

Pengukuran Kinerja Keuangan BAZNAS Kota Tangerang dengan Standart Pengukuran *International Standard Of Zakat Management (ISZM)*

Ayu Sifriatul Imania¹, Fitria Dwi Ayu Ningsih², Ani Qotuz Zuhro' Fitriana, S.E., M.M³.

E-mail: Ayusifriatul@gmail.com, triaayu139@gmail.com, aniqotuz2402@gmail.com .

Abstract

This study aims to evaluate the financial performance of the National Amil Zakat Agency (BAZNAS) of Tangerang City for the 2021-2024 period using the *International Standard of Zakat Management (ISZM)*, which focuses on the aspects of efficiency and institutional capacity. A descriptive quantitative approach was applied using secondary data obtained from BAZNAS's official financial reports. The analysis results indicate that the overall financial performance of BAZNAS Tangerang City is relatively good, although several periods of inefficiency were identified—particularly in the program expense ratio in 2024 and the working capital ratio in 2021 and 2024. The main factors contributing to these inefficiencies are the dominance of consumptive programs over productive ones and limited liquidity. Therefore, BAZNAS needs to strengthen financial governance, improve operational efficiency, and expand economic empowerment programs to achieve a more professional, effective, and sustainable zakat management system.

Keywords: *Financial Management, ZIS, ISZM*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja keuangan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang periode 2021-2024 dengan menggunakan *International Standard of Zakat Management (ISZM)*, yang menitikberatkan pada aspek efisiensi dan kapasitas lembaga. Pendekatan kuantitatif deskriptif digunakan dengan data sekunder dari laporan keuangan resmi BAZNAS. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS Kota Tangerang secara umum cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa periode inefisiensi, terutama pada rasio beban program tahun 2024 dan rasio modal kerja tahun 2021 serta 2024. Faktor utama penyebab inefisiensi adalah dominasi program konsumtif dibanding program produktif dan keterbatasan likuiditas. Oleh karena itu, BAZNAS perlu memperkuat tata kelola keuangan, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperluas program pemberdayaan ekonomi untuk mencapai pengelolaan zakat yang lebih profesional, efektif, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *Manajemen Keuangan, ZIS, ISZM*

Article history

Received: November 2025

Reviewed: November 2025

Published: November 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :
[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. Pendahuluan

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Republik Indonesia merupakan lembaga pemerintah non-struktural yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan zakat di tingkat nasional. Sebagai institusi utama dalam tata kelola zakat di Indonesia, BAZNAS berperan penting dalam memastikan efisiensi dan efektivitas pengelolaan dana zakat. Zakat sendiri, sebagai salah satu dari lima rukun Islam, memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan sosial, terutama bagi masyarakat kurang mampu. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, BAZNAS diberi tanggung jawab untuk melaksanakan pengelolaan zakat secara profesional, transparan, dan akuntabel, dengan tujuan utama memperkuat kemandirian masyarakat serta berkontribusi dalam upaya pengentasan kemiskinan di Indonesia. Kinerja keuangan lembaga zakat semakin menjadi perhatian, karena dari sisi keuangan dapat mencerminkan seberapa efektif dan efisien suatu institusi dalam memanfaatkan dana yang dihimpun untuk tujuan sosial dan syariah. Salah satu kerangka pengukuran yang mulai digunakan adalah *International Standard of Zakat Management (ISZM)*, yang menekankan aspek efisiensi dan kapasitas lembaga dalam pengelolaan dana zakat. Sebagai lembaga pengelola zakat di tingkat kota, BAZNAS Kota berada dalam situasi yang menuntut penilaian kinerja keuangan yang andal agar kepercayaan muzakki dan kebermanfaatan dana zakat dapat lebih optimal.

BAZNAS di Tingkat kota biasanya memiliki potensi yang besar, realisasi penghimpunan dan penyaluran zakat belum selalu selaras dengan harapan. Beberapa penelitian menunjukkan adanya hambatan seperti pengumpulan yang belum maksimal, penyaluran yang kurang cepat, serta tantangan dalam pengendalian biaya operasional dan tata kelola keuangan yang belum optimal. Misalnya, penelitian pada tingkat nasional menunjukkan bahwa meskipun likuiditas tinggi, terdapat potensi “dana menganggur” karena penyaluran yang lambat dan kontrol internal yang masih perlu diperkuat. Salah satunya BAZNAS kota Tangerang, tantangan tersebut dapat menjadi lebih kompleks karena karakteristik lokal seperti, jumlah muzakki, kondisi ekonomi wilayah, hingga kapasitas institusional dan yang memiliki perbedaan dengan Tingkat pusat. Bisa dikatakan masih belum banyak yang dapat meliti secara spesifik pengukuran kinerja keuangan BAZNAS Kota Tangrang dengan menggunakan *International Standard of Zakat Management (ISZM)*. Dalam hal ini menimbulkan gap bagaimana kondisi keuangan actual pada BAZNAS Kota Tangerang dalam kerangka ISZM, dan aspek apa saja yang harus diperbaiki agar pengelolaan zakat bisa lebih efektif dan efisien.

Studi literatur terdahulu oleh Onti Laura dan Rizky Hariyadi (2024), penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kapasitas lembaga zakat dalam menjalankan kegiatan operasionalnya sudah baik karena lembaga zakat telah berusaha untuk menyalurkan dana yang dihimpunya dengan optimal, namun dibutuhkan peningkatan kinerja pada rasio modal kerja karena masih terdapat hasil perhitungan yang tergolong rendah. Sedangkan, Rian Eka Nur Pertiwi dan Endang Sri Wahyuni (2021), bahwa kinerja belum efisien karena meskipun rasio sumber daya manusia menunjukkan hasil yang sangat baik, dua rasio lainnya yakni rasio biaya operasional terhadap total hak amil dan rasio biaya operasional terhadap total penghimpunan menunjukkan hasil yang tidak efisien.

Berdasarkan hal tersebut, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengukur kinerja keuangan BAZNAS Kota Tangerang periode 2021-2024 menggunakan *International Standard of Zakat Management (ISZM)*, khususnya variabel efisiensi dan kapasitas lembaga. Juga mengidentifikasi aspek-aspek keuangan (seperti rasio efisiensi operasional, rasio kapasitas pengelolaan dana, yang perlu ditingkatkan oleh BAZNAS Kota Tangerang agar pengelolaan zakat lebih optimal. dengan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi berbasis hasil temuan yang dapat digunakan oleh BAZNAS Kota Tangerang untuk memperkuat tata-kelola keuangan lembaga zakat tingkat kota.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya keuangan suatu organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efisien dan efektif. Dalam konteks organisasi nirlaba (non-profit) atau lembaga zakat, manajemen keuangan berarti bagaimana organisasi mengelola penerimaan (funding), pengeluaran program, operasional, serta memastikan keberlanjutan keuangan melalui praktek akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi. Banyak penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik meliputi penganggaran, pelaporan, pengendalian biaya, serta pengukuran kinerja keuangan seperti rasio berdampak positif terhadap kinerja organisasi nirlaba.

Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS)

Zakat, infak, dan sedekah (ZIS) merupakan instrumen keuangan sosial-keagamaan dalam Islam yang bertujuan mereduksi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan umat. Dari sisi teori, zakat dipandang bukan hanya sebagai ibadah ritual tetapi sebagai mekanisme redistribusi kekayaan yang menekankan dimensi sosial (“hablum minannas”) dan keadilan ekonomi. Pengelolaan ZIS memerlukan lembaga amal zakat yang mampu menghimpun, menyalurkan, dan memberdayakan dana secara akuntabel dan profesional. Penelitian Atabik (2016) menyebut bahwa manajemen zakat harus dilakukan secara profesional melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian untuk menjamin efektivitas dan efisiensi pengelolaan. Selain itu, dalam kajiannya menyatakan bahwa pengukuran kinerja lembaga zakat melalui rasio keuangan dan indikator lainnya dapat memperkuat akuntabilitas dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan ZIS. (Ma'ruf : 2024).

Internatinal Standart Of Zakat Management (ISZM)

International Standard of Zakat Management (ISZM) adalah standar internasional yang dirancang untuk mengukur kinerja lembaga pengelola zakat secara sistematis, terutama dari aspek keuangan. ISZM membagi pengukuran kinerja keuangan lembaga zakat ke dalam dua komponen utama: efisiensi dan kapasitas organisasi.

a. Rasio Beban Program (*Program Expense Ratio*)

Komponen kapasitas mencakup indikator-rasio seperti *primary revenue growth* (pertumbuhan penerimaan utama), *program expense growth* (pertumbuhan beban program), dan *working capital ratio (WCP)* terhadap total beban. Lembaga zakat menghitung proporsi dari seluruh

beban atau pengeluaran yang dialokasikan langsung untuk program (misalnya penyaluran zakat, pemberdayaan mustahik) dibandingkan dengan total biaya pengeluaran lembaga. Semakin besar persentase ini, semakin banyak dana yang dipakai untuk program (yang dianggap inti) maka kondisi dianggap lebih efisien menurut standar ISZM. Sebaliknya, jika persentase ini rendah, bisa diartikan lembaga lebih banyak membelanjakan untuk hal selain program inti. Sebagai contoh, dalam penelitian Harto et al. (2018) disebut bahwa rasio ini adalah salah satu indikator efisiensi yang harus dicapai oleh lembaga zakat.

b. Rasio Beban Operasional (*Operational Expense Ratio*)

Mengukur bagian dari total pengeluaran lembaga yang digunakan untuk urusan administratif, manajemen, operasional rutin (misalnya gaji, kantor, administrasi) dibandingkan seluruh beban. Menurut ISZM, semakin kecil persentasenya maka semakin baik, karena menunjukkan bahwa lembaga tidak “terlalu banyak” mengeluarkan biaya operasional yang bukan langsung ke program. Studi komparatif antara lembaga zakat di Indonesia dan Malaysia menunjukkan bahwa rasio operasional yang tinggi menjadi salah satu kelemahan efisiensi dalam lembaga zakat. Oleh karena itu, lembaga zakat perlu mengendalikan biaya operasional agar proporsi pengeluaran untuk program tetap dominan.

c. Rasio Beban Penghimpunan (*Fundraising Expense Ratio*)

Mengukur proporsi dari total biaya yang digunakan untuk kegiatan menghimpun zakat misalnya biaya kampanye, pemasaran, sosialisasi, saluran donasi dibanding keseluruhan pengeluaran. Semakin rendah rasio ini, maka lembaga dianggap lebih efisien dalam menghimpun dana zakat: tidak terlalu banyak biaya untuk pengumpulan dibandingkan dana yang dikumpulkan. Dalam literatur ISZM, rasio ini termasuk dalam indikator efisiensi. Misalnya tabel dalam “Rasio Keuangan Organisasi Pengelola Zakat” (BAZNAS) menyebut rasio beban penghimpunan sebagai salah satu variabel efisiensi.

d. Efisiensi Penghimpunan (*Collection Efficiency*)

Rasio lainnya yang menunjukkan berapa banyak dana yang dikumpulkan dibanding biaya yang dikeluarkan untuk pengumpulan. Artinya: Semakin besar hasil koleksi relatif terhadap biaya pengumpulan, maka lembaga semakin efisien dalam menghimpun zakat. Dalam penelitian Dina & Putriana (2023) disebut bahwa rasio collection efficiency menjadi indikator penting dalam ISZM untuk bagian efisiensi.

e. Pertumbuhan Penerimaan Utama (*Primary Revenue Growth*)

Indikator kapasitas organisasi mengukur seberapa besar penerimaan dana zakat utama lembaga meningkat dari tahun ke tahun. Semakin tinggi pertumbuhan, semakin baik kapasitas organisasi dianggap untuk berkembang dan memperluas cakupan pengumpulan dan penyaluran zakat.

Dalam penelitian Hasanah & Sudaryono (2024) dibahas bahwa growth ratio ini menunjukkan kemampuan lembaga zakat dalam meningkatkan sumber dana dan potensi.

f. Pertumbuhan Beban Program (*Program Expense Growth*)

Mengukur kenaikan beban program dari tahun ke tahun sebagai indikator kapasitas lembaga dalam memperluas atau memperbesar skala program yang dijalankan. Semakin besar pertumbuhan, lembaga dianggap semakin aktif dan kapasitasnya semakin meningkat dalam memberikan layanan zakat. Sebaliknya, jika pertumbuhan rendah atau negatif, mungkin terjadi stagnasi kapasitas. Referensi menunjukkan variabel ini sebagai bagian dari kapasitas dalam ISZM. Oleh karena itu, evaluasi kapasitas melalui growth beban program membantu lembaga menilai apakah mereka maju atau tidak.

g. Rasio Modal Kerja (*Working Capital Ratio*)

Rasio Modal Kerja kemudian nyatakan sebagai modal kerja dibagi total beban atau aset. Artinya: Ini menunjukkan seberapa besar modal kerja yang tersedia relatif terhadap total biaya lembaga; besarnya mencerminkan kemampuan organisasi zakat mempertahankan operasionalnya, menjaga likuiditas dan fleksibilitas keuangan. Semakin besar rasio tersebut, semakin baik kapasitas organisasi dalam menjaga keberlanjutan operasional. Ini sebagai salah satu indikator kapasitas ISZM.

3. Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan menggunakan data berupa angka-angka yang bisa diukur dan dianalisis secara statistik agar mendapatkan Gambaran objektif mengenai kinerja keuangan lembaga sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data sekunder, data yang diperoleh secara tidak langsung dari pihak lain yang sudah melakukan proses pengumpulan sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak melakukan pengumpulan data langsung di lapangan, melainkan memanfaatkan data yang sudah tersedia dan dipublikasikan secara resmi.

Objek dalam penelitian ini adalah laporan keuangan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) untuk periode 2021-2024. Data tersebut diperoleh dari situs resmi BAZNAS. Dalam penelitian ini, Teknik analisis yang digunakan berdasarkan *International Standard of Zakat Management* (ISZM), yang menfokuskan pada prinsip efisiensi, efektivitas, dan kapasitas lembaga zakat dalam mengelola dana umat. *International Standard of Zakat Management* (ISZM) digunakan untuk

menilai sejauh mana lembaga zakat mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dalam menghimpun dan menyalurkan zakat secara profesional dan transparan.

Menurut arikunto (2010), Populasi adalah mencakup keseluruhan individu atau unit analisis yang menjadi fokus penelitian. Dari penelitian ini mencakup beberapa periode laporan keuangan tahunan dari BAZNAS Kota Tangerang yang tersedia dalam rentang waktu 4 tahun yaitu 2021 sampai 2024, serta rasio-keuangan yang relevan dengan standar ISZM (efisiensi & kapasitas). Dari populasi tersebut, peneliti kemudian memilih sampel dengan teknik purposive sampling (pengambilan sampel berdasarkan kriteria yang ditetapkan) misalnya hanya laporan keuangan yang diaudit, lengkap, dan tersedia data untuk semua indikator ISZM. Teknik purposive sampling banyak digunakan dalam penelitian kinerja lembaga zakat dengan ISZM, yang memilih data laporan keuangan satu provinsi menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Citra & Hariyadi (2022).

Tabel 1. Variabel efisiensi dan Kapasitas

EFISIENSI		
Indikator	Rumus	Keterangan
Rasio Beban Progam	$\frac{PE}{TE}$	<i>PE : Progam Expense</i> <i>TE : Total Expense</i>
Rasio Beban Operasional	$\frac{OE}{TE}$	<i>OE : Operasional Expense</i> <i>TE : Total Expense</i>
Rasio Beban Penghimpunan	$\frac{FE}{TE}$	<i>FE : Fundraising Expense</i> <i>TE : Total Expense</i>
Efisiensi Penghimpunan	$\frac{FE}{TC}$	<i>FE : Fundraising Expense</i> <i>TC : Total Contribution</i>
KAPASITAS		
Indikator	Rumus	Keterangan
Pertumbuhan Penerimaan Utama	$\frac{PRn - PRn - 1}{PRn - 1}$	<i>PRn : Primary Revenue</i> <i>PRn-1: Primary Revenue</i>

Pertumbuhan Program	Beban	$\frac{PEn - PEn - 1}{PEn - 1}$	PEn : <i>Program Expense</i> $PEn-1$: <i>Program Expense</i>
Modal Kerja		$\frac{WCp}{TE}$	WCp : <i>Working Capital</i> TE : <i>Total Expense</i>

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Diperoleh sebuah hasil dari perhitungan pada Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Tangerang periode 2021-2024 sebagai berikut :

1) Variabel Efisiensi

a) Perhitungan pada tahun 2021

Tabel 2. Variabel Efisiensi 2021

Nama Rasio	Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan
Beban Program	0,81	0,92	Baik
Beban Operasional	0,13	0,21	Kurang Baik
Beban Penghimpunan	0,004	0,000	Baik
Efisiensi Penghimpunan	0,004	0,000	Baik

Sumber: data diolah

b) Perhitungan pada tahun 2022

Tabel 3. Variabel Efisiensi 2022

Nama Rasio	Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan
Beban Program	0,81	0,87	Baik
Beban Operasional	0,13	0,12	Baik
Beban Penghimpunan	0,004	0,010	Kurang Baik

Efisiensi	0,004	0,012	Kurang
Penghimpunan			Baik

Sumber: data diolah

c) Perhitungan pada tahun 2023

Tabel 4. Variabel Efisiensi 2023

Nama Rasio	Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan
Beban Progam	0,81	0,91	Baik
Beban Operasional	0,13	0,09	Baik
Beban Penghimpunan	0,004	0,003	Baik
Efisiensi Penghimpunan	0,004	0,003	Baik

Sumber: data diolah

d) Perhitungan pada tahun 2024

Tabel 5. Variabel Efisiensi 2024

Nama Rasio	Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan
Beban Progam	0,81	0,54	Kurang Baik
Beban Operasional	0,13	0,08	Baik
Beban Penghimpunan	0,004	0,001	Baik
Efisiensi Penghimpunan	0,004	0,002	Baik

Sumber: data diolah

2) Variabel Kapasitas

a) Perhitungan pada tahun 2021

Tabel. 6 Rasio Variabel Kapasitas 2021

Nama Rasio	Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan

Pertumbuhan Penerimaan Utama		9,73	5,38	Kurang Baik
Pertumbuhan Progam	Beban	11,71	0,68	Baik
Modal Kerja		0,013	0,001	Kurang Baik

Sumber: data diolah

b) Perhitungan pada tahun 2022

Tabel. 7 Rasio Variabel Kapasitas 2022

Nama Rasio		Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan
Pertumbuhan Penerimaan Utama		9,73	1,92	Kurang Baik
Pertumbuhan Progam	Beban	11,71	7,72	Baik
Modal Kerja		0,013	0,029	Baik

Sumber: data diolah

c) Perhitungan pada tahun 2023

Tabel. 8 Rasio Variabel Kapasitas 2023

Nama Rasio		Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan
Pertumbuhan Penerimaan Utama		9,73	1,78	Baik
Pertumbuhan Progam	Beban	11,71	15,09	Kurang Baik
Modal Kerja		0,013	0,021	Baik

Sumber: data diolah

d) Perhitungan pada tahun 2024

Tabel. 9 Rasio Variabel Kapasitas 2024

Nama Rasio		Rata-rata	Nilai Rasio	Keterangan
Pertumbuhan Penerimaan Utama		9,73	1,54	Baik
Pertumbuhan Program	Beban	11,71	17,27	Kurang Baik
Modal Kerja		0,013	0,001	Kurang Baik

Sumber: data diolah

Variabel	Pernyataan	Nilai Kolerasi	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
Humble Leadership (x ¹)	Item X1.1	0,05	0,000	Valid
	Item X1.2	0,05	0,000	Valid
	Item X1.3	0,05	0,000	Valid
	Item X1.4	0,05	0,000	Valid
	Item X1.5	0,05	0,000	Valid
	Item X1.6	0,05	0,000	Valid
Profesionalisme (x ²)	Item X2.1	0,05	0,000	Valid
	Item X2.2	0,05	0,000	Valid
	Item X2.3	0,05	0,000	Valid
	Item X2.4	0,05	0,000	Valid
	Item X2.5	0,05	0,000	Valid
	Item X2.6	0,05	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (y)	Item Y1.1	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.2	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.3	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.4	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.5	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.6	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.7	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.8	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.9	0,05	0,000	Valid
	Item Y1.10	0,05	0,000	Valid

4.2 Pembahasan

Pembahasan Rasio

1) Rasio Beban Program

Perhitungan rasio beban program dilakukan untuk menilai sejauh mana dana zakat benar-benar disalurkan kepada mustahik melalui berbagai kegiatan dan program yang direncanakan lembaga zakat. Rasio ini memberikan gambaran seberapa besar porsi dana yang digunakan untuk kepentingan program dibandingkan dengan total pengeluaran lembaga. Apabila hasil perhitungannya menunjukkan angka yang lebih besar dari nilai rata-rata, maka kondisi tersebut dapat dikategorikan baik karena lembaga dinilai mampu mengalokasikan dana dengan efektif kepada penerima manfaat. Sebaliknya, jika hasilnya berada di bawah nilai rata-rata, maka hal itu menandakan bahwa alokasi dana yang digunakan untuk program masih kurang optimal, sehingga lembaga perlu melakukan perbaikan terhadap pengelolaan dan penyaluran dananya agar lebih tepat sasaran. Berdasarkan olahan data pada tabel diatas, rasio beban program Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang periode tahun 2021-2023 dikategorikan efisien, yang mana nilai rasio berada diatas rata-rata, menunjukkan optimalisasi beban program di BAZNAS Kota Tangerang baik. Pada tahun 2024 BAZNAS Kota Tangerang menyalurkan dana ZIS sebesar Rp 17 miliar kepada hampir 47ribu mustahik lewat 5 bidang program, meskipun begitu rasio beban program pada tahun 2024 mengalami inefisiensi yang disebabkan distribusi dana yang terlalu fokus pada program bantuan sosial sebesar 71%, sementara alokasi untuk pemberdayaan ekonomi yang merupakan investasi produktif jangka panjang hanya sekitar 3,6%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan pada rendahnya fokus investasi jangka panjang, yang berujung pada rendahnya efisiensi program produktif, sehingga rasio beban program pada tahun 2024 menurun.

2) Rasio beban operasional diukur untuk menilai sejauh mana biaya operasional yang dikeluarkan pada suatu lembaga zakat, dibandingkan dengan total dana zakat, infaq, dan sedekah yang berhasil dihimpun. Semakin kecil biaya yang dikeluarkan maka semakin efisien lembaga dalam mengelola dana karena hanya sedikit yang terserap untuk operasional, jika sebaliknya biaya yang dikeluarkan besar, maka rasio beban operasional pada lembaga zakat tersebut mengalami inefisiensi. Rasio beban operasional BAZNAS Kota Tangerang periode 2021 mengalami inefisiensi dengan nilai rasio 0,21 di atas rata-rata 0,13. Kondisi ini disebabkan karena pada tahun 2021 BAZNAS Kota Tangerang menurunkan nilai Zakat Fitrah yang ditetapkan dari Rp. 40.000 menjadi Rp.35.000 per-orang, sebagai langkah adaptasi terhadap dampak pandemi covid-19. Penurunan nilai ini membuat total pengumpulan zakat fitrah menjadi berkurang, secara lebih luas membatasi potensi keseluruhan dana donasi yang diterima BAZNAS Kota Tangerang. Meskipun begitu BAZNAS Kota Tangerang memiliki beban operasional yang harus dikeluarkan untuk menjalankan program bantuan dan fungsi kelembagaan. Hal ini membuat pendapatan yang menyusut harus berhadapan dengan biaya operasional yang tidak

turun, mengakibatkan beban operasional pada tahun 2021 meningkat secara drastis diatas rata-rata. Lonjakan rasio ini menggambarkan adanya inefiensi dalam pengelolaan beban operasional. Tetapi pada tahun berikutnya di 2022-2024 BAZNAS Kota Tangerang berhasil dalam memperbaiki dan menjaga beban operasional tetap pada nilai yang dikategorikan efisien. Hal ini menunjukkan adanya perbaikan, peningkatan dan optimalisasi kinerja di BAZNAS Kota Tangerang.

3) Pengukuran rasio beban penghimpunan bertujuan untuk menilai suatu kewajaran biaya uang yang dikeluarkan oleh lembaga zakat dalam proses penggalangan dana. Semakin rendah biaya yang dikeluarkan, maka semakin baik rasio beban penghimpunan pada lembaga zakat. Rasio efesiensi penghimpunan pada tahun 2021, 2023, 2024 telah dikatakan baik, namun pada tahun 2022 mengalami inefiensi. Dalam laporan perubahan dana Amil pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang ditahun 2022 menunjukkan defisit sebesar *Rp.207.355.050*. Yang artinya kondisi ini menunjukkan bahwa pengeluaran operasional amil lebih besar dibandingkan pendapatan dari bagian Amil sendiri. Defisit operasional ini bisa menandakan bahwa dana yang dihimpun khususnya dari bagian amil belum mampu atau tidak cukup untuk menutup semua biaya pengelolaan, yang mendorong rasio efesiensi menjadi kurang ideal. Dalam konteks ini perlu adanya peningkatan terhadap rasio beban penghimpunan di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang.

4) Perhitungan Efesiensi dilakukan untuk mengidentifikasi besarnya suatu biaya yang dikeluarkan oleh lembaga zakat dalam memperoleh dana dari *muzakki* dan donator. Semakin rendah biaya penghimpunan yang dibutuhkan, maka semakin baik tingkat efesiensi pada lembaga zakat tersebut. Rasio efesiensi penghimpunan pada tahun 2021,2023,2024 telah dikatakan baik, namun hanya ditahun 2022 yang menunjukkan kurang baik atau mengalami inefiensi. Hal ini dikarenakan progam yang diadakan oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang sangat beragam mulai dari progam Tangerang makmur (melalui Z-Mart), Tangerang Cerdas (progam layanan beasiswa), Tangerang Sehat, Tangerang peduli (BTB), Tangerang Taqwa. Jadi dengan banyaknya progam maka beban pengelolaan meningkat yang menyebabkan banyaknya administrasi, perjalanan, mentoring, distribusi progam, beban tersebut sebagian harus ditutup dengan dana operasional yang bisa menekan efesiensi penghimpunan. Secara umum efesiensi penghimpunan pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang bisa dikatakan cukup efisien. Namun, dalam hal ini masi perlu adanya suatu peningkatan efesiensi penghimpunan pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang. Variabel efesiensi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang yang terdiri dari rasio beban progam, rasio beban operasional, rasio beban penghimpunan, dan efesiensi

penghimpunan periode 2021-2024 telah dikatakan baik atau bisa dikatakan efisien. Namun, pada tahun juga terdapat beberapa periode yang mengalami inefisiensi atau belum bisa dikatakan baik, yang artinya perlu adanya perbaikan dan optimalisasi kinerja BAZNAS Kota Tangerang sehingga pada tahun-tahun berikutnya tidak terjadi inefisiensi.

Penentuan Rasio:

1) Pertumbuhan penerimaan utama dihitung untuk melihat kemampuan lembaga zakat dalam meningkatkan penghimpunan dana dari 1 tahun sebelumnya. Semakin besar nilainya maka semakin baik pertumbuhan penerimaan utama pada lembaga zakat. Sebaliknya, jika nilainya lebih rendah maka itu menunjukkan kinerja penghimpunan yang kurang optimal. Pertumbuhan penerimaan utama pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang pada tahun 2023-2024 telah dikatakan baik atau efisien yang berarti mengalami peningkatan, Sedangkan pada tahun 2021-2022 mengalami inefisiensi atau mengalami penurunan dalam menghimpun dana zakat yang mana menunjukkan bahwa pertumbuhan penerimaan dana zakat dari *muzakki* atau donator mengalami penurunan. Hal tersebut terjadi dikarenakan adanya 1.000 masjid di Kota Tangerang yang memperoleh izin kelola zakat dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang itu sendiri, jadi menyebabkan *muzakki* mengalihkan zakatnya ke UPZ masjid lokal, bukan langsung ke BAZNAS pusat kota yang mana ini membuat terjadinya penekanan terhadap pertumbuhan penerimaan utama pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang di tahun 2021-2022.

2) Pertumbuhan beban program dihitung untuk mengetahui besar pertumbuhan program yang dijalankan suatu lembaga zakat, semakin besar nilainya maka semakin besar program yang dijalankan dan artinya semakin besar dana zakat yang tersalurkan kepada *mustahik*. Pertumbuhan beban program yang dilaksanakan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) pada tahun 2021-2022 telah dikatakan baik atau efisien, namun pada tahun 2023-2024 mengalami inefisiensi. Artinya pertumbuhan beban program yang dijalankan berkurang atau dana yang disalurkan lebih kecil dari tahun-tahun sebelumnya. Penurunan pertumbuhan beban program ini terjadi meskipun BAZNAS Kota Tangerang sepanjang tahun 2024 telah menyalurkan Rp17 miliar ZIS melalui lima bidang program, yaitu sosial, kesehatan, Pendidikan, dakwah, dan ekonomi. Sebagian besar dana dialokasikan untuk bantuan sosial yang bersifat konsumtif, sementara untuk bagian pemberdayaan ekonomi yang memerlukan pembiayaan jangka panjang hanya sekitar 3,6%. Dominasi bantuan konsumtif ini membuat beban program produktif menjadi lebih kecil dan pertumbuhannya lebih lambat dibanding tahun sebelumnya. Jadi dalam hal ini perlu adanya perhatian agar pertumbuhan beban program tetap mengalami peningkatan setiap tahunnya pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang.

3) Rasio modal kerja dihitung guna mengetahui sebesar apa saldo amil zakat dapat menutupi pengeluaran lembaga zakat ketika tidak ada dana zakat baru. Semakin besar nilai rasio modal kerja maka semakin baik. Karena amil dapat menutupi biaya operasional pada suatu lembaga zakat. Rasio modal kerja pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang pada tahun 2022 & 2023 telah dikatakan efisiensi, sedangkan pada tahun 2021 & 2024 mengalami yang namanya inefisiensi. Hal ini terjadi karena pada tahun 2021 adalah masa pemulihan pandemi covid-19 yang mana berdampak pada banyaknya *muzakki* mengalami penurunan pendapatan sehingga penghimpunan mengalami penurunan. Jadi rasio modal kerja pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang belum bisa dikatakan efisien yang berarti saldo amil uang dimiliki belum mampu menutup biaya operasional lembaga ketika lembaga zakat tidak mendapatkan pendapatan.

Variabel kapasitas Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang yang meliputi rasio pertumbuhan penerimaan utama, pertumbuhan beban program, dan modal kerja pada periode tahun 2021-2024 secara umum masih bisa dikatakan baik. Namun juga terdapat beberapa tahun dari masing-masing rasio yang mengalami inefisiensi, hal ini perlu dijadikan perhatian bagi pihak lembaga terkait peningkatan terhadap masing-masing rasio.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis menggunakan *International Standard of Zakat Management* (ISZM) terhadap kinerja keuangan BAZNAS Kota Tangerang periode 2021-2024, dapat disimpulkan bahwa kinerja lembaga secara umum menunjukkan hasil yang cukup baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan agar tata kelola zakat menjadi lebih optimal.

Pada variabel efisiensi, rasio beban program selama tahun 2021-2023 berada pada kategori baik, mencerminkan bahwa sebagian besar pengeluaran difokuskan pada kegiatan penyaluran kepada mustahik. Namun pada tahun 2024 terjadi penurunan signifikan hingga berada di bawah rata-rata, disebabkan oleh ketidakseimbangan alokasi program di mana 71% dana terserap pada bantuan sosial konsumtif dan hanya 3,6% dialokasikan pada program pemberdayaan ekonomi. Rasio beban operasional menunjukkan inefisiensi hanya pada tahun 2021 akibat penurunan nilai zakat fitrah yang berdampak pada menurunnya total penghimpunan, sementara biaya operasional tetap harus berjalan. Pada rasio beban penghimpunan serta efisiensi penghimpunan, tahun 2022 menjadi periode yang kurang baik karena tingginya biaya pengelolaan program dan terjadinya defisit pada dana amil, sehingga

menekan efisiensi lembaga. Secara keseluruhan, variabel efisiensi masih berada pada kategori baik, namun konsistensi efisiensi perlu ditingkatkan.

Pada variabel kapasitas, pertumbuhan penerimaan utama mengalami inefisiensi pada tahun 2021-2022. Hal ini terjadi karena lebih dari 1.000 masjid di Kota Tangerang memperoleh izin pengelolaan zakat mandiri, sehingga sebagian muzakki beralih menyalurkan zakat melalui UPZ masjid. Pertumbuhan beban program tergolong baik pada tahun 2021-2022, namun kurang baik pada 2023-2024 akibat dominasi program konsumtif yang menghambat perkembangan program produktif. Rasio modal kerja menunjukkan efisiensi pada tahun 2022-2023, tetapi lemah pada tahun 2021 dan 2024 ketika saldo amil tidak mampu menutup biaya operasional lembaga.

Secara keseluruhan, kinerja keuangan BAZNAS Kota Tangerang telah memenuhi sejumlah indikator efisiensi dan kapasitas sesuai standar ISZM, meskipun terdapat beberapa periode ketidakefisienan yang harus diperbaiki. Lembaga perlu meningkatkan kualitas pengelolaan dana, memperkuat program produktif, menjaga keseimbangan alokasi beban, dan meningkatkan kapasitas penghimpunan agar pengelolaan zakat di masa mendatang menjadi lebih efektif, profesional, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atabik, Oleh Ahmad. "Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif Di Era Kontemporer," n.d.
- Citra, Onti Laura, and Rizky Hariyadi. "DENGAN METODE INTERNATIONAL STANDARD OF ZAKAT MANAGEMENT (ISZM) Dana Yang Sangat Besar Dengan Sumber Daya Manusia Yang Melimpah . Menghadapi Persoalan Potensi Yang Dapat Dimanfaatkan Oleh Pemerintah Dalam Mengentaskan Kemiskinan Di," n.d.
- Eka, Rian, Nur Pertiwi, and Endang Sri Wahyuni. "Analisis Laporan Keuangan Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Organisasi Pengelola Zakat Pada Baznas Kabupaten Bengkalis" 2, no. 1 (2021): 127-40.
- Mappangile, Iqrima Mas, and Syahril Maulana. "Evaluasi Kinerja Keuangan BAZNAS Republik Indonesia Menggunakan Rasio Keuangan Syariah : Periode 2019 - 2021," 2025.
- Wahyudi, Riski. "Analisis Manajemen Pengelolaan Zakat, Infak Dan Sedekah Di Baznas Kota Pekanbaru Tesis," 2023.
- Zakat, Manajemen Dana, and Dan Shodaqoh.

“<https://jurnalfebi.lainkediri.ac.id/index.php/muraqobah> 1” 03 (2023): 1-21.