

## **Efisiensi & Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat di Lazismu Kota Pekalongan Periode 2019-2024 Dengan Metode: *Data Envelopment Analysis* (DEA) & *Allocation To Collection Ratio* (ACR)**

**Firda Septiyani<sup>1)</sup>\*, Fadli Hudaya<sup>2)</sup>**

<sup>12</sup>Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan, Indonesia

Email: [firdaseptiyani0418@gmail.com](mailto:firdaseptiyani0418@gmail.com)<sup>1)</sup>, [mr.fadli82@gmail.com](mailto:mr.fadli82@gmail.com)<sup>2)</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan dana zakat pada Lazismu Kota Pekalongan selama periode 2019-2024. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang berasal dari laporan keuangan Lazismu Kota Pekalongan tahun 2019-2024. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan model *Constant Return to Scale* (CRS) dan *Variable Return to Scale* (VRS), baik melalui pendekatan yang berfokus pada input (*input oriented*) maupun yang berfokus pada output (*output oriented*). Sementara itu, efektivitas diukur dengan rasio *Allocation to Collection Ratio* (ACR). Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pada sebagian besar periode pengamatan yang dilakukan di Lazismu Kota Pekalongan telah mencapai tingkat efisiensi sebesar 100%, yaitu pada tahun 2019, 2020, 2021, dan 2023. Namun demikian, pada tahun 2022 dan 2024 masih terdapat kondisi inefisiensi dengan nilai efisiensi masing-masing sebesar 85,1% dan 46,4% pada model CRS, pada model VRS, inefisiensi hanya terjadi pada tahun 2024 dengan nilai efisiensi sebesar 52,7% pada pendekatan *input oriented* dan 81,6% pada pendekatan *output oriented*. Sementara itu, hasil pengukuran efektivitas menggunakan rasio ACR menunjukkan bahwa kinerja Lazismu Kota Pekalongan tingkat efektivitas berada dalam kategori efektif hingga sangat efektif, dengan nilai ACR berkisar antara 81% hingga lebih dari 100%.

Kata kunci: *efisiensi, efektivitas, pengelolaan zakat, Data Envelopment Analysis, Allocation to Collection Ratio*.

### **Abstract**

This study aims to analyze the efficiency and effectiveness of zakat fund management at Lazismu Pekalongan City during the 2019–2024 period. This study employs a descriptive quantitative approach. The data used are secondary data derived from the financial reports of Lazismu Pekalongan City for the years 2019–2024. Efficiency was measured using the Data Envelopment Analysis (DEA) method with Constant Return to Scale (CRS) and Variable Return to Scale (VRS) models, employing both input-oriented and output-oriented approaches. Meanwhile, effectiveness was measured using the Allocation to Collection Ratio (ACR). The research results show that during most of the observation period at Lazismu Pekalongan City, efficiency levels reached 100%, specifically in 2019, 2020, 2021, and 2023. However, in 2022 and 2024, inefficiencies persisted, with efficiency values of 85.1% and 46.4%, respectively, in the CRS model. In the VRS model, inefficiency occurred only in 2024, with an efficiency value of 52.7% in the input-oriented approach and 81.6% in the output-oriented approach. Meanwhile, the results of effectiveness measurement using the ACR ratio

indicate that Lazismu Pekalongan City performance falls within the effective to highly effective category, with ACR values ranging from 81% to over 100%.

*Keywords: efficiency, effectiveness, zakat management, Data Envelopment Analysis, Allocation to Collection Ratio.*

## Pendahuluan

Kemiskinan adalah tantangan serius dan menunjukkan tingkat kepentingan yang cukup tinggi apabila dibandingkan dengan permasalahan lain. Masalah ini telah menjadi isu yang belum terselesaikan selama berabad-abad (Sari et al., 2025). Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa pada Maret 2025, tingkat kemiskinan di Indonesia mencapai 8,47 persen, setara dengan sekitar 23,85 juta orang, dan mengalami penurunan dibandingkan periode sebelumnya (BPS, 2025). Hal ini mencerminkan kemajuan yang telah dicapai, tetapi masalah kemiskinan tetap memerlukan penanganan yang lebih efektif. Masalah kemiskinan tidak terbatas pada tingkat nasional saja, melainkan juga terjadi di berbagai daerah, termasuk Kota Pekalongan. Menurut data BPS dan laporan Demografis, tingkat kemiskinan di Kota Pekalongan tercatat sebesar 6,14 persen pada akhir tahun 2025 (BPS Kota, 2026). Walaupun angka tersebut lebih rendah daripada tingkat nasional, situasi ini menunjukkan masih adanya kelompok masyarakat yang hidup dalam kemiskinan.

Untuk mengatasi masalah kemiskinan, Pemerintah Kota Pekalongan telah mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2016 yang mengatur mengenai Pengentasan Kemiskinan (Risqi & Rahmawati, 2021). Pemerintah Kota Pekalongan telah menerapkan berbagai inisiatif untuk mengatasi kemiskinan, termasuk penciptaan lapangan kerja melalui kesempatan pelatihan gratis bagi masyarakat di Pusat Pelatihan Kejuruan dan modal usaha bagi peserta yang berhasil. Selain itu, pemerintah telah membuka peluang bagi masyarakat untuk berjualan di sepanjang jalan, khususnya di pasar Tiban, untuk meningkatkan taraf hidup warga Pekalongan. Terlepas dari inisiatif-inisiatif pemerintah dan organisasi masyarakat ini, Kota Pekalongan masih memiliki sejumlah besar penduduk miskin yang belum merasakan manfaat dari upaya-upaya tersebut. Kondisi ini mengindikasikan perlunya langkah-langkah tambahan, sumbernya tidak semata-mata dari pemerintah, melainkan juga melibatkan berbagai pihak masyarakat lainnya. (Saebani & Moegiri, 2021).

Kota Pekalongan terkenal sebagai wilayah di mana sebagian besar masyarakatnya beragama Islam. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Pekalongan pada Maret 2023, jumlah penduduk muslim di seluruh kecamatan di Kota Pekalongan sebesar 307.454 jiwa, dengan distribusi terbanyak di Kecamatan Pekalongan Barat (93.949 jiwa) dan tersebar di Pekalongan Selatan (67.751 jiwa), Pekalongan Timur (68.886 jiwa), serta Pekalongan Utara (76.868 jiwa) (BPS Kota Pekalongan, 2023). Situasi memperlihatkan bahwa zakat berpotensi besar sebagai instrumen untuk mendukung upaya pengentasan kemiskinan. Zakat merupakan filantropi Islam sebagai alternatif penyelesaian terhadap permasalahan kemiskinan yang dialami oleh masyarakat (Hayati & Soemitra, 2022). Zakat bukan sekadar kewajiban ibadah, melainkan juga berperan sebagai instrumen untuk mendistribusikan kekayaan secara merata dan memberikan dukungan kepada kelompok masyarakat yang kurang beruntung.

Perhatian masyarakat terhadap zakat di Kota Pekalongan terus meningkat, namun terdapat kesenjangan antara target beserta capaian penghimpunan zakat. Pada tahun 2024, proses penyaluran zakat oleh Badan Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Pekalongan tercatat mencapai Rp2,4 miliar, masih di bawah target tahunan yang diproyeksikan sebesar Rp3 miliar (Pekalongan, 2025). Melihat adanya kesenjangan antara potensi yang tersedia dan

kenyataan di lapangan, maka diperlukan penyusunan strategi untuk mengelola dana Zakat dikelola secara efisien dan efektif, sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Bab I Ketentuan Umum, khususnya Pasal 3 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, lembaga amil harus menunjukkan kinerja yang efisien dan efektif agar manfaat dari dana tersebut dapat dimanfaatkan secara optimal dan dirasakan oleh masyarakat, terutama para mustahik (Burhanudin & Kunci, 2020). Efisiensi tidak hanya terbatas pada pengurangan biaya administrasi, tetapi juga meliputi optimalisasi pengumpulan dan pendistribusian dana zakat kepada mustahik dengan cara yang tepat sasaran (Ashfahany et al., 2023), Sedangkan Efektivitas merujuk pada seberapa berhasil organisasi dalam mencapai tujuannya yang sudah ditentukan, apabila tujuan tersebut dapat dicapai, maka organisasi dapat dikatakan telah beroperasi secara efektif (Irham & Fadly, 2024). Jika pengelolaan zakat tidak efisien dan tidak efektif, maka tujuan zakat sebagai alat pengentasan kemiskinan tidak akan tercapai secara maksimal.

Penelitian mengenai pengelolaan zakat telah banyak dilakukan dengan berbagai pendekatan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, khususnya yang berfokus pada aspek efektivitas dan efisiensi. Dari sisi efektivitas pengelolaan zakat, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan zakat tidak hanya dilihat dari jumlah dana yang dihimpun, tetapi juga dampaknya terhadap mustahik. Penelitian (Tanjung & Khoiri, 2022) membahas pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Tapanuli Tengah menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasilnya menunjukkan bahwa pengelolaan zakat belum optimal karena dana yang terkumpul dari muzakki masih terbatas, sehingga distribusinya juga kurang luas. Efektivitas pengelolaan zakat masih rendah, terlihat dari terbatasnya zakat produktif, minimnya sosialisasi, serta program bantuan yang belum maksimal dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik. Meskipun ada program seperti bantuan pendidikan, bencana, dan usaha produktif, pelaksanaannya belum berjalan optimal. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan zakat perlu ditingkatkan terutama pada pengumpulan dana, sosialisasi, dan optimalisasi zakat produktif agar lebih efektif dalam mengurangi kemiskinan.

Sejalan dengan itu, penelitian (Irham & Fadly, 2024) menganalisis tingkat efektivitas kinerja pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Pekanbaru berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan metode *Allocation to Collection Ratio* (ACR). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan zakat oleh BAZNAS Kota Pekanbaru termasuk sangat efektif. Selain itu, (Kalbarini & Gunawan, 2022) membahas efektivitas pengelolaan dana ZIS dalam pemberdayaan mustahik di Lazismu Kalimantan Barat dengan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan dana ZIS cukup efektif dilihat dari ketepatan sasaran, sosialisasi, tujuan program yang jelas, serta adanya pendampingan. Dampaknya, dana ZIS membantu meningkatkan kondisi ekonomi mustahik, seperti kemampuan memenuhi kebutuhan sehari-hari, membeli barang yang lebih layak, serta mulai memiliki kebiasaan menabung.

Sementara itu, dari sisi efisiensi pengelolaan zakat, Penelitian (Robbani et al., 2025) menganalisis efisiensi kinerja keuangan lima LAZ di Kota Bandung periode 2019 – 2023, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) yang berfokus pada output (*output oriented*) dan berdasarkan asumsi *Variable Returns to Scale* (VRS). Objek penelitian meliputi Rumah Zakat Indonesia, Rumah Amal, Semai Sinergi Umat, Panti Yatim Indonesia Al-Fajr dan Al-Hilal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak seluruh LAZ mampu mencapai efisiensi secara konsisten selama

periode pengamatan. Rumah Zakat Indonesia menjadi lembaga paling efisien sedangkan Semai Sinergi Umat mencatat skor efisiensi terendah pada tahun 2021.

Penelitian (Khaq et al., 2024) menganalisis melakukan analisis terhadap efektivitas serta efisiensi pengelolaan dana zakat pada di Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) di Indonesia periode 2018-2021 menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Efektivitas diukur menggunakan *Allocation to Collection Ratio* (ACR), sementara efisiensi dinilai dengan *Data Envelopment Analysis* (DEA). Objek penelitian meliputi BAZNAS, Dompot Dhuafa, dan Rumah Zakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum ketiga OPZ memiliki kinerja efektivitas dan efisiensi yang baik.

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas, sebagian besar penelitian terdahulu masih belum memusatkan perhatian pada pengelolaan zakat di tingkat kota secara mendalam, khususnya dengan fokus pada satu lembaga zakat tertentu. Sejauh ini, penelitian yang secara khusus menyoroti efisiensi dan efektivitas pengelolaan zakat di Lazismu Kota Pekalongan masih belum ditemukan. Di sisi lain, Lazismu Kota Pekalongan merupakan lembaga amil zakat di Kota Pekalongan yang tergolong aktif dalam menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infak, dan sedekah serta memiliki potensi strategis dalam mendukung kesejahteraan masyarakat. Selain itu, penelitian yang menelaah kinerja pengelolaan zakat dengan pendekatan mendalam pada satu lembaga zakat di tingkat kota masih sangat terbatas, sehingga belum mampu menggambarkan kondisi riil pengelolaan zakat secara komprehensif di level lokal. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk melengkapi keterbatasan penelitian sebelumnya melalui analisis efisiensi dan efektivitas pengelolaan zakat di Lazismu Kota Pekalongan. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menyajikan gambaran nyata tentang kinerja pengelolaan zakat di tingkat kota serta menjadi bahan evaluasi dan referensi bagi pengembangan tata kelola zakat yang lebih optimal di tingkat lokal.

## Kajian Teori

### Konsep Zakat dan Pengelolaan Zakat

Dalam bahasa Arab, istilah zakat berasal dari kata *zaka*, yang memiliki makna kesucian, kebaikan, keberkahan, serta pertumbuhan dan perkembangan. Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, zakat tentang pengelolaan zakat, "Zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai syariat islam. Seperti yang dinyatakan dalam Surat Al-Baqarah ayat 43 yang berbunyi, "Dirikanlah salat, tunaikanlah zakat, dan rukuklah bersama orang-orang yang rukuk," zakat termasuk dalam lima rukun Islam, dan pelaksanaannya wajib (Dharmawan, 2024).

Berdasarkan Undang-Undang tentang Pengelolaan Zakat menyatakan bahwa pelaksanaan pengelolaan zakat harus dilakukan secara profesional dan bertanggung jawab melalui kerja sama antara masyarakat dan pemerintah. Pemerintah memiliki tanggung jawab agar muzakki, mustahik, dan pengelola zakat mendapatkan perlindungan, pembinaan, serta layanan yang memadai sesuai dengan sistem yang berlaku. Dana zakat yang berhasil dihimpun oleh lembaga pengelola zakat selanjutnya didistribusikan kepada pihak yang berhak menerima zakat sesuai ketentuan yang tercantum dalam Al-Qur'an (Ilmiah et al., 2025).

### Pengertian Efisiensi

Menurut (Bahasa, 2008) efisiensi berarti melakukan pekerjaan dengan tepat dengan meminimalkan pemborosan penggunaan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan biaya secara optimal. Secara sederhana, efisiensi juga bisa diartikan sebagai perbandingan antara

input yang digunakan dengan output yang dihasilkan yaitu kemampuan untuk memperoleh hasil yang optimal dengan penggunaan input yang minimal sesuai dengan standar sektor keuangan (Sudarmaji, 2023). Dengan demikian, efisiensi menjadi standar penting bagi lembaga pengelola zakat karena penggunaan sumber daya yang tepat dan hemat akan menentukan seberapa baik dana zakat dapat dikelola dan didistribusikan.

### **Pengertian Efektivitas**

Menurut KBBI, kata efektif mengacu pada sesuatu yang menimbulkan akibat, pengaruh, atau kesan (Bahasa, 2008). Efektivitas dapat diartikan sebagai hubungan antara output dan tujuan, yang menandakan bahwa semakin besar peran output dalam pencapaian tujuan, semakin tinggi tingkat efektivitas organisasi. Dengan demikian, efektivitas merupakan ukuran penting bagi lembaga pengelola zakat karena menunjukkan sejauh mana kegiatan dan program yang dijalankan berhasil mencapai tujuan, yaitu memberikan zakat kepada mustahik dengan cara yang tepat.

### **Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA)**

DEA adalah pendekatan non-parametrik yang memanfaatkan model pemrograman linier dalam analisisnya untuk menilai efisiensi dengan membandingkan rasio input dan output pada setiap *Decision Making Unit* (DMU) atau Unit Kegiatan Ekonomi (UKE) yang diteliti (Rachmawati et al., 2023). Pengukuran efisiensi dengan pendekatan DEA memberikan nilai pada setiap variabel input dan output, sehingga lembaga keuangan dapat meningkatkan efisiensi yang terlihat dari *potential improvement*. Dengan demikian, metode ini dapat membantu lembaga dalam mengevaluasi kinerja, khususnya efisiensi keuangan, serta berperan sebagai acuan bagi manajer ketika membuat keputusan di masa yang akan datang. (Riani & Hendrawan, 2020).

Dalam pendekatan DEA biasanya menggunakan dua model, yakni *Constant Return to Scale* (CRS) dan *Variable Return to Scale* (VRS). Model CRS sendiri awalnya diperkenalkan oleh Charnes, Cooper, dan Rhodes pada 1978. Hasil pengukuran model ini sering diartikan sebagai efisiensi keseluruhan (*overall efficiency*) karena beranggapan bahwa perubahan input akan berdampak proporsional pada output. Sedangkan, pada tahun 1984, model VRS diperkenalkan oleh Banker, Charnes, dan Cooper. Model ini menghasilkan ukuran efisiensi teknis (*technical efficiency*) berdasarkan asumsi bahwa hubungan antara input dan output tidak selalu proporsional atau dapat berubah-ubah (Elvira & Prasetyono, 2012). Model CRS biasanya diterapkan ketika objek penelitian dianggap beroperasi pada kapasitas optimal dengan kondisi internal dan eksternal yang relatif seragam. Sebaliknya, model VRS Model CRS biasanya digunakan ketika objek penelitian beroperasi pada kapasitas optimal dengan kondisi internal dan eksternal yang relatif sama. Sementara itu, model VRS dipakai apabila objek penelitian diperkirakan belum beroperasi pada kapasitas optimalnya (Primatami & Primadhita, 2020).

Selain menggunakan model CRS dan VRS, Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) mengukur efisiensi dengan dua pendekatan, yakni orientasi terhadap input (*input oriented*) dan orientasi terhadap output (*output oriented*). Pada pendekatan *input oriented* adalah pendekatan yang berfokus pada penggunaan input, dengan menghitung pengurangan input yang masih memungkinkan tanpa mengubah output yang dihasilkan. *Output oriented* merupakan pengukuran yang menghitung potensi peningkatan berbagai output tanpa mengubah jumlah input yang digunakan, sehingga lebih berorientasi pada peningkatan output dibandingkan pengurangan input (Nurhasanah, 2017).

Selain orientasi pengukuran tersebut, dalam analisis efisiensi lembaga keuangan maupun lembaga nirlaba seperti lembaga zakat juga dikenal beberapa pendekatan dalam menggambarkan keterkaitan antara input dan output, yaitu:

1. Pendekatan produksi melihat lembaga zakat berperan sebagai penyedia layanan pengelolaan zakat, dengan output berupa dan total zakat yang berhasil dikumpulkan dan disalurkan atau jumlah program yang dilaksanakan, sedangkan tenaga kerja amil, biaya operasional, dan sarana pendukung lainnya adalah input.
2. Pendekatan intermediasi melihat lembaga zakat berfungsi sebagai penghubung dalam menyalurkan dana dari muzakki kepada mustahik. Oleh karena itu, input dapat berupa biaya operasional dan sumber daya yang diperlukan untuk mengelola dana, sedangkan output dapat berupajumlah dana yang dihimpun dan jumlah dana zakat yang disalurkan.
3. Pendekatan aset melihat lembaga zakat dari sudut pandang pengelolaan aset atau dana yang dimiliki. Dalam pendekatan ini, output dapat dihitung dari jumlah aset atau dana zakat yang dikelola oleh lembaga tersebut (Hadad et al., 2003).

Untuk memudahkan analisis dan interpretasi hasil penelitian, nilai efisiensi metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) berada pada rentang 0 hingga 1. Nilai-nilai ini kemudian dibagi menjadi beberapa kategori tingkat efisiensi, yang disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 1. Penilaian Tingkat Efisiensi**

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

Sumber: (Fakhri et al., 2023)

Berdasarkan nilai tersebut, Suatu DMU tergolong efisien bila skor efisiensinya sama dengan 1 atau 100%; jika nilainya lebih rendah, maka DMU tersebut termasuk belum efisien atau inefisien.

### **Metode *Allocation to Collection Ratio* (ACR)**

ACR adalah rasio yang menggambarkan seberapa besar dana zakat yang berhasil disalurkan dibandingkan dengan dana yang terkumpul (Fajar, 2024). ACR digunakan dalam dokumen *Zakat Core Principles* (ZCP) sebagai ukuran untuk mengetahui seberapa efektif kinerja lembaga pengelola zakat. Ini menjelaskan bagaimana dana zakat yang dihimpun oleh Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dapat disalurkan kepada para mustahik (Puskas Baznas, 2019). ACR dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Total Penyaluran Dana Zakat}}{\text{Total Pengumpulann Dana Zakat}} \times 100\%$$

Berdasarkan pedoman *Zakat Core Principles* yang diterbitkan oleh Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS), tingkat efektivitas penyaluran dana zakat dapat diklasifikasikan berdasarkan nilai ACR sebagai berikut:

**Tabel 2. Penilaian Tingkat Efektifitas**

Kategori	Persentase ACR
Sangat efektif	≥ 90%
Efektif	75% - 90%
Cukup Efektif	60% - 75%
Kurang efektif	45% - 60%
Tidak efektif	< 45%

Sumber: (Puskas Baznas, 2019)

Nilai rasio tersebut menunjukkan kemampuan lembaga amil zakat untuk mengelola dan menyalurkan dana zakat yang berhasil dihimpun, jika nilai ACR sebesar 90% dimiliki oleh suatu lembaga zakat, maka dapat diartikan bahwa sembilan puluh persen dari zakat yang telah dihimpun telah disalurkan, dan sepuluh persen terakhir digunakan oleh Amil Zakat untuk memenuhi semua tugas yang terkait dengan dengan proses pengumpulan serta penyaluran dana zakat. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai ACR yang rendah menunjukkan manajemen penyaluran lembaga zakat yang kurang optimal (Siagian & Marliyah, 2021).

### Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan Lazismu Kota Pekalongan untuk periode 2019-2024. Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan data laporan keuangan lembaga zakat yang dijadikan objek penelitian. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA) diterapkan dengan pendekatan intermediasi, yang memandang lembaga zakat sebagai penghubung dalam menyalurkan dana yang dikumpulkan dari muzakki kepada mustahik. Dalam penelitian ini, model DEA yang digunakan meliputi *Constant Return to Scale* (CRS) dan *Variable Return to Scale* (VRS). Pengukuran efisiensi dilakukan menggunakan dua orientasi, yaitu *input oriented* dan *output oriented*. Untuk menghitung efisiensi dengan metode DEA dapat dilakukan dengan menggunakan software yaitu Banxia Frontier Analyst. Ada dua jenis variabel yang digunakan dalam efisiensi yakni variabel input yang berupa biaya operasional, biaya sosialisasi dan biaya pegawai, selain itu ada juga variabel ouput yakni berupa dana yang berhasil dikumpulkan dan dana yang berhasil disalurkan. Selain menggunakan metode DEA, penelitian ini juga menggunakan *Allocation to Collection Ratio* (ACR) untuk mengukur tingkat efektivitas penyaluran dana zakat. Perhitungan ACR dilakukan dengan membandingkan rasio antara dana zakat yang berhasil disalurkan dan dana yang dihimpun oleh lembaga zakat pada periode penelitian.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil Penelitian

#### Analisis Pengukuran Efisiensi Lazismu Kota Pekalongan periode 2019 – 2024

##### 1. *Input Oriented* - CRS

Tingkat efisiensi tahunan Lazismu Kota Pekalongan dari tahun 2019-2024 pengukuran dalam penelitian ini dilakukan melalui metode DEA dengan memanfaatkan perangkat lunak Banxia Frontier Analyst. Penelitian ini menggunakan model *Constant Return to Scale* (CRS) dan *Variable Return to Scale* (VRS) dengan dua orientasi: *input oriented* dan *output oriented*. CRS diorientasikan pada kemampuan organisasi untuk mengurangi pemakaian input dalam menghasilkan output pada tingkat tertentu. Perolehan perhitungan efisiensi Lazismu Kota Pekalongan menggunakan model input oriented CRS selama periode 2019-2024 disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3. *Input Oriented* – CRS**

Tahun	Efisiensi Lazismu Kota Pekalongan (%)	Kategori
2019	100%	<i>Fully Efficient</i>
2020	100%	<i>Fully Efficient</i>
2021	100%	<i>Fully Efficient</i>
2022	85,1%	<i>Very Strong Expected</i>
2023	100%	<i>Fully Efficient</i>
2024	46,4%	<i>Passable Expected</i>

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas hasil analisis yang dilakukan menggunakan model input oriented CRS memperlihatkan bahwa rata-rata efisiensi pada periode penelitian sebesar 100%. Nilai ini menunjukkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan mampu memanfaatkan input secara optimal pada sebagian besar tahun pengamatan. Namun demikian pada tahun 2022 efisiensi tercatat 85,1% pada 2023, sementara pada 2024 mencapai 46,4%, nilai tersebut masih di bawah angka 100%, yang mengindikasikan bahwa pada periode tersebut Lazsimu Kota Pekalongan belum mencapai kondisi efisien secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat potensi perbaikan dalam penggunaan input agar output yang dihasilkan dapat lebih optimal.

Selanjutnya dilakukan analisis *potential improvement* untuk mengetahui besarnya penyesuaian yang diperlukan pada variabel input maupun output agar mencapai kondisi efisien. Nilai *potential improvement* menunjukkan perubahan yang perlu dilakukan, baik berupa pengurangan pada variabel input maupun peningkatan pada variabel output, sehingga kinerja pengelolaan dana berpotensi mencapai tingkat efisiensi maksimal. Dari hasil pengukuran efisiensi di atas pada periode 2019, 2020, 2021, dan 2023 nilai *potential improvement*nya sebesar 0.00% artinya sudah efisien dan tidak perlu dilakukan lagi perbaikan. Sedangkan pada tahun 2022 dan 2024 nilai efisiensi berada di bawah 100% maka perlu dilakukan perbaikan melalui nilai *potential improvement*, hasil perhitungan *potential improvement* pada model CRS *input oriented* disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4. Potential improvement Input Oriented – CRS tahun 2022**

<i>Input/Output Name</i>	<i>Value</i>	<i>Target</i>	<i>Potential Improvement</i>
Biaya Operasional	40,807,659	34,745,621	-14.85
Biaya Pegawai	153,337,200	130,558,736	-14.86%
Biaya Sosialisasi	5,552,400	4,007,022	-27.83%
Penghimpunan	735,438,291	735,438,291	0.00%
Penyaluran	666,548,450	712,236,606	6.96%

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil *potential improvement* pada model CRS berorientasi input, beberapa variabel masih memerlukan penyesuaian agar mencapai kondisi efisien. Variabel biaya operasional, biaya pegawai, dan biaya sosialisasi masing-masing memiliki nilai *potential improvement* sebesar -14,85%, -14,86%, dan -27,83%, yang menunjukkan bahwa ketiga biaya tersebut perlu dikurangi agar mencapai target efisiensi. Sementara itu, pada variabel penghimpunan tidak terdapat perubahan dengan nilai *potential improvement* sebesar 0,00%, yang menunjukkan bahwa nilai tersebut telah sesuai dengan target. Pada variabel penyaluran terdapat nilai *potential improvement* sebesar 6,96%, yang berarti penyaluran dana zakat perlu ditingkatkan agar mencapai kondisi efisien.

**Tabel 5. Potential improvement Input Oriented – CRS tahun 2024**

<i>Input/Output Name</i>	<i>Value</i>	<i>Target</i>	<i>Potential Improvement</i>
Biaya Operasional	79,980,622	37,131,823	-53.57%
Biaya Pegawai	184,642,400	85,722,125	-53.57%
Biaya Sosialisasi	19,238,000	6,642,532	-65.47%
Penghimpunan	660,014,577	660,014,577	0.00%
Penyaluran	666,548,450	922,737,789	12.49%

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil *potential improvement* pada model CRS berorientasi input, beberapa variabel masih memerlukan penyesuaian agar mencapai kondisi efisien. Variabel biaya operasional, biaya pegawai, dan biaya sosialisasi masing-masing memiliki nilai *potential improvement* sebesar -53,57%, -53,57%, dan -65,47%, yang menunjukkan bahwa ketiga biaya tersebut perlu dikurangi agar mencapai target efisiensi. Sementara itu, pada variabel penghimpunan tidak terdapat perubahan dengan nilai *potential improvement* sebesar 0,00%, yang menunjukkan bahwa nilai tersebut telah sesuai dengan target. Pada variabel penyaluran terdapat nilai *potential improvement* sebesar 12,49%, yang berarti penyaluran dana zakat perlu ditingkatkan agar mencapai kondisi efisien.

## 2. Output Oriented - CRS

Selain menggunakan *input oriented*, efisiensi dalam penelitian ini juga ditentukan dengan menggunakan *output oriented* pada asumsi *Constant Return to Scale* (CRS). Pada model ini analisis difokuskan pada kemampuan lembaga dalam meningkatkan output seoptimal mungkin dengan input yang tersedia. Hasil perhitungan efisiensi menggunakan model *output oriented* CRS disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 6. Output Oriented – CRS**

Tahun	Efisiensi Lazismu Kota Pekalongan (%)	Kategori
2019	100%	<i>Fully Efficient</i>
2020	100%	<i>Fully Efficient</i>
2021	100%	<i>Fully Efficient</i>
2022	85,1%	<i>Very Strong Expected</i>
2023	100%	<i>Fully Efficient</i>
2024	46,4%	<i>Passable Expected</i>

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas hasil analisis yang dilakukan menggunakan model output oriented CRS memperlihatkan bahwa rata-rata nilai efisiensi sepanjang periode penelitian adalah 100%. Ini menunjukkan bahwa lembaga tersebut mampu memaksimalkan output yang dihasilkan dari input yang dimiliki. Namun, pada tahun 2022 dan 2024, Lazismu Kota Pekalongan mencapai tingkat efisiensi sebesar 85,1% dan 46,4%, masing-masing di bawah 100% yang menunjukkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan mampu memaksimalkan output yang dihasilkan dari input yang dimiliki.

Selanjutnya dilakukan analisis *potential improvement* untuk mengetahui besarnya penyesuaian yang diperlukan pada variabel input maupun output agar mencapai kondisi efisien. Nilai *potential improvement* menunjukkan perubahan yang perlu dilakukan, baik berupa pengurangan pada variabel input maupun peningkatan pada variabel output, sehingga kinerja pengelolaan dana zakat mampu mencapai tingkat efisiensi yang optimal. Dari hasil pengukuran efisiensi di atas pada periode 2019, 2020, 2021, dan 2023 nilai potensial improvementnya sebesar 0.00% artinya sudah efisien dan tidak perlu dilakukan lagi perbaikan. Sedangkan pada tahun 2022 dan 2024 nilai efisiensi berada di bawah 100% maka perlu dilakukan perbaikan melalui nilai *potential improvement*, hasil perhitungan *potential improvement* pada model CRS *output oriented* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 7. Potential improvement Output Oriented – CRS tahun 2022**

<i>Input/Output Name</i>	<i>Value</i>	<i>Target</i>	<i>Potential Improvement</i>
Biaya Operasional	40,807,659	40,807,659	0.00%
Biaya Pegawai	153,337,200	153,337,200	0.00%
Biaya Sosialisasi	5,552,400	4,706,123	-154.00%
Penghimpunan	735,438,291	863,749,593	17.45%
Penyaluran	666,548,450	1,083,727,010	32.17%

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil *potential improvement* pada model CRS berorientasi output tahun 2022, variabel biaya operasional dan biaya pegawai menunjukkan nilai *potential improvement* sebesar 0,00%, yang berarti kedua variabel tersebut telah sesuai dengan target efisiensi sehingga tidak memerlukan penyesuaian. Sementara itu, pada variabel biaya sosialisasi terdapat nilai -154,00% yang menunjukkan bahwa nilai tersebut melebihi target sehingga perlu disesuaikan agar mencapai kondisi efisien. Selanjutnya pada variabel penghimpunan dan penyaluran masing-masing memiliki nilai *potential improvement* sebesar 17,45% dan

32,17%, yang berarti kedua variabel tersebut masih perlu ditingkatkan untuk mencapai tingkat efisiensi yang optimal.

**Tabel 8. Potential improvement Output Oriented – CRS tahun 2024**

<i>Input/Output Name</i>	<i>Value</i>	<i>Target</i>	<i>Potential Improvement</i>
Biaya Operasional	79,980,622	79,980,622	0.00%
Biaya Pegawai	184,642,400	184,642,400	0.00%
Biaya Sosialisasi	19,238,000	14,307,778	25.63%
Penghimpunan	660,014,577	1,421,647,844	115.40%
Penyaluran	666,548,450	1,535,640,006	130.39%

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil *potential improvement* pada model CRS berorientasi output tahun 2024, variabel biaya operasional dan biaya pegawai menunjukkan nilai *potential improvement* sebesar 0,00%, yang berarti kedua variabel tersebut telah sesuai dengan target efisiensi sehingga tidak memerlukan penyesuaian. Sementara itu, pada variabel biaya sosialisasi terdapat nilai *potential improvement* sebesar 25,63%, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut masih perlu ditingkatkan agar mencapai kondisi efisien. Selanjutnya pada variabel penghimpunan dan penyaluran masing-masing memiliki nilai *potential improvement* sebesar 115,40% dan 130,39%, yang menunjukkan bahwa kedua output tersebut perlu ditingkatkan secara signifikan sehingga dapat mencapai efisiensi yang optimal.

### 3. Input Oriented - VRS

Penelitian ini tidak hanya menggunakan asumsi *Constant Return to Scale* (CRS), tetapi juga model *Variable Return to Scale* (VRS). Model ini digunakan untuk mengukur efisiensi teknis dengan mempertimbangkan kemungkinan adanya perbedaan skala operasi pada lembaga. Hasil perhitungan efisiensi menggunakan model *input oriented* VRS disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 9. Input Oriented – VRS**

<b>Tahun</b>	<b>Efisiensi Lazismu Kota Pekalongan (%)</b>	<b>Kategori</b>
2019	100%	<i>Fully Efficient</i>
2020	100%	<i>Fully Efficient</i>
2021	100%	<i>Fully Efficient</i>
2022	100%	<i>Fully Efficient</i>
2023	100%	<i>Fully Efficient</i>
2024	52,7%	<i>Passable Expected</i>

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas hasil analisis yang dilakukan menggunakan *model input oriented* memperlihatkan bahwa rata-rata nilai efisiensi selama periode penelitian mencapai 100%. Nilai ini menunjukkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan mampu memanfaatkan input secara optimal pada sebagian besar tahun pengamatan. Namun, pada tahun 2024, lazismu masih memiliki nilai efisiensi di bawah 100%, yaitu 52,7%, yang menunjukkan belum tercapainya tingkat efisiensi ideal. Kondisi ini menunjukkan masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam penggunaan input untuk menghasilkan output yang lebih optimal.

Selanjutnya dilakukan analisis *potential improvement* untuk mengetahui besarnya penyesuaian yang diperlukan pada variabel input maupun output agar mencapai kondisi efisien. Nilai *potential improvement* menunjukkan perubahan yang perlu dilakukan, baik berupa pengurangan pada variabel input maupun peningkatan pada variabel output, sehingga kinerja pengelolaan dana zakat mampu mencapai efisiensi yang optimal. Dari hasil pengukuran efisiensi di atas pada periode 2019, 2020, 2022, 2021, dan 2023 nilai potensial *improvement*nya sebesar 0.00% artinya sudah efisien dan tidak perlu dilakukan lagi perbaikan. Sedangkan pada tahun 2024 nilai efisiensi berada di bawah 100% maka perlu dilakukan perbaikan melalui nilai *potential improvement*, hasil perhitungan *potential improvement* pada model CRS *input oriented* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 10. *Potential improvement Input Oriented – VRS* tahun 2024**

<i>Input/Output Name</i>	<i>Value</i>	<i>Target</i>	<i>Potential Improvement</i>
Biaya Operasional	79,980,622	42,119,536	-47.34%
Biaya Pegawai	184,642,400	97,236,768	-47.34%
Biaya Sosialisasi	19,238,000	6,812,780	-64.59%
Penghimpunan	660,014,577	660,014,577	0.00%
Penyaluran	666,548,450	666,548,450	0.00%

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil *potential improvement* pada model VRS berorientasi input tahun 2024, variabel biaya operasional dan biaya pegawai masing-masing menunjukkan nilai *potential improvement* sebesar -47,34%, yang berarti kedua biaya tersebut perlu dikurangi agar mencapai kondisi efisien. Selanjutnya pada variabel biaya sosialisasi terdapat nilai -64,59%, yang menunjukkan bahwa biaya tersebut juga perlu dikurangi untuk mencapai target efisiensi. Sementara itu, pada variabel penghimpunan dan penyaluran menunjukkan nilai 0,00%, yang berarti kedua variabel tersebut telah sesuai dengan target sehingga tidak memerlukan penyesuaian.

#### 4. Output Oriented - VRS

Selain menggunakan orientasi input, efisiensi dalam penelitian ini juga dianalisis dengan orientasi output pada model VRS, dengan fokus pada upaya lembaga dalam meningkatkan output berdasarkan input yang tersedia. Hasil perhitungan efisiensi menggunakan model *output oriented* VRS disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 11. *Output Oriented – VRS***

Tahun	Efisiensi Lazismu Kota Pekalongan (%)	Kategori
2019	100%	<i>Fully Efficient</i>
2020	100%	<i>Fully Efficient</i>
2021	100%	<i>Fully Efficient</i>
2022	100%	<i>Fully Efficient</i>
2023	100%	<i>Fully Efficient</i>
2024	81,6%	<i>Very Strong Expected</i>

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas hasil analisis yang dilakukan menggunakan model *output oriented* VRS mengindikasikan bahwa efisiensi rata-rata sepanjang masa penelitian menunjukkan bahwa tingkat efisiensi rata-rata selama periode penelitian mencapai 100%. Nilai ini menunjukkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan mampu memanfaatkan input secara optimal pada sebagian besar tahun pengamatan. Namun, pada tahun 2024, lembaga masih memiliki nilai efisiensi di bawah 100%, yaitu 81,6%, menunjukkan bahwa nilai tersebut belum mencapai tingkat efisiensi terbaiknya. Kondisi ini menunjukkan bahwa variabel output masih dapat ditingkatkan untuk memaksimalkan kondisi efisien organisasi.

Selanjutnya dilakukan analisis *potential improvement* untuk mengetahui besarnya penyesuaian yang diperlukan pada variabel input maupun output agar mencapai kondisi efisien. Nilai *potential improvement* menunjukkan perubahan yang perlu dilakukan, baik berupa pengurangan pada variabel input maupun peningkatan pada variabel output, sehingga kinerja pengelolaan dana zakat mampu mencapai efisiensi yang optimal. Dari hasil pengukuran efisiensi di atas pada periode 2019, 2020, 2022, 2021, dan 2023 nilai potensial *improvement*nya sebesar 0.00% artinya sudah efisien dan tidak perlu dilakukan lagi perbaikan. Sedangkan pada tahun 2024 nilai efisiensi berada di bawah 100% maka perlu dilakukan perbaikan melalui nilai *potential improvement*, hasil perhitungan *potential improvement* pada model VRS *output oriented* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 12. *Potential improvement Output Oriented – VRS* tahun 2024**

<i>Input/Output Name</i>	<i>Value</i>	<i>Target</i>	<i>Potential Improvement</i>
Biaya Operasional	79,980,622	73,349,754	-8.29%
Biaya Pegawai	184,642,400	146,785,115	-20.50%
Biaya Sosialisasi	19,238,000	2,906,252	-84.89%
Penghimpunan	660,014,577	808,837,178	22.55%
Penyaluran	666,548,450	816,844,333	22.55%

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil *potential improvement* pada model VRS berorientasi output tahun 2024, variabel biaya operasional, biaya pegawai, dan biaya sosialisasi masing-masing menunjukkan nilai *potential improvement* sebesar -8,29%, -20,50%, dan -84,89%, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut perlu disesuaikan atau dikurangi agar mencapai kondisi efisien. Sementara itu, pada variabel penghimpunan dan penyaluran masing-masing memiliki nilai *potential improvement* sebesar 22,55%, yang menunjukkan bahwa kedua output tersebut masih perlu upaya peningkatan agar efisiensi berada pada level optimal.

**Analisis Pengukuran Efektivitas Lazismu Kota Pekalongan periode 2019 – 2024**

Pengukuran tingkat efektivitas Lazismu Kota Pekalongan Dalam penelitian ini, menggunakan metode *Allocation to Collection Ratio* (ACR). Analisis data dibantu Microsoft Excel untuk memperoleh nilai efektivitas setiap tahun. ACR dihitung dengan cara membandingkan dana zakat yang disalurkan dan yang berhasil dihimpun. Hasil perhitungan efektivitas Lazismu Kota Pekalongan menggunakan ACR selama periode 2019 - 2024 disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 13. Pengukuran Efektivitas**

Tahun	Efektivitas Lazismu Kota Pekalongan (%)	Kategori
2019	81%	Efektif
2020	100%	Sangat Efektif
2021	87%	Efektif
2022	100%	Sangat Efektif
2023	99%	Efektif
2024	100%	Sangat Efektif

Sumber: Data di olah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas hasil analisis ACR yang dilakukan menggunakan Microsoft Excel menunjukkan bahwa rata-rata nilai efektifitas pada periode penelitian sebesar 95%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan secara umum telah mampu menghimpun dana zakat secara efektif. Meskipun demikian, pada beberapa tahun seperti 2019, 2021, dan 2023 nilai ACR masing-masing sebesar 81%, 87%, dan 99% yang menunjukkan bahwa tingkat penghimpunan zakat masih berada pada kategori efektif dan belum mencapai kategori sangat efektif.

### Pembahasan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan secara menyeluruh tergolong dalam keadaan yang cukup baik selama periode 2019-2024, meskipun ada beberapa tahun dengan tingkat efisiensi di bawah 100%. Sebagian besar periode penelitian, yaitu 2019, 2020, 2021, dan 2023, tetap menunjukkan kondisi efisiensi yang paling tinggi, yang berarti menunjukkan bahwa selama periode tersebut Lazismu Kota Pekalongan telah berhasil mengelola sumber daya dimanfaatkan secara efisien untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Namun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa pada tahun 2022 dan 2024 terjadi penurunan tingkat efisiensi pada model CRS. Nilai efisiensi sebesar 85,1% pada tahun 2022 menandakan bahwa lembaga masih belum maksimal dalam memanfaatkan input untuk mencapai output tertinggi. Sementara itu penurunan yang lebih signifikan terjadi pada tahun 2024 dengan nilai efisiensi sebesar 46,4%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa hubungan antara input yang digunakan dan output menunjukkan, sehingga lembaga belum bekerja secara efisien.

Pada model analisis VRS, hasil analisis model VRS menunjukkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan berada dalam kondisi yang efektif selama sebagian besar periode penelitian. Ini ditunjukkan oleh nilai efisiensi sebesar 100% pada model *input oriented* VRS pada tahun 2019 hingga 2023, yang menunjukkan bahwa organisasi secara teknis mampu memanfaatkan input input tersedia secara optimal demi menghasilkan output. Namun, pada tahun 2024, nilai efisiensi turun menjadi 52,7% pada model *input oriented* VRS dan 81,6% pada model *output oriented* VRS, Perbedaan nilai tersebut menunjukkan bahwa ketidakefisienan yang terjadi lebih berkaitan dengan pengelolaan input dibandingkan dengan kemampuan lembaga dalam menghasilkan output.

Perbedaan hasil antara model CRS dan VRS juga menunjukkan adanya kemungkinan inefisiensi yang disebabkan adanya perbedaan skala *Company Size* pada lembaga yang diamati. Model CRS mengasumsikan bahwa perubahan input akan menghasilkan perubahan

output secara proporsional, sedangkan model VRS memperhitungkan kemungkinan adanya perbedaan skala operasional karena ada perbedaan *Company Size*. Asumsi tersebut selanjutnya dapat menghasilkan perbedaan hasil pengukuran yaitu ketidakefisienan lembaga melalui model CRS dan efisien melalui model VRS pada beberapa periode. Ini menegaskan bahwa ketidakefisienan yang terjadi kemungkinan dipengaruhi oleh faktor skala operasional lembaga, bukan semata-mata karena ketidakefisienan teknis.

Selain itu, hasil analisis *potential improvement* memberikan gambaran lebih lanjut mengenai sumber ketidakefisienan yang terjadi. Pada model CRS, potensi perbaikan ditemukan pada tahun 2022 dan 2024, sedangkan pada model VRS hanya terjadi pada tahun 2024. Pada model berorientasi input, perbaikan difokuskan pada pengurangan biaya operasional, biaya pegawai, dan biaya sosialisasi. Sementara itu, pada model berorientasi output, perbaikan dilakukan melalui peningkatan pengumpulan dan penyaluran dana zakat oleh lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakefisienan dipengaruhi oleh belum optimalnya pengelolaan biaya serta belum maksimalnya pencapaian output.

Selain mengukur tingkat efisiensi, penelitian ini juga menilai efektivitas pengelolaan dana zakat melalui metode *Allocation to Collection Ratio* (ACR). Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat efektivitas Lazismu Kota Pekalongan selama periode penelitian, kategori efektivitas lembaga tergolong efektif hingga sangat efektif dengan nilai ACR antara 81% hingga 100%, yang berarti dana zakat telah disalurkan secara optimal kepada mustahik.

Meskipun demikian, hasil studi juga menunjukkan bahwa tingkat efektivitas yang tinggi tidak selalu diikuti oleh tingkat efisiensi yang optimal. Hal ini terlihat pada tahun 2024, di mana nilai ACR menunjukkan kategori sangat efektif, namun hasil pengukuran efisiensi menggunakan metode DEA menunjukkan bahwa lembaga berada pada kondisi tidak efisien. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun dana zakat dapat disalurkan dengan baik, pengelolaan sumber daya atau penggunaan input dalam operasional lembaga masih perlu ditingkatkan agar kinerja lembaga menjadi lebih efisien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Muhammad Ziadatul Khaq & Ika Khusnia Anggraini (Khaq et al., 2024), yang melaporkan hasil serupa terkait kinerja beberapa lembaga pengelola zakat di Indonesia, termasuk Badan Amil Zakat Nasional, Dompot Dhuafa, dan Rumah Zakat. Penelitian tersebut menemukan bahwa OPZ secara keseluruhan memiliki tingkat efisiensi dan efektivitas yang sangat baik, dengan skor efisiensi 85% hingga 100% dan skor efektivitas 81% hingga 100%. Meskipun demikian, beberapa unit pengelola zakat masih mengalami kondisi tidak efisien pada periode tertentu yang disebabkan oleh tingginya biaya operasional, biaya sosialisasi, biaya pegawai serta belum optimalnya penghimpunan dan penyaluran dana zakat.

Temuan tersebut memiliki kesamaan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan pada sebagian besar periode penelitian telah mencapai tingkat efisiensi 100%, meskipun masih terdapat penurunan efisiensi pada tahun tertentu, yaitu tahun 2022 dan 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun lembaga pengelola zakat secara umum telah mampu mengelola dana zakat secara efisien dan efektif, namun kinerja efisiensi dapat mengalami fluktuasi akibat faktor operasional lembaga, seperti penggunaan biaya operasional serta kemampuan dalam meningkatkan penghimpunan dan penyaluran dana zakat. Dengan demikian, temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi lembaga pengelola zakat dapat dilakukan melalui pengelolaan biaya operasional yang lebih optimal serta peningkatan kapasitas penghimpunan dan penyaluran dana zakat.

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan temuan dari penelitian terkait pengukuran efisiensi dan efektivitas Lazismu Kota Pekalongan periode 2019-2024, dapat disimpulkan bahwa secara umum kinerja lembaga dalam pengelolaan dana zakat menunjukkan hasil yang cukup baik. Hasil pengukuran efisiensi menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* memperlihatkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan telah mencapai tingkat efisiensi pada sebagian besar periode penelitian, yang terjadi pada tahun 2019, 2020, 2021, dan 2023 dengan nilai efisiensi sebesar 100%. Namun demikian, di tahun 2022 dan 2024 lembaga belum mencapai kondisi efisiensi secara optimal dengan nilai efisiensi di bawah 100%. Hal itu menggambarkan bahwa 2 tahun dari 6 tahun pengamatan menunjukkan masih terdapat ketidakefisienan dalam pengelolaan input maupun dalam memaksimalkan output yang dihasilkan. Hasil *potential improvement* juga mengungkap bahwa ketidakefisienan tersebut disebabkan oleh penggunaan biaya operasional yang belum optimal serta belum maksimalnya penghimpunan dan penyaluran zakat. Sementara itu, hasil pengukuran efektivitas dengan menggunakan metode *Allocation to Collection Ratio* (ACR) mencerminkan bahwa Lazismu Kota Pekalongan memiliki tingkat efektivitas yang baik selama periode penelitian. Nilai ACR berada pada kisaran 81% hingga 100% yang menunjukkan bahwa penyaluran dana zakat telah dilakukan secara efektif hingga sangat efektif. Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas yang tinggi tidak selalu sejalan dengan efisiensi maksimal. Dengan demikian, diperlukan langkah-langkah untuk meningkatkan pengelolaan sumber daya agar kinerja lembaga tidak hanya efektif dalam penyaluran dana zakat tetapi juga efisien dalam penggunaan input operasional.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Lazismu Kota Pekalongan disarankan untuk meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan dana zakat, khususnya pada penggunaan biaya operasional. Pengelolaan biaya operasional yang optimal dapat dilakukan dengan menyusun anggaran secara tepat, mengendalikan pengeluaran agar tidak berlebihan, serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap penggunaan biaya. Selain itu, lembaga juga perlu memprioritaskan pengeluaran yang benar-benar penting dan mengurangi biaya yang tidak memberikan dampak signifikan terhadap penghimpunan serta penyaluran zakat. Sementara itu, untuk efektivitas yang lebih tinggi, lembaga perlu memaksimalkan strategi penghimpunan dan penyaluran zakat melalui peningkatan sosialisasi, pemanfaatan teknologi digital, serta perluasan jaringan muzakki dan mustahik. Dengan demikian, diharapkan Lazismu Kota Pekalongan tidak hanya mampu mencapai tingkat efektivitas yang tinggi, tetapi juga meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya secara berkelanjutan. Penelitian berikutnya diharapkan dapat memasukkan variabel tambahan serta memperluas objek penelitian agar diperoleh hasil analisis efisiensi dan efektivitas yang lebih komprehensif.

### Referensi

- Ashfahany, A. El, Hidayah, A. D. N., Hakim, L., & Mohd, M. S. Bin. (2023). *How Zakat Affects Economic Growth In Three Islamic Countries*. 6(1), 45–61.
- Bahasa, T. P. K. P. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Pusat Bahasa, Departemen Pendidikan Nasional.
- BPS. (2025). *Persentase Penduduk Miskin Maret 2025 turun menjadi 8,47%*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2025/07/25/2518/persentase-penduduk-miskin-maret-2025-turun-menjadi-8-47-persen-.htm>

- BPS Kota. (2026). *indikator Kemiskinan Di Kota pkalongan*. Badan Pusat Statistik. <https://pekalongankota.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTY0lzl=/garis-kemiskinan-dan-persentase-penduduk-miskin.html>
- BPS Kota Pekalongan. (2023). *Jumlah Penduduk Menurut Kecamatan dan Agama di ota Pekalongan*. BPS Kota Pekalongan. <https://pekalongankota.bps.go.id/id/statistics-table/2/Mzkwlzl=/jumlah-penduduk-menurut-kecamatan-dan-agama-di-kota-pekalongan.html>
- Burhanudin, M., & Kunci, K. (2020). *Efisiensi dan Efektivitas Lembaga Amil Zakat Nasional*. 3(2), 453–463.
- Dharmawan, D. A. (2024). *Reformasi Pengelolaan Zakat Nasional*. Bukunesia.
- Elvira, F., & Prasetyono. (2012). Efisiensi Teknis Dan Efisiensi Profitabilitas Dengan Menggunakan Metode Non Parametrik Data (Studi Pada Perbankan Yang Terdaftar Di Bei Tahun 2006-2010). *Diponegoro Journal Of Management*, 1, 1–15.
- Fajar, S. F. (2024). *Analysis of Financial Performance Using the Allocation to Collection Ratio ( ACR ) and International Standard of Zakat Management ( ISZM ) Method*. 2024(23), 213–227. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i25.16967>
- Fakhri, M. Y., Bahri, E. S., & Wulan, M. (2023). *Efficiency Of Zakat Institutions In Indonesia During 2017-2021 : An Application Of Data Envelopment Analysis*. 11(April), 101–135.
- Hadad, M. D., Santosa, W., Ilyas, D., & Mardanugraha, E. M. (2003). *Analisis Efisiensi Industri Perbankan Indonesia : Penggunaan Metode Nonparametrik Data Envelopment Analysis (Dea)*.
- Hayati, F., & Soemitra, A. (2022). *Filantropi islam dalam pengentasan*. 23(2).
- Ilmiah, J., Hukum, M., & Syariah, E. (2025). Fikih Zakat: Konsep, Jenis, Pengelolaan, Dan Relevansinya Di Era Modern. *Uswatun*. 7, 117–129.
- Irham, T., & Fadly, F. (2024). Efektivitas Kinerja Lembaga Amil Zakat ( Baznas Kota Pekanbaru ) Dalam Mengelola Zakat Berdasarkan Undang – Undang No 23 Tahun 2011. *Alumni Ekonomi Islam, STEI Iqra Annisa Pekanbaru Ekonomi Islam, STEI Iqra Annisa Pekanbaru Jl . Riau Ujung No . 73 , Pekanbaru 28000 Indonesia*. 13(01), 19–36.
- Kalbarini, R. Y., & Gunawan, S. (2022). Efektivitas Dana Zis Dalam Pemberdayaan Mustahik Melalui Program Master Di Lazismu Kalimantan Barat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(01). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i1.4105>
- Khaq, M. Z., Anggraini, I. K., Ekonomi, D. I., Ekonomi, F., & Brawijaya, U. (2024). *Ieff* 03.04.2024. 3(4), 743–760.
- Nurhasanah, S. (2017). Efisiensi Kinerja Baznas Bogor Dan Sukabumi : Pendekatan Data Envelopment Analysis. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, 5(2).
- Pekalongan, P. K. (2025). *BAZNAZ Kota Pekalongan salurkan 2,4 miliar zakat untuk lima program utama di tahun 2024*. Pemerintah Kota Pekalongan. <https://pekalongankota.go.id/berita/baznas-kota-pekalongan-salurkan-rp24-miliar-zakat-untuk-lima-program-utama-di-tahun-2024.html>
- Primatami, A., & Primadhita, Y. (2020). *Efisiensi Umkm Makanan Dengan Pendekatan Data (Efficiency Of Food Msmes Using Data Envelopment Analysis)*. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 22(01), 1–10.
- Puskas Baznas. (2019). *Rasio Keuangan Organisasi Pengelola Zakat: Teori dan Konsep*. Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional. <https://puskasbaznas.com/images/Book/Rasio-Kuangan-Organisasi-Pengelola-Zakat-->

-puskasbaznas.pdf

- Rachmawati, A. K., Arshad, D., Tamara, D., Laksana, B., & Djuwarsa, T. (2023). *Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat pada Baznas Provinsi Jawa Barat Menggunakan Data Envelopment Analysis dan Zakat Core Principles: Allocation to Collection Ratio*. 4(1), 29–36.
- Riani, D., & Hendrawan, S. (2020). *Data Envelopment Analysis (Dea): Perbandingan Efisiensi Bank Syariah Dan Bank Konvensional Periode 2014-2018*. *Desmy*. 15(2).
- Risqi, M., & Rahmawati, R. (2021). *ANALISIS PERATURAN DAERAH KOTA PEKALONGAN Manabia : Journal of Consitutional Law*.
- Robbani, S., Jannah, R., Yulianti, L., & Effendi, R. (2025). *Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat ( LAZ ) di Kota Bandung Tahun 2019-2023 Dengan Metode Data Envelopment Analysis ( DEA )*. 10(1), 24–36.
- Saebani, & Moegiri. (2021). Pengaruh Lazizmu Terhadap Pengentasan Kemiskinan Di Kota Pekalongan. *Jurnal Neraca*, 17(1), 49–59.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.48144/neraca.v17i1.593>
- Sari, E. W., Hasanah, N., & Bustami, Z. (2025). *Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas Terhadap Loyalitas Muzakki pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Meranti*. 5(2), 183–195.
- Siagian, S., & Marliyah. (2021). Analisis Efektivitas Penyaluran Zakat Pada Baznas Kabupaten Langkat Analysis Of The Effectiveness Of Zakat Distribution In Baznas , Langkat Regency. *Jurnal Ekonomi Syariah, Akuntansi dan Perbankan*, 5(2), 218–234.
- Sudarmaji, I. (2023). *Efisiensi Koperasi Simpan Pinjam dengan Metode SFA & DEA*. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Tanjung, S., & Khoiri, N. (2022). *Zakat Management of the National Amil Zakat Agency of Central Tapanuli Regency in Fulfilling the Community Needs*. 8(03), 3164–3171.