan kualitas pengelolaan sumber daya organisasi secara keseluruhan.

Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)

OPZ merupakan lembaga yang memiliki tugas menghimpun, mengelola, mendistribusikan, dan mendayagunakan dana zakat sesuai dengan ketentuan syariah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, OPZ terdiri atas Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang dibentuk oleh pemerintah dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dibentuk oleh masyarakat serta memperoleh izin dari pemerintah.

Sebagai lembaga yang mengelola dana publik berbasis syariah, OPZ dituntut untuk menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi dalam setiap aktivitasnya. Untuk mendukung akuntabilitas pengelolaan dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS), Ikatan Akuntan Indonesia telah menetapkan PSAK 409 tentang Akuntansi Zakat, Infak, dan Sedekah yang mengatur pengakuan, pengukuran, penyajian, dan pengungkapan transaksi ZIS pada OPZ.

Konsep Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)

ZIS merupakan instrumen keuangan sosial Islam yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mewujudkan pemerataan ekonomi. Zakat merupakan kewajiban bagi setiap muslim yang telah memenuhi syarat tertentu sebagaimana ditetapkan dalam syariat Islam. Sementara itu, infak dan sedekah merupakan pemberian yang bersifat sukarela sebagai bentuk kepedulian sosial dan ibadah kepada Allah Swt. (Anjelina dkk., 2020).

Selain memiliki dimensi ibadah, ZIS juga memiliki fungsi sosial dan ekonomi (Suhartono dkk., 2024). Dana yang dihimpun melalui ZIS dapat dimanfaatkan untuk membantu kelompok masyarakat yang membutuhkan, mengurangi tingkat kemiskinan, serta meningkatkan kesejahteraan mustahik. Studi yang dilakukan oleh Subekan dan Azwan

(2022) menunjukkan bahwa individu yang memenuhi syarat untuk mendapatkan manfaat ZIS dapat meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan mereka melalui pengelolaan program yang optimal.

Efektivitas Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)

Efektivitas OPZ menunjukkan kemampuan lembaga dalam menyalurkan dana yang berhasil dihimpun kepada mustahik sesuai dengan tujuan pengelolaan zakat. Semakin besar dana yang dapat disalurkan dibandingkan dana yang dihimpun, semakin tinggi tingkat efektivitas lembaga tersebut dalam menjalankan fungsinya sebagai pengelola dana ZIS.

Salah satu metode yang umum digunakan untuk mengukur efektivitas OPZ adalah *Allocation to Collection Ratio* (ACR). Metode ini dikembangkan oleh Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS) sebagai bagian dari indikator kinerja penyaluran dana zakat yang mengacu pada *Zakat Core Principles* (Puskas BAZNAS, 2019). ACR dihitung dengan membandingkan total dana yang disalurkan dengan total dana yang berhasil dihimpun dalam suatu periode tertentu. Semakin tinggi nilai ACR, semakin besar proporsi dana yang berhasil disalurkan kepada mustahik sehingga menunjukkan tingkat efektivitas yang semakin baik.

Berdasarkan *Zakat Core Principles*, tingkat efektivitas penyaluran dana zakat yang diukur menggunakan ACR diklasifikasikan ke dalam lima kategori. Nilai $ACR \geq 90\%$ termasuk kategori *Highly Effective*, yang menunjukkan bahwa sebagian besar dana yang dihimpun telah berhasil disalurkan secara optimal. Nilai ACR sebesar 70%–89% termasuk kategori *Effective*, yang menunjukkan bahwa penyaluran dana telah berjalan dengan baik meskipun belum sepenuhnya optimal. Nilai ACR sebesar 50%–69% dikategorikan *Fairly Effective*, yang menunjukkan bahwa efektivitas penyaluran dana berada pada tingkat cukup. Selanjutnya, nilai ACR sebesar 20%–49% termasuk kategori *Below Expectation*, yang menunjukkan bahwa kinerja penyaluran dana belum memenuhi harapan. Adapun nilai ACR di bawah 20% dikategorikan *Ineffective*, yang menunjukkan rendahnya kemampuan lembaga dalam menyalurkan dana yang telah dihimpun.

Efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)

Efisiensi OPZ menunjukkan kemampuan lembaga dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Pengukuran efisiensi menjadi penting karena OPZ tidak hanya dituntut untuk menghimpun dan menyalurkan dana zakat, tetapi juga harus mampu mengelola aset serta biaya operasional secara efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Salah satu metode yang banyak digunakan untuk mengukur efisiensi OPZ adalah *Data Envelopment Analysis* (DEA). DEA merupakan metode nonparametrik yang diperkenalkan oleh Charnes, Cooper, dan Rhodes (1978) untuk mengukur efisiensi relatif suatu unit organisasi atau *Decision Making Unit* (DMU) dengan mempertimbangkan berbagai variabel *input* dan *output* secara simultan. Metode ini membandingkan kinerja setiap DMU dengan unit lain yang memiliki kinerja terbaik sehingga dapat diketahui tingkat efisiensi relatif masing-masing unit.

Dalam DEA terdapat dua asumsi utama yang digunakan untuk mengukur efisiensi. Pertama, *Constant Return to Scale* (CRS) yang dikembangkan oleh Charnes, Cooper, dan Rhodes (1978), yang mengasumsikan bahwa perubahan *input* akan menghasilkan perubahan *output* dalam proporsi yang sama sehingga seluruh DMU dianggap beroperasi pada skala optimal. Kedua, *Variable Return to Scale* (VRS) yang dikembangkan oleh Banker, Charnes, dan Cooper (1984), mengasumsikan bahwa perubahan *input* tidak selalu diikuti oleh perubahan *output* dalam proporsi yang sama karena adanya keterbatasan operasional, persaingan, maupun faktor lingkungan lainnya.

Selain berdasarkan asumsi skala, DEA juga dapat dibedakan menjadi pendekatan *input-oriented* dan *output-oriented*. Pendekatan *input-oriented* berfokus pada upaya meminimalkan penggunaan *input* untuk menghasilkan tingkat *output* tertentu, sedangkan pendekatan *output-oriented* berfokus pada upaya memaksimalkan *output* dengan jumlah *input* yang tersedia. Dalam penelitian ini digunakan model VRS dengan pendekatan *output-oriented* karena OPZ lebih berorientasi pada upaya memaksimalkan penghimpunan dan penyaluran dana ZIS berdasarkan sumber daya yang dimiliki.

Hasil pengukuran DEA dinyatakan dalam skor efisiensi dengan rentang nilai 0 sampai 1. Skor 1 menunjukkan bahwa OPZ telah mencapai kondisi efisien (*fully efficient*), sedangkan skor di bawah 1 menunjukkan bahwa masih terdapat inefisiensi dalam pengelolaan sumber daya sehingga diperlukan perbaikan pada variabel *input* maupun *output* untuk mencapai tingkat efisiensi yang optimal.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif. Penelitian bertujuan menganalisis tingkat efektivitas dan efisiensi kinerja keuangan OPZ di Kabupaten Banyumas periode 2021–2025. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan masing-masing OPZ. Pengukuran efektivitas dilakukan menggunakan metode ACR, sedangkan pengukuran efisiensi dilakukan menggunakan metode DEA dengan asumsi VRS dan pendekatan *output-oriented*. Adapun spesifikasi variabel yang digunakan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 1
Variabel Outcome (Pengukuran Tingkat Efektivitas)

Variabel Outcome	Definisi	Sumber Data
Realisasi Pendistribusian Dana ZIS	Total dana ZIS yang disalurkan oleh OPZ dalam satu periode berjalan.	Laporan Perubahan Dana
Target Pendistribusian Dana ZIS	Total dana ZIS yang dihimpun oleh OPZ dalam satu periode berjalan.	Laporan Perubahan Dana

Sumber: Diolah oleh Penulis (2026)

Tabel 2
Variabel Input dan Output (Pengukuran Tingkat Efisiensi)

Variabel Input	Definisi	Sumber Data
Total Aset	Seluruh sumber daya ekonomi yang dimiliki OPZ yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional dalam satu periode berjalan.	Laporan Posisi Keuangan
Biaya Personalia	Biaya pegawai yang meliputi biaya gaji dan tunjangan dalam satu periode berjalan.	Laporan Perubahan Dana
Biaya Operasional	Seluruh tanggung jawab yang ada di bagian penyaluran amal kecuali personalia dalam satu periode berjalan.	Laporan Perubahan Dana
Variabel Output	Definisi	Sumber Data
Penghimpunan Dana ZIS	Total dana ZIS terhimpun dalam satu periode berjalan.	Laporan Perubahan Dana
Penyaluran Dana ZIS	Total dana ZIS tersalurkan dalam satu periode berjalan.	Laporan Perubahan Dana

Sumber: Diolah oleh Penulis (2026)

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh OPZ yang beroperasi di Kabupaten Banyumas. Periode penelitian 2021–2025 dipilih untuk memperoleh data yang memadai dalam mengevaluasi efektivitas dan efisiensi kinerja keuangan OPZ secara berkelanjutan. Penelitian ini memakai *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut:

1. OPZ beroperasi secara resmi di Kabupaten Banyumas selama periode penelitian.
2. OPZ membuat laporan keuangan tahunan yang terperinci dan mudah diakses untuk periode 2021–2025, yang disiapkan secara independen dari laporan keuangan pusat.
3. OPZ mengumpulkan dan mendistribusikan dana ZIS secara cukup aktif.
4. OPZ menghasilkan data yang memenuhi kriteria penelitian dengan menggunakan metode ACR dan DEA untuk menilai efektivitas dan efisiensi.

Analisis Efektivitas dengan Metode ACR

Analisis efektivitas kinerja keuangan OPZ dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode ACR dengan tahapan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data dana ZIS terhimpun dan dana ZIS tersalurkan dari laporan keuangan OPZ di Kabupaten Banyumas periode 2021–2025.
2. Mengidentifikasi jumlah dana ZIS terhimpun dan dana ZIS tersalurkan pada masing-masing OPZ untuk setiap periode pengamatan.
3. Menghitung nilai ACR dengan menggunakan rumus yang mengacu pada Puskas BAZNAS (2019):

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penyaluran ZIS}}{\text{Sasaran Penyaluran ZIS}}$$

4. Mengklasifikasikan tingkat efektivitas berdasarkan kategori ACR yang ditetapkan oleh Puskas BAZNAS (2019) sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3
Kriteria Penilaian Tingkat Efektivitas

Persentase Nilai ACR	Kategori
$\geq 90\%$	Highly Effective
70%–89%	Effective
50%–69%	Fairly Effective
20%–49%	Below Expectation
$< 20\%$	Ineffective

Sumber: Puskas BAZNAS (2019)

5. Analisis serta interpretasi atas hasil pengukuran efektivitas untuk mengetahui kinerja penyaluran dana ZIS pada masing-masing OPZ.

Analisis Efisiensi dengan Metode DEA

Pengukuran efisiensi dalam penelitian ini menggunakan metode DEA, yaitu metode nonparametrik berbasis pemrograman linear yang digunakan untuk mengukur efisiensi relatif suatu DMU berdasarkan sejumlah variabel *input* dan *output* secara simultan. Secara umum, efisiensi merupakan perbandingan antara *output* yang dihasilkan dengan *input* yang digunakan (Israwan, 2016).

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

Dalam DEA, pengukuran efisiensi dilakukan menggunakan formulasi berikut (Mansoury & Saleh, 2011 dalam Alam, 2018):

$$\text{Efisiensi} = \frac{\sum_{r=1}^s U_r Y_{rj}}{\sum_{i=1}^m V_i X_{ij}}$$

Keterangan:

Ur = bobot *output* ke-*r*

Vi = bobot *input* ke-*i*

Y_{rj} = jumlah *output* ke-*r* yang dihasilkan DMU ke-*j*

X_{ij} = jumlah *input* ke-*i* yang digunakan DMU ke-*j*

s = jumlah variabel *output*

m = jumlah variabel *input*

Analisis efisiensi kinerja keuangan OPZ menggunakan metode DEA dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data *input* dan *output* dari laporan keuangan OPZ tahun 2021–2025.
2. Menentukan DMU yang akan dianalisis.
3. Menyusun data dalam format yang sesuai untuk pengolahan menggunakan perangkat lunak DEAP versi 2.1.
4. Mengolah data menggunakan dengan asumsi VRS dan orientasi *output*.
5. Mengklasifikasikan tingkat efisiensi sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4
Kriteria Penilaian Tingkat Efisiensi

Skor Efisiensi	Kategori
1	<i>Fully Efficient</i>
<1	<i>Not Efficient</i>
0,99–0,8	<i>Very Strong Expected</i>
0,79–0,6	<i>Strong Passable Expected</i>
0,59–0,4	<i>Passable Expected</i>
0,39–0,2	<i>Weak Efficient</i>
0,19–0,0	<i>Very Weak Efficient</i>

Sumber: Fakhri dkk. (2023)

6. Menganalisis *potential improvement* untuk mengidentifikasi sumber inefisiensi dan rekomendasi perbaikan kinerja.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan sampel penelitian. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, diperoleh tiga OPZ yang memenuhi persyaratan penelitian, yaitu:

Tabel 5
Daftar Sampel Penelitian

No	Nama OPZ	Tahun Penelitian
1.	BAZNAS Kabupaten Banyumas	2021–2025
2.	LAZISMU Kabupaten Banyumas	2021–2025
3.	LAZISNU Kabupaten Banyumas	2021–2025

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2026)

Analisis Efektivitas BAZNAS Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Efektivitas dianalisis menggunakan metode ACR untuk mengetahui kemampuan lembaga dalam menyalurkan dana ZIS yang berhasil dihimpun. Berdasarkan klasifikasi

ACR yang ditetapkan Puskas BAZNAS, hasil perhitungan efektivitas BAZNAS Kabupaten Banyumas tahun 2021–2025 disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6
Hasil Perhitungan ACR BAZNAS Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Tahun	Dana ZIS Tersalurkan	Dana ZIS Terhimpun	Nilai Efektivitas	Kategori
2021	13.902.551.093	12.609.666.699	110,25%	<i>Highly Effective</i>
2022	15.406.340.913	15.510.665.929	99,33%	<i>Highly Effective</i>
2023	18.821.949.404	18.971.182.672	99,21%	<i>Highly Effective</i>
2024	21.909.964.021	23.953.438.656	91,47%	<i>Highly Effective</i>
2025	24.728.050.249	24.596.660.147	100,53%	<i>Highly Effective</i>

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Banyumas 2021–2025, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 6, nilai ACR BAZNAS Kabupaten Banyumas selama periode 2021–2025 berada pada rentang 91,47% hingga 110,25%. Seluruh nilai ACR tersebut termasuk dalam kategori *Highly Effective*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Banyumas mampu menyalurkan sebagian besar dana ZIS yang berhasil dihimpun kepada mustahik secara optimal selama periode penelitian.

Analisis Efektivitas LAZISMU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Efektivitas dianalisis menggunakan metode ACR untuk mengetahui kemampuan lembaga dalam menyalurkan dana ZIS yang berhasil dihimpun. Berdasarkan klasifikasi ACR yang ditetapkan Puskas BAZNAS, hasil perhitungan efektivitas LAZISMU Kabupaten Banyumas tahun 2021–2025 disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7
Hasil Perhitungan ACR LAZISMU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Tahun	Dana ZIS Tersalurkan	Dana ZIS Terhimpun	Nilai Efektivitas	Kategori
2021	14.133.435.016	14.983.203.958	94,33%	<i>Highly Effective</i>
2022	16.831.473.894	16.639.285.683	101,16%	<i>Highly Effective</i>
2023	20.531.222.965	21.765.459.774	94,33%	<i>Highly Effective</i>
2024	20.891.273.753	20.352.746.942	102,65%	<i>Highly Effective</i>
2025	24.152.033.236	25.565.923.855	94,47%	<i>Highly Effective</i>

Sumber: Laporan Keuangan LAZISMU Banyumas 2021–2025, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 7, nilai ACR LAZISMU Kabupaten Banyumas selama periode 2021–2025 berkisar antara 94,33% hingga 102,65%. Seluruh nilai ACR berada pada kategori *Highly Effective*. Hasil ini menunjukkan bahwa LAZISMU Kabupaten Banyumas memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menyalurkan dana ZIS yang dihimpun kepada mustahik sehingga fungsi distribusi dana dapat berjalan secara optimal.

Analisis Efektivitas LAZISNU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Efektivitas dianalisis menggunakan metode ACR untuk mengetahui kemampuan lembaga dalam menyalurkan dana ZIS yang berhasil dihimpun. Berdasarkan klasifikasi ACR yang ditetapkan Puskas BAZNAS, hasil perhitungan efektivitas LAZISNU Kabupaten Banyumas tahun 2021–2025 disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8
Hasil Perhitungan ACR LAZISNU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Tahun	Dana ZIS Tersalurkan	Dana ZIS Terhimpun	Nilai Efektivitas	Kategori
2021	6.492.429.449	6.569.037.194	98,83%	<i>Highly Effective</i>
2022	7.685.491.221	7.726.009.564	99,48%	<i>Highly Effective</i>
2023	4.897.985.596	4.860.447.016	100,77%	<i>Highly Effective</i>
2024	5.077.268.164	5.031.858.157	100,90%	<i>Highly Effective</i>
2025	5.509.330.737	5.526.524.418	99,69%	<i>Highly Effective</i>

Sumber: Laporan Keuangan LAZISNU Banyumas 2021–2025, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 8, nilai ACR LAZISNU Kabupaten Banyumas selama periode 2021–2025 berada pada rentang 98,83% hingga 100,90%. Seluruh nilai ACR termasuk dalam kategori *Highly Effective*, menunjukkan bahwa LAZISNU Kabupaten Banyumas mampu menjaga konsistensi penyaluran dana ZIS selama periode penelitian dengan tingkat efektivitas yang sangat tinggi.

Analisis Efisiensi BAZNAS Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Efisiensi dianalisis menggunakan metode DEA dengan asumsi VRS dan pendekatan *output-oriented*. Pengukuran dilakukan untuk mengetahui kemampuan lembaga dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki guna menghasilkan penghimpunan dan penyaluran dana ZIS. Hasil perhitungan efisiensi BAZNAS Kabupaten Banyumas tahun 2021–2025 disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9
Hasil Perhitungan DEA BAZNAS Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Tahun	Skor Efisiensi	Kategori
2021	100%	<i>Fully efficient</i>
2022	100%	<i>Fully efficient</i>
2023	100%	<i>Fully efficient</i>
2024	93,7%	<i>Not Efficient, Very Strong Expected</i>
2025	100%	<i>Fully efficient</i>

Sumber: Data output DEAP 2.1, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 9, BAZNAS Kabupaten Banyumas memperoleh skor efisiensi sebesar 100% pada tahun 2021, 2022, 2023, dan 2025 sehingga termasuk dalam kategori *fully efficient*. Hal ini menunjukkan bahwa pada periode tersebut BAZNAS mampu mengoptimalkan penggunaan aset, beban personalia, dan beban operasional untuk menghasilkan penghimpunan dan penyaluran dana ZIS. Namun, pada tahun 2024 skor efisiensi menurun menjadi 93,7% dan masuk kategori *not efficient*.

Untuk mengetahui sumber inefisiensi yang menyebabkan BAZNAS Kabupaten Banyumas belum mencapai tingkat efisiensi optimal pada tahun 2024, dilakukan analisis *potential improvement*. Hasil analisis menunjukkan target perbaikan yang diperlukan pada masing-masing variabel *input* dan *output* agar BAZNAS dapat mencapai kondisi *fully efficient* sebagaimana disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10
Potential Improvement BAZNAS Kabupaten Banyumas Tahun 2024

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	To Gain	Achieved
Total Aset	4.236.218.860	3.502.458.454	17,32%	82,68%

Biaya Personalia	1.360.357.125	953.075.160	29,94%	70,06%
Biaya Operasional	1.620.771.599	561.176.794	65,38%	34,62%
Dana Terhimpun	23.953.438.656	25.565.923.860	6,73%	93,69%
Dana Tersalurkan	21.909.964.021	24.152.033.240	10,23%	90,72%

Sumber: Data output DEAP 2.1, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 10, inefisiensi BAZNAS Kabupaten Banyumas pada tahun 2024 terutama disebabkan oleh penggunaan variabel *input* yang belum optimal. Variabel yang memerlukan penyesuaian terbesar adalah beban operasional dengan potensi pengurangan sebesar 65,38%, diikuti beban personalia sebesar 29,94% dan total aset sebesar 17,32%. Di sisi *output*, BAZNAS perlu meningkatkan dana ZIS terhimpun sebesar 6,73% dan dana ZIS tersalurkan sebesar 10,23% untuk mencapai kondisi efisien. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi dapat dilakukan melalui pengendalian biaya operasional serta optimalisasi pemanfaatan aset dan sumber daya yang dimiliki, disertai upaya peningkatan penghimpunan dan penyaluran dana ZIS.

Analisis Efisiensi LAZISMU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Efisiensi dianalisis menggunakan metode DEA dengan asumsi VRS dan pendekatan *output-oriented*. Pengukuran dilakukan untuk mengetahui kemampuan lembaga dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki guna menghasilkan penghimpunan dan penyaluran dana ZIS. Hasil perhitungan efisiensi LAZISMU Kabupaten Banyumas tahun 2021–2025 disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11
Hasil Perhitungan DEA LAZISMU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Tahun	Skor Efisiensi	Kategori
2021	100%	<i>Fully efficient</i>
2022	100%	<i>Fully efficient</i>
2023	100%	<i>Fully efficient</i>
2024	100%	<i>Fully efficient</i>
2025	100%	<i>Fully efficient</i>

Sumber: Data output DEAP 2.1, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 11, LAZISMU Kabupaten Banyumas memperoleh skor efisiensi sebesar 100% pada seluruh periode penelitian. Hasil tersebut menunjukkan bahwa LAZISMU telah mencapai kondisi *fully efficient* secara konsisten selama tahun 2021–2025. Dengan demikian, penggunaan total aset, beban personalia, dan beban operasional yang dimiliki telah mampu menghasilkan penghimpunan dan penyaluran dana ZIS secara optimal. Konsistensi pencapaian skor efisiensi maksimum selama lima tahun berturut-turut menunjukkan bahwa LAZISMU Kabupaten Banyumas memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mendukung kinerja penghimpunan dan pendistribusian dana ZIS.

Analisis Efisiensi LAZISNU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Efisiensi dianalisis menggunakan metode DEA dengan asumsi VRS dan pendekatan *output-oriented*. Pengukuran dilakukan untuk mengetahui kemampuan lembaga dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki guna menghasilkan penghimpunan dan penyaluran dana ZIS. Hasil perhitungan efisiensi LAZISNU Kabupaten Banyumas tahun 2021–2025 disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12
Hasil Perhitungan DEA LAZISNU Kabupaten Banyumas Tahun 2021–2025

Tahun	Skor Efisiensi	Kategori
2021	100%	<i>Fully efficient</i>
2022	100%	<i>Fully efficient</i>
2023	62%	<i>Not Efficient, Strong Expected</i>
2024	77%	<i>Not Efficient, Strong Expected</i>
2025	100%	<i>Fully efficient</i>

Sumber: Data output DEAP 2.1, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 12, LAZISNU Kabupaten Banyumas memperoleh skor efisiensi sebesar 100% pada tahun 2021, 2022, dan 2025 sehingga termasuk dalam kategori *fully efficient*. Namun, pada tahun 2023 dan 2024 skor efisiensi masing-masing sebesar 62% dan 77%, yang menunjukkan bahwa lembaga belum mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya secara penuh dalam menghasilkan *output*. Meskipun demikian, peningkatan skor efisiensi dari 62% pada tahun 2023 menjadi 77% pada tahun 2024 menunjukkan adanya perbaikan kinerja sebelum akhirnya kembali mencapai kondisi efisien pada tahun 2025. Untuk mengetahui sumber inefisiensi yang terjadi, dilakukan analisis *potential improvement* pada tahun 2023 dan 2024.

Tabel 13
***Potential Improvement* LAZISNU Kabupaten Banyumas Tahun 2023**

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	<i>To Gain</i>	<i>Achieved</i>
Total Aset	2.511.679.246	1.733.545.065	31,0%	69,02%
Biaya Personalia	170.604.300	170.604.300	0,0%	100,00%
Biaya Operasional	481.397.465	481.397.465	0,0%	100,00%
Dana Terhimpun	4.860.447.016	8.001.455.244	64,6%	60,74%
Dana Tersalurkan	4.897.985.596	7.965.331.986	62,6%	61,49%

Sumber: Data output DEAP 2.1, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 13, inefisiensi LAZISNU Kabupaten Banyumas pada tahun 2023 terutama disebabkan oleh belum optimalnya pemanfaatan total aset serta rendahnya capaian *output* yang dihasilkan. Variabel total aset menunjukkan potensi pengurangan sebesar 31,0%, sedangkan beban personalia dan beban operasional telah berada pada kondisi optimal sehingga tidak memerlukan penyesuaian. Di sisi *output*, dana ZIS terhimpun dan dana ZIS tersalurkan masing-masing perlu ditingkatkan sebesar 64,6% dan 62,6% untuk mencapai kondisi efisien. Temuan ini menunjukkan bahwa inefisiensi LAZISNU pada tahun 2023 lebih disebabkan oleh belum optimalnya kemampuan lembaga dalam menghasilkan pengumpulan dan penyaluran dana ZIS dibandingkan dengan penggunaan biaya operasional dan biaya personalia.

Tabel 14
***Potential Improvement* LAZISNU Kabupaten Banyumas Tahun 2024**

Variabel	Aktual (Rp)	Target (Rp)	<i>To Gain</i>	<i>Achieved</i>
Total Aset	2.475.046.903	1.879.605.440	24,06%	75,94%
Biaya Personalia	149.330.000	149.330.000	0,00%	100,00%

Biaya Operasional	399.092.684	399.092.684	0,00%	100,00%
Dana Terhimpun	5.031.858.157	6.698.511.642	33,12%	75,12%
Dana Tersalurkan	5.077.268.164	6.633.248.038	30,65%	76,54%

Sumber: Data output DEAP 2.1, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 14, tingkat inefisiensi LAZISNU Kabupaten Banyumas pada tahun 2024 mengalami perbaikan dibandingkan tahun sebelumnya, yang ditunjukkan oleh peningkatan skor efisiensi dari 62% menjadi 77%. Meskipun demikian, masih terdapat potensi perbaikan pada variabel total aset yang perlu dikurangi sebesar 24,06%. Selain itu, dana ZIS terhimpun dan dana ZIS tersalurkan masing-masing masih perlu ditingkatkan sebesar 33,12% dan 30,65% untuk mencapai tingkat efisiensi optimal. Dibandingkan tahun 2023, kebutuhan peningkatan *output* pada tahun 2024 relatif lebih rendah, yang menunjukkan adanya perbaikan kinerja pengumpulan dan penyaluran dana ZIS. Perbaikan tersebut menjadi salah satu faktor yang mendorong LAZISNU kembali mencapai kondisi *fully efficient* pada tahun 2025.

Hubungan Efektivitas dan Efisiensi dalam Pengelolaan Dana ZIS

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efektivitas dan efisiensi tidak selalu menghasilkan kondisi yang sama. Seluruh OPZ di Kabupaten Banyumas memperoleh kategori *highly effective* berdasarkan pengukuran ACR, tetapi tidak seluruhnya mampu mencapai kondisi *fully efficient* berdasarkan pengukuran DEA. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan OPZ dalam menyalurkan dana ZIS kepada mustahik belum tentu diikuti oleh kemampuan mengelola sumber daya secara optimal.

Menurut Campbell (1989), efektivitas berkaitan dengan tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan kemampuan organisasi menggunakan sumber daya secara optimal untuk mencapai tujuan tersebut. Efektivitas dalam pengelolaan dana ZIS menunjukkan kemampuan OPZ dalam menyalurkan dana yang berhasil dihimpun, sedangkan efisiensi menunjukkan kemampuan OPZ dalam mengelola aset, biaya personalia, dan biaya operasional untuk menghasilkan pengumpulan dan penyaluran dana ZIS secara optimal.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Banyumas dan LAZISNU Kabupaten Banyumas tetap mampu mencapai kategori *highly effective* meskipun mengalami ketidakefisienan pada periode tertentu. Kondisi ini mengindikasikan bahwa dana ZIS tetap dapat disalurkan secara optimal, tetapi proses pengelolaan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan *output* tersebut belum sepenuhnya optimal. Sebaliknya, LAZISNU Kabupaten Banyumas mampu mempertahankan tingkat efektivitas dan efisiensi secara bersamaan selama periode penelitian, yang menunjukkan keseimbangan antara pencapaian tujuan organisasi dan optimalisasi penggunaan sumber daya.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Farrell (1957) bahwa efektivitas dan efisiensi merupakan dua konsep yang berbeda tetapi saling melengkapi dalam menilai kinerja organisasi. Oleh karena itu, evaluasi kinerja OPZ tidak cukup hanya dilakukan melalui pengukuran efektivitas atau efisiensi secara terpisah, tetapi perlu mempertimbangkan keduanya secara bersamaan agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kualitas pengelolaan dana ZIS.

KESIMPULAN

Bagian ini berisi kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian kedepannya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efektivitas dan efisiensi kinerja keuangan OPZ di Kabupaten Banyumas menggunakan metode ACR dan DEA periode 2021–2025, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Seluruh OPZ yang menjadi sampel penelitian, yaitu BAZNAS Kabupaten Banyumas, LAZISMU Kabupaten Banyumas, dan LAZISNU Kabupaten Banyumas, memiliki tingkat efektivitas yang sangat baik. Berdasarkan hasil pengukuran menggunakan metode ACR, seluruh OPZ berada pada kategori *highly effective*, yang menunjukkan bahwa dana ZIS yang berhasil dihimpun telah mampu disalurkan secara optimal.
- 2) Tingkat efisiensi OPZ di Kabupaten Banyumas menunjukkan hasil yang bervariasi. LAZISMU Kabupaten Banyumas menjadi satu-satunya OPZ yang mampu mencapai kondisi *fully efficient* secara konsisten selama periode penelitian. Sementara itu, BAZNAS Kabupaten Banyumas mengalami inefisiensi pada tahun 2024 dan LAZISNU Kabupaten Banyumas mengalami inefisiensi pada tahun 2023 dan 2024. Secara umum, pengelolaan dana ZIS pada OPZ di Kabupaten Banyumas telah berjalan cukup efisien, meskipun masih terdapat peluang perbaikan dalam optimalisasi penggunaan sumber daya dan peningkatan *output* penghimpunan serta penyaluran dana ZIS.

Keterbatasan

Peneliti mengakui adanya beberapa keterbatasan yang dihadapi selama proses penelitian, di antaranya:

- 1) Cakupan penelitian terbatas pada OPZ di Kabupaten Banyumas sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk OPZ di wilayah lain yang memiliki karakteristik organisasi dan potensi penghimpunan dana ZIS yang berbeda.
- 2) Pengukuran kinerja hanya difokuskan pada aspek keuangan melalui metode ACR dan DEA, sehingga belum mempertimbangkan aspek nonkeuangan seperti tata kelola, kualitas layanan, digitalisasi, maupun tingkat kepercayaan masyarakat.
- 3) Penelitian ini bersifat deskriptif sehingga tidak melakukan pengujian hipotesis maupun analisis hubungan antarvariabel.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang ditemukan, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan sebagai berikut:

- 1) Bagi OPZ
 1. Mempertahankan efektivitas penyaluran dana ZIS yang telah berada pada kategori *highly effective*.
 2. Meningkatkan efisiensi pengelolaan aset dan biaya operasional agar penggunaan sumber daya lebih optimal.
 3. Memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan penghimpunan dan transparansi pengelolaan dana ZIS.
- 2) Bagi Pemerintah
 1. Memperkuat pembinaan dan pengawasan terhadap OPZ.
 2. Meningkatkan dukungan terhadap pengembangan digitalisasi pengelolaan zakat.
- 3) Bagi Peneliti Selanjutnya
 1. Memperluas cakupan wilayah dan jumlah OPZ yang diteliti.
 2. Menambahkan variabel nonkeuangan, seperti tata kelola dan digitalisasi.
 3. Menggunakan metode lain atau melakukan pengujian hipotesis untuk memperoleh hasil yang lebih mendalam.

REFERENSI

- Alam, A. (2018). Analisis Efisiensi Pengelolaan Dana Zakat Infak Sedekah (ZIS) di BAZNAS Kabupaten/Kota se-Karesidenan Surakarta dengan Menggunakan Metode Data Envelopment Analysis (DEA). *Iqtishoduna*, 7(2).
- Anjelina, E. D., Salsabila, R., & Fitriyanti, D. A. (2020). Peranan Zakat, Infak dan Sedekah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat. *Jihbiz: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Perbankan Syariah*, 4(2), 136–147.
<https://doi.org/10.33379/jihbiz.v4i2.859>
- Anwar, A. M., & Septyan, K. (2019). *Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Lembaga Amil Zakat Al Azhar*. 6(1).
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Profil Kemiskinan di Indonesia Maret 2025*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Badan Amil Zakat Nasional. (2020). *Indeks Implementasi Zakat Core Principle Organisasi Pengelola Zakat*. Jakarta: Puskas BAZNAS.
- Badan Amil Zakat Nasional. (2025). *Laporan Hasil Pengukuran Indeks Zakat Nasional Tahun 2025: Buku II Jawa, Bali, NTB, dan NTT* (Vol. 9). Jakarta: Puskas BAZNAS.
- Badan Amil Zakat Nasional. (2026). *Outlook Zakat Indonesia 2026*. Jakarta: Puskas BAZNAS.
- Banker, R. D., A. Charnes, and W. W. Cooper. (1984). Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis. *Management Science*, 30(9), 1078–1092.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.30.9.1078>.
- Campbell, J. P. (1989). *Riset dalam Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429–444.
[https://doi.org/10.1016/0377-2217\(78\)90138-8](https://doi.org/10.1016/0377-2217(78)90138-8)
- Dahayu, S. N. H., Qomariyah, S. P., Riyadi, M. F. H., Wibowo, I. P., Saputra, M. W. D., & Hidayati, A. N. (2024). Zakat sebagai Instrumen Kebijakan Fiskal Islam. *Jurnal Ekonomi Revolusioner*, 7(12).
- Fakhri, M. Y., Bahri, E. S., & Wulan, M. (2023). Efficiency Of Zakat Institutions In Indonesia During 2017–2021: An Application Of Data Envelopment Analysis. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam*, 11(1), 101–135.
<https://doi.org/10.35836/jakis.v11i1.456>
- Farrell, M.J. 1957. The Measurement of Productive Efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society. Series A (General)*, Vol. 120, No.3.
- Harto, P. P., Anggraeni, V. S., & Bayinah, A. N. (2018). Komparasi Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam*, 6(1), 19–33.
- Israwan, L. M. F., Surarso, B., & Farikhin. (2016). Implementasi Model CCR Data Envelopment Analysis (DEA) Pada Pengukuran Efisiensi Keuangan Daerah. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 6(1), 76–83.
<https://doi.org/10.21456/vol6iss1pp76-83>
- Julianto, B., & Carnarez, T. Y. A. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Professional: Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Kinerja, Dan Efektivitas Organisasi (Suatu Kajian Studi Literature Review Ilmu Manajemen Terapan). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 676–691.

- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Data Penduduk Menurut Agama di Provinsi Jawa Tengah tahun 2024*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Khaq, M. Z., & Anggraini, I. K. (2024). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Dana Zakat pada Organisasi Pengelola Zakat di Indonesia. *Islamic Economics and Finance in Focus*, 3(4), 743–760.
<https://doi.org/10.21776/ieff.2024.03.04.06>
- Mursyid, S. H. A. (2023). *Fikih Pengelolaan Zakat*. CV. Eureka Media Aksara.
- Nuraini, A. F. (2025). Peran Zakat dalam Mewujudkan Kesejahteraan Umat. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ)*, 3(7), 524–532.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (2006). Indonesia. Diambil dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/126455/permendagri-no-13-tahun2006>
- Pusat Kajian Strategis BAZNAS. (2019). *Rasio Keuangan Organisasi Pengelola Zakat: Teori dan Konsep*. Jakarta Pusat: Puskas BAZNAS.
- Subekan, A., & Azwar. (2022). Apakah Zakat, Infak dan Sedekah dapat Menumbuhkan Kemandirian Ekonomi? *Al-Khiyar: Jurnal Bidang Muamalah dan Ekonomi Islam*, 2(1), 78–101.
<https://doi.org/10.36701/al-khiyar.v2i1.539>
- Suhartono, Suwandi, Tasdiq, Muhadi, & Rifa'i, M. (2024). Hubungan Antara Zakat, Infak dan Sedekah dengan Nilai-nilai Sosial Masyarakat. *Al-I'tibar: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(2), 167–180.
<https://doi.org/10.30599/jpia.v11i2.3574>