

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat BAZNAS di Provinsi Banten**

Badan Amil Zakat Nasional atau BAZNAS merupakan lembaga amil zakat dibawah naungan pemerintah Indonesia. BAZNAS berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat di Indonesia. Berdasarkan UU No. 23 Tahun 2011 BAZNAS merupakan lembaga yang independen dalam struktur pemerintahannya. BAZNAS yang bertanggungjawab untuk mengawal pengelolaan zakat ini berasaskan syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas.<sup>1</sup> Dalam hal ini BAZNAS terbagi menjadi 3 yaitu BAZNAS pusat, BAZNAS provinsi, dan BAZNAS kabupaten/kota. Mengacu pada hal tersebut, maka setiap provinsi dan kabupaten/kota memiliki lembaga yang mengelola dana zakat, infak dan sedekah yaitu BAZNAS. Dalam sejarahnya BAZNAS yang berada di provinsi disebut BAZDA atau Badan Amil Daerah atau BAZDA sesuai dengan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999

---

<sup>1</sup>Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Banten, “Profil BAZNAS Provinsi Banten,”. <https://baznas.bantenprov.go.id/public/profil-baznas-provinsi-banten>. Diakses pada 30 Maret 2022 pukul 20.48

tentang Pengelolaan Zakat.<sup>2</sup>

Setiap BAZDA di semua tingkatan memiliki hubungan yang bersifat koordinatif, konsultatif dan informatif. Pembentukan BAZDA di Provinsi Banten pertama kali dibentuk BAZDA Provinsi Banten berdasarkan SK Nomor : 451/Kep.184-Huk/2002 tentang Pembentukan Pengurus Badan Amil Zakat Provinsi Banten dan diperbaharui dengan SK Nomor : 457/Kep.324-Huk/2010 dan diperpanjang oleh Surat Tugas dari Kanwil Kemenag Provinsi Banten dengan SK No. KW.28.6/iV/BA.01.1/2725/2013. Untuk mempermudah jalannya pengumpulan dana zakat, infak dan sedekah tersebut tiap BAZDA provinsi, kabupaten dan kota membentuk UPZ yang terdiri dari Dinas/Instansi/Lembaga/Kantor/Badan/Perusahaan dan Perguruan Tinggi sesuai dengan pembagian wilayahnya dan dibahas dalam Rapat Koordinasi Daerah.<sup>3</sup>

Kemudian setelah UU No. 23 Tahun 2011 pengganti Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999, penyebutan nama Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) berubah menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)

---

<sup>2</sup> Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Serang, "Pembukaan Redaksi," <https://baznaskabserang.or.id/pembukaan-redaksi-dan-zakat-baznas-kab-serang/>. Diakses pada 30 Maret 2022 pukul 21.00

<sup>3</sup> Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Banten, "Profil BAZNAS Provinsi Banten," <https://baznas.bantenprov.go.id/public/profil-baznas-provinsi-banten>. Diakses pada 30 Maret 2022 pukul 20.48

Provinsi Banten, begitupun untuk penyebutan nama BAZNAS kabupaten/kota di Provinsi Banten. BAZNAS di Provinsi Banten sendiri terdiri dari 9 BAZNAS yaitu BAZNAS Provinsi Banten, BAZNAS Kabupaten Serang, BAZNAS Kota Serang, BAZNAS Kota Tangerang, BAZNAS Kabupaten Tangerang, BAZNAS Kota Tangerang Selatan, BAZNAS Kabupaten Pandeglang, BAZNAS Kabupaten Lebak dan BAZNAS Kota Cilegon. Program-program yang dijalankan BAZNAS di Provinsi Banten mencakup 5 bidang program yaitu bidang ekonomi, bidang pendidikan, bidang kesehatan, bidang kemanusiaan serta bidang dakwah dan advokasi.<sup>4</sup>

## **2. Struktur Organisasi BAZNAS di Provinsi Banten**

Berdasarkan UU No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2014 dan Peraturan BAZNAS No. 3 Tahun 2014, BAZNAS memiliki susunan organisasi sebagai berikut:<sup>5</sup>

- a. Unsur pimpinan yaitu seorang ketua yang dibantu oleh 4 orang wakil ketua yang terdiri dari Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, Wakil Ketua III

---

<sup>4</sup> Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Serang, "Pembukaan Redaksi," <https://baznaskabserang.or.id/pembukaan-redaksi-dan-zakat-baznas-kab-serang/>. Diakses pada 30 Maret 2022 pukul 21.00

<sup>5</sup> Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Serang, "Pembukaan Redaksi," <https://baznaskabserang.or.id/pembukaan-redaksi-dan-zakat-baznas-kab-serang/>. Diakses pada 30 Maret 2022 pukul 21.00

Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan serta Wakil Ketua IV Bidang Administrasi, SDM dan Umum.

- b. Unsur pelaksana yang terdiri dari Kepala Bidang Pengumpulan, Kepala Bidang Pendistribusian, Kepala Bagian Perencanaan Keuangan dan Pelaporan serta Kepala Bagian Administrasi, SDM dan Umum.
- c. Staf pelaksana yang terdiri dari Staf Pelaksana Bidang Pengumpulan, Staf Pelaksana Bidang Pendistribusian, Staf Pelaksana Bagian Perencanaan Keuangan dan Pelaporan serta Staf Pelaksana Bagian Administrasi, SDM dan Umum.
- d. Bendahara Umum yang dibantu oleh Bendahara Zakat dan Bendahara Operasional yang kedudukannya langsung dibawah ketua diluar dari ketiga struktur tersebut.

### **3. Dasar Hukum Pengelolaan Zakat di Provinsi Banten**

Untuk menjalankan tugasnya BAZNAS memiliki dasar hukum yang kuat dalam mengelola dana zakat, infak, sedekah maupun wakaf. Dasar-dasar hukum pengelolaan tersebut yaitu:<sup>6</sup>

- a) Fatwa MUI Provinsi Banten No. 23/MUI-BTN/FT/III/2004 tentang Zakat Profesi;

---

<sup>6</sup> Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Serang, "Pembukaan Redaksi," <https://baznaskabserang.or.id/pembukaan-redaksi-dan-zakat-baznas-kab-serang/>. Diakses pada 30 Maret 2022 pukul 20.48

- b) SK. Gubernur No. 451.12/Kep. 184-Huk/2002 tanggal 2 Desember 2002 dan No. 457/Kep. 324-Huk/2010 Tanggal 15 Juni 2010 tentang Pengurus BAZNAS Banten yang diperpanjang dengan SK Kakanwil Kemenag Prov. Banten No. Kw.28.6/ IV/ BA.01.1/ 2725/ 2013 tanggal 11 Juni 2013;
- c) SK. Gubernur No. 458/Kep.446-Huk/2015 tentang Pengangkatan Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Banten masa bakti 2015-2020;
- d) Peraturan Daerah Provinsi Banten No. 04 Tahun 2004 tentang Pengelolaan Zakat;
- e) Berbagai Instruksi dan Edaran Gubernur Banten; terakhir dengan Instruksi Gubernur Banten No. 1 Tahun 2014 tentang Pembentukan Unit Pengumpul Zakat;
- f) Surat Edaran Gubernur No. 451/1567-Kesra/2019, tanggal 08 Mei 2019, tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat Pendapatan Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Banten dari Tunjangan Kenerja;
- g) Peraturan Daerah di tiap kabupaten/kota tentang Pengelolaan Zakat.
- h) Surat Edaran/Instruksi Bupati /Walikota di tiap kabupaten/kota.

- i) Hasil Rapat Koordinasi Daerah BAZNAS Provinsi Banten bersama BAZNAS kabupaten/kota se-Provinsi Banten.

## B. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan data sekunder yang didapat dari laporan keuangan BAZNAS di Provinsi Banten, yang diaudit pada periode 2016-2020 dapat terlihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.1 Kesiadaan Data**

No.	BAZNAS	2016	2017	2018	2019	2020
1.	BAZNAS Provinsi Banten	√	√	√	√	√
2.	BAZNAS Kabupaten Serang	√	√	√	√	√
3.	BAZNAS Kota Cilegon	√	√	√	√	√
4.	BAZNAS Kota Tangerang Selatan			√	√	√
5.	BAZNAS Kota Tangerang			√		

Dari ke-lima BAZNAS yang akan diteliti, tidak semua BAZNAS sudah melakukan audit pada laporan keuangannya. Dalam hal ini tiga dari lima BAZNAS yaitu BAZNAS Provinsi Banten, BAZNAS Kabupaten Serang dan BAZNAS

Kota Cilegon memiliki laporan audit lengkap. Sedangkan BAZNAS Kota Tangerang Selatan memulai melakukan audit laporan keuangan pada tahun 2018. BAZNAS Kota Tangerang hanya mengaudit laporan keuangan pada tahun 2018.

Dari laporan keuangan yang diaudit tersebut, peneliti akan menganalisis efisiensi dengan menggunakan DEA. Adapun untuk variabel input yang digunakan adalah total asset dan biaya operasional. Sedangkan variabel output yang digunakan adalah jumlah penghimpunan dana ZIS dan jumlah penyaluran dana ZIS. Berikut data laporan keuangan yang dijadikan variabel input dan output:

**Tabel 4.2 Data Sampel Penelitian**

Variabel	BAZNAS (dalam jutaan rupiah)				
	Prov. Banten	Kab. Serang	Kota Cilegon	Kota Tangsel	Kota Tangerang
<b>2016</b>					
Total Asset (X1)	4.494	4.280	3.123		
Biaya Operasional (X2)	1.094	1.231	960		
Penerimaan dana ZIS (Y1)	6.767	10.018	6.173		
Penyaluran dana ZIS (Y2)	3.102	10.160	4.882		
<b>2017</b>					
Total Asset (X1)	7.664	3.263	4.599		
Biaya Operasional (X2)	2.722	1.213	1.128		

Penerimaan dana ZIS (Y1)	10.569	11.664	8.063		
Penyaluran dana ZIS (Y2)	5.487	11.539	5.883		
<b>2018</b>					
Total Asset (X1)	5.459	2.251	6.855	3.125	4.531
Biaya Operasional (X2)	2.088	3.178	1.310	1.793	1.095
Penerimaan dana ZIS (Y1)	10.282	13.428	6.127	5.836	5.728
Penyaluran dana ZIS (Y2)	9.438	11.510	4.012	4.043	9.820
<b>2019</b>					
Total Asset (X1)	6.601	2.252	6.915	3.708	
Biaya Operasional (X2)	2.607	2.305	1.267	613	
Penerimaan dana ZIS (Y1)	21.664	14.587	6.418	6.292	
Penyaluran dana ZIS (Y2)	17.043	12.235	5.530	5.679	
<b>2020</b>					
Total Asset (X1)	7.097	1.046	8.256	3.146	
Biaya Operasional (X2)	2.327	2.056	986	276	
Penerimaan dana ZIS (Y1)	21.833	14.849	8.405	9.541	
Penyaluran dana ZIS (Y2)	17.537	12.749	6.592	9.817	

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan tabel diatas, jumlah data sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 19 data dari periode 2016-2020. Data-data yang digunakan merupakan laporan posisi keuangan dan laporan arus kas yang sudah diaudit oleh auditor sesuai dengan PSAK 109. Meskipun data



yang digunakan tidak sepenuhnya lengkap, tetapi dalam pengolahan data tidak mempengaruhi kevalidasian data.

### C. Efisiensi yang terjadi pada BAZNAS di Provinsi Banten

Kinerja suatu lembaga dikatakan efisien apabila memiliki nilai 1 atau 100%. Lembaga dikatakan tidak efisien apabila nilainya kurang dari 1 atau tidak mencapai 100%. Dalam menganalisis penelitian ini, peneliti menggunakan MaxDEA 8 Basic, dimana BAZNAS yang menjadi objek penelitian disebut dengan DMU atau *Decision Making Unit*.

#### 1. Efisiensi yang Terjadi di BAZNAS Provinsi Banten

Berikut hasil pengolahan data penelitian untuk menganalisis efisiensi BAZNAS Provinsi Banten ditunjukkan oleh tabel di bawah ini.

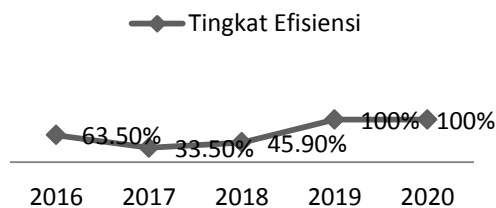
**Tabel 4.3 Tingkat Efisiensi BAZNAS Provinsi Banten**

<b>Tahun</b>	<b>Nilai Efisiensi</b>	<b>Benchmark</b>
2016	63,5%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.235816), 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.764184)
2017	33,5%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.358437), 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.641563)
2018	45,9%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.383548), 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.616452)
2019	100%	2019 - BAZNAS Provinsi Banten (1.000000)
2020	100%	2020 - BAZNAS Provinsi Banten (1.000000)

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan hasil olah data menggunakan DEA tersebut diketahui bahwa pada tahun 2016 nilai efisiensi mencapai 63,5%. Hal ini memperlihatkan bahwa BAZNAS Provinsi Banten belum dapat dikatakan efisien atau mengalami inefisiensi. Pada tahun 2017 nilai efisiensi mengalami penurunan dan menunjukkan nilai 33,5% yang dapat dikatakan tidak efisien. Selanjutnya pada tahun 2018 nilai efisiensi mengalami kenaikan dan menunjukkan nilai 45,9% meskipun belum dapat dikatakan efisien. Hasil pengukuran tingkat efisiensi BAZNAS Provinsi Banten dikatakan efisien dan mencapai 100% pada tahun 2019 dan 2020. Suatu DMU dapat mencapai efisien dengan adanya *benchmark*. *Benchmark* merupakan acuan untuk mencapai efisiensi. Dimana dalam pencapaian efisiensi BAZNAS Provinsi Banten dari tahun 2016 – 2020 mengacu pada BAZNAS Kabupaten Serang dan BAZNAS Kota Tangerang Selatan. Untuk lebih jelasnya, berikut peneliti gambarkan tingkat efisiensi BAZNAS Provinsi Banten pertahunnya melalui grafik dibawah ini:

**Grafik 4.1 Tingkat Efisiensi BAZNAS Provinsi Banten**



Tingkat efisiensi BAZNAS Provinsi Banten mengalami fluktuatif. dimana tingkat efisiensi terendah terjadi pada tahun 2017. Untuk mencapai efisiensi, BAZNAS Provinsi Banten perlu mengevaluasi kembali variabel inputnya. Dalam mengevaluasi terjadinya inefisiensi, dapat diketahui alasan BAZNAS Provinsi Banten terjadi inefisiensi pada tahun 2016-2018 dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.4 Target Efisiensi BAZNAS Provinsi Banten**

Efisiensi	Variabel	Aktual	Target	Selisih
		(dalam jutaan rupiah)		
<b>2016</b>				
63,5%	Total Asset (X1)	4.494	2.857	-1.637
	Biaya Operasional (X2)	1.094	696	-398
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	6.767	10.793	4.026
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	3.102	10.509	7.407
<b>2017</b>				
33.5%	Total Asset (X1)	7.664	2.566	-5.098
	Biaya Operasional (X2)	2.722	914	-1.808
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	10.569	11.443	874
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	5.487	10.868	5.381
<b>2018</b>				
45.9%	Total Asset (X1)	5.459	2.507	-2.952

	Biaya Operasional (X2)	2.088	959	-1.129
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	10.282	11.577	1.295
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	9.438	10.942	1.504
<b>2019</b>				
100%	Total Asset (X1)	6.601	6.601	-
	Biaya Operasional (X2)	2.607	2.607	-
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	21.664	21.664	-
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	17.043	17.043	-
<b>2020</b>				
100%	Total Asset (X1)	7.097	7.097	-
	Biaya Operasional (X2)	2.327	2.327	-
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	21.833	21.833	-
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	17.537	17.537	-

(Sumber: Data diolah)

Perlu diketahui data aktual adalah olah data dari laporan keuangan audit PSAK 109. Sedangkan data target diperoleh dari hasil olah data dari DEA dan data selisih merupakan pengurangan dari target terhadap data aktual. Dari hasil olah data, menunjukkan bahwa penyebab inefisiensi pada BAZNAS Provinsi Banten tahun 2016 adalah penggunaan asset yang harus dikurangi hingga sebesar Rp 1.637.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 398.000.000,00. Dimana pengurangan total

asset dan biaya operasional tersebut dapat membuat efisien dan berdampak pada peningkatan jumlah penerimaan dan penyaluran dana ZIS sebesar Rp 4.026.000.000,00 dan Rp 7.047.000.000,00.

Tahun 2017 nilai efisiensi BAZNAS Provinsi Banten adalah sebesar 33,5%. Nilai ini lebih rendah dibandingkan tahun 2016 dengan nilai 63,5%. Untuk mencapai efisiensi tersebut BAZNAS Provinsi Banten harus mengurangi total asset sebesar Rp 5.098.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 1.808.000.000,00. Dalam hal ini BAZNAS Provinsi Banten dapat memaksimalkan jumlah penerimaan dana ZIS sebesar Rp 11.443.000.000,00 dengan penambahan Rp 874.000.000,00 serta jumlah penyaluran dana ZIS sebesar Rp 10.868.000.000,00 dengan penambahan Rp 5.381.000.000,00.

Untuk memaksimalkan output yang dihasilkan oleh BAZNAS Provinsi Banten pada tahun 2018 nilai efisiensi mengalami kenaikan meskipun belum dapat dikatakan efisien. BAZNAS Provinsi Banten dapat mencapai efisiensi apabila mengurangi total asset hingga Rp 2.507.000.000,00 dan biaya operasional Rp 959.000.000,00. Dapat dikatakan mencapai nilai efisien apabila memaksimalkan penyerapan jumlah penghimpunan dana ZIS dengan menambah Rp

1.295.000.000,00 dan jumlah penyaluran dana ZIS sebesar Rp 1.504.000.000,00. Sedangkan pada tahun berikutnya yaitu 2019 dan 2020 BAZNAS Provinsi Banten sudah berada pada titik efisiensi.

## 2. Efisiensi yang Terjadi di BAZNAS Kabupaten Serang

Untuk menganalisis tingkat efisiensi BAZNAS Kabupaten Serang dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 4.5 Tingkat Efisiensi BAZNAS Kabupaten Serang**

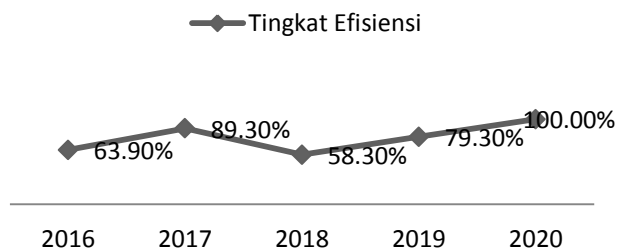
<b>Tahun</b>	<b>Nilai Efisiensi</b>	<b>Benchmark</b>
2016	63,9%	2020 - BAZNAS Kab. Serang (0.286961); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.713039)
2017	89.3%	2020 - BAZNAS Kab. Serang (0.350461); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.559608); 2020 - BAZNAS Banten (0.089932)
2018	58.3%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.887117) 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.112883)
2019	79.2%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.793486) 2020 -BAZNAS Kota Tangsel (0.138621); 2020 - BAZNAS Provinsi Banten (0.067892)
2020	100%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (1.000000)

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa tingkat efisiensi pada BAZNAS Kabupaten Serang selama periode 2016 – 2020 selama 4 tahun yaitu 2016 – 2019 BAZNAS Kabupaten Serang belum dapat mencapai nilai

efisiensi. Sedangkan pada tahun 2020 BAZNAS Kabupaten Serang dapat mencapai angka 100% dan dikatakan efisien. Pada tahun 2020 BAZNAS Kabupaten Serang disebutkan beberapa kali untuk menjadi acuan atau *benchmark* dalam mencapai nilai efisiensi. Untuk lebih jelasnya berikut adalah grafik yang menunjukkan tingkat efisiensi BAZNAS Kabupaten Serang:

**Grafik 4.2 Tingkat Efisiensi BAZNAS Kabupaten Serang**



Pada grafik tersebut menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Serang hanya mencapai nilai efisien pada tahun 2020. Sedangkan selama 2016-2019 tidak mencapai nilai efisien dan fluktuatif. Diketahui bahwa tingkat efisiensi terendah oleh BAZNAS Kabupaten Serang dialami pada tahun 2018 yaitu sekitar 58,30%. Hal ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Serang belum dapat meminimumkan penggunaan input dan memaksimalkan penggunaan output. Untuk lebih jelasnya dalam hal ini akan ditunjukkan penggunaan input dan

output dalam data aktual dan target melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4.6 Target Efisiensi BAZNAS Kabupaten Serang**

Efisiensi	Variabel	Aktual	Target	Selisih
		(dalam jutaan rupiah)		
<b>2016</b>				
63,9%	Total Asset (X1)	4.280	2.736	-1.544
	Biaya Operasional (X2)	1.231	787	-444
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	10.018	11.064	1.046
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	10.160	10.659	499
<b>2017</b>				
89,3%	Total Asset (X1)	3.263	2.916	-347
	Biaya Operasional (X2)	1.213	1.084	-129
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	11.664	12.507	843
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	11.539	11.539	-
<b>2018</b>				
58,3%	Total Asset (X1)	2.251	1.313	-938
	Biaya Operasional (X2)	3.178	1.855	-1.323
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	13.428	14.250	822
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	11.510	12.418	908
<b>2019</b>				
79,2%	Total Asset (X1)	2.252	1.785	-467



	Biaya Operasional (X2)	2.305	1.827	-478
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	14.587	14.587	-
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	12.235	12.668	433
<b>2020</b>				
100%	Total Asset (X1)	1.046	1.046	-
	Biaya Operasional (X2)	2.056	2.056	-
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	14.849	14.849	-
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	12.749	12.749	-

(Sumber: Data diolah)

Dari hasil olah data diatas, BAZNAS Kabupaten Serang dapat meningkatkan efisiensi tahun 2016 dengan mengurangi input pada total aset dan biaya operasional. Untuk mencapai nilai efisiensi, BAZNAS Kabupaten Serang menetapkan target penerimaan dana ZIS sebesar Rp 11.064.000.000,00 dan jumlah penyaluran dana ZIS sebesar Rp 499.000.000,00. Untuk meminimalkan penggunaan input maka total aset harus dikurangi hingga Rp 1.544.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 444.000.000,00.

Pada tahun 2017 BAZNAS Kabupaten Serang memiliki nilai efisiensi 89,3% dimana nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan nilai efisiensi pada tahun 2016 yaitu 63,9%. Dari tabel 4.7 menunjukkan bahwa penggunaan output sudah dapat dikatakan maksimal dilihat dari

jumlah penyaluran dana ZIS dan masih dapat menambah jumlah penerimaan dana ZIS dengan menargetkan sebesar Rp 12.507.000.000,00. Untuk penggunaan input BAZNAS Kabupaten Serang dapat menargetkan penggunaan total asset sebesar Rp 2.916.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 1.084.000.000,00.

Sedangkan pada tahun 2018 BAZNAS Kabupaten Serang mengalami penurunan dengan nilai efisiensi mencapai 58,3%. Untuk mencapai tingkat efisiensi BAZNAS Kabupaten Serang perlu mencapai target jumlah penerimaan hingga sebesar Rp 14.250.000.000,00 dan jumlah penyaluran sebesar Rp 12.418.000.000,00. Untuk meminimalkan penggunaan input, maka perlu mengurangi total aset sebesar Rp 938 juta dan biaya operasional sebesar Rp 1.323.000.000,00.

Nilai efisiensi pada tahun 2019 mengalami kenaikan dibanding tahun 2019 yaitu 79,2%. Kenaikan ini disebabkan karena penyerapan jumlah penerimaan dana ZIS dan masih bisa menambahkan jumlah penyaluran dana ZIS sebesar Rp 433.000.000,00. Meskipun demikian, BAZNAS Kabupaten Serang masih harus mengurangi penggunaan input yaitu total aset sebesar Rp 467.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 478.000.000,00. Sedangkan pada tahun 2020 BAZNAS

Kabupaten Serang sudah mencapai nilai efisien yaitu menunjukkan angka 100%.

### 3. Efisiensi yang Terjadi di BAZNAS Kota Cilegon

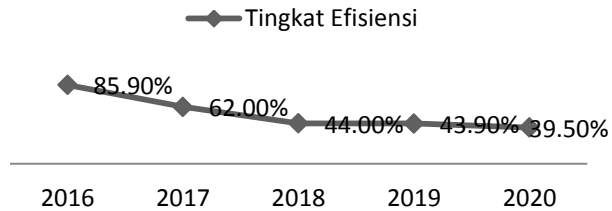
Untuk menganalisis tingkat efisiensi BAZNAS Kota Cilegon dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 4.7 Tingkat Efisiensi BAZNAS Kota Cilegon**

<b>Tahun</b>	<b>Nilai Efisiensi</b>	<b>Benchmark</b>
2016	85,9%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.308648); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.691352)
2017	62,0%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.237953); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.762047)
2018	44,0%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.168786); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.831214)
2019	43,9%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.157879); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.842121)
2020	39,5%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.063840); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.936160)

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan hasil olah data menggunakan DEA, BAZNAS Kota Cilegon pada periode 2016-2020 belum dapat mencapai nilai efisien. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan input dan output yang masih belum dapat dimaksimalkan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari grafik berikut ini:

**Grafik 4.3 Tingkat Efisiensi BAZNAS Kota Cilegon**

Berdasarkan grafik diatas, dapat disimpulkan bahwa selama 5 tahun atau dari periode 2016-2020 BAZNAS Kota Cilegon tidak mencapai nilai efisien dan dikatakan mengalami inefisiensi. Dari grafik diatas juga menunjukkan bahwa nilai efisiensi semakin menurun, dimana pada tahun 2016 menunjukkan nilai 85,9% dan mengalami penurunan hingga 46,4% hingga mencapai nilai terendah pada tahun 2020 yaitu sebesar 39,5%. Dalam hal ini BAZNAS Kota Cilegon mengalami masalah yang cukup serius dan perlu mengevaluasi penggunaan input dan outputnya. Hal ini dapat dilihat dari tabel target efisiensi berikut ini:

**Tabel 4.8 Target Efisiensi BAZNAS Kota Cilegon**

Efisiensi	Variabel	Aktual	Target	Selisih
		(dalam jutaan rupiah)		
<b>2016</b>				
85,9%	Total Asset (X1)	3.123	2.684	-439
	Biaya Operasional (X2)	960	825	-135

	Penerimaan dana ZIS (Y1)	6.173	11.179	5.006
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	4.882	10.722	5.840
<b>2017</b>				
62%	Total Asset (X1)	4.599	2.852	-1.747
	Biaya Operasional (X2)	1.128	699	-429
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	8.063	10.804	2.741
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	5.883	10.515	4.632
<b>2018</b>				
44%	Total Asset (X1)	6.855	3.016	-3.839
	Biaya Operasional (X2)	1.310	576	-734
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	6.127	10.437	4.310
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	4.012	10.312	6.300
<b>2019</b>				
43.9%	Total Asset (X1)	6.915	3.042	-3.873
	Biaya Operasional (X2)	1.267	557	-710
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	6.418	10.379	3.961
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	5.530	10.280	4.750
<b>2020</b>				
39.5%	Total Asset (X1)	8.256	3.265	-4.991
	Biaya Operasional (X2)	986	390	-596
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	8.405	9.880	1.475
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	6.592	10.004	3.412

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa dari tahun 2016-2020 penggunaan input yang masih berlebih seperti penggunaan asset yang masih dapat dikurangi. Terlihat bahwa dari tahun ke tahun penggunaan asset oleh BAZNAS Kota Cilegon terus mengalami kenaikan dimana hal tersebut menyebabkan BAZNAS Kota Cilegon mengalami inefisiensi. Demikian juga dengan penggunaan biaya operasional yang masih bisa ditekankan hingga berjalan optimal. Adapun untuk jumlah penerimaan dana dan penyaluran dana yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Cilegon masih dapat dimaksimalkan dengan melakukan penghematan dana. Penghematan dana dapat membuat kinerja menjadi lebih efisien dan mampu untuk menyerap lebih banyak potensi ZIS.

#### 4. Efisiensi yang Terjadi di BAZNAS Kota Tangerang Selatan

Hasil pengukuran tingkat efisiensi BAZNAS Kota Tangerang Selatan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Tingkat Efisiensi BAZNAS Kota Tangerang Selatan**

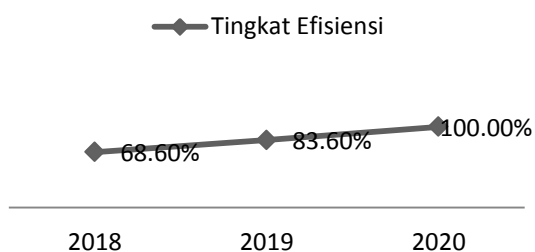
<b>Tahun</b>	<b>Nilai Efisiensi</b>	<b>Benchmark</b>
2018	68,6%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.536365); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.463635)
2019	83,6%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.132770); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.867230)

2020	100%	2020 - BAZNAS Kota Tangsel (1.000000)
------	------	---------------------------------------

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan hasil olah data DEA, menunjukkan bahwa selama periode 2018-2020 BAZNAS Tangerang Selatan mengalami inefisiensi di tahun 2018 dan 2019. Sedangkan pada tahun 2020 BAZNAS Tangerang Selatan sudah mencapai nilai efisiensi. Untuk lebih jelasnya tingkat efisiensi digambarkan melalui grafik berikut ini:

**Grafik 4.4 Tingkat Efisiensi BAZNAS Kota Tangerang Selatan**



Dalam grafik di atas terlihat bahwa tingkat efisiensi BAZNAS Kota Tangerang Selatan mengalami kenaikan yang signifikan hingga pada tahun 2020 BAZNAS Kota Tangerang Selatan dapat dikatakan efisien dan menunjukkan angka 100%. Laporan keuangan BAZNAS Kota Tangerang Selatan tahun 2020 juga dijadikan acuan atau *benchmark* untuk dapat mencapai efisiensi. Sedangkan penyebab inefisiensi pada tahun 2018 dan 2019 terlihat dari tabel berikut ini.

**Tabel 4.10 Target Efisiensi BAZNAS Kota Tangerang Selatan**

Efisiensi	Variabel	Aktual	Target	Selisih
		(dalam jutaan rupiah)		
<b>2018</b>				
68,6%	Total Asset (X1)	3.125	2.145	-980
	Biaya Operasional (X2)	1.793	1.230	-563
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	5.836	12.388	6.552
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	4.043	11.390	7.347
<b>2019</b>				
83,6%	Total Asset (X1)	3.708	3.101	-607
	Biaya Operasional (X2)	613	512	-101
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	6.292	10.246	3.954
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	5.679	10.206	4.527
<b>2020</b>				
100%	Total Asset (X1)	3.146	3.146	-
	Biaya Operasional (X2)	276	276	-
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	9.541	9.541	-
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	9.817	9.817	-

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa pada tahun 2018 terjadi inefisiensi karena penggunaan input yang masih berlebih dan harus dikurangi, seperti total asset



yang dipakai seharusnya sebesar Rp 2.415.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 1.230.000.000,00. Dalam penggunaan input yang diminimalkan itu dapat memaksimalkan penyerapan dana ZIS sehingga jumlah penerimaan dana ZIS dapat mencapai Rp 11.388.000.000,00 dan penyaluran dana ZIS sebesar Rp 11.390.000.000,00.

Peningkatan nilai efisiensi terjadi dari tahun 2018 ke tahun 2019 sebesar 15% menjadi 83,6%. Meskipun demikian pada tahun 2019 masih dikatakan BAZNAS Kota Tangerang Selatan mengalami inefisiensi. Hal itu terlihat dari jumlah penerimaan dana ZIS dan penyaluran dana ZIS yang masih dapat dimaksimalkan hingga mencapai target Rp 10.246.000.000,00 dan Rp 10.206.000.000,00. Penggunaan total asset dan biaya operasional masih dapat ditekan sebesar Rp 3.101.000.000,00 dan Rp 512.000.000,00. Sedangkan pada tahun 2020 BAZNAS Kota Tangerang Selatan mengalami efisiensi.

#### 5. Efisiensi yang Terjadi di BAZNAS Kota Tangerang

Berbeda dengan ke-empat BAZNAS lainnya, BAZNAS Kota Tangerang baru mengaudit laporan keuangan di tahun 2018 selama periode 2016-2020. Berikut tabel tingkat efisiensi yang dialami BAZNAS Kota Tangerang:

**Tabel 4.11 Tingkat Efisiensi BAZNAS Kota  
Tangerang**

<b>Tahun</b>	<b>Nilai Efisiensi</b>	<b>Benchmark</b>
2018	63,1%	2020 - BAZNAS Kabupaten Serang (0.233506); 2020 - BAZNAS Kota Tangsel (0.766494)

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Tangerang belum dikatakan efisien atau mengalami inefisiensi. Dimana nilai efisiensi sebesar 63,1%. Dalam hal ini BAZNAS Kota Tangerang dapat mengevaluasi kinerjanya dengan melihat acuan laporan keuangan yang ditunjukkan oleh BAZNAS Kabupaten Serang dan BAZNAS Kota Tangerang Selatan pada tahun 2020. Sedangkan untuk melihat penyebab inefisiensi tersebut dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.12 Target Efisiensi BAZNAS Kota Tangerang**

<b>Efisiensi</b>	<b>Variabel</b>	<b>Aktual</b>	<b>Target</b>	<b>Selisih</b>
		<b>(dalam jutaan rupiah)</b>		
<b>2018</b>				
63,1%	Total Asset (X1)	4.531	2.862	-1.669
	Biaya Operasional (X2)	1.095	691	-404
	Penerimaan dana ZIS (Y1)	9.820	10.780	960
	Penyaluran dana ZIS (Y2)	5.728	10.502	4.774

(Sumber: Data diolah)

Dari hasil berikut, ditunjukkan bahwa target jumlah penerimaan dana ZIS oleh BAZNAS Kota Tangerang harus mencapai Rp 10.780.000.000,00 dan target penyaluran dana ZIS sebesar Rp 10.502.000.000,00. BAZNAS Kota Tangerang juga perlu melakukan penghematan terhadap pemakaian total asset yang harus dikurangi sebesar Rp 1.669.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 404.000.000,00. Dimana hal ini harus dilakukan oleh BAZNAS Kota Tangerang untuk mencapai nilai efisiensi.

Hasil analisis efisiensi pada ke-lima BAZNAS yang menjadi objek penelitian ini menunjukkan bahwa masih perlu dilakukan evaluasi kinerja setiap tahunnya. Hal ini juga dibuktikan dengan hasil olah data yang menunjukkan bahwa setiap BAZNAS tidak selalu efisien. Bahkan BAZNAS Kota Cilegon mengalami penurunan yang signifikan selama periode 2016-2020. Setiap BAZNAS dapat mengevaluasi dengan melihat acuan atau *benchmark* sebagai salah satu ukuran mencapai efisien. Dalam hal ini *Benchmark* atau acuan disimpulkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.13 *Benchmark* atau Acuan Efisiensi**

No.	BAZNAS	<i>Benchmark</i>				
		2016	2017	2018	2019	2020
1.	BAZNAS Provinsi	0	0	0	0	2

	Banten					
2.	BAZNAS Kabupaten Serang	0	0	0	0	15
3.	BAZNAS Kota Cilegon	0	0	0	0	0
4.	BAZNAS Kota Tangerang Selatan	0	0	0	0	15
5.	BAZNAS Kota Tangerang	0	0	0	0	0

(Sumber: Data diolah)

*Benchmark* atau acuan laporan keuangan yang paling banyak disebutkan adalah BAZNAS Kabupaten Serang dan BAZNAS Kota Tangerang Selatan pada tahun 2020 yaitu sebanyak 15 kali. Kedua BAZNAS tersebut mencapai nilai efisiensi dan menunjukkan nilai 100%. Sedangkan BAZNAS Provinsi Banten disebutkan sebanyak 2 kali pada tahun yang sama yaitu 2020 dan pada tahun tersebut BAZNAS Provinsi Banten mengalami efisiensi dan menunjukkan nilai 100%. Meskipun demikian, BAZNAS Provinsi Banten mengalami efisiensi 2 kali pada tahun 2019 dan 2020. Tetapi pada tahun 2019 BAZNAS Provinsi Banten tidak disebutkan untuk menjadi acuan atau *benchmark* untuk BAZNAS lainnya. Sedangkan selama periode 2016-2020 kelima BAZNAS tersebut menunjukkan rata-rata tingkat efisiensi sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Rata-rata Tingkat Efisiensi BAZNAS di  
Provinsi Banten**

No.	BAZNAS	Nilai Efisiensi				
		2016	2017	2018	2019	2020
1.	BAZNAS Provinsi Banten	63,5%	33,5%	45,9%	100%	100%
2.	BAZNAS Kabupaten Serang	63,9%	89,3%	58,3%	79,2%	100%
3.	BAZNAS Kota Cilegon	85,9%	62,0%	44,0%	43,9%	39,5%
4.	BAZNAS Kota Tangerang Selatan	-	-	68,6%	83,6%	100%
5.	BAZNAS Kota Tangerang	-	-	63,1%	-	-
<b>Rata-Rata</b>		71,1%	61,6%	55,9%	76,6%	84,8%

(Sumber: Data diolah)

Berdasarkan tabel tersebut pada kelima BAZNAS selama periode 2016-2020 mengalami fluktuasi efisiensi. Dimana pada tahun 2016 nilai rata-rata efisiensi sekitar 71,1%. Pada tahun 2017 mengalami penurunan dan mencapai nilai 61,6%. Sedangkan pada tahun 2018 nilai efisiensi menunjukkan nilai paling rendah yaitu sekitar 55,9%. Namun pada tahun 2019 mulai naik dan mencapai nilai 76,6% serta mencapai nilai tertinggi pada tahun 2020 sebesar 84,8%.

#### **D. Faktor-faktor yang Menyebabkan Terjadinya Inefisiensi**

Hasil pengolahan data yang dilakukan dengan DEA menunjukkan bahwa dari ke-lima BAZNAS di Provinsi Banten selama periode 2016-2020 terjadi efisiensi dan inefisiensi. Menurut Anwar faktor-faktor terjadinya efisiensi salah satunya total asset, pengeluaran operasional, total penerimaan dan penyaluran.<sup>7</sup> Pada penelitian yang dilakukan, setiap BAZNAS yang mengalami inefisiensi memiliki permasalahan yang sama yaitu penggunaan total asset dan pengeluaran operasional yang berlebih. Dimana kedua faktor tersebut mempengaruhi realisasi penghimpunan dan penyaluran dana ZIS.

Berdasarkan pengolahan DEA pada periode 2016-2020, BAZNAS Provinsi Banten mengalami inefisiensi tiga tahun, yaitu pada tahun 2016 – 2018. Inefisiensi ini terjadi karena ketidakseimbangan antara jumlah dana pada beberapa variabel yang diolah tersebut. Dilihat dari tabel 4.4 pada tahun 2016 total penggunaan asset harusnya dapat dikurangi hingga Rp. 1.637.000.000,00 serta total penggunaan biaya operasional yang harus dikurangi hingga Rp. 398.000.000,00. Pada tahun 2017, penggunaan total asset harus dikurangi sebesar Rp. 5.098.000.000,00 dan penggunaan biaya operasional sebesar Rp. 1.808.000.000,00. Sedangkan pada

---

<sup>7</sup> Aron Marsondang, Budi Purwanto, dan Heti Mulati, “Pengukuran Efisiensi serta Analisis Faktor Internal dan Eksternal Bank Yang Memengaruhinya,” *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol. 10, No. 1 (April 2019), h. 51

tahun 2018 penggunaan total aset dan biaya operasional harus dikurangi masing-masing sebesar Rp. 2.952.000.000,00 dan Rp. 1.129.000.000,00.

Penggunaan aset dan biaya operasional yang melebihi target efisiensi juga menjadi salah satu faktor penyebab inefisiensi BAZNAS Kabupaten Serang pada periode 2016-2019. Pada tabel 4.6 terlihat bahwa terjadi selisih yang cukup besar antara target efisiensi dan penggunaan aset. Pada tahun 2016 penggunaan aset harus dikurangi sebesar Rp. 444.000.000,00 dan penggunaan biaya operasional sebesar Rp. 347.000.000,00. Pada tahun 2017 penggunaan aset harus dikurangi sebesar Rp. 129.000.000,00 dan penggunaan biaya operasional sebesar Rp. 938.000.000,00. Pada tahun 2018 penggunaan aset harus dikurangi sebesar Rp. 938.000.000,00 dan penggunaan biaya operasional sebesar Rp. 1.323.000.000,00. Sedangkan pada tahun 2019 penggunaan aset dan biaya operasional harus dikurangi sebesar Rp. 467.000.000,00 dan Rp. 478.000.000,00.

Hal yang sama terjadi pada BAZNAS Kota Cilegon yang mengalami inefisiensi secara berturut-turut selama periode 2016 – 2020. Penggunaan aset dan biaya operasional yang melebihi target efisiensi menjadi salah satu masalah yang harus diatasi. Mengingat bahwa penggunaan aset dan biaya operasional tersebut mempengaruhi target efisiensi

jumlah pengumpulan dan pengeluaran dana ZIS. Sedangkan BAZNAS Kota Tangerang Selatan pada periode 2018 dan 2019 mengalami inefisiensi dan faktor yang menyebabkan inefisiensi itu adalah penggunaan asset dan pengeluaran biaya operasional yang tinggi dan tidak sesuai target efisiensi. Begitu juga yang terjadi pada BAZNAS Kota Tangerang yang hanya mengaudit pada tahun 2018 dan terjadi inefisiensi disebabkan penggunaan asset dan biaya operasional yang melebihi batas.

Secara keseluruhan BAZNAS yang mengalami inefisiensi disebabkan karena tiga faktor yaitu, pertama penggunaan asset yang berlebihan, tidak efektif dan produktif dapat menyebabkan kinerja lembaga menjadi tidak efisien. Kedua, pengeluaran biaya operasional yang tidak sesuai target menyebabkan pembengkakan pengeluaran. Ketiga, jumlah penghimpunan dan penyaluran dana ZIS yang belum dimaksimalkan.

#### **E. Analisis Efisiensi BAZNAS di Provinsi Banten**

Keberadaan BAZNAS di Provinsi Banten memiliki peranan penting dalam pengentasan kemiskinan dan distribusi kekayaan. Dimana hal ini dapat terlihat dari banyaknya penghimpunan yang dilakukan oleh BAZNAS di Provinsi Banten. BAZNAS Provinsi Banten, BAZNAS Kabupaten Serang, BAZNAS Kota Cilegon, BAZNAS Kota Tangerang



Selatan, dan BAZNAS Kota Tangerang, yang menjadi tolok ukur untuk menganalisis efisiensi pada periode 2016-2020.

Jika diperhatikan dari pelaporannya, BAZNAS Provinsi Banten mengalami kenaikan pengumpulan dana ZIS dari tahun ke tahunnya. Pengelolaan dana ZIS oleh BAZNAS di Provinsi Banten sudah dapat dikatakan akuntabilitas karena memiliki laporan audit di setiap tahunnya. Berbeda halnya dengan BAZNAS di kabupaten/kota, BAZNAS Kabupaten Serang kantornya berada di Kota Serang, meskipun demikian BAZNAS Kabupaten Serang tetap dalam wilayahnya dan melakukan penghimpunan dan penyaluran secara merata di wilayah Kabupaten Serang. BAZNAS Kabupaten Serang juga melakukan pencatatan keuangan secara audit melalui audit publik. Terlebih lagi BAZNAS Kabupaten Serang sudah melakukan publikasi laporan keuangan, sehingga para muzakki dan donatur dapat dengan mudah mengetahui kegiatan pengelolaan dana yang dilakukan dengan BAZNAS Kabupaten Serang.

Sementara itu, penghimpunan dan penyaluran yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Cilegon dapat dikatakan cukup besar dan meningkat setiap tahunnya sehingga dalam pengelolaannya harus dilakukan dengan baik dan optimal. Tentunya BAZNAS Kota Cilegon juga memiliki laporan keuangan yang menjadi pertanggungjawabannya kepada muzakki atas penghimpunan dan penyaluran yang dilakukan.

Meskipun hasil efisiensi mengungkapkan bahwa BAZNAS Kota Cilegon belum dapat dikatakan efisien.

Berbeda halnya dengan BAZNAS Kota Tangerang Selatan yang melakukan audit laporan keuangan pada tahun 2018. Pengumpulan dana ZIS yang dilakukan terus meningkat dari waktu ke waktu, maka agar muzakki mengetahui pengelolaan dana ZIS yang dilakukan, perlu adanya pelaporan keuangan secara publik. Sedangkan pengelolaan yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Tangerang masih perlu dioptimalkan lagi. Selain pelaporan keuangan audit yang masih belum konsisten dilakukan oleh BAZNAS Kota Tangerang sendiri, BAZNAS Kota Tangerang juga harus dapat memaksimalkan pengumpulan dana ZISnya. Penghimpunan dana ZIS yang dilakukan oleh BAZNAS di provinsi maupun kabupaten/kota dilakukan oleh BAZNAS itu sendiri dan dibantu oleh Unit Pengumpul Zakat (UPZ). Sama halnya dengan penyaluran dana ZIS yang dilakukan oleh BAZNAS. Setiap BAZNAS memiliki indikator tersendiri dan mengelola dana ZISnya sendiri. Karena hal ini maka dalam melakukan pencatatan laporan keuangan, setiap BAZNAS harus dapat mencatatnya dan melaporkannya pada BAZNAS Provinsi Banten.

Pelaporan keuangan yang dilakukan oleh BAZNAS baik tingkat provinsi maupun tingkat kabupaten/kota dapat menjadi gambaran kondisi organisasi yang menunjukkan

aktivitas efisiensi dalam mencapai tujuan tersebut. Untuk mendapatkan gambaran yang maksimal dan tujuan yang optimal maka setiap BAZNAS di Provinsi harus dilakukan evaluasi agar setiap tahunnya berjalan optimal.

## **F. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berikut disajikan hasil pembahasan penelitian kelima BAZNAS di Provinsi Banten.

1. Selama periode 2016 – 2020 tidak semua BAZNAS di Provinsi Banten melakukan audit pada laporan keuangannya sehingga dalam hal ini peneliti hanya menyajikan data sesuai dengan kesediaan data di lapangan. Dua diantara lima BAZNAS yang menjadi objek penelitian di Provinsi Banten tidak sepenuhnya melakukan audit, seperti BAZNAS Kota Tangerang yang hanya melakukan audit pada tahun 2018 dan BAZNAS Kota Tangerang Selatan memulai tahun 2018 dan sudah melakukan audit laporan keuangan tahun 2019 dan 2020.
2. Efisiensi pada BAZNAS Provinsi Banten ditunjukkan pada tahun 2019 dan 2020. Sedangkan nilai inefisiensi terendah yang terjadi adalah pada tahun 2017 yaitu 33,5%. Disebabkan karena penggunaan input yang belum dapat ditekan atau dikatakan berlebih. Untuk mencapai efisiensi tersebut BAZNAS Provinsi Banten harus mengurangi total asset sebesar Rp.

5.098.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp 1.808.000.000,00. Dalam hal ini BAZNAS Provinsi Banten dapat memaksimalkan jumlah penerimaan dana ZIS sebesar Rp. 11.443.000.000,00 dengan penambahan Rp. 874.000.000,00 serta jumlah penyaluran dana ZIS sebesar Rp. 10.868.000.000,00 dengan penambahan Rp. 5.381.000.000,00. Efisiensi dapat dicapai apabila selama melakukan kegiatan dapat mencapai penambahan nilai pada jumlah penerimaan dan penyaluran dana ZIS.

3. Efisiensi pada BAZNAS Kabupaten Serang ditunjukkan pada tahun 2020. Dimana pada tahun tersebut BAZNAS Kabupaten Serang mendapatkan nilai *benchmark* paling tinggi yaitu 15 kali disebutkan. Sedangkan nilai inefisiensi terendah yang terjadi adalah pada tahun 2018 yaitu 58,3%. Penyebab inefisiensi adalah penggunaan total aset dan biaya operasional yang masih dapat ditekankan. Untuk mencapai tingkat efisiensi BAZNAS Kabupaten Serang perlu mencapai target jumlah penerimaan hingga sebesar Rp. 14.250.000.000,00 dan jumlah penyaluran sebesar Rp. 12.418.000.000,00. Untuk meminimalkan penggunaan input, maka perlu mengurangi total aset sebesar Rp. 938.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp. 1.323.000.000,00. Hal itu akan mencapai efisien dan menambah jumlah penerimaan dan penyaluran dana ZIS.

4. Inefisiensi terjadi pada BAZNAS Kota Cilegon selama periode 2016-2020. Nilai inefisiensi terendah yang terjadi adalah pada tahun 2020 yaitu 39,5%. Pengurangan nilai efisiensi ini terjadi signifikan selama kurun waktu 5 tahun tersebut. Disebabkan karena penggunaan input yang belum dapat ditekankan atau dikatakan berlebih. Efisiensi dapat dicapai apabila BAZNAS Kota Cilegon mengurangi penggunaan input dan memaksimalkan jumlah penerimaan dan pengurangan. Hal ini menjadi masalah yang perlu dievaluasi untuk kinerja BAZNAS Kota Cilegon selanjutnya.
5. Efisiensi pada BAZNAS Kota Tangerang Selatan ditunjukkan pada tahun 2020. Nilai efisiensi yang terjadi selama tahun 2018-2020 meningkat secara signifikan sehingga BAZNAS Kota Tangerang Selatan dapat mencapai nilai efisien pada tahun 2020 dan memiliki nilai *benchmark* yang sama dengan BAZNAS Kabupaten Serang yaitu sebanyak 15. Sedangkan nilai inefisiensi terendah yang terjadi adalah pada tahun 2018 yaitu 68,6%. Penyebab inefisiensi tersebut tentunya penggunaan input yang masih dapat ditekankan sehingga memaksimalkan penyerapan penerimaan dan jumlah penyaluran dana ZIS. Total asset yang dipakai seharusnya sebesar Rp. 2.415.000.000,00 dan biaya operasional sebesar Rp. 1.230.000.000,00. Dalam penggunaan input

yang diminimalkan itu dapat meemaksimalkan penyerapan dana ZIS sehingga jumlah penerimaan dana ZIS dapat mencapai Rp. 11.388.000.000,00 dan penyaluran dana ZIS sebesar Rp. 11.390.000.000,00.

6. Inefisiensi terjadi pada BAZNAS Kota Tangerang pada tahun 2018 yaitu 63,1%. Dimana penggunaan total asset yang besar melebihi target yaitu dengan selisih Rp. 1.669.000.000,00 dan penggunaan biaya operasional dengan selisih Rp. 404.000.000,00. BAZNAS Kota Tangerang dapat berjalan optimal apabila penggunaan input total asset adalah sebesar Rp. 2.862.000.000,00 dan penggunaan biaya operasional sebesar Rp. 691.000.000,00. Dalam mencapai efisiensi BAZNAS Kota Tangerang juga harus dapat menambah target penerimaan dana ZIS sebesar Rp. 10.780.000.000,00 dan penyaluran dana ZIS sebesar Rp. 10.502.000.000,00.
7. Secara keseluruhan BAZNAS di Provinsi Banten baik BAZNAS Provinsi Banten, BAZNAS Kabupaten Serang, BAZNAS Kota Cilegon, BAZNAS Kota Tangerang Selatan dan BAZNAS Kota Tangerang pada periode tertentu mengalami inefisiensi disebabkan karena tiga faktor yaitu, pertama penggunaan asset yang berlebihan, tidak efektif dan produktif dapat menyebabkan kinerja lembaga menjadi tidak efisien. Kedua, pengeluaran biaya operasional yang tidak sesuai target menyebabkan

pembengkakan pengeluaran. Ketiga, jumlah penghimpunan dan penyaluran dana ZIS yang belum dimaksimalkan.