



## ANALISIS KINERJA KEUANGAN LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL YAKESMA DENGAN MODEL *INTERNATIONAL STANDARD OF ZAKAT MANAGEMENT (ISZM)* DAN *ALLOCATION TO COLLECTION RATIO (ACR)* PERIODE 2019-2023

Elza Dwi Safira<sup>1\*</sup>, Bambang Waluyo<sup>2</sup>, Dede Abdul Fatah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Politeknik Negeri Jakarta

Email: [elza.dwi.safira.ak21@mhs.waluyo@akuntansi.pnj.ac.id](mailto:elza.dwi.safira.ak21@mhs.waluyo@akuntansi.pnj.ac.id)<sup>1</sup>, [bambang.waluyo@akuntansi.pnj.ac.id](mailto:bambang.waluyo@akuntansi.pnj.ac.id)<sup>2</sup>, [dede.abdul.fatah@akuntansi.pnj.ac.id](mailto:dede.abdul.fatah@akuntansi.pnj.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstract

*This study aims to analyze the financial performance of the National Amil Zakat Institute (LAZNAS) YAKESMA during the 2019–2023 period using two evaluation models, namely the International Standard of Zakat Management (ISZM) and the Allocation to Collection Ratio (ACR). The three main aspects analyzed include the efficiency, capacity, and financial effectiveness of the institution. This study uses a quantitative descriptive approach with secondary data in the form of financial statements and annual performance reports of LAZNAS YAKESMA. The results show that in terms of efficiency, the program load ratio has experienced a positive upward trend, while the ratio of operational and collection expenses is relatively stable and still within efficient limits. In terms of capacity, the growth of key receipts and program expenses showed excellent performance, although the working capital ratio was still below the ideal standard. Meanwhile, in terms of effectiveness, most ACR ratios showed significant improvements to reach the very effective category in 2022–2023. Thus, LAZNAS YAKESMA is considered to be able to distribute zakat funds optimally to mustahik. This research is expected to be a reference for other zakat institutions in evaluating and improving financial performance professionally and transparently.*

**Keywords:** *Financial performance, ISZM, ACR, zakat, YAKESMA*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) YAKESMA selama periode 2019–2023 dengan menggunakan dua model evaluasi, yaitu International Standard of Zakat Management (ISZM) dan Allocation to Collection Ratio (ACR). Ketiga aspek utama yang dianalisis mencakup efisiensi, kapasitas, dan efektivitas keuangan lembaga. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan data sekunder berupa laporan keuangan dan laporan kinerja tahunan LAZNAS YAKESMA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi efisiensi, rasio beban program mengalami tren peningkatan yang positif, sementara rasio beban operasional dan penghimpunan relatif stabil dan masih dalam batas efisien. Dari sisi kapasitas, pertumbuhan penerimaan utama dan beban program menunjukkan kinerja yang sangat baik, meskipun rasio modal kerja masih berada di bawah standar ideal. Sementara itu, dari sisi efektivitas, sebagian besar rasio ACR menunjukkan peningkatan signifikan hingga mencapai kategori sangat efektif pada tahun 2022–2023. Dengan demikian, LAZNAS YAKESMA dinilai mampu menyalurkan dana zakat secara optimal kepada mustahik. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga zakat lainnya dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja keuangan secara profesional dan transparan.

**Kata kunci:** Kinerja keuangan, ISZM, ACR, zakat, YAKESMA

## PENDAHULUAN

Indonesia dengan mayoritas penduduk beragama Islam memiliki potensi besar dalam pengembangan ekonomi syariah, termasuk dalam pengelolaan dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS). Dengan sistem pengelolaan yang optimal, zakat dapat berperan sebagai instrumen utama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mengurangi ketimpangan ekonomi. Seiring dengan pertumbuhan ekonomi Islam, profesionalisme dan transparansi dalam pengelolaan zakat menjadi aspek krusial untuk memastikan bahwa distribusi dana zakat dilakukan secara efektif dan tepat sasaran.

Zakat dalam Islam berfungsi membersihkan jiwa dari sifat kikir serta membawa dampak sosial dan spiritual. Nabi Muhammad SAW diperintahkan untuk mengambil zakat dan mendoakan para muzakki, yang memberi ketenangan batin. Saat ini, pengelolaan zakat harus dilakukan secara akuntabel dan efisien agar manfaatnya optimal. LAZNAS seperti YAKESMA berperan penting dalam penghimpunan dan distribusi zakat melalui program sosial, pendidikan, dan pemberdayaan ekonomi. Penelitian ini mengkaji kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA dengan pendekatan ISZM dan ACR untuk memastikan prinsip dasar zakat tercermin dalam praktik modern lembaga amil zakat.

Berdasarkan laporan keuangan YAKESMA tahun 2019–2023 yang telah diaudit, kinerja penghimpunan dan penyaluran dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Total penghimpunan terus meningkat dari Rp52,45 miliar pada 2019 menjadi Rp118,68 miliar pada 2023, dengan kenaikan tertinggi terjadi pada tahun 2023 sebesar 27%. Penyaluran dana juga mengalami peningkatan, dari Rp46,83 miliar pada 2019 menjadi Rp131,42 miliar pada 2023. Pertumbuhan konsisten ini mencerminkan adanya perkembangan positif baik dalam penghimpunan dana maupun penyalurannya kepada mustahik. Seperti disampaikan, “jumlah dana yang berhasil dihimpun mengalami peningkatan setiap tahunnya, dengan capaian tertinggi terjadi pada tahun 2023.”

Namun demikian, tren peningkatan tersebut belum menjamin keseimbangan antara penghimpunan dan penyaluran. Tahun 2020 menjadi contoh ketidakseimbangan, di mana penghimpunan meningkat sebesar 12% namun penyaluran justru menurun 3%. Ketimpangan ini menandakan adanya potensi permasalahan efektivitas dalam proses distribusi dana zakat. Selain itu, laporan keuangan hanya menyajikan data nominal tanpa menjelaskan dampak langsung dari penyaluran terhadap kesejahteraan mustahik. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut atas efektivitas dan efisiensi pengelolaan dana, serta pentingnya transparansi dalam melaporkan outcome sosial dari setiap program yang didanai.

Dalam lima tahun terakhir, kinerja penghimpunan dan penyaluran dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) di Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) YAKESMA menunjukkan tren positif. Berdasarkan laporan keuangan 2019–2023, total penghimpunan meningkat signifikan setiap tahun, dengan puncaknya pada tahun 2023. Peningkatan ini menunjukkan kepercayaan masyarakat yang terus tumbuh terhadap lembaga zakat. Namun, meskipun penyaluran juga meningkat, terdapat ketidaksesuaian pada tahun tertentu seperti tahun 2020 ketika penghimpunan naik namun penyaluran justru menurun. Ketidaksesuaian ini menunjukkan bahwa masih terdapat potensi masalah dalam efektivitas dan efisiensi distribusi dana zakat. Seperti dijelaskan, “ketidaksesuaian ini menunjukkan adanya potensi masalah dalam hal efektivitas dan efisiensi distribusi dana yang perlu dikaji lebih dalam.”

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji strategi pengelolaan dana zakat secara menyeluruh, tidak hanya dari sisi penghimpunan tetapi juga efektivitas penyalurannya. Terdapat gap penelitian mengenai efisiensi pengelolaan dan faktor penyebab

ketimpangan antara dana yang dihimpun dan disalurkan. Untuk menilai kinerja lembaga zakat secara lebih objektif, digunakan dua pendekatan pengukuran, yaitu International Standard of Zakat Management (ISZM) dan Allocation to Collection Ratio (ACR). ISZM menilai kepatuhan terhadap prinsip syariah dan transparansi, sedangkan ACR mengukur sejauh mana dana yang dihimpun benar-benar dialokasikan kepada mustahik dibanding biaya operasional.

Penelitian ini memanfaatkan dua model pengukuran, yaitu International Standard of Zakat Management (ISZM) dan Allocation to Collection Ratio (ACR), untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas dan efisiensi pengelolaan dana zakat di YAKESMA. Tujuan utama dari penggunaan model ini adalah untuk mengidentifikasi kelemahan dalam pengelolaan dana serta merumuskan rekomendasi strategis guna meningkatkan akuntabilitas, profesionalisme, dan dampak sosial lembaga zakat. Seperti dijelaskan, “penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi kelemahan dalam pengelolaan dana serta memberikan rekomendasi strategis yang dapat meningkatkan akuntabilitas.”

ISZM digunakan sebagai standar penilaian kinerja lembaga zakat untuk menganalisis kemampuan dalam mengelola dana dan mengidentifikasi titik lemah manajerial. Sementara itu, ACR mengukur efektivitas penyaluran dana dibandingkan dengan penghimpunan, dan bertujuan menilai perkembangan pengelolaan zakat dari tahun ke tahun. Variabel efisiensi dan kapasitas menjadi indikator utama dalam ISZM, sedangkan ACR menjadi satu-satunya indikator efektivitas dalam *zakat core principle* (Puskas BAZNAS, 2019). Dengan demikian, hasil analisis dari kedua model ini dapat dijadikan dasar dalam pengembangan strategi manajerial lembaga zakat yang lebih berkelanjutan (Bastiar, 2019).

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji kinerja lembaga pengelola zakat dengan pendekatan dan fokus yang berbeda. Aminudin Ma’ruf dan rekan-rekan meneliti kinerja keuangan BAZNAS selama sepuluh tahun (2012–2021) dengan metode studi kasus dan menganalisis lima rasio keuangan. Hasilnya menunjukkan bahwa secara keseluruhan, “kinerja keuangan BAZNAS dinilai baik dan mengalami peningkatan, meskipun ada beberapa sub-rasio yang belum optimal.” Sementara itu, Nailur Rahman dan timnya meneliti pengelolaan zakat oleh Sidogiri Zakat Management Institution menggunakan pendekatan ISZM dan DEA. Mereka menemukan bahwa distribusi dana zakat lebih difokuskan pada bantuan sosial seperti untuk lansia dhuafa, sementara program pendidikan dan ekonomi masih kurang optimal.

Penelitian oleh Yandi Bastiar dan Efri Syamsul Bahri menjelaskan pentingnya model evaluasi dalam mengukur efektivitas pengelolaan zakat di Indonesia. Dengan metode studi pustaka, mereka membahas enam model pengukuran kinerja lembaga zakat: Indeks Zakat Nasional (IZN), Indeks Desa Zakat (IDZ), CIBEST, Balanced Scorecard, Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ), dan ISZM. Setiap model memiliki kekuatan dan kelemahan dalam menilai efektivitas dan tata kelola. Hasil penelitian menyarankan bahwa “integrasi beberapa model pengukuran tersebut dapat memperkuat

transparansi dan efisiensi dalam pengelolaan zakat,” sehingga lebih mendukung tujuan pemberdayaan dan pengentasan kemiskinan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan kapasitas pengelolaan keuangan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) YAKESMA selama periode 2019–2023, dengan menggunakan dua pendekatan analisis yaitu *International Standard of Zakat Management (ISZM)* dan *Allocation to Collection Ratio (ACR)*. Meskipun laporan keuangan YAKESMA menunjukkan tren peningkatan dalam penghimpunan dan penyaluran dana, dinamika seperti fluktuasi penyaluran dan ketidakseimbangan antar tahun menunjukkan adanya potensi masalah dalam pengelolaan dana zakat yang belum tergambarkan secara utuh. Novelty dari penelitian ini terletak pada kombinasi penggunaan model ISZM dan ACR secara simultan dalam menilai kinerja keuangan zakat pada satu lembaga zakat nasional tertentu, yaitu YAKESMA, yang belum banyak dikaji dalam studi sebelumnya. Pendekatan ini tidak hanya menilai kinerja berdasarkan angka nominal, tetapi juga menganalisis efisiensi, kapasitas kelembagaan, dan efektivitas distribusi dana secara menyeluruh dan terstandar.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai kinerja keuangan Organisasi Pengelola Zakat dengan pendekatan *International Standard of Zakat Management (ISZM)* masih terbatas, terutama pada lembaga zakat berskala provinsi maupun nasional tertentu. Mayoritas studi yang ada masih bersifat umum dan belum banyak yang meneliti secara spesifik lembaga seperti YAKESMA. Padahal, untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan zakat, diperlukan indikator keuangan yang mampu mengukur keberlanjutan, kondisi keuangan, serta kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mix method*) dengan menggabungkan model ISZM dan *Allocation to Collection Ratio (ACR)*, sehingga hasilnya tidak hanya relevan secara nasional, tetapi juga sesuai standar internasional. Oleh karena itu, penulis memberi judul penelitian ini: “*Analisis Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat Nasional YAKESMA Dengan Model International Standard of Zakat Management (ISZM) dan Allocation to Collection Ratio (ACR) Periode 2019–2023.*”

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Laporan Keuangan**

Laporan keuangan merupakan cerminan dari seluruh transaksi keuangan yang terjadi dalam suatu entitas, disusun secara sistematis dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Menurut Syaharman (2021) dalam *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan*, “setiap transaksi dan kejadian yang berkaitan dengan keuangan dicatat, diklasifikasikan, serta dirangkum secara sistematis dalam bentuk satuan uang, lalu dianalisis atau diinterpretasikan sesuai dengan tujuan tertentu.” Sementara itu, menurut Shaikh (2015), “laporan keuangan merupakan hasil dari proses pencatatan seluruh

transaksi keuangan yang telah diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok utama berdasarkan karakteristik ekonominya,” seperti aset, kewajiban, ekuitas, pendapatan, dan beban.

### **Kinerja Keuangan**

Kinerja keuangan menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas organisasi nirlaba dalam menjalankan fungsinya, khususnya dalam pengelolaan dana zakat. Kinerja keuangan yang baik tidak hanya mencerminkan efisiensi pengelolaan dana, tetapi juga meningkatkan kepercayaan serta partisipasi para muzakki. Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana zakat memungkinkan masyarakat menilai sejauh mana Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) efektif menyalurkan dana yang dihimpun. Sebagaimana dikemukakan oleh Muhammad Priyoso Choirawan Npm, S. (2022) menjelaskan bahwa dengan adanya transparansi dan akuntabilitas, masyarakat dapat melihat sejauh mana efektivitas OPZ dalam menyalurkan dana, sehingga memperkuat keyakinan dan mendorong peningkatan kontribusi zakat.

### ***International Standard of Zakat Management (ISZM)***

International Standard of Zakat Management (ISZM) adalah metode penilaian kinerja lembaga zakat untuk mengukur kemampuan pengelolaan dana zakat secara efektif. Model ini menilai efektivitas pengelolaan dana ZISWAF dan mengidentifikasi kelemahan dalam pengelolaan oleh Lembaga Amil Zakat, seperti LAZNAS YAKESMA, sebagai dasar strategi perbaikan manajerial. Menurut Harahap, et al. (2024) bahwa ISZM mencakup dua aspek utama: evaluasi efisiensi dan penilaian kapasitas organisasi. Diperkenalkan pada 2015 oleh World Zakat Forum, ISZM menggunakan rasio efisiensi seperti program expense ratio dan operational expense ratio untuk mengukur efektivitas biaya operasional serta kapasitas organisasi melalui indikator pertumbuhan penerimaan dan modal kerja, guna memastikan pengelolaan zakat yang optimal.

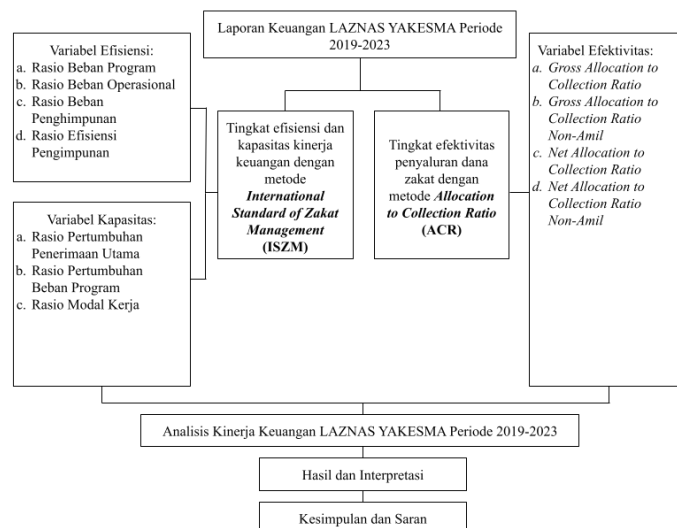
### ***Allocation to Collection Ratio (ACR)***

Berdasarkan dokumen *Zakat Core Principles*, Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) harus memastikan operasionalnya sesuai ketentuan dengan menggunakan indikator objektif untuk mengukur kinerja, salah satunya adalah efektivitas penyaluran dana melalui *Allocation to Collection Ratio* (ACR). Sejalan dengan Ritchie dan Kolodinsky (2003) serta Zietlow et al. (2018), proporsi dana yang dialokasikan untuk program utama sangat penting untuk menjaga reputasi lembaga. Yusi Ardini, & Asrori (2020) menambahkan, donatur lebih tertarik pada lembaga yang mengalokasikan dana lebih besar untuk program dibanding biaya administrasi. Rasio aktivitas, seperti ACR, mengukur efektivitas penyaluran dana zakat kepada mustahik, yang menurut Bastiar & Bahri (2019) adalah tolak ukur penting dalam menilai tingkat penyerapan dana zakat.

## Kerangka Pemikiran

Menurut McGaghie dalam Hayati (2020) dan Ikhsan Darmawan (2023), kerangka pemikiran adalah proses menyusun dan menyajikan pertanyaan penelitian secara sistematis untuk mendorong penyelidikan masalah dan menjelaskan konteks studi. Penelitian ini menganalisis kinerja keuangan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) YAKESMA dengan dua metode, yaitu Allocation to Collection Ratio (ACR) dan *International Standard of Zakat Management* (ISZM). ACR mengukur efektivitas penyaluran dana zakat melalui rasio distribusi terhadap dana yang dihimpun dengan berbagai indikator terkait. Sedangkan ISZM menilai kapasitas dan efisiensi lembaga melalui variabel efisiensi (rasio beban program, operasional, penghimpunan) dan kapasitas (pertumbuhan penerimaan, beban program, modal kerja). Kombinasi kedua metode ini memberikan gambaran menyeluruh tentang efektivitas, efisiensi, dan kapasitas pengelolaan keuangan LAZNAS YAKESMA berdasarkan laporan keuangan selama periode penelitian.

Selaras dengan tujuan penelitian dan teori yang telah dijelaskan sebelumnya, bagian selanjutnya akan menguraikan kerangka berpikir yang digunakan dalam menganalisis kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA.



Gambar 1 Kerangka Berfikir

Sumber: Data Diolah, 2025

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian yang didasarkan pada teori relevan sebelum diuji dengan data empiris (Sugiyono, 2017:134). Hipotesis pertama menyatakan bahwa efisiensi keuangan LAZNAS YAKESMA, diukur melalui rasio beban program, operasional, dan penghimpunan dalam model ISZM, masih belum mencapai standar ideal karena proporsi dana untuk program mustahik rendah dan beban operasional tinggi, sehingga efisiensi dinilai tidak tercapai. Hipotesis kedua menyatakan kapasitas keuangan lembaga, yang diukur melalui pertumbuhan penerimaan utama, beban program, dan rasio modal kerja, kurang baik karena rasio modal kerja menurun meski penerimaan stabil. Hipotesis ketiga menyatakan efektivitas pengelolaan

dana zakat menggunakan model ACR masih di bawah standar, sehingga belum efektif dalam menyalurkan dana secara optimal.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif-deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan hasil pengolahan data secara apa adanya. Pendekatan ini dipilih karena variabel penelitian berfokus pada isu aktual dan fenomena yang sedang berlangsung, sehingga hasil penelitian disajikan dalam bentuk angka yang bermakna. Dengan demikian, metode kuantitatif-deskriptif mengungkap fakta dan fenomena secara menyeluruh dan sistematis berdasarkan data melalui penjabaran naratif, tabel, grafik, serta angka secara rinci. Dalam konteks ini, pendekatan digunakan untuk menjelaskan tingkat kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA melalui metode *Allocation to Collection Ratio (ACR)* dan *International Standard of Zakat Management (ISZM)*.

### **Objek Penelitian**

Objek penelitian adalah analisis kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA dengan fokus pada perhitungan rasio dalam variabel efektivitas, efisiensi, dan kapasitas. Pada variabel efektivitas, dianalisis Gross Allocation to Collection Ratio, Gross Allocation to Collection Ratio Non-Amil, Net Allocation to Collection Ratio, dan Net Allocation to Collection Ratio Non-Amil. Untuk variabel efisiensi, dianalisis rasio beban program, beban operasional, beban penghimpunan, dan efisiensi penghimpunan. Sedangkan variabel kapasitas dianalisis melalui rasio pertumbuhan penerimaan utama, pertumbuhan beban program, dan rasio modal kerja.

### **Metode Penelitian Sampel**

Populasi penelitian ini mencakup Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja tahunan LAZNAS YAKESMA. Sampel diambil dari periode 2019 hingga 2023 dengan teknik purposive sampling, yaitu pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan relevansi terhadap tujuan penelitian (Sugiyono, 2023). Pemilihan periode dan sampel ini didasarkan pada ketersediaan data yang memuat informasi detail penerimaan dan penyaluran dana zakat, serta indikator efektivitas, efisiensi, dan kapasitas pengelolaan dana.

### **Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Penelitian menggunakan data sekunder sebagai sumber utama, yakni data yang diperoleh dari dokumen yang sudah tersedia, seperti laporan keuangan, laporan kinerja, dan profil lembaga. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui situs resmi LAZNAS YAKESMA serta literatur pendukung yang relevan untuk menganalisis kinerja keuangan dalam periode yang ditentukan.

## Metode Pengumpulan Data Penelitian

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik studi dokumentasi, yaitu pengambilan data dan informasi melalui arsip, dokumen, buku, dan laporan tertulis terkait topik penelitian (Juliandi & Manurung, 2014). Data yang digunakan meliputi: (a) Laporan Keuangan LAZNAS YAKESMA 2019-2023, (b) Laporan Kinerja LAZNAS YAKESMA 2019-2023, (c) Rasio Keuangan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ), dan (d) dokumen lain yang relevan dengan fokus penelitian.

## Metode Analisis Data

Penelitian ini memakai dua model analisis: International Standard of Zakat Management (ISZM) dan Allocation to Collection Ratio (ACR).

1. ISZM mengukur kinerja keuangan lembaga zakat dari dua aspek utama, efisiensi dan kapasitas. Efisiensi dianalisis melalui rasio beban program (*program expense ratio*), rasio beban operasional (*operational expense ratio*), rasio beban penghimpunan dana (*fundraising expense ratio*), dan efisiensi penghimpunan dana (*efficiency fundraising*). Kapasitas diukur melalui pertumbuhan penerimaan utama (*primary revenue growth*), pertumbuhan beban program (*program expense growth*), serta rasio modal kerja (*working capital ratio*) (Puskas BAZNAS, 2019). Rasio-rasio tersebut dikelompokkan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi kinerja keuangan lembaga zakat.
2. ACR digunakan untuk mengukur efektivitas penyaluran dana zakat dengan membandingkan total dana yang disalurkan terhadap total dana yang dihimpun (Bahri & Arif, 2020). ACR dibagi menjadi lima kategori:
  - a. Highly effective (>90%)
  - b. Effective (75% - 90%)
  - c. Fairly effective (60% - 75%)
  - d. Below expectation (45% - 60%)
  - e. Ineffective (<45%)

Kedua metode ini akan memberikan gambaran lengkap mengenai efektivitas, efisiensi, dan kapasitas pengelolaan dana zakat oleh LAZNAS YAKESMA dalam periode 2019-2023.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Variabel Efisiensi

Rasio Beban Program (PE/TE) mengalami fluktuasi selama lima tahun terakhir. Pada 2019-2020 stabil di 43%, menurun tajam menjadi 30% di 2021, kemudian naik signifikan hingga 57% di 2023. Hal ini mencerminkan peningkatan efisiensi pengalokasian dana untuk program yang berdampak langsung ke masyarakat.

Rasio Beban Operasional (OE/TE) menunjukkan tren penurunan dari 23% pada 2019 menjadi 11% pada 2023, menandakan efisiensi yang semakin baik dalam pengelolaan biaya operasional sehingga dana untuk program bisa lebih optimal. Rasio Beban Penghimpunan (FE/TE) relatif rendah dan efisien, berkisar antara 2% sampai 7% dengan rata-rata 4%, menunjukkan bahwa biaya untuk kegiatan penghimpunan dana tetap terkendali. Rasio Efisiensi Penghimpunan (FE/TC) yang mengukur biaya penghimpunan dibanding total dana yang dihimpun mengalami penurunan dari 6% (2019) menjadi 1% (2020), lalu stabil dan naik menjadi 4% (2023), menunjukkan perbaikan efisiensi penghimpunan.

Tabel 1 Rasio Beban dan Efisiensi Pengelolaan Dana LAZNAS YAKESMA Periode 2019–2023

Tahun	Rasio Beban Program (%)	Rasio Beban Operasional (%)	Rasio Beban Penghimpunan (%)	Rasio Efisiensi Penghimpunan (%)
2019	43	23	7	6
2020	43	15	2	1
2021	30	15	3	3
2022	54	12	3	3
2023	57	11	3	4
Rata-rata	45	15	4	3

Data menunjukkan peningkatan efisiensi pengelolaan dana LAZNAS YAKESMA dengan semakin optimalnya alokasi dana ke program utama serta penurunan proporsi biaya operasional dan penghimpunan, sehingga efektivitas lembaga dalam menjalankan misi sosial semakin meningkat.

### Variabel Kapasitas

Rasio Pertumbuhan Penerimaan Utama dihitung dari perubahan total dana zakat yang dihimpun tiap tahun dibanding tahun sebelumnya. Selama periode 2019–2023, LAZNAS YAKESMA menunjukkan pertumbuhan yang stabil sekitar 10% per tahun. Konsistensi ini mencerminkan efektivitas strategi penghimpunan dana dan kemampuan lembaga menjaga peningkatan pendapatan secara berkelanjutan.

Rasio Pertumbuhan Beban Program menunjukkan tren peningkatan yang signifikan. Dari 2019 hingga 2021, rasio ini relatif rendah, yaitu 24%, 25%, dan 26%. Namun pada 2022 melonjak menjadi 64%, lalu meningkat lagi 100% pada 2023. Lonjakan ini menandakan peningkatan alokasi dana untuk program utama yang berdampak langsung bagi masyarakat, mencerminkan komitmen lembaga dalam meningkatkan pelayanan sosial.

Rasio Modal Kerja (WCP/TE) memperlihatkan tren menurun dari 90% (2019) ke 53% (2023). Rasio ini menunjukkan likuiditas lembaga dalam mendukung aktivitas operasional dan program. Meski menurun, rasio pada 2019-2021 masih tergolong kuat, sementara penurunan di tahun terakhir mungkin mencerminkan pemanfaatan modal kerja untuk kebutuhan operasional dan program.

Tabel 2 Rasio Pertumbuhan dan Modal Kerja LAZNAS YAKESMA Periode 2019–2023

Tahun	Rasio Pertumbuhan Penerimaan Utama (%)	Rasio Pertumbuhan Beban Program (%)	Rasio Modal Kerja (%)
2019	10	24	90
2020	10	25	78
2021	10	26	100
2022	10	64	87
2023	10	100	53
<b>Rata-rata</b>	<b>10</b>	<b>48</b>	<b>82</b>

LAZNAS YAKESMA berhasil menjaga pertumbuhan pendapatan utama yang stabil, sambil meningkatkan secara signifikan dana yang dialokasikan untuk program sosial. Meski terjadi penurunan modal kerja pada akhir periode, posisi keuangan secara keseluruhan tetap kuat untuk mendukung kegiatan operasional dan program lembaga.

### Variabel Efektivitas

Gross Allocation to Collection Ratio (GACR) menunjukkan proporsi total dana yang disalurkan terhadap total dana yang dihimpun dan saldo awal. Rasio ini mengalami fluktuasi, mulai dari 52% pada 2019, naik tajam ke 80% (2020), mencapai puncak 100% (2021), kemudian turun ke 91% (2022) dan 66% (2023). Penurunan akhir menunjukkan adanya peningkatan cadangan atau efisiensi distribusi.

GACR Non-Amil yang mengeluarkan beban amil dari perhitungan memperlihatkan tren naik konsisten dari 42% (2019) menjadi 100% (2023). Ini mengindikasikan peningkatan proporsi dana yang langsung sampai ke penerima manfaat tanpa terpotong biaya amil, mencerminkan efisiensi dan komitmen terhadap penggunaan dana yang maksimal. Net Allocation to Collection Ratio (NACR) mengukur proporsi dana yang disalurkan terhadap total dana yang dihimpun tanpa memperhitungkan saldo awal. Rasio ini naik dari 73% (2019) ke 100% (2023), menunjukkan hampir seluruh dana yang dihimpun telah dialokasikan kepada program, menandakan pengelolaan yang efisien dan transparan.

NACR Non-Amil, yang mengurangi bagian amil, meningkat signifikan dari 29% (2019) menjadi 100% (2023). Kenaikan ini menandakan peningkatan efektivitas distribusi dana kepada mustahik setelah biaya operasional dan amil dipotong.

Tabel 3 Rasio Alokasi dan Penghimpunan Dana LAZNAS YAKESMA Periode 2019–2023

Tahun	Gross Allocation to Collection Ratio (%)	GACR Non-Amil (%)	Net Allocation to Collection Ratio (%)	NACR Non-Amil (%)
2019	52	42	73	29
2020	80	55	67	32
2021	100	73	75	47
2022	91	86	94	69
2023	66	100	100	100
<b>Rata-rata</b>	<b>78</b>	<b>71</b>	<b>82</b>	<b>55</b>

Rasio-rasio ini menunjukkan peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan dana LAZNAS YAKESMA dengan alokasi yang makin optimal kepada penerima manfaat, dan biaya internal yang semakin terkendali.

## **Pengolahan Data LAZNAS YAKESMA**

### **1. Efisiensi**

Analisis efisiensi keuangan LAZNAS YAKESMA menunjukkan perkembangan yang positif meski dengan fluktuasi. Rasio beban program pada 2019 dan 2020 tercatat 43%, masih di bawah batas minimum efisiensi 45%. Pada 2021, rasio turun signifikan menjadi 30%, menunjukkan alokasi dana program sangat rendah dan perlu evaluasi. Namun, pada 2022 dan 2023 terjadi perbaikan dengan rasio masing-masing 54% dan 57%, menandakan upaya peningkatan alokasi dana ke program mustahik meski masih dalam kategori kurang efisien.

Rasio beban operasional mengalami penurunan signifikan dari 23% (2019) menjadi 11% (2023), masuk kategori efisien. Hal ini menandakan keberhasilan LAZNAS YAKESMA menekan biaya operasional sehingga tidak membebani keuangan lembaga. Beban pengumpulan juga terjaga efisien, konsisten di bawah 10% selama lima tahun, yang mengindikasikan pengelolaan biaya pengumpulan yang efektif.

Rasio efisiensi pengumpulan mulai membaik dari 6% (tidak efisien) di 2019 menjadi 1% di 2020, dan stabil di kisaran 3–4% hingga 2023, yang tergolong cukup efisien. Meskipun demikian, masih terdapat ruang perbaikan untuk menekan biaya pengumpulan lebih optimal.

### **3. Kapasitas**

Rasio pertumbuhan penerimaan utama stabil di angka 100% setiap tahun, menunjukkan kemampuan sangat baik lembaga dalam mempertahankan dan meningkatkan pendapatan sebagai modal utama operasional dan program. Rasio pertumbuhan beban program meningkat signifikan dari 24–26% (2019–2021) menjadi 64% dan 100% pada 2022 dan 2023, mencerminkan peningkatan alokasi dana ke program sosial yang berdampak langsung kepada mustahik.

Namun, rasio modal kerja menunjukkan tren kurang baik. Rasio modal kerja fluktuatif dan cenderung menurun dari 90% (2019) menjadi 53% (2023), mengindikasikan likuiditas lembaga yang belum stabil dan kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek perlu diperkuat untuk menjaga fleksibilitas operasional.

### **4. Efektivitas**

Gross Allocation to Collection Ratio (GACR) meningkat dari 52% (2019) menjadi puncak 100% (2021), lalu turun menjadi 66% (2023). Tren ini mencerminkan peningkatan optimalisasi alokasi dana ke program namun terdapat fluktuasi pada tahun terakhir.

GACR Non-Amil mengalami peningkatan konsisten dari 42% (2019) ke 100% (2023), menunjukkan dana yang dialokasikan tanpa beban amil semakin maksimal. Net Allocation to

Collection Ratio (NACR) juga meningkat dari 73% (2019) menjadi 100% (2023), menandakan hampir seluruh dana yang dihimpun dialokasikan untuk program setelah dikurangi beban internal.

NACR Non-Amil memperlihatkan peningkatan signifikan dari 29% menjadi 100%, menunjukkan efisiensi distribusi dana non-amil yang semakin optimal. Secara keseluruhan, efektivitas pengelolaan dana LAZNAS YAKESMA mengalami peningkatan yang signifikan, terutama di dua tahun terakhir.

## **PEMBAHASAN**

### **Tingkat Efisiensi Kinerja Keuangan LAZNAS YAKESMA**

Hasil analisis menunjukkan bahwa rasio beban program mengalami peningkatan dari 30% pada 2021 menjadi 57% di tahun 2023. Nilai tertinggi dicapai pada tahun 2023 yaitu 57% (kurang efisien), sedangkan nilai terendah terjadi di tahun 2021 sebesar 30% (tidak efisien). Hal ini menunjukkan perbaikan secara bertahap dalam mengalokasikan dana ke program, meskipun masih belum optimal. Untuk rasio beban operasional, capaian terendah terjadi pada 2023 sebesar 11% (efisien), dan tertinggi pada 2019 sebesar 23% (tidak efisien). Penurunan ini mencerminkan peningkatan efisiensi dalam operasional lembaga.

Rasio beban penghimpunan sepanjang lima tahun tetap berada di bawah 10%, dengan nilai terendah pada 2020 sebesar 2%, dan tertinggi pada 2019 sebesar 7%, yang semuanya masuk kategori efisien. Rasio efisiensi penghimpunan menunjukkan perbaikan dari 6% (tidak efisien) pada tahun 2019, menjadi 1% (efisien) di tahun 2020, dan kembali naik menjadi 4% (cukup efisien) di tahun 2023. Berdasarkan hasil perhitungan kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA menggunakan indikator rasio pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti sesuai dengan hasil analisis. Pada variabel efisiensi yang diukur melalui rasio beban operasional terhadap total dana menunjukkan nilai di atas ambang batas standar yang ditetapkan dalam ISZM, sehingga dinyatakan tidak efisien.

### **Tingkat Kapasitas Kinerja Keuangan LAZNAS YAKESMA**

Rasio pertumbuhan penerimaan utama secara konsisten memperoleh nilai 100% di seluruh tahun (2019–2023), yang berarti berada dalam kategori baik sekali. Ini mencerminkan stabilitas pertumbuhan pendapatan utama LAZNAS. Pertumbuhan beban program juga mengalami peningkatan setiap tahunnya, dari 24% di 2019 menjadi 100% di 2023. Tahun 2023 merupakan capaian tertinggi (baik sekali), sedangkan nilai terendah ada di 2019.

Untuk rasio modal kerja, nilai terendah terjadi di tahun 2023 sebesar 53% (tidak baik), dan tertinggi di 2021 sebesar 100% (masih tergolong tidak baik menurut klasifikasi  $< 1$ ). Hal ini menunjukkan bahwa likuiditas atau kapasitas pemenuhan kewajiban jangka pendek perlu ditingkatkan. Berdasarkan hasil perhitungan kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA menggunakan

indikator rasio pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti sesuai dengan hasil analisis variabel kapasitas yang mencerminkan kemampuan lembaga dalam menghimpun dana zakat dari potensi yang ada, juga menunjukkan hasil yang kurang optimal dengan persentase yang belum mencapai kategori baik menurut standar ISZM.

### **Tingkat Efektivitas Kinerja Keuangan LAZNAS YAKESMA**

Tingkat efektivitas kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA selama periode 2019 hingga 2023 menunjukkan tren peningkatan yang cukup signifikan berdasarkan rasio Allocation to Collection (ACR). Rasio Gross ACR mencapai nilai tertinggi pada tahun 2021 dengan angka 100%, yang dikategorikan sebagai sangat efektif, sedangkan nilai terendah terjadi pada tahun 2019 sebesar 52%, yang termasuk dalam klasifikasi kurang efektif. Rasio Gross ACR Non-Amil juga menunjukkan pola serupa, dengan nilai tertinggi 100% pada tahun 2023, dan nilai terendah 42% pada tahun 2019, yang berarti alokasi dana setelah dikurangi beban amil telah mengalami peningkatan efektivitas yang sangat signifikan. Sementara itu, rasio Net ACR menunjukkan nilai tertinggi 100% di tahun 2023, dan terendah sebesar 67% di tahun 2020, dengan klasifikasi cukup efektif. Untuk Net ACR Non-Amil, capaian tertinggi juga berada di tahun 2023 dengan 100%, sedangkan nilai terendah sebesar 29% terjadi pada tahun 2019, yang termasuk kategori tidak efektif.

Peningkatan rasio ACR ini secara keseluruhan mengindikasikan bahwa LAZNAS YAKESMA telah berhasil meningkatkan kinerjanya dalam menyalurkan dana yang dihimpun kepada penerima manfaat secara lebih optimal dan proporsional. Efektivitas yang rendah di awal periode (2019–2020) kemungkinan disebabkan oleh penyesuaian internal lembaga serta dampak pandemi COVID-19 terhadap strategi penghimpunan dan penyaluran. Sementara peningkatan yang tajam pada tahun 2022 hingga puncaknya di tahun 2023 mencerminkan keberhasilan LAZNAS YAKESMA dalam memperbaiki sistem pengelolaan keuangan, meningkatkan alokasi langsung ke program mustahik, dan memperkuat akuntabilitas dalam penyaluran dana zakat, infak, dan sedekah.

Berdasarkan hasil perhitungan kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA menggunakan indikator rasio pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti sesuai dengan hasil analisis. pada variabel efektivitas yang diukur menggunakan rasio *Allocation to Collection Ratio (ACR)*, diperoleh nilai yang berada di bawah kategori efektif, yang berarti dana yang dihimpun belum sepenuhnya dialokasikan secara optimal untuk program-program pemberdayaan. Dengan demikian, hipotesis bahwa kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA dalam aspek efisiensi, kapasitas, dan efektivitas masih belum memenuhi standar ideal dapat diterima berdasarkan data yang dianalisis.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap kinerja keuangan LAZNAS YAKESMA selama periode 2019–2023 menggunakan pendekatan International Standard of Zakat Management (ISZM) dan Allocation to Collection Ratio (ACR), dapat disimpulkan bahwa efisiensi keuangan lembaga ini secara umum mengalami peningkatan. Rasio beban program tertinggi tercatat pada tahun 2023 sebesar 57% (kurang efisien), sedangkan yang terendah terjadi pada 2021 sebesar 30% (tidak efisien). Beban operasional menunjukkan tren positif, dari 23% pada 2019 (tidak efisien) menjadi hanya 11% pada 2023 (efisien). Beban penghimpunan konsisten berada dalam kategori efisien, dengan nilai tertinggi hanya 7% pada 2019 dan terendah 2% pada 2020. Sementara itu, efisiensi penghimpunan juga menunjukkan tren positif dengan nilai terbaik 1% di tahun 2020. Ini menandakan bahwa dari sisi efisiensi, terutama operasional dan penghimpunan, LAZNAS YAKESMA telah berhasil melakukan perbaikan signifikan, meski alokasi dana program masih perlu dioptimalkan.

Dari sisi kapasitas keuangan, LAZNAS YAKESMA menunjukkan pertumbuhan penerimaan utama yang sangat baik dan stabil, dengan rasio konsisten di angka 100% sepanjang lima tahun terakhir. Beban program juga mengalami peningkatan yang signifikan, dari 24% (2019) ke 100% (2023), mengindikasikan adanya komitmen lebih besar dalam mendistribusikan dana ke program-program manfaat. Namun, tantangan tetap ada dalam hal pengelolaan likuiditas, tercermin dari rasio modal kerja yang belum mencapai kategori ideal. Meskipun nilai tertinggi mencapai 100% pada 2021, penurunan menjadi 53% pada 2023 menunjukkan perlunya perhatian dalam pengelolaan kas agar keberlangsungan operasional jangka pendek tetap aman.

Sementara itu, efektivitas kinerja keuangan yang diukur melalui Gross dan Net ACR menunjukkan hasil sangat baik dalam dua tahun terakhir. Gross ACR tertinggi berada di angka 100% pada 2021 dan Gross ACR Non-Amil juga mencapai 100% pada 2023. Hal yang sama berlaku untuk Net ACR yang tertinggi terjadi di 2023, dan Net ACR Non-Amil meningkat drastis dari 29% pada 2019 menjadi 100% pada 2023. Kenaikan tajam ini menunjukkan bahwa dana yang dihimpun telah dialokasikan secara optimal kepada penerima manfaat, sekaligus mencerminkan efektivitas penyaluran dana zakat dan non-zakat yang semakin baik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Bahri, E. S., Utama, I., Arif, Z., Zaedi, M., & Salamun, A. (2021). *The Effectiveness of Zakat Disbursement by Amil Zakat Institutions in Indonesia*. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 3(1), 93. <https://doi.org/10.31000/almaal.v3i1.4293>

- Bastiar, Y., Syamsul Bahri, E., & Tinggi Ekonomi Islam SEBI, S. (2019). Model Pengukuran Kinerja Lembaga Zakat di Indonesia. 6(1).
- BAZNAS. (2022, December 23). *BAZNAS Optimis Peningkatan Pengelolaan Zakat Nasional 2022 Tumbuh 52 Persen*.  
[https://baznas.go.id/Press\\_Release/baca/BAZNAS\\_Optimis\\_Peningkatan\\_Pengelolaan\\_Zakat\\_Nasional\\_2022\\_Tumbuh\\_52\\_Persen/1331](https://baznas.go.id/Press_Release/baca/BAZNAS_Optimis_Peningkatan_Pengelolaan_Zakat_Nasional_2022_Tumbuh_52_Persen/1331)
- Harahap, M., Lubis, D. S., Lubis, R. H., Syekh, U., Hasan, A., & Padangsidimpuan, A. A. (2024). Penerapan Penyaluran Dana Zakat Pada BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara. *JISFIM: Journal of Islamic Social Finance Management*, 5, 11–19.  
<http://jurnal.uinsyahada.ac.id/index.php/JISFIM>
- Ikhsan Darmawan. (2023). Analisis Komparasi Kinerja Keuangan Organisasi Pengelola Zakat Tingkat Provinsi di Indonesia Dengan *International Standard of Zakat Management (ISZM) dan Data Envelopment Analysis (DEA)*.
- LAZNAS YAKESMA. (2020). *Laporan Keuangan Audited Yakesma 2020*.
- LAZNAS YAKESMA. (2021). *Laporan Keuangan Audited Yakesma 2021*.
- LAZNAS YAKESMA. (2022). *Laporan Keuangan Audited Yakesma 2022*.
- LAZNAS YAKESMA. (2023). *Laporan Keuangan Audited Yakesma 2023*.
- Muhammad Priyoso Choirawan Npm, S. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Lembaga Amil Zakat Dengan Model Pengukuran *International Standard of Zakat Management (ISZM)* dan *Allocation to Collection Ratio (ACR)* (Studi Pada LAZNAS Yatim Mandiri Periode 2016-2020).
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014.
- PUSKAS BAZNAS. (2019). Rasio Keuangan Organisasi Pengelola Zakat. Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS). [www.baznas.go.id](http://www.baznas.go.id);
- Ritchie, W. J., & Kolodinsky, R. W. (2003). *Nonprofit organization financial performance measurement: An evaluation of new and existing financial performance measures*. *Nonprofit Management and Leadership*, 13(4), 367–381. <https://doi.org/10.1002/nml.5>
- Shaikh, S. A. (2015). *Welfare Potential of Zakat: An Attempt to Estimate Economy wide Zakat Collection in Pakistan*. <http://ssrn.com/abstract=2713291>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-3). Bandung: CV Alfabeta.
- Syahrman, M., & Si. (2021). Analisis Laporan Keuangan Sebagai Dasar Untuk Menilai Kinerja Perusahaan Pada Pt. Narasindo Mitra Perdana. In *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan Juripol* (Vol. 4).
- Yusi Ardini, & Asrori. (2020). Kepercayaan Muzakki Pada Organisasi Pengelola Zakat: Studi Empiris Tentang Pengaruh Mediasi Akuntabilitas Dan Transparansi. *Economic Education Analysis*, 9, 133–149.