EFISIENSI DAN PRODUKTIVITAS PENGELOLAAN DANA ZIS-DSKL OLEH BAZNAS REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2011-2024

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Dalam Bidang Manajemen Zakat dan Wakaf

Oleh:

Siti Naurah Shafa Firzatillah

22120079

PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF

FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM

INSTITUT ILMU AL-QURAN (IIQ)

JAKARTA

1447 H/ 2026 M

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan Judul **"Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024"** yang disusun oleh Siti Naurah Shafa Firzatillah Nomor Induk Mahasiswa: 22120079 telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke sidang munaqasyah.

Tangerang Selatan, 11 Mei 2026

Pembimbing



Dr. Syafaat Muhari, M.E.

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024" yang disusun oleh Siti Naurah Shafa Firzatillah Nomor Induk Mahasiswa 22120079 yang telah diujikan pada Sidang Munaqasyah Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Institut Ilmu Al-Qutr'an (IIQ) Jakarta pada tanggal 13 Mei 2026 ini telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang Manajemen Zakat dan Wakaf.

No.	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Assoc. Prof. Dr. Syarif Hidayatullah, M.A.	Ketua Sidang	
2.	Dr. Syafaat Muhari, M.E.	Sekretaris Sidang	
3.	Dr. Hendra Kholid, M.A.	Penguji I	
4.	Abdul Aziz Yahya Syaoqi, M.Sc	Penguji II	
5.	Dr. Syafaat Muhari, M.E.	Pembimbing	

Tangerang Selatan, 13 Mei 2026
Mengetahui,
Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam

INSTITUT ILMU AL-QUR'AN ★ FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ★ JAKARTA

Assoc. Prof. Dr. Syarif Hidayatullah, M.A.

PERNYATAAN PENULIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siti Naurah Shafa Firzatillah

NIM : 22120079

Tempat/ TTL : Jambi, 10 Mei 2005

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul **"Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan DANA ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024"** adalah benar-benar karya saya kecuali kutipan-kutipan yang telah disebutkan. Kesalahan dan kekurangan di dalam karya ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Tangerang Selatan, 11 Mei 2026



Siti Naurah Shafa Firzatillah

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siti Naurah Shafa Firzatillah

NIM : 22120079

Program Studi : Manajemen Zakat dan Wakaf

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Ilmu Al_Qur'an (IIQ) Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: "Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan DANA ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024"

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di: Tangerang Selatan

Pada tanggal: 11 Mei 2026

Yang menyatakan,



Siti Naurah Shafa Firzatillah

ABSTRAK

Siti Naurah Shafa Firzatillah, NIM 221200079, *Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024.* Skripsi Program Manajemen Zakat dan Wakaf Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IIQ Jakarta.

Besarnya potensi zakat di Indonesia belum sepenuhnya diikuti dengan optimalnya realisasi penghimpunan dan penyaluran dana tersebut, sehingga pengelolaan dana ZIS-DSKL yang efisien dan produktif menjadi penting dalam mendukung peran BAZNAS Republik Indonesia sebagai lembaga nasional pengelola zakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat efisiensi dan perubahan produktivitas pengelolaan Dana ZIS-DSKL pada BAZNAS Republik Indonesia periode 2011-2024 menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dan *Malmquist Productiviy Indeks* (MPI).

Penelitian merupakan penelitian kuantitatif dengan analisis data sekunder yang bersumber dari laporan keuangan, menggunakan pendekatan deduktif matematis dengan metode kuantitatif non-parametrik, dan dengan objek penelitian BAZNAS Republik Indonesia periode 2011-2024. Fokus penelitian ini adalah menilai efisiensi dan perubahan produktivitas pengelolaan dana ZIS-DSKL pada BANAS Republik Indonesia periode 2011-2024 sebagai dasar untuk melihat efektivitas pengelolaan dana umat.

Terdapat dua hasil penelitian, ***Pertama,*** hasil analisis DEA menunjukkan bahwa efisiensi BAZNAS Republik Indonesia bersifat fluktuatif, dengan lima periode efisien dan sembilan periode lainnya mengalami inefisien. Kondisi inefisien tersebut terutama dipengaruhi oleh tingginya biaya operasional dan biaya personalia yang belum seimbang dengan capai dana terhimpun dan tersalurkan. ***Kedua***, untuk hasil analisis MPI menunjukkan bahwa produktivitas BAZNAS juga berfluktuasi, dengan nilai Total Factor Productivity Change (TFPCH) tertinggi sebesar 2.471 dan terendah 0.561. Perubahan produktivitas tersebut lebih banyak dipengaruhi oleh faktor teknologi (TECHCH), sedangkan EFFCH, PECH, dan SECH relatif stabil.

Kata Kunci: Efisiensi, Produktivitas, DEA, MPI, BAZNAS.

ABSTRACT

Siti Naurah Shafa Firzatillah, Student ID 221200079, Efficiency and Productivity of ZIS-DSKL Fund Management by BAZNAS of the Republic of Indonesia, 2011–2024. Thesis for the Zakat and Waqf Management Program, Faculty of Sharia and Islamic Economics, IIQ Jakarta.

The significant potential of zakat in Indonesia has not yet been fully realized through optimal collection and distribution of these funds; therefore, efficient and productive management of ZIS-DSKL funds is crucial in supporting the role of BAZNAS of the Republic of Indonesia as the national zakat management agency. This study aims to analyze the level of efficiency and changes in the productivity of ZIS-DSKL fund management at BAZNAS of the Republic of Indonesia for the period 2011–2024 using the Data Envelopment Analysis (DEA) method and the Malmquist Productivity Index (MPI).

This is a quantitative study involving the analysis of secondary data sourced from financial reports, employing a mathematical deductive approach with non-parametric quantitative methods, and focusing on BAZNAS of the Republic of Indonesia for the period 2011–2024. The focus of this study is to assess the efficiency and changes in the productivity of ZIS-DSKL fund management at BAZNAS of the Republic of Indonesia for the 2011–2024 period as a basis for evaluating the effectiveness of community fund management.

There are two research findings. ***First***, the DEA analysis results indicate that the efficiency of BAZNAS of the Republic of Indonesia is fluctuating, with five periods of efficiency and nine periods of inefficiency. This inefficiency is primarily influenced by high operational and personnel costs that are not yet balanced with the funds collected and distributed. ***Second***, the results of the MPI analysis show that BAZNAS's productivity also fluctuates, with the highest Total Factor Productivity Change (TFPCH) value at 2.471 and the lowest at 0.561. These changes in productivity are largely influenced by the technology factor (TECHCH), while EFFCH, PECH, and SECH remain relatively stable.

Keywords: Efficiency, Productivity, DEA, MPI, BAZNAS.

الملخص

سيتي ناورة صافا فيرزاتيلله، رقم الطالب 221200079، كفاءة وإنتاجية إدارة أموال الزكاة والصدقات والوصايا (ZIS-DSKL) من قبل الهيئة الوطنية للزكاة (BAZNAS) في جمهورية إندونيسيا في الفترة 2011-2024. أطروحة تخرج في برنامج إدارة الزكاة والوقف، كلية الشريعة والاقتصاد الإسلامي، المعهد الإسلامي العالي في جاكرتا .(IIQ Jakarta)

إن ضخامة إمكانات الزكاة في إندونيسيا لم يواكبها بعد تحقيق الأمثل في جمع هذه الأموال وتوزيعها، مما يجعل الإدارة الفعالة والمنتجة لأموال الزكاة والصدقات والزكاة والصدقات والزكاة والصدقات (ZIS-DSKL) أمراً بالغ الأهمية في دعم دور الهيئة الوطنية للزكاة (BAZNAS) في جمهورية إندونيسيا باعتبارها المؤسسة الوطنية المسؤولة عن إدارة الزكاة. يهدف هذا البحث إلى تحليل مستوى الكفاءة والتغيرات في إنتاجية إدارة أموال الزكاة والإنفاق والصدقة والأموال الاجتماعية الدينية الأخرى في BAZNAS جمهورية إندونيسيا للفترة 2011-2024 باستخدام طريقة تحليل تغليف البيانات (DEA) ومؤشر إنتاجية مالمكويست .(MPI)

هذا البحث هو بحث كمي يعتمد على تحليل البيانات الثانوية المستمدة من التقارير المالية، ويستخدم نهجًا رياضيًا استنتاجيًا مع طرق كمية غير معلمية، ويكون موضوع البحث هو هيئة الزكاة والصدقات الخيرية (BAZNAS) في جمهورية إندونيسيا خلال الفترة 2011-2024. يركز هذا البحث على تقييم كفاءة وتغير إنتاجية إدارة أموال الزكاة والصدقات والضرائب (ZIS-DSKL) في BAZNASجمهورية إندونيسيا للفترة 2011-2024 كأساس لتقييم فعالية إدارة أموال المسلمين.

هناك نتيجتان للبحث: أولاً، أظهرت نتائج تحليل DEA أن كفاءة BAZNAS في جمهورية إندونيسيا متقلبة، حيث كانت هناك خمس فترات تتسم بالكفاءة وتسع فترات أخرى تعاني من عدم الكفاءة. وتُعزى حالة عدم الكفاءة هذه بشكل أساسي إلى ارتفاع تكاليف التشغيل وتكاليف الموظفين التي لم تتوازن بعد مع حجم الأموال التي تم جمعها وتوزيعها. ثانياً، أظهرت نتائج تحليل MPI أن إنتاجية BAZNASمتقلبة أيضاً، حيث بلغت أعلى قيمة لتغير إنتاجية العوامل الإجمالية 2.471 (TFPCH) وأدنى قيمة 0.561. وتأثرت هذه التغيرات في الإنتاجية بشكل أكبر بعامل التكنولوجيا(TECHCH) ، في حين ظلت EFFCH و PECHو SECHمستقرة نسبياً .

الكلمات المفتاحية: الكفاءة، الإنتاجية، تحليل الكفاءة النسبية(DEA) ، مؤشر الأداء المتعدد(MPI) ، مجلس الزكاة الوطني.(BAZNAS)

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

KATA PENGANTAR

Segala puji penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan karunia-Nya yang menjadikan penulis mampu untuk menyelesaikan skripsi dengan judul "***Efisiensi dan Produktivitas Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024".*** Shalawat serta salam senantiasa penulis curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang, penuh cahaya dan petunjuk dengan indahnya Islam.

Penulis menyadari dalam proses penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, doa, dukungan, dan arahan, serta kontribusi dari berbagai pihak, baik berupa ilmu pengetahuan, motivasi, dan semangat. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan rasa terima kasih yang mendalam, penulis menyampaikan apresiasi kepada:

1. Rektor Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Ibu Assoc. Prof. Dr. Hj. Nadjematul Faizah, S.H., M.Hum.
2. Wakil Rektor I Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Ibu Assoc. Prof. Dr. Hj. Romlah Widayati, M.Ag.
3. Wakil Rektor II Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Bapak Dr. H. M. Dawud Arif Khan, S.E., M.Si., Ak., CPA.
4. Wakil Rektor III Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Ibu Hj. Muthmainnah, M.A.
5. Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam (FSEI) Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Bapak Assoc. Prof. Dr. Syarif Hidayatullah, M.A., yang banyak memberi arahan, motivasi, dan pembelajaran

kepada penulis baik dalam proses belajar dan mengajar maupun kegiatan keorganisasian.

6. Ketua Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf (MZW) Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta sekaligus dosen pembimbing, Bapak Dr. Syafaat Muhari, M.E., yang terus memberi bimbingan, arahan, dan banyak pembelajaran dalam kegiatan akademik maupun keorganisasian. Di tengah berbagai kesibukan, beliau banyak memberi arahan yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam (FSEI) Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta yang telah memberikan banyak ilmu, nasihat, dan pembelajaran yang sangat berharga selama penulis menempuh masa perkuliahan di Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta.
8. Instruktur *Tahfīẓ* yaitu Ibu Maunatul Mahmudah, S.HI., dan Ibu Herlin Misliani, M.Ag., serta seluruh Lembaga *Tahfīẓ* dan Qira'at (LTQQ) Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta atas kesabaran, bimbingan, dan arahan dalam proses belajar dan menghafal Al-Qur'an.
9. Seluruh staf perpustakaan yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam mengakses berbagai referensi dan literatur yang mendukung penyusunan skripsi ini.
10. Kedua orang tua tercinta, ayah dan ibu, yang menjadi penyemangat dan selalu mendoakan, memberi *support* secara moril dan materil yang tidak bisa penulis balas sampai kapanpun pengorbanan dan kesabarannya. Terima kasih sebesar-besarnya karena selalu mendukung dan membersamai, apapun keputusan dan kegiatan yang penulis lakukan. Semoga skripsi ini dapat menjadi salah satu jalan penulis untuk berbakti dan membanggakan ayah dan ibu.

11. Kedua adik penulis, Hany dan Fadya, yang menjadi salah satu penyemangat penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Berbagai perdebatan kecil, cerita keluh kesah sepulang sekolah yang penulis pahami sebagai arti kasih sayang dan kepedulian. Semoga penulis dapat memberikan kebahagiaan dan menjadi kebanggaan mereka.
12. Siti Muzdalifah, Syakila Amanda, Muti'ah Nurulloh, Sofiah Khoerunnisa, Naila Hayati, Nidaul Faizah, Syalwa Amalia, dan Farha Liamiza Fastawa, yang telah banyak membersamai, memberi *support* dan semangat, dan tempat berkeluh kesah dari awal hingga akhir perjalanan penyusunan skripsi ini. Terima kasih karna sudah hadir dan membuat perjalanan ini terasa lebih ringan.
13. KKL 01 Terranova yang telah memberi warna baru serta banyak pembelajaran berharga, khususnya kepada Nurjannah Alawiyah, Nisrinna Elmy Hafizhah, dan Ratu Etba Humairah yang selalu mendengar, memberi *support,* dan tempat berkeluh kesah sejak awal hingga akhir proses penyusunan skripsi ini. Semoga tali persaudaraan ini tetap erat dan tidak menemukan kata akhir.
14. Rugidong22, teman seperjuangan selama masa perkuliahan yang telah memberikan banyak tawa, kebersamaan, semangat dan cerita-cerita hangat yang akan jadi bagian penting di hidup penulis
15. DEMA FSEI IIQ Jakarta, khususnya Periode 2025-2026 yang banyak memberi kesempatan, rasa percaya, kekuatan dan kebersamaan, pembelajaran serta warna yang membuat setiap harinya menjadi kenangan berarti yang akan selalu penulis ingat dan syukuri.

Terima kasih juga penulis ucapkan kepada pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu namun banyak memberi semangat dan memberi bantuan kepada penulis. Segala dukungan dan kebersamaan yang diberikan berarti besar bagi penulis selama menjalani dan menyelesaikan studi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan, sehingga penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun. Penulis berharap skripsi ini dapat memberi manfaat serta menambah pengetahuan bagi para pembaca.

Tangerang Selatan, 10 Mei 2026 M
22 Dzulqa'dah 1447 H
Yang menyatakan



Siti Naurah Shafa Firzatillah

MOTTO

...وَعَسٰٓى اَنْ تَكْرَهُوْا شَيْـًٔا وَّهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْۚ وَعَسٰٓى اَنْ تُحِبُّوْا شَيْـًٔا وَّهُوَ شَرٌّ لَّكُمْۗ وَاللّٰهُ يَعْلَمُ وَاَنْتُمْ لَا تَعْلَمُوْنَ ۝٢١٦

"You may hate something, yet it is good for you, and you may love something, yet it is bad for you. Allah knows, but you do not know."

-Q.S.Al-Baqarah [2] : 216-

"Give it a try, and you'll see what happens"

-Unknown-

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi adalah penyalinan dengan penggantian huruf dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Dalam penulisan skripsi di IIQ, transliterasi Arab-Latin mengacu kepada SKB Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan dan Menteri Kebudayaan RI No. 158/1987 dan NO. 0543b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak Dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṡa	Ṡ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er

ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En

و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap karena ***tasydīd*, ditulis rangkap**:

مُتَعَدِّدَةٌ	**Ditulis**	***Muta'addidah***
عِدَّةٌ	Ditulis	*'Iddah*

3. ***Tā’ Marbūthah*** di akhir kata

   a. Bila dimatikan, ditulis *h*.

حِكْمَةٌ	**Ditulis**	**ikmah**
جِزْيَةٌ	Ditulis	*Jizyah*

   Ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti zakat, shalat, dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya.

   b. Bila *Ta’ Marbuthāh* diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كَرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	**Ditulis**	***Karāmah al-auliyā'***

c. Bila *Ta' Marbuthāh* hidup atau dengan harakat, *fathah*, *kasrah*, dan *dhammah*, ditulis t.

زَكَاةُ الْفِطْرِ	**Ditulis**	***Zakāt al-fiṭr***

4. Vokal Pendek

ـَ	**Fathah**	**Ditulis**	**A**
ـِ	*Kasrah*	Ditulis	I
ـُ	*Dammah*	Ditulis	U

5. Vokal Panjang

1	*Fathah* + *alif*	Ditulis	Ā
	جاهلية	Ditulis	*Jāhiliyyah*
2	*Fathah* + *ya'* mati	Ditulis	Ā
	تنسى	Ditulis	*Tansā*
3	*Kasrah* + *ya'* mati	Ditulis	Ī
	كريم	Ditulis	*Karīm*
4	*Dhammah* + *wawu* mati	Ditulis	Ū
	فروض	Ditulis	*Furūḍ*

6. Vokal Rangkap

1	*Fathah* + *ya'* Mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	*Bainakum*
2	F*athah* + *wawu* mati	Ditulis	Au

	قول	Ditulis	*Qaul*

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof

أَأَنْتُمْ	**Ditulis**	***A'antum***
أُعِدَّتْ	Ditulis	*U'iddat*
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	Ditulis	*La'in syakartum*

8. Kata sanding *Alif* + *lām*
   a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

الْقُرْآنُ	**Ditulis**	**al-Qur'ān**
الْقِيَاسُ	Ditulis	*al-Qiyās*

   b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah*

السَّمَاءُ	**Ditulis**	***Al-samā'***
الشَّمْسُ	Ditulis	*Al-syams*

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذَوِي الْفُرُوْضِ	**Ditulis**	***Żawī al-furūḍ***
أَهْلُ السُّنَّةِ	Ditulis	*Ahl al-Sunnah*

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
LEMBAR PENGESAHAN iv
PERNYATAAN PENULIS vi
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS viii
ABSTRAK x
ABSTRACT xii
الملخص xiv
KATA PENGANTAR xvi
MOTTO xx
PEDOMAN TRANSLITERASI xxii
DAFTAR ISI xxviii
DAFTAR TABEL xxxii
DAFTAR GAMBAR xxxiv
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Permasalahan 10
1. Identifikasi Masalah 10
2. Pembatasan Masalah 11
3. Rumusan Masalah 11
C. Tujuan Penelitian 11
D. Manfaat Penelitian 12
E. Tinjauan Pustaka 13
F. Sistematika Penulisan 19
BAB II LANDASAN TEORI 21
A. Zakat, Infaq, dan Sedekah 21
1. Pengertian Zakat 21

2. Dalil Zakat 24
3. Rukun dan Syarat Zakat 27
4. Tujuan Zakat 29
5. Jenis-Jenis Zakat 29
6. Amil Zakat 36
7. Muzaki 37
8. Mustahik Zakat 37
9. Zakat Produktif 41
10. Infaq 43
11. Sedekah 45
B. Dana Sosial Keagamaan Lainnya 47
1. Harta Nazar 47
2. Harta Amanah atau Titipan 48
3. Harta Pusaka yang Tidak Memiliki Ahli Waris 48
4. Kurban 49
5. Kafarat 49
6. Fidyah 49
7. Hibah 50
8. Harta Sitaan 50
9. Biaya Administrasi Peradilan di Pengadilan Agama 51
C. Efisiensi 52
1. Pengertian Efisiensi 52
2. Tujuan dan Manfaat Efisiensi 54
3. Efisiensi Dalam Pandangan Ekonomi Islam 56
4. Macam-Macam Efisiensi 58
5. Prinsip-Prinsip Efisiensi 60
6. Pengukuran Efisiensi 62
D. Produktivitas 64
1. Pengertian Produktivitas 64

2. Tujuan dan Manfaat Produktivitas 66
3. Produktivitas Dalam Pandangan Ekonomi Islam 68
4. Model Pengukuran Produktivitas berdasarkan Pendekatan Fungsi Produksi *Cobb-Douglas* 70
5. Macam-Macam Produktivitas 71
6. Prinsip-Prinsip Produktivitas 73
7. Standar-Standar Produktivitas 74
E. Efisiensi dan Produktivitas Organisasi Pengelola Zakat 76
1. Pengertian Organisasi Pengelola Zakat 76
2. Peran Efisiensi dan Produktivitas dalam Pengelolaan Zakat 78
3. Pengukuran Efisiensi dan Produktivitas Organisasi Pengelola Zakat 80
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 83
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian 83
B. Sumber Data 85
C. Populasi dan Sampel Penelitian 85
D. Teknik Analisis Data 87
E. Variabel Penelitian 96
F. Objek Penelitian 97
G. Profil Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Republik Indonesia ... 98
1. Sejarah dan Perkembangan Badan Amil Zakat (BAZNAS) Republik Indonesia 98
2. Pengelolaan Dana ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia 102
BAB IV HASIL DAN ANALISIS 107
A. Analisis Deskriptif Variabel 107
B. Analisis Tingkat Efisiensi Pengelolaan Dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia Periode 2011-2024 114
C. Analisis Perubahan Produktivitas Pengelolaan Dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia Menggunakan Metode *Malmquist Productivity Index* 142
BAB V PENUTUP 153

A. Kesimpulan 153
B. Saran 154
DAFTAR PUSTAKA 157
LAMPIRAN-LAMPIRAN 169
RIWAYAT HIDUP 171

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011..... 115
Tabel 4. 2 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2012..... 117
Tabel 4. 3 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2013..... 118
Tabel 4. 4 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2014..... 119
Tabel 4. 5 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2015..... 121
Tabel 4. 6 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2016..... 122
Tabel 4. 7 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2017..... 124
Tabel 4. 8 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2018..... 125
Tabel 4. 9 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2019..... 127
Tabel 4. 10 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2020..... 128
Tabel 4. 11 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2021..... 129
Tabel 4. 12 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2022..... 131
Tabel 4. 13Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2023..... 133
Tabel 4. 14 Hasil Analisis DEA BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2024..... 134
Tabel 4. 15 Total Slack movement BAZNAS Republik Indonesia periode 2011-2024 135
Tabel 4. 16 Perubahan Produktivitas BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011–2024 Berdasarkan Malmquist Productivity Index (MPI) 143

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Biaya Personalia dan Pertumbuhannya..... 107
Gambar 4. 2 Biaya Operasional dan Pertumbuhannya 109
Gambar 4. 3 Biaya Sosialisasi dan Pertumbuhannya..... 110
Gambar 4. 4 Dana Terhimpun dan Perkembangannya 111
Gambar 4. 5 Dana Tersalurkan dan Pertumbuhannya..... 112
Gambar 4. 6 Skor Efisiensi BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024 114

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Laporan Keuangan BAZNAS Republik Indonesia..... 169
Lampiran 2 Surat Keterangan Hasil Cek Plagiarisme 170

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara dengan penduduk terbanyak ke-4 di dunia dan merupakan negara dengan populasi masyarakat Islam terbanyak kedua di dunia. Menurut artikel Databooks 2024, dengan jumlah penduduk 283,49 juta orang penduduk dengan persentase 69,58 persen menduduki usia produktif.[1] Dengan angka yang besar tersebut menandakan bahwa beban sosial-ekonomi yang ditanggung dan dihadapi negara juga semakin kompleks, karena penyebaran penduduk yang tidak merata antar provinsi dan pulau. Selain itu, kemiskinan masih menjadi masalah besar yang dihadapi meskipun dalam perkembangan setiap tahunnya sudah menunjukkan peningkatan yang baik. Menurut data resmi Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah penduduk miskin Indonesia per Maret 2025 tercatat sekitar 23,85 juta orang atau 8,47%.[2] Berbeda dengan data yang di catatkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), laporan dari Bank dunia menyebutkan bahwa jika menggunakan garis kemiskinan untuk negara berpendapatan menengah ke atas tercatat 60,3% atau 171,9 juta orang penduduk Indonesia berada dibawah batas tersebut.

Pemerintah Republik Indonesia dibawah pimpinan Presiden Prabowo Subianto melalui program Asta Cita menempatkan

---

[1] Irfan Fadhlurrahman, "Daftar Negara dengan Jumlah Penduduk Terbanyak di Dunia Januari 2025, Indonesia Peringkat Berapa?", Databooks, https://databoks.katadata.co.id/demografi/statistik/f7e2b32e3aff4e7/daftar-negara-dengan-jumlah-penduduk-terbanyak-di-dunia-januari-2025-indonesia-peringkat-berapa (9 Januari 2025, Pukul 20.35 WIB).

[2] Badan Pusat Statistik, "Persentase Penduduk Miskin (P0) Menurut Provinsi dan Daerah (Persen), 2025" *Official Website Badan Pusat Statistik Indonesia, https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTkyIzI=/persentase-penduduk-miskin--maret-2019.htm ,* (15 Oktober 2025)

pengurangan kesenjangan dan pemerataan ekonomi sebagai bagian dari tujuh prioritas strategis yang menjadi dasar arah pembangunan nasional. Tertuang dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025–2029, pemerintah menargetkan angka kemiskinan ekstrem mencapai 0 persen pada 2029 dan angka kemiskinan umum ditekan hingga 4,5 persen.[3] Dari sisi keuangan syariah, zakat menjadi salah satu insrumen potensial untuk memperkuat upaya pengentasan kemiskinan di Indonesia.

Zakat sebagai instrumen redistribusi kekayaan dipandang memberikan kontribusi nyata bagi penanggulangan kemiskinan apabila dikelola dengan baik.[4] Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Deputi II BAZNAS RI Dr. H. M. Imdadun Rahmat, M.Si., di tahun 2025 ini BAZNAS menyiapkan 10 program prioritas yang diharapkan mampu membawa perubahan nyata bagi perekonomian masyarakat, program tersebut yaitu Rumah Sehat BAZNAS (RSB), BAZNAS Microfinance, Kampung Zakat, Santripreneur, Beasiswa BAZNAS, Z-Chicken, Z-Mart, Rumah Layak Huni, Pengentasan Kemiskinan Ekstrim dan Stunting, serta BAZNAS Tanggap Bencana (BTB).[5] BAZNAS merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang bertugas untuk mengelola zakat secara nasional. BAZNAS memiliki

---

[3] Kristantyo Wisnubroto, "Mengurai Kemiskinan dengan Pemerataan dan Genjot Kualitas SDM" Indonesia.GO.ID, https://indonesia.go.id/kategori/editorial/9592/mengurai-kemiskinan-dengan-pemerataan-dan-genjot-kualitas-sdm?lang=1 (15 Oktober 2025, Pukul 17.00 WIB)

[4] Lale Ajeng Khalifatun Wardani, "Peran Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan di Indonesia", *As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal* 3, No. 2 (2024): 1204–1214 https://journal.ikadi.or.id/index.php/assyirkah/article/view/115 diakses 17 Oktober 2025 (Pukul 14.00 WIB)

[5] Badan Amil Zakat Nasional, "Entaskan Kemiskinan, BAZNAS RI Siapkan 10 Program Prioritas Tahun 2025", *Official Website Badan Amil Zakat Republik Indonesia, https://BAZNAS.go.id/newsshow/Entaskan_Kemiskinan,_BAZNAS_RI_Siapkan_10_Program_Prioritas_Tahun_2025/2498* (17 Oktober 2025)

visi yaitu menjadi lembaga utama menyejahterakan umat. Di dukung dengan misi dan tujuannya BAZNAS menjadi salah satu lembaga yang juga memiliki fokus untuk mengentaskan kemiskinan di Indonesia.

Indonesia merupakan negara dengan penduduk umat Islam terbanyak kedua di dunia. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Samarinda, per 2024 jumlah umat Islam di Indonesia mencapai 207 juta orang dengan persentase sebanyak 87,2%.[6] Namun dengan banyaknya jumlah umat Islam di Indonesia saat ini tidak berbanding lurus dengan target potensi maksimal yang diperkirakan lebih dari 327 Trilun, per-Maret 2025 jumlah zakat yang terkumpul saat ini mencapai 42 Triliun[7], jumlah yang jauh dari target potensi maksimal yang diperkirakan. Dari data diatas dapat kita ketahui Potensi zakat di Indonesia sangat besar, namun realisasinya belum diikuti oleh kemampuan lembaga zakat dalam menghimpun dana secara maksimal. Pada dasarnya, keberhasilan penghimpunan zakat juga bergantung pada bagaimana lembaga zakat menyalurkan dana yang telah terkumpul. Oleh karena itu, baik proses penghimpunan maupun pendistribusian zakat perlu didukung oleh penerapan tata kelola yang baik dan terstandar.[8]

Selain itu, ada beberapa hal lain yang menjadi penyebab belum maksimalnya pengumpulan dan pendistribusian zakat di Indonesia,

---

[6] Badan Pusat Statistik Kota Samarinda, "Agama di Indonesia, 2024" *Official Badan Pusat Statistik Kota Samarinda, https://samarindakota.bps.go.id/id/statistics-table/1/MzI0IzE=/agama-di-indonesia-2024.html* (17 Oktober 2025)

[7] Kementerian Agama Republik Indonesia, "Kemenag Targetkan Pengumpulan Zakat Nasional Naik 10% pada 2025", *Official kementerian Agama Republik Indonesia, https://kemenag.go.id/nasional/kemenag-targetkan-pengumpulan-zakat-nasional-naik-10-pada-2025-XivC4* (17 Oktober 2025)

[8] Ai Salwa Salsabila, Analisis Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana Zakat, Infak Dan Sedekah (Zis) Oleh Lembaga Amil Zakat Nasional Pada Tahun 2017-2021, Skripsi UIN Syarif Hidayatullah, 2023, h.2

salah satunya rendahnya literasi masyarakat mengenai pentingnya zakat serta mekanisme pengelolaannya menyebabkan kesadaran berzakat melalui lembaga resmi masih rendah. Kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelola zakat juga menjadi hambatan utama, karena banyak Muzaki yang memilih menyalurkan zakat secara langsung. Selain itu, transparansi dalam penghimpunan dan pendistribusian zakat masih belum optimal sehingga menimbulkan keraguan terhadap akuntabilitas lembaga[9]. Permasalahan lain muncul dari banyaknya lembaga zakat yang berdiri secara independen tanpa koordinasi yang baik. Kondisi ini menyebabkan tumpang tindih dalam pendistribusian dan ketidakefisienan pengelolaan dana zakat. Jika hal ini terus berlanjut, potensi zakat nasional tidak akan termanfaatkan secara maksimal. Oleh karena itu, dibutuhkan peningkatan literasi, transparansi, dan sinergi antar lembaga untuk mengopalkan peran zakat dalam pembangunan ekonomi umat.[10]

BAZNAS sebagai organisasi pengelola zakat harus menerapkan efisiensi dan produktivitas dalam mengelola zakat untuk mencapai kesejahteraan bersama. Pemantauan efisiensi menjadi hal yang krusial bagi lembaga publik seperti BAZNAS, karena BAZNAS beroperasi dengan dukungan serta kontribusi dari masyarakat. Secara

---

[9] Risnawati , Andi Niken Ayu N.F , Rahmawati Muin dan Mukhtar Lutfi, "Permasalahan dan Solusi Pengelolaan Zakat di Indonesia", *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 3, No. 3 (2023): 2527-2541 https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/2246/1709, diakses 19 Oktober 2025 (Pukul 15.32 WIB)

[10] Mulyono, "Analisis Problematika Pengelolaan Zakat Di Indonesia", *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 8, No. 3 (2023): 716-723 https://journal.um-surabaya.ac.id/Mas/article/view/23002 diakses 19 Oktober 2025 (Pukul 16.15 WIB)

umum, efisiensi dipahami sebagai perbandingan antara sumber daya yang digunakan dengan hasil yang dicapai. [11]

Sebagai lembaga utama pengelola zakat nasional, BAZNAS Republik Indonesia menunjukkan perkembangan yang positif dalam pengelolaan zakat, dengan penghimpunan ZIS-DSKL di tahun 2023 mencapai Rp 32,32 Triliun dan penyaluran Rp 31,20 Triliun dengan proyeksi tahun 2024 sebesar Rp 38,95 Triliun. Selain itu, BAZNAS Republik Indonesia menegaskan komitmen tentang tata kelola yang transparan dan akuntabel melalui prinsip 3A yaitu, Aman Syar'i, Aman Regulasi dan Aman NKRI, serta capaian Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dalam audit laporan keuangan. Kondisi ini menunjukkan kapasitas kelembagaan BAZNAS yang semakin kuat dan berkembang, namun tetap memerlukan evaluasi agar pertumbuhan dana sejalan dengan efisiensi dan produktivitas pengelolaannya.[12]

Sejalan dengan pentingnya peran evaluasi pengelolaan pada penelitian yang dilakukan Subardi (2023), yang menunjukkan bahwa kinerja efisiensi BAZNAS Republik Indonesia yang belum stabil pada beberapa periode, dan masih ditemukan perbedaan tingkat efisiensi antar periode dan perlu optimalisasi penggunaan variabel input agar output yang dihasilkan lebih maksimal[13]. Penelitian Ichsan dan

---

[11] Rachma Fadila, Rofiul Wahyudi, Pribawa E Pantas, Dwi Santosa Pambudi, "Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kota Yogyakarta: Pendekatan DEA dan Allocation to collection Rasio", *Mukaddimah: Jurnal Studi Islam* 8, No. 2 (2023): h.190 https://ejournal.uin-suka.ac.id/pusat/mukaddimah/article/view/3319 diakses 19 Oktober 2025 (Pukul 16.34 WIB)

[12] Badan Amil Zakat Nasional, "BAZNAS RI Paparkan Arah Kebijakan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2025" *Website Resmi Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia,* https://baznas.go.id/news-show/BAZNAS_RI_Paparkan_Arah_Kebijakan_Pengelolaan_Zakat_Nasional_Tahun_2025/2770*,* (22 Mei 2026)

[13] Hani Meilita Purnama Subardi, "Analisis Tingkat Efisiensi Penghimpunan dan Penyaluran Dana Zakat Pada BAZNAS untuk periode tahun 2013 hingga 2017", *AKTIVA:*

Yumena (2022) juga menegaskan bahwa efisiensi lembaga amil zakat dipengaruhi oleh biaya personalia, biaya operasional, dana terhimpun, dan dana tersalurkan. Dengan demikian, meskipun data resmi BAZNAS Republik Indonesia menunjukkan tren pertumbuhan yang positif, kajian akademik tetap diperlukan unntuk menilai sejauh mana pengelolaan dana ZIS-DSKL sudah efisien dan produktif dalam mendukung kemaslahatan umat.

Efisiensi pada suatu organisasi dapat dilihat dari seberapa baik lembaga tersebut menghasilkan output dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan. Menurut Ramanathan dan Ozcan, sebuah organisasi dianggap efisien ketika rasio antara output dan input aktual yang dihasilkan sama dengan rasio standar yang seharusnya dicapai atau dengan maksud lain Suatu lembaga dapat dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan output yang lebih besar dibandingkan dengan jumlah input yang digunakan. Konsep efisiensi pada lembaga semacam ini menekankan pentingnya pemanfaatan seluruh kapasitas yang dimiliki secara optimal untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.[14]

Sedangkan produktivitas merupakan kombinasi dari efisiensi dan efektivitas, yang digunakan untuk mengukur seberapa besar perubahan kinerja dalam suatu proses produksi dengan melihat hasil yang dicapai. Menurut Wignjosoebroto, produktivitas adalah perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan, biasanya dihitung melalui jumlah hasil kerja yang dibagi

---

Journal Of Accountancy and Management 1, No. 1 (2023) : 1-11, https://e-journal.iainptk.ac.id/index.php/aktiva, diakses 22 Mei 2026 (Pukul 18.10 WIB)

[14] Tri Rakhmawati, *"Pengukuran Efisiensi di Instansi Pemerintah dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA) untuk Mendukung Reformasi Birokrasi"*, (Jakarta: LIPI Press, 2017) h. 13-14

dengan jam kerja atau Biaya Operasional. Melalui pengukuran ini, organisasi dapat menilai apakah proses kerjanya sudah berjalan efektif serta apakah sumber daya telah digunakan secara efisien. Secara umum, produktivitas berfokus pada seberapa banyak output atau pendapatan yang dapat dihasilkan suatu kegiatan dibandingkan dengan biaya dan sumber daya yang dikeluarkan untuk mencapainya[15]

Peran efisiensi menjadi hal penting untuk mengukur kinerja Badan dan Lembaga zakat di Indonesia. Penelitian terkait efisiensi Badan dan Lembaga zakat di Indonesia telah dilakukan oleh beberapa peneliti dan hasil yang ditemukan juga menunjukkan perbedaan. Dari penelitian Sidang dan Feriyanto Lembaga Zakat yang diteliti dalam beberapa periode mencapai efisiensi penuh dalam beberapa periode, artinya lembaga ini mampu mengelola dana zakat dengan baik dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara maksimal. Namun, dari hasil tersebut tetap perlu dilakukan pemantauan dan perbaikan terus-menerus agar kinerja lembaga bisa semakin optimal dan konsisten ke depannya[16]. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Rismayanti *et al*., menunjukkan bahwa tingkat efisiensi lembaga zakat di Indonesia masih belum stabil dan belum semua lembaga mampu mencapai efisiensi yang baik. Hasil penelitian memperlihatkan adanya perbedaan kinerja antar lembaga zakat, dimana hanya sebagian yang berhasil memanfaatkan dana dan sumber daya secara optimal, sementara yang lain masih perlu meningkatkan pengelolaan dan

---

[15] Hana Catur Wahyuni, *"ANALISA PRODUKTIVITAS, Konsep Dasar dan Teknik Pengukuran Produktivitas (Disertai contoh implementasi dalam penelitian)"* (Sidoarjo: UMSIDA Press, 2017) h. 5

[16] Nur Khaerat Sidang dan Nur Feriyanto, "Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Rumah Zakat Indonesia dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA)", *Jurnal Baabu Al-ilmi* 6, No. 1 (2021): h. 60 https://www.mendeley.com/catalogue/9e363b48-2b79-30dd-9673-21aacd69f6e1/ diakses 20 Oktober 2025 (Pukul 22.00 WIB)

strategi penyalurannya. Secara umum, tren efisiensi lembaga zakat belum menunjukkan peningkatan yang signifikan, sehingga masih diperlukan pembenahan agar pengelolaan zakat bisa berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.[17]

Dari kajian literatur yang telah dilakukan, dapat identifikasi bahwa sebagian besar penelitian mengenai efisiensi dan produktivitas pengelolaan zakat masih berfokus pada analisis umum terhadap beberapa lembaga amil zakat nasional menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA), seperti pada penelitian Ai Salwa Salsabila[18]. Penelitian-penelitian tersebut umumnya membandingkan kinerja antar lembaga zakat tanpa meninjau secara mendalam perubahan produktivitas dari waktu ke waktu maupun memasukkan dimensi dana sosial keagamaan lainnya. Selain itu, penelitian sebelumnya juga cenderung terbatas pada periode analisis hingga tahun 2021, sehingga belum mencerminkan perkembangan terbaru dalam pengelolaan dana zakat nasional.

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan yang terletak pada dua hal. Pertama, penelitian ini memperluas cakupan dengan menambahkan variabel Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) sehingga analisisnya lebih komprehensif dibanding penelitian sebelumnya yang hanya berfokus pada dana ZIS. Kedua, penelitian ini menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI) yang mampu mengukur perubahan efisiensi dan produktivitas secara

---

[17] Rismayanti, Sepky Mardian, Mustafa Kamal dan Rianti Pratiwi, "Evaluating Efficiency of Zakah Institutions: An Intermediation Approach Using *Data Envelopment Analysis* (DEA)", *IJIBEC: International Journal of Islamic Business and Economics* 5, No.1 (2021): 105-114 https://e-journal.uingusdur.ac.id/Ijibec/article/view/2864/252is (DEA) diakses 20 Oktober 2025 (Pukul 22.46 WIB)

[18] Ai Salwa Salsabila, Analisis Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana Zakat, Infak Dan Sedekah (Zis) Oleh Lembaga Amil Zakat Nasional Pada Tahun 2017-2021, (Skripsi Sarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023, h. 78

dinamis dari tahun ke tahun hingga periode 2024. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini dapat menghadirkan pembaruan dalam literatur efisiensi pengelolaan zakat dengan memberikan gambaran yang lebih mendalam dan aktual mengenai kinerja BAZNAS Republik Indonesia.

Oleh karena itu, urgensi dari penelitian berperan dalam mengevaluasi kinerja BAZNAS Republik Indonesia sebagai lembaga utama pengelola zakat nasional. Dengan potensi zakat yang sangat besar namun realisasi penghimpunan dan penyalurannya masih rendah, dibutuhkan analisis yang mampu menilai tingkat efisiensi dan produktivitas pengelolaan dana zakat secara menyeluruh. Melalui metode *Malmquist Productivity Index* (MPI), penelitian ini dapat menunjukkan perubahan kinerja BAZNAS dari tahun ke tahun serta memberikan gambaran tentang efektivitas pengelolaan dana umat. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi acuan strategis bagi pengambil kebijakan dan pengelola zakat untuk memperbaiki tata kelola dan meningkatkan transparansi lembaga.

Berkaitan dengan hal tersebut, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) memiliki kewajiban sebagai lembaga yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan zakat dengan fungsi utama meliputi penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. BAZNAS juga berperan dalam melakukan koordinasi manajemen zakat agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan prinsip pemerataan, keadilan, dan kewilayahan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, lembaga pengelola zakat adalah lembaga yang melaksanakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, serta pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.[19] Dengan

[19] Redi Hadiyanto, Lina Pusvisasari, "Efisiensi Pengumpulan dan Pendistribusian Zakat dan Wakaf di Indonesia", *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 8,* No. 2 (2022): 2076-

fungsi tersebut, kinerja lembaga pengelola zakat perlu dievaluasi secara berkelanjutan untuk memastikan efisiensi dan produktivitas pengelolaan dana zakat.

Berdasarkan latar belakang adanya tidak sesuaian potensi zakat nasional dan realisasinya serta pentingnya efisiensi dan produktivitas dalam pengelolaan dana zakat oleh BAZNAS Republik Indonesia, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Tahun 2011-2024.**

B. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, dapat dirumuskan identifikasi permasalahan sebagai berikut :

a. Potensi dana ZIS-DSKL yang besar belum diimbangi dengan realisasi penghimpunan dan penyaluran yang optimal.
b. Pemanfaatan dana zakat yang terkumpul belum sepenuhnya terukur dan tepat sasaran.
c. Kinerja pengelolaan zakat belum menunjukkan pertumbuhan produktivitas yang berkelanjutan dari tahun ke tahun.
d. Kurangnya evaluasi mendalam yang berkelanjutan terhadap efisiensi dan produktivitas pengelolaan zakat oleh BAZNAS.

2082 https://www.jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jei/article/view/4738/2421 di akses 15 Desember 2025 (Pukul 22.01 WIB)

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah di atas, penulis dapat memberi pembatasan masalah untuk memfokuskan masalah yang akan diteliti, diantaranya:

a. Analisis pengukuran tingkat efisiensi dan produktivitas pengelolaan dana Zakat, Infak, Sedekah, dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (ZIS-DSKL) oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Republik Indonesia.
b. Periode analisis dibatasi pada tahun 2011–2024 dengan menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI) sebagai alat analisis untuk menilai perubahan efisiensi dan produktivitas secara dinamis.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian yang telah diidentifikasi dan telah dibatasi pada pembatasan masalah, maka penulis merumuskan masalah dengan tujuan untuk mempermudah menjawab permasalahan**.**

a. Bagaimana tingkat efisiensi pengelolaan dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia selama periode 2011-2024?
b. Bagaimana perubahan produktivitas pengelolaan dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia berdasarkan analisis menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI)?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat efisiensi pengelolaan dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia selama periode 2011-2024.
2. Untuk menganalisis perubahan produktivitas pengelolaan dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI).

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis dan pembaca terkait efisiensi dan produktivitas penghimpunan dan penyaluran ZIS-DSKL di BAZNAS Republik Indonesia menggunakan *Malmquist Productivity Index*.

2. Praktis

a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi tentang Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana ZIS-DSKL Oleh BAZNAS Republik Indonesia Menggunakan *Malmquist Productivity Index*.
b. Bagi Pemerintah dan BAZNAS Republik Indonesia dapat menjadi bahan evaluasi untuk menilai tingkat efisiensi dan produktivitas pengelolaan dana ZIS-DSKL serta dasar perbaikan kinerja di periode berikutnya dan menjadi acuan dalam merumuskan kebijakan penguatan tata kelola zakat nasional agar lebih efektif dan transparan.
c. Bagi Lembaga Amil Zakat Lainnya agar dapat menjadi pembanding atau tolak ukur untuk meningkatkan efisiensi dan profesionalisme dalam pengelolaan zakat.

E. Tinjauan Pustaka

1. Skripsi yang berjudul "Analisis Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana Zakat, Infak Dan Sedekah (Zis) Oleh Lembaga Amil Zakat Nasional Pada Tahun 2017-2021" Penelitian ini berisi tentang kinerja lembaga amil zakat nasional dalam mengelola dana ZIS dengan pendekatan *Data Envelopment Analysis* (DEA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar lembaga telah mencapai tingkat efisiensi yang cukup baik pada beberapa periode tertentu, namun belum konsisten setiap tahun. Masih terdapat fluktuasi dalam penggunaan sumber daya, yang mengindikasikan perlunya peningkatan tata kelola, strategi penghimpunan, dan penyaluran dana agar hasil yang dicapai dapat lebih optimal dan berkelanjutan. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa meskipun lembaga amil zakat nasional mampu menjaga stabilitas kinerja keuangan, produktivitasnya belum meningkat secara signifikan. Perbedaan dalam penerapan inovasi, teknologi, serta strategi distribusi dan transparansi menjadi faktor utama dan masih diperlukan peningkatan manajemen agar efisiensi dan produktivitas dapat lebih berkelanjutan dimasa depan.[20]

   Persamaan penelitian ini dan penelitian penulis sama-sama menilai efisiensi dan produktivitas lembaga zakat nasional dalam mengelola dana umat menggunakan pendekatan kuantitatif dan data sekunder untuk menilai kinerja secara objektif.

[20]Ai Salwa Salsabila, "Analisis Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana Zakat, Infak Dan Sedekah (ZIS) Oleh Lembaga Amil Zakat Nasional Pada Tahun 2017-2021," (Skripsi Sarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023) h. viii

Perbedaannya adalah penelitian penulis mencakup ruang lingkup lebih luas dengan menambahkan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) serta menggunakan metode *Malmquist Productivity Index (MPI)* hingga tahun 2024, sehingga hasilnya lebih dinamis dan aktual dibanding penelitian sebelumnya yang hanya sampai 2021.

2. Tesis yang berjudul "Efisiensi Kinerja Dan Produktivitas Pada Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Terpilih Di Indonesia Periode 2014-2018" Penelitian ini berisi tentang analisis emampuan beberapa lembaga zakat nasional dalam mengelola dana umat secara efektif dan efisien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian OPZ telah mencapai tingkat efisiensi yang baik dalam penghimpunan dan penyaluran dana, namun belum diikuti oleh peningkatan produktivitas yang konsisten. Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan dalam pemanfaatan sumber daya dan inovasi pengelolaan di beberapa lembaga. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa perubahan produktivitas lembaga zakat cenderung fluktuatif dari tahun ke tahun, dipengaruhi oleh faktor internal seperti strategi manajerial dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas kelembagaan, penerapan tata kelola yang transparan, serta inovasi digital menjadi faktor penting untuk mendorong efisiensi yang berkelanjutan dan produktivitas yang meningkat di masa depan.[21]

[21] Multazam, "Efisiensi Kinerja Dan Produktivitas Pada Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Terpilih Di Indonesia Periode 2014-2018", (Tesis Magister UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022) h. xviii

Persamaan penelitian ini dan penelitian penulis adalah terletak pada fokus yang sama-sama menilai efisiensi dan produktivitas lembaga pengelola zakat. Keduanya bertujuan untuk melihat seberapa baik lembaga zakat dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai hasil optimal, serta menilai stabilitas kinerja lembaga dalam menghimpun dan menyalurkan dana zakat.

Perbedaannya adalah penelitian penulis spesifik karena berfokus pada BAZNAS Republik Indonesia dan mencakup periode yang lebih panjang, yaitu hingga tahun 2024. Selain itu, penelitian ini menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI) yang mampu mengukur perubahan efisiensi dan produktivitas secara dinamis dari tahun ke tahun, serta menambahkan variabel Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang kinerja pengelolaan dana zakat di tingkat nasional.

3. Artikel jurnal yang berjudul "Analisis Efisiensi pada Lembaga Amil Zakat Nasional dengan Pertumbuhan Penghimpunan Zakat Terbaik" Penelitian ini berisi bahwa lembaga amil zakat dengan tingkat penghimpunan tinggi belum tentu sepenuhnya efisien dalam mengelola dan mendistribusikan dana zakat. Meskipun beberapa lembaga telah mencapai efisiensi optimal, sebagian lainnya masih menghadapi kendala dalam memaksimalkan penggunaan sumber daya dan penguatan sistem pengelolaan. Hal ini menandakan bahwa pertumbuhan penghimpunan belum selalu sejalan dengan efektivitas pengelolaan dana. Hasil penelitian ini juga menekankan pentingnya tata kelola yang baik, inovasi, dan transparansi agar

efisiensi lembaga zakat bisa meningkat secara merata. Dengan begitu, lembaga zakat diharapkan bisa mengelola dana umat dengan lebih baik dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat yang membutuhkan.[22]

Persamaan penelitian ini dan penelitian penulis terletak pada fokusnya dalam mengukur efisiensi lembaga pengelola zakat untuk menilai seberapa baik lembaga dalam mengelola dana umat.

Perbedaannya pada penelitian penulis ini tidak hanya menilai efisiensi, tetapi juga produktivitas dengan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI) yang mampu melihat perubahan kinerja dari tahun ke tahun hingga 2024. Selain itu, penelitian penulis juga mencakup analisis terhadap dana ZIS dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) di BAZNAS RI, sehingga memberikan hasil yang lebih luas dan mendalam mengenai efektivitas pengelolaan zakat nasional.

4. Artikel jurnal yang berjudul "Efisiensi Dan Produktivitas Organisasi Pengelola Zakat Nasional" Penelitian ini berisi bahwa banyak lembaga zakat beroperasi dengan tingkat efisiensi yang memadai pada periode tertentu, tetapi efisiensi tersebut bersifat tidak merata antar lembaga. Artinya ada unit yang sudah memaksimalkan sumber daya untuk penghimpunan dan penyaluran, sementara unit lain masih menunjukkan pemborosan atau pemanfaatan yang kurang

[22] Nurul Alifiah Hasan dan Rifqi Muhammad, "Analisis Efisiensi pada Lembaga Amil Zakat Nasional dengan Pertumbuhan Penghimpunan Zakat Terbaik" *EL MUHASABA: Jurnal Akuntansi (e-Journal)* 14 , No. 1 (2023): h. 70 dan 78 https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/el-muhasaba/article/view/17910/pdf, diakses pada 21 Oktober 2025 (Pukul 21.00 WIB)

optimal. Dari sisi produktivitas, tren jangka panjang belum konsisten naik; perubahan produktivitas dipengaruhi oleh kemampuan adopsi inovasi, ketersediaan teknologi, dan efektivitas koordinasi antarlembaga. Dampak praktisnya: perlu perbaikan tata kelola, peningkatan transparansi, investasi pada digitalisasi, serta mekanisme sinergi yang lebih kuat agar efisiensi yang ada dapat berubah menjadi produktivitas berkelanjutan.[23]

Persamaan penelitian ini dan penelitian penulis yaitu menilai efisiensi dan produktivitas lembaga zakat dalam mengelola dana umat. Keduanya juga menyoroti pentingnya transparansi, tata kelola, dan inovasi sebagai faktor kunci peningkatan kinerja lembaga zakat.

Perbedaannya pada penelitian penulis lebih spesifik dan komprehensif karena berfokus pada BAZNAS RI dengan menambahkan variabel Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) serta menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI) untuk menganalisis perubahan efisiensi dan produktivitas hingga tahun 2024, sehingga hasilnya lebih aktual dan mendalam.

5. Artikel jurnal yang berjudul ”Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kota Yogyakarta: Pendekatan DEA dan Allocation to collection Rasio” Penelitian ini berisi tentang penilaian sejauh mana BAZNAS Kota Yogyakarta mampu mengelola dana zakat secara efisien dan efektif. Hasil

[23]Nurul Ichsan dan Nakania Yumena, “Efisiensi Dan Produktivitas Organisasi Pengelola Zakat Nasional”, *IZZI: Jurnal Ekonomi Islam* 2, No. 1 (2022): h. 49 https://www.researchgate.net/publication/359369428_EFISIENSI_DAN_PRODUKTIVITAS_ORGANISASI_PENGELOLA_ZAKAT diakses 22 Oktober 2025 (Pukul 16.03 WIB)

penelitian menunjukkan bahwa lembaga ini telah mencapai tingkat efisiensi yang cukup baik dalam penghimpunan dan distribusi zakat, meskipun masih terdapat fluktuasi pada periode tertentu. Analisis dengan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) menunjukkan bahwa beberapa faktor seperti Biaya Operasional dan strategi penyaluran masih perlu dioptimalkan agar hasilnya lebih maksimal. Selain itu, melalui rasio Allocation to Collection Ratio (ACR) ditemukan bahwa sebagian besar dana zakat telah disalurkan kepada mustahik sesuai dengan standar efektivitas yang ditetapkan. Namun, penelitian ini juga menegaskan perlunya peningkatan transparansi dan inovasi dalam program pendayagunaan zakat agar dampak sosial dan ekonomi yang dihasilkan menjadi lebih luas dan berkelanjutan.[24]

Persamaan penelitian ini dan penelitian penulis adalah terletak pada fokus analisis terhadap efisiensi pengelolaan dana zakat menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA). Keduanya sama-sama berupaya menilai seberapa optimal lembaga zakat dalam mengelola dana umat agar tepat sasaran dan memberikan manfaat maksimal bagi mustahik. Selain itu, kedua penelitian menyoroti pentingnya tata kelola yang transparan dan profesional untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga pengelola zakat.

[24]Rachma Fadila, Rofiul Wahyudi , Pribawa E Pantas, dan Dwi Santosa Pambudi, "Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kota Yogyakarta: Pendekatan DEA dan Allocation to collection Rasio", *Mukaddimah: Jurnal Studi Islam* 8, No. 2, (2023): h.207 https://ejournal.uin-suka.ac.id/pusat/mukaddimah/article/view/3319 diakses 22 Oktober 2025 (Pukul 21.00 WIB)

Perbedaannya pada penelitian ini hanya menilai efisiensi dan efektivitas pengelolaan zakat pada tingkat daerah dan tidak mencakup aspek produktivitas. Pada penelitian penulis memiliki cakupan nasional, dengan objek BAZNAS Republik Indonesia, serta menambahkan analisis produktivitas menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI).

F. Sistematika Penulisan

Teknik penulisan dalam penelitian ini akan merujuk pada buku pedoman penulisan proposal dan skripsi edisi revisi 2021 yang disusun oleh Dosen IIQ Jakarta, yang diterbitkan oleh Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, edisi revisi tahun 2021. Sistematika penulisan ini berguna untuk memberikan gambaran mengenai pokok-pokok penelitian yang akan dibahas yang akan dibahas secara sistematis, sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN Bab ini mencakup latar belakang masalah yang memberi gambaran secara umum dan permasalahan yang terjadi, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka terdahulu dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI Bab ini membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan sesuai dengan judul penelitian yaitu teori Zakat, Infaq dan Sedekah, teori Efisiensi, teori Produktivitas dan teori Efisiensi dan Produktivitas Organisasi Pengelola Zakat.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN Bab ini meliputi penjelasan mengenai jenis penelitian yang digunakan, yakni penelitian kuantitatif deskriptif dengan pendekatan non-parametrik. Selain itu, dijelaskan juga mengenai sumber data, populasi dan sampel, teknik

analisis data, variabel penelitian, objek penelitian, dan profil Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Republik Indonesia.

BAB IV HASIL ANALISIS Bab ini meliputi hasil penelitian yang diawali dengan analisis deskriptif, kemudian dilanjutkan dengan analisis tingkat efisiensi pengelolaan dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia selama periode 2005-2024 dan analisis perubahan produktivitas pengelolaan dana ZIS-DSKL oleh BAZNAS Republik Indonesia menggunakan metode *Malmquist Productivity Index* (MPI).

BAB V PENUTUP Bab ini merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang sudah dilakukan.

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis *Data Envelopment Analysis* (DEA), BAZNAS Republik Indonesia berhasil mencapai efisiensi optimal (100%) pada lima periode, yaitu 2011, 2012, 2014, 2023, dan 2024. Sebaliknya, terjadi inefisiensi pada sembilan periode berikut, yaitu 2013 (90,53%), 2015 (93,28%), 2016 (78,46%), 2017 (68,39%), 2018 (89,22%), 2019 (68,88%), 2020 (80,19%), 2021 (77,78%), dan 2022 (91,75%). Pola fluktuasi ini menunjukkan bahwa BAZNAS belum bisa mempertahankan efisiensi secara konsisten setiap tahun dengan titik terendah pada tahun 2017 dengan nilai 68,39%, kemudian mengalami pemulihan dimulai dari tahun 2020 dan berhasil mencapai efisiensi optimal pada 2023-2024. Hasil analisis total slack movement menunjukkan BAZNAS perlu mengurangi biaya operasional sebesar Rp 10,8 miliar, biaya personalia sebesar Rp 3,9 miliar, dan dari sisi output BZNAS berpotensi meningkatkan penghimpunan dana sebesar Rp 149 miliar dan penyaluran dana sebesar Rp 37,9 miliar. Faktor utama penyebab terjadinya inefisiensi adalah penggunaan variabel input dan output yang tidak seimbang, terutama pada penggunaan biaya operasional, biaya personalia, dan biaya sosialisasi yang cukup tinggi namun tidak diimbangi dengan peningkatan dana terhimpun dan dana tersalurkan secara optimal.

2. Berdasarkan hasil analisis *Malmquist Productivity Index* (MPI), BAZNAS Republik Indonesia periode 2011-2024 menunjukkan pola produktivitas yang fluktuatif dengan memperoleh nilai Total Factor Productivity Change (TFPCH) tertinggi pada tahun 2012-2013 sebesar 2.471 dan TFPCH terendah pada tahun 2016-2017 dengan nilai 0.561. Sepanjang periode pengamatan, pada periode 2011-2013 terjadi fase awal pertumbuhan dengan produktivitas yang meningkat, pada periode 2016-2017 terjadi titik terendah produktivitas, dan pada periode 2019-2024 menunjukkan pemulihan produktivitas yang konsisten dan meningkat. Hasil analisis menunjukkan perubahan produktivitas BAZNAS banyak dipengaruhi oleh perubahan teknologi (TECHCH), sementara untuk perubahan efisiensi (EFFCH), perubahan efisiensi murni (PECH), dan perubahan efisiensi skala (SECH) relatif stabil dengan nilai 1.000 sepanjang periode penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi dan adopsi teknologi banyak berperan dalam meningkatkan produktivitas jangka panjang. Kondisi tersebut ditunjukkan dari hasil penelitian, di mana BAZNAS berhasil memulihkan produktivitasnya pada periode 2020-2022 yang sejalan dengan pemanfaatan teknologi dan perbaikan tata kelola organisasi pasca pandemi COVID-19.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efisiensi dan produktivitas dana ZIS-DSKL BAZNAS Republik Indonesia periode 2011-2024, berikut saran yang disusun untuk memberikan manfaat praktis bagi peningkatan kinerja organisasi, manfaat akademis bagi pembaca, dan menjadi dasar pengembangan untuk penelitian selanjutnya. Saran ini dirumuskan berdasar temuan bahwa efisiensi

BAZNAS pola fluktuatif yang dipengaruhi oleh keseimbangan input dan output, sedangkan perubahan produktivitas sangat berkaitan dengan perubahan teknologi dan tata kelola organisasi.

1. Bagi BAZNAS Republik Indonesia, disarankan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan biaya, khususnya pada bagian biaya operasional, personalia, dan sosialisasi agar lebih seimbang dengan output yang dihasilkan. Selain itu, BAZNAS perlu melakukan optimalisasi keseimbangan antara variabel input dan output melalui pengendalian biaya dan peningkatan penghimpunan dan penyaluran dana. Pemanfaatan teknologi digital juga harus terus dikembangkan untuk peningkatan produktivitas yang lebih baik, diikuti dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan tata kelola organisasi untuk menjaga konsistensi efisiensi dan produktivitas yang berkelanjutan.
2. Bagi pembaca dan akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi kajian efisiensi dan produktivitas lembaga pengelola zakat di Indonesia menggunakan metode Data Envlopment Analysis (DEA) dan *Malmquist Productivity Index* (MPI). Selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi rujukan dasar untuk pengembangan lebih lanjut terkait pengelolaan dana zakat yang efektif dan efisien, khususnya dalam pemanfaatan teknologi dan peningkatan kinerja lembaga pengelola zakat.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas, seperti perbandingan antar lembaga zakat agar dapat mengetahui perbedaan tingkat efisiensi dan produktivitas yang lebih komprehensif. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain, seperti kualitas layanan, pemanfaatan teknologi dan tata kelola organisasi. Dari sisi

metodologi, agar dapat menggunakan metode analisis lain atau kombinasi metode dengan DEA dan MPI, serta memperluas periode penelitian agar dapat menangkap dinamika kinerja lembaga dalam jangka panjang dengan lebih utuh.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

Ahmad, Noor dan et al, eds. 2025. *BAZNAS: Sebuah Mimpi, Harapan, dan Kenyataan*. Jakarta: Pusat Kajian Strategis-Badan Amil Zakat Nasional.

al-Bukhari, Abu Abdullah Muhammad bin Ismail. 1993. *al- Jāmi' al-Ṣahīh*. Damaskus: Dar Ibnu Katsir - Dar al-Yamamah.

Barkah, Qodariah, Peny Cahaya Azwari, Saprida, dan Zuul Fitiriani Umari. 2020. *Fikih Zakat, Sedekah, dan Wakaf*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Badan Amil Zakat Nasional. 2023. *Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2023*. Jakarta: BAZNAS Republik Indonesia.

Coelli, Timothy J., D. S. Prasada Rao, Christoper J. O'Donnel, dan George E. Battese. 2005. *An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis*. Second edition. Austria: Springer Science + Business Media.

Dahlan, Abdul Aziz. 1996. *Ensiklopedi Hukum Islam Jilid 6*. Jakarta: Ichtiar Baru Van Hoeve.

Heryana, Yana, dan Nur Farid. t.t. Buku Panduan Zakat, Infak, Shadaqah. Rumah Peduli Umat. Diakses 9 Maret 2026. https://rpu.or.id/wp-content/uploads/2022/04/Buku-Panduan-Zakat-2.pdf

al-Hishni, Taqiyuddin Abu Bakar Muhammad bin Al-Husaini. 2001. *Kifāyah al-Akhyār fī Hall Ghāyah al-Ikhtiṣār*. Beirut: Dar al-Kutub Al-Ilmiyah.

Kementerian Agama Republik Indonesia. 2013. *Panduan Zakat Praktis*. Jakarta: Kemenag Republik Indonesia.

Nursanti, Ellysa, R. M. Suaidy Avief, Sibut, dan Mariza Kertaningtyas. 2019. *Maintenance Capacity Planning : Efisiensi dan Produktivitas*. Malang: Dream Litera Buana.

Paramita, Ratna Wijayanti Daniar, Noviansyah Rizal, dan Riza Bahtiar Sulistyan. 2021. *Metode Penelitian Kuantitatif: Buku Ajar perkuliahan Metodologi Penelitian Bagi Mahasiswa Akuntansi dan Manajemen*. Lumajang: Widya gama Press.

al-Qarāḍawī, Yusuf. 1973. *Fiqh al-Zakah*. Beirut: Muassasah Ar-risalah.

Rakhmawati, Tri. 2017. *Pengukuran Efisiensi di Instansi Pemerintah dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA) untuk Mendukung Reformasi Birokrasi*. Jakarta: LIPI Press.

Sabiq, Sayyid. 2000. *Fiqh al-Sunnah*. Kairo: Dar al-Fath li al-I'lām al-'Arabī.

Smirnov, Roman G., dan Kunpeng Wang. 2019. *The Cobb-Douglas Production Function Revisited*. Canada: Dalhousie University.

Subianto, Achmad. 2009. *Ringkasan dan Bagaimana Membayar Zakat*. Jakarta: Yayasan Bermula dari Kanan.

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Syamsi, Ibnu. 2004. *Efisiensi, Sistem, dan prosedur kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Toloo, Mehdi. 2014. *Data Envelopment Analysis With Selected Models And Applications*. Ostrava: VŠB-Technical University of Ostrava.

Wahyuni, Hana Catur. 2017. *ANALISA PRODUKTIVITAS, Konsep Dasar dan Teknik Pengukuran Produktivitas (Disertai contoh implementasi dalam penelitian*. Sidoarjo: UMSIDA Press.

Yasin, Ahmad Hadi. 2011. *Panduan Zakat Praktis-Dompet Dhuafa*. Dompet Dhuafa. https://zakat.or.id/wp-content/uploads/2012/02/PANDUAN-ZAKAT-DD.pdf.

Zaenal, Muhammad Hasbi dan et al., eds. t.t. *Naskah Akademik: Optimalisasi Pengelolaan Infak, Sedekah dan DSKL*. Jakarta: Pusat Kajian Strategis-Badan Amil Zakat Nasional.

Zakat, Infaq, dan Shadaqah. t.t. Amaliyah.net. Diakses 9 Maret 2026. http://amaliyah.net/wp-content/uploads/2021/09/Zakat-Infaq-dan-Sadaqah.pdf,.

al-Zuhailī, Wahbah. 2008. *Al-Fiqhu Al-Syafi'i Al-Muyassar*. Damaskus: Dar al-Fikr

al-Zuhailī, Wahbah. 1985. *Fiqh al Islām wa Adillatuhū*. 2 ed. Damaskus: Dar al-Fikr.

Zulfikar, Rizka, Fifian Permata Sari, Anggi Fatmayati, Kartika Wandini, dan Tati Haryati. 2024. *Metode Penelitian Kuantitatif : Teori, Metode, dan Praktik,*. Bandung: Widina Media Utama.

Zulkifli. 2020. *Panduan Praktis Memahami Zakat Infaq, Shadaqah, Wakaf dan Pajak*. Yogyakarta: Kalimedia.

ARTIKEL JURNAL

Alfin, Alif, dan Bambang Suhada. 2023. "Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan Lazismu Kota Metro Dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA)", *Jurnal Manajemen Diversifikasi* 3 (1): 79–86.

Baharuddin. 2019. "Produktivitas Kerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam." *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 1 (1): 39–55.

Berliani, Dedek, Lulu Hidayati Harahap, dan Siti Aisyah. 2025. "Peran Nilai-Nilai Al-Islam Dalam Membangun Budaya Kerja Produktif Dan Berakhlak Di Organisasi Muhammdiyah." *Proceeding Internasional Seminar On Islamic Studies* 6 (1). , https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/insis/article/view/22735/pdf.

Emzaed, Ali Murtadho dan et al., eds. 2025. "Kriteria Wajib Zakat(Muzaki) dan Penerima Zakat (Mustahik)." *Tadhkirah: Jurnal Terapan Hukum Islam dan Kajian Filsafat Syariah* 2 (2). https://ibnusinapublisher.org/index.php/TADHKIRAH/article/view/115/110.

Fadila, Rachma, Rofiul Wahyudi, Pribawa E. Pantas, dan Dwi Santosa Pambudi. 2023. "'Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Zakat di

BAZNAS Kota Yogyakarta: Pendekatan DEA dan Allocation to collection Rasio',." *Mukaddimah: Jurnal Studi Islam* 8 (2): 190.

Firdaus, Nadhifah Salsabila, Radia Purbayati, dan Iwan Setiawan. 2022. "Analisis Efisiensi Pengelolaan Zakat dengan Metode Super Efisiensi *Data Envelopment Analysis* (DEA) pada LAZ Mizan Amanah." *Journal of Applied Islamic Economicsand Finance* 2 (2): 379–386.

Hadiyanto, Redi, dan Lina Pusvisasari. 2023. "Efisiensi Pengumpulan dan Pendistribusian Zakat dan Wakaf di Indonesia." *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8 (2): 2076–82.

Harefa, Tulus, Rizki Agung Santoso, dan Luk Luk Fuadah. 2024. "Literature Review of Performance Management Systems and Their Impact on Employee Performance." *Internasional Journal of Economics, Accounting, and Management (IJEAM)* 1 (4): 251–59.

Haryadi, M. Angga, Nashr Akbar, dan Ririn Riani. 2022. "Productivity Of Zakat Institutions (OPZ) In Indonesia." *International Journal of Zakat* 7 (2): 54.

Hasan, Nurul Alifiah dan Rifqi Muhammad. 2023. "Analisis Efisiensi pada Lembaga Amil Zakat Nasional dengan Pertumbuhan Penghimpunan Zakat Terbaik." *EL MUHASABA: Jurnal Akuntansi (e-Journal)* 14 (1): 71.

Hasmy, Zulfahry Abu. 2019. "Konsep Produktifitas Kerja Dalam Islam." *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 1 (2). https://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/balanca/article/view/1144/623

Ichsan, Nurul, dan Nakania Yumena. 2022. "Efisiensi Dan Produktivitas Organisasi Pengelola Zakat Nasional." *IZZI: Jurnal Ekonomi Islam* 2 (1)..

Kartini, Efri Syamsul Bahri, dan Ahmad Baehaqi. 2021. "Measurement Of Efficiency And Effectiveness Of Zakat Management In The National Board Of Zakat (Baznas) West Jawa." *IQTISHADUNA: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam* 12 (1): 103.

Kholid, Hendra, dan Syafaat Muhari. 2026. "Efficiency and Productivity of Zakat Management Organization during Covid-19 Pandemic: Evidence from National Scale ZMO." *Aghniya: Jurnal Ekonomi Islam* 8 (1): 2656–5633.

Latif, Aura Zahra Rizkillah dan et al., eds. 2025. "Hibah Sebagai Instrumen Hukum Islam: Kajian Teori Dan Praktik." *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 3 (2): 419–29.

Meisuri, Dinda, M. Shabri Abd. Majid, dan Eddy Gunawan. 2021. "Assessing Productivity of Zakat Management in Indonesia." *IAR Journal of Business Management* 2 (5): 41.

Mulyono. 2025. "Analisis Problematika Pengelolaan Zakat Di Indonesia." *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 8 (3): 716–23.

Nury, Fadhlullah, dan Syahrullah Umar. 2025. "Konsep Efisiensi Ekonomi Perspektif Al-Qurán (Tinjauan Surah Al-Isra Ayat 26 – 29)." *Jurnal ISLAMIKA* 8 (2): 122–29.

Putra, Jovan Baihaqi Irwan, Cupian Cupian, dan Nurul Rahmah Kusuma. 2025. "Analisis Tingkat Efisiensi Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah di Indonesia Pendekatan Data Envelopment Analysis (Periode Tahun 2020-2024)." *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah dan Akuntansi* 2 (4): 43–58

Rismayanti, Sepky Mardian, Mustafa Kamal, dan Rianti Pratiwi. 2021. "Evaluating Efficiency of Zakah Institutions: An Intermediation Approach Using *Data Envelopment Analysis* (DEA)." *IJIBEC: International Journal of Islamic Business and Economics* 5 (1): 105–14.

Risnawati, Andi Niken Ayu N.F, Rahmawati Muin, dan Mukhtar Lutfi. 2023. "Permasalahan dan Solusi Pengelolaan Zakat di Indonesia." *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 3 (3): 2527–41.

Rustyani, Selvia, Diah Sofiawati, dan Beti Rahmawati. 2023. "Efisiensi dan Produktivitas BPJS Kesehatan Tahun 2014 – 2021 (Metode Data

Envelopment Analysis dan Malmquist Index).” *Jurnal Jaminan Kesehatan Nasional* 3 (2): 102–20.

Rustyani, Selvia, dan Suherman Rosyidi. 2019. “Measurement Of Efficiency And Productivity Of Amil Zakat Institutions In Indonesia By Using Data Envelopement Analysis Methods And *Malmquist Productivity Index*.” *Jurnal Ekonomi Syariah teori dan Terapan* 6 (2): 275.

Ryandono, Muhamad Nafik Hadi, A. Syifaul Qulub, Eko Fajar Cahyono, Tika Widiastuti, Binti Nur Aisyah, dan Anidah Robani. 2021. “Efficiency Analysis Of Zakat Institutions In Indonesia: *Data Envelopment Analysis* (Dea) And Free Disposal Hull (Fdh) Approaches.” *Academy of Accounting and Financial Studies Journal* 25 (6): 4–5.

Sidang, Nur Khaerat, dan Nur Feriyanto. 2021. “Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Rumah Zakat Indonesia dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA).” *Jurnal BAABU AL-ILMI: Ekonomi dan Perbankan Syariah* 6 (1). https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/29243/18918002%20Nur%20Khaerat%20Sidang.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Subardi, Hani Meilita Purnama, Citra Sukmadilaga, dan Indri Yuliafitri. 2020. “Analisis Tingkat Efisiensi Badan Pengelola Zakat Di Tiga Negara Asean (Indonesia, Malaysia Dan Singapura).” *Islamiconomic: Jurnal Ekonomi Islam* 11 (1): 65.

Tjahjani, Fera, Rosnia Masruki, dan Norhaliza Ibrahim. 2022. “Enhancing Efficiency Performance Measurement of Zakat Institutions: A Proposed New Indeks.” *Journal of Accounting, Business and Management (JABM)* 32 (1): 77–85.

Ulirrahmi, Fauzia. 2024. “Efisiensi Ekonomi Dalam Islam: Kajian Terhadap Qs. Al-Isra Ayat 26-29.” *An-Natiq Jurnal Kajian Islam Interdisipliner* 4 (1): 13–23

Wardani, Lale Ajeng Khalifatun. 2024. “Peran Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan di Indonesia.” *As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal* 3 (2): 1204–14.

Wulandari, Vera. 2024. "Strategi Pengembangan Produktivitas dalam Organisasi Modern: Perspektif Islam." *Expense: Jurnal Manajemen Bisnis* 1 (1): 15–22.

Yujianto, Made Sudri, Linda Theresia, dan Yenny Widianty. 2019. "Meningkatkan Efisiensi Proses Produksi Pada Industri Tekstildengan Data Envelopment Analysis." *Jurnal IPTEK* 3 (2): 239–44.

SKRIPSI

Agun Diari Sinurat, "Analisa Pengukuran Produktivitas Dengan Metode Productivity Evaluation Tree (Pet) Pada Ud. Tempe Sei Tembung." Skripsi, Program Studi Teknik Industri Universitas Medan Area, 2024.

Ai Salwa Salsabila, "Analisis Efisiensi Dan Produktivitas Pengelolaan Dana Zakat, Infak Dan Sedekah (Zis) Oleh Lembaga Amil Zakat Nasional Pada Tahun 2017-2021", Skripsi, Program Studi Ekonomi Syariah, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023.

Desti Widayanti, "Efektivitas Dan Efisiensi Sistem Pembayaran Non Tunai Quick Response Indonesian Standard (Qris) Dalam Mempengaruhi Inklusi Keuangan Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung)." Skripsi, Program Studi Perbankan Syariah, UIN Raden Intan Lampung, 2022.

Husnil Mubarok, "Analisis Proses Penetapan Mustahiq Zakat di BAZNAS Kota Semarang." Skripsi, Program Studi Akhwal Syakhsiyah, Universitas Islam Sultan Agung Semarang, 2024.

Ishlah Mutamakin, "Efisiensi dan Efektivitas Kinerja Pengelolaan Dana Zakat Pada Lembaga Pengelola Zakat (Studi Pada Baitulmaal Muamalat, LAZISMU, dan LAZISNU Tahun Periode 2017-2021)." Skripsi, Program Studi Ekonomi Syariah, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023.

Lince Yuniati. 2007. "Analisa Produktivitas Menggunakan Fungsi Produksi Cobb Douglas Pada Departemen Produksi Di PT. Marga Cipta Presisi." Skripsi, Universitas Mercu Buana Jakarta.

TESIS

Multazam, “Efisiensi Kinerja Dan Produktivitas Pada Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) Terpilih Di Indonesia Periode 2014-2018”, Tesis program Studi Ekonomi Syariah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.

UNDANG-UNDANG / PERATURAN

Fatwa Majelis Ulama Indonesia Nomor 8 Tahun 2011 tentang Amil Zakat

Indonesia, Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 tahun 2001 tentang Badan Amil Zakat Nasional.

Indonesia, Kompilasi Hukum Islam, Buku II tentang Hukum Kewarisan, Bab II Ahli Waris, Pasal 191, 1991.

Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, LN No. 38 Tahun 2014

Indonesia, Undang-Undang tentang Pengelolaan Zakat, UU Nomor 23 Tahun 2011, LN No. 115 tahun 2011

Peraturan Badan Amil Zakat Indonesia No. 2 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Tata Kerja Unit Pengumpul Zakat, Berita Negara Repubik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1847.

Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 1 Tahun 2023 tentang Pelaporan Pelaksanaan Pengelolaan Zakat, Infak, Sedekah, Dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya

WEBSITE RESMI

Badan Amil Zakat Nasional. “BAZNAS RI Paparkan Arah Kebijakan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2025.” Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia. https://baznas.go.id/news-show/BAZNAS_RI_Paparkan_Arah_Kebijakan_Pengelolaan_Zakat_Nasional_Tahun_2025/2770. Di akses 22 Mei 2026.

Badan Amil Zakat Nasional. “Entaskan Kemiskinan, BAZNAS RI Siapkan 10 Program Prioritas Tahun 2025.” Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia. https://BAZNAS.go.id/newsshow/Entaskan_Kemiskinan,_BAZNAS_RI_Siapkan_10_Program_Prioritas_Tahun_2025/2498. Diakses 17 Oktober 2025

Badan Amil Zakat Nasional. “Laporan Keuangan Tahunan BAZNAS RI.” Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia. https://ppid.BAZNAS.go.id/laporan/laporan-keuangan. Diakses 12 Maret 2026

Badan Amil Zakat Nasional. “Muzaki: Kriteria Orang Wajib Berzakat.” Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia.https://baznas.go.id/artikel-show/Muzaki:-Kriteria-Orang-Wajib-Berzakat/2235. Di akses 23 Mei 2026.

Badan Amil Zakat Nasional. “Pola Penyaluran Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Republik Indonesia”, Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia, https://puskasbaznas.com/publications/published/officialnews/739-pola-penyaluran-badan-amil-zakat-nasional-baznas-republik-indonesia. Di akses 29 Mei 2026.

Badan Amil Zakat Nasional.“Profil BAZNAS RI.” Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia. https://www.baznas.go.id/baznas-profile. diakses 16 Maret 2026.

Badan Amil Zakat Nasional. “Survei Persepsi Publik Terhadap Kinerja dan Legitimasi BAZNAS.” Pusat Kajian Strategis BAZNAS Republik Indonesia. https://puskasbaznas.com/publications/officialnews/2059-survei-persepsi-publik-terhadap-kinerja-dan-legitimasi-baznas#:~:text=Survei%20menunjukkan%20bahwa%20kinerja%20BAZNAS%20%28transparansi%2C%20efisiensi%2C%20akuntabilitas%29,menjelaskan%20hingga%2084%2C3%25%20variasi%20kepercayaan%20masyarakat%20terhadap%20BAZNAS. Diakses 25 Agustus 2025.

Badan Amil Zakat Nasional. “Zakat Maal: Pengertian, Jenis, Nisab, dan Cara Menghitungnya.” Badan Amil Zakat Nasional Kota Cilegon. https://kotacilegon.baznas.go.id/artikel/show/zakat-maal-pengertian-jenis-nisab-dan-cara-menghitungnya/39157. . Diakses 6 Maret 2026.

Badan Pusat Statistik. “Agama di Indonesia, 2024.” Badan Pusat Statistik Kota Samarinda. https://samarindakota.bps.go.id/id/statistics-table/1/MzI0IzE=/agama-di-indonesia-2024.html. Diakses 17 Oktober 2025.

Badan Pusat Statistik. “Persentase Penduduk Miskin (P0) Menurut Provinsi dan Daerah (Persen), 2025.” Badan Pusat Statistik Republik Indonesia. https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTkyIzI=/persentase-penduduk-miskin--maret-2019.htm. Diakses 15 Oktober 2025.

Binus University. “DMU (Decision Making Unit).” Management Laboratory Binus Business School-Binus University. https://bbs.binus.ac.id/bbslab/2019/11/dmu-decision-making-unit/. Diakses 1 Juni 2026

Eko Bahran Adinata. “Penelitian Kuantitatif: Pengertian, Tujuan, Jenis dan Tahapannya.” Telkom University. https://dim.telkomuniversity.ac.id/penelitian-kuantitatif-pengertian-tujuan-jenis-dan-tahapanya/. Diakses 29 Oktober 2025.

Fadhlurrahman, Irfan. “Daftar Negara dengan Jumlah Penduduk Terbanyak di Dunia Januari 2025, Indonesia Peringkat Berapa?” Databooks. https://databoks.katadata.co.id/demografi/statistik/f7e2b32e3aff4e7/daftar-negara-dengan-jumlah-penduduk-terbanyak-di-dunia-januari-2025-indonesia-peringkat-berapa. Diakses 9 Januari 2025.

Fakultas Hukum Universitas Medan Area. “Efisiensi dan Efektivitas dalam Organisasi.” Universitas Medan Area). https://hukum.uma.ac.id/efisiensi-dan-efektivitas-dalam-organisasi/. Di akses 21 Mei 2026.

Hubaib Ash-Shidqi. “Perbedaan Antara Fidyah dan Kafarat dalam Islam.” Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta.

https://kotayogya.baznas.go.id/berita/news-show/perbedaan-antara-fidyah-dan-kafarat-dalam-Islam/18061. Di akses 22 Mei 2026.

Humas BAZNAS RI. "KEPERCAYAAN MASYARAKAT KEPADA BAZNAS BULAN RAMADHAN 2024 NAIK 32,5 PERSEN." Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Balangan. https://kabbalangan.baznas.go.id/news-show/Zakat-Fitrah/6793?back=https%3A%2F%2Fkabbalangan.baznas.go.id%2Fnews-all. Di akses 30 Mei 2026.

Humas BAZNAS RI . "BAZNAS Paparkan Kiat Sukses Pengumpulan ZIS-DSKL selama Ramadhan 2024." Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia. https://baznas.go.id/news-show/BAZNAS_Paparkan_Kiat_Sukses_Pengumpulan_ZIS-DSKL_selama_Ramadhan_2024/2197. Di akses 30 Mei 2026.

Imam Gunawan. "Hukum Jika Pewaris Tidak Memiliki Ahli Waris." Legal Keluarga. https://www.legalkeluarga.id/hukum-jika-pewaris-tidak-memiliki-ahli-waris/#:~:text=Jadi%2C%20apabila%20terhadap%20suatu%20harta%20warisan%20tidak%20memiliki,dapat%20dikategorikan%20sebagai%20harta%20warisan%20yang%20tak%20terurus. Di akses 23 Mei 2026.

KBBI.Co.Id. "Arti Kata 'Efisiensi' Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia." Kamus Besar Bahasa Indonesia. https://kbbi.co.id/arti-kata/efisiensi. Diakses 5 Januari 2026.

KBBI.Co.Id. "Arti Kata 'Infak' Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia." Kamus Besar Bahasa Indonesia. https://kbbi.co.id/cari?kata=infak. Diakses 9 Maret 2026.

Kementerian Agama. "Kemenag Targetkan Pengumpulan Zakat Nasional Naik 10% pada 2025." Kementerian Agama Republik Indonesia. https://kemenag.go.id/nasional/kemenag-targetkan-pengumpulan-zakat-nasional-naik-10-pada-2025-XivC4. Diakses 17 Oktober 2025.

Kementerian Agama Republik Indonesia. "Transparansi dan Akuntabel Jadi Kunci, BAZNAS Ajak Masyarakat Terus Berbuat Kebaikan."

Kementerian Agama Republik Indonesia, https://kemenag.go.id/nasional/transparansi-dan-akuntabel-jadi-kunci-baznas-ajak-masyarakat-terus-berbuat-kebaikan-u13nqm. Di akses 30 Mei 2026.

Pengadilan Agama Yogyakarta . "FAQ Informasi Panjar Biaya Perkara: Rincian Biaya Perkara." Pengadilan Agama Yogyakarta. https://www.pa-yogyakarta.go.id/storage/files/shares/Kesekretariatan/FAQ/Rincian%20Biaya%20Perkara%20OK.pdf#:~:text=Panjar%20biaya%20perkara%20adalah%20sejumlah%20uang%20yang%20wajib,biaya%20pendaftaran%2C%20panggilan%2C%20pemberitahuan%2C%20materai%2C%20redaksi%2C%20dan%20lain-lain. Di akses 23 Mei 2026.

U.S. Bureau of Labor Statistics. t.t. "What Is Productivity?, Why Does Productivity Change?" United States Department of Labor. https://www.bls.gov/k12/productivity-101/content/what-is-productivity/why-does-productivity-change.htm?utm_. Diakses 11 Januari 2026.

Wisnubroto, Kristantyo. "Mengurai Kemiskinan dengan Pemerataan dan Genjot Kualitas SDM." Indonesia.GO.ID. https://indonesia.go.id/kategori/editorial/9592/mengurai-kemiskinan-dengan-pemerataan-dan-genjot-kualitas-sdm?lang=1. Diakses 15 Oktober 2025.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Laporan Keuangan BAZNAS Republik Indonesia

Tahun	X1 (Biaya Personalia)	X2 (Biaya Operasional)	X3 (Biaya Sosialisai)	Y1 (Dana Terhimpun)	Y2 (Dana Tersalurkan)
2005		2.828.615.247		31.325.396.789	15.422.087.242
2006		3.662.614.203		17.281.038.647	16.115.625.598
2007		3.183.854.921		14.325.013.535	14.900.657.271
2008		3.364.447.347		18.643.469.391	9.422.137.014
2009		3.854.414.976		25.258.940.055	17.467.332.246
2010		8.488.743.909		27.144.292.444	30.010.628.410
2011	3.704.427.144	352.298.724	1.944.734.304	40.265.881.246	43.417.936.160
2012	2.808.333.411	1.045.144.849	1.968.040.600	50.212.435.875	45.365.383.247
2013	5.963.097.807	2.541.515.665	1.452.825.059	57.504.554.015	50.615.218.917
2014	7.075.455.021	2.213.581.622	2.056.430.469	82.264.818.091	69.649.837.874
2015	6.114.012.359	3.824.581.695	2.976.714.402	94.068.893.819	74.587.383.638
2016	13.581.688.027	6.460.582.977	2.831.748.922	111.690.914.428	80.252.586.455
2017	18.589.090.727	5.116.589.962	7.069.888.437	154.128.674.153	136.142.910.916
2018	28.265.204.234	7.646.845.854	8.586.164.419	195.092.051.942	241.096.134.243
2019	35.728.664.066	7.863.781.057	15.281.519.305	289.891.424.196	270.716.950.765
2020	41.199.604.272	8.808.503.874	17.239.497.982	381.694.047.416	353.146.434.765
2021	38.555.210.333	39.120.257.001	22.287.023.892	517.755.434.651	478.827.605.043
2022	48.055.441.869	59.496.004.594	10.284.525.442	638.543.296.700	612.427.368.557
2023	51.887.447.616	72.486.845.065	8.549.112.609	881.198.510.934	723.580.297.670
2024	69.092.686.439	99.899.448.906	16.115.659.615	1.129.044.624.823	1.067.224.793.407

Lampiran 2 Surat Keterangan Hasil Cek Plagiarisme

PERPUSTAKAAN
INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ) JAKARTA
Jl. Ir. H. Juanda No.70, Tangerang Selatan Banten 15419 Telp. (021) 74705154 Fax. (021) 7402 703
Email : iiq@iiq.ac.id Website : www.iiq.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL CEK PLAGIARISME
Nomer : 001/Perp.IIQ/SYA.MZW/V/2026

Yang bertandatangan dibawah ini:
Nama : Seandy Irawan
Jabatan : Perpustakaan

NIM	22120079	
Nama Lengkap	SITI NAURAH SHAFA FIRZATILLA	
Prodi	MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF (MZW)	
Judul Skripsi	EFISIENSI DAN PRODUKTIVITAS PENGELOLAAN DANA ZIS-DSKL OLEH BAZNAS REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2011-2024	
Dosen Pembimbing	DR. SYAFA'AT MUHARI, M.E.	
Aplikasi	Turnitin	
Hasil Cek Plagiarisme (yang diisi oleh staf perpustakaan untuk melakukan cek plagiarismen)	Cek 1. 28%	Tanggal Cek 1: 09 MEI 2026
	Cek. 2.	Tanggal Cek 2:
	Cek. 3.	Tanggal Cek 3:
	Cek. 4.	Tanggal Cek 4:
	Cek. 5. _____	Tanggal Cek 5:

Sesuai dengan ketentuan Kebijakan Rektor Institut Ilmu Al-Qur'an Jakarta Nomor: 03/A.1//IIQ/I/2021 yang menyatakan batas maksimum similarity skripsi mahasiswa sebesar **35%**, maka hasil skripsi di atas dinyatakan **bebas** plagiarisme.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tangerang Selatan, 09 Mei 2026
Petugas Cek Plagiarisme

Seandy Irawan, S.IP

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Siti Naurah Shafa Firzatillah, lahir di Jambi pada bulan Mei tahun 2005. Penulis menempuh pendidikan dasar di SD Negeri 54 Kota Jambi, kemudian melanjutkan pendidikan menengah di MTs Putri Pondok Pesantren As'ad Kota Jambi, dan menyelesaikan pendidikan menengah atas di SMA IT Ash-Shiddiiqi Kabupaten Batanghari. Saat ini, penulis adalah mahasiswa sarjana Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf , Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam (FSEI) di Institut Ilmu Al-Quran (IIQ) Jakarta.

Selama menempuh masa perkuliahan, penulis aktif mengikuti berbagai kegiatan organisasi dan kepanitiaan. Salah satu pengalaman organisasi yang dijalani adalah sebagai Presiden Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam (FSEI) Periode 2025-2026. Selain itu, penulis juga terlibat dalam berbagai kegiatan kepanitiaan di lingkungan IIQ Jakarta, di antaranya PBAK, Festival Quran Nasional, dan beberapa kegiatan kampus lainnya.

Segala proses dan pencapaian yang diraih penulis tidak terlepas dari rahmat dan pertolongan Allah SWT, disertai dukungan keluarga, teman-teman seperjuangan, dan para dosen. Dengan doa dan usaha yang terus dilakukan, penulis dapat menyelesaikan pendidikan dan pembuatan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan perkembangan bagi ilmu pengetahuan.

28% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text

Exclusions

- 5 Excluded Sources

Top Sources

27% Internet sources
11% Publications
13% Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Top Sources

27% Internet sources
11% Publications
13% Submitted works (Student Papers)

Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Internet	repository.iiq.ac.id 3%
2	Student papers	Universitas Sebelas Maret 1%
3	Internet	repository.uinsaizu.ac.id 1%
4	Internet	eprints.iain-surakarta.ac.id 1%
5	Internet	repository.iainpare.ac.id <1%
6	Internet	jurnalstebibama.ac.id <1%
7	Internet	eprints.walisongo.ac.id <1%
8	Internet	digilib.uin-suka.ac.id <1%
9	Internet	repository.uinbanten.ac.id <1%
10	Student papers	IAIN Purwokerto <1%
11	Internet	eprints.uny.ac.id <1%