



ANALISIS KINERJA LAPORAN KEUANGAN BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) GRESIK PERIODE 2021-2024

Muhammad Mahdi

Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, Universitas Islam Kiai Haji

Achmad Siddiq Jember

Ahmad Farial Wahib H

Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, Universitas Islam Kiai Haji

Achmad Siddiq Jember

Ani Qotuz Zuhro' Fitriana

Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Korespondensi penulis: bobby140605@gmail.com, arilsaja896@gmail.com, aniqotuz2402@gmail.com

Abstract. *This study analyzes the financial performance of the National Amil Zakat Agency (BAZNAS) in Gresik Regency during the 2021–2024 period using financial ratio analysis. The objectives are to evaluate the efficiency and effectiveness of managing zakat, infaq, and alms (ZIS) funds, identify financial growth trends, and examine internal and external factors influencing the institution's performance. A descriptive quantitative method was applied using secondary data from annual financial reports. The results indicate that BAZNAS Gresik's financial performance varied annually, influenced by post-pandemic economic conditions, beneficiary needs, and internal management strategies. In 2021 and 2024, fundraising efficiency was relatively low, while program expenses remained high. However, the institution successfully maintained operational stability and enhanced transparency through technology utilization. It is concluded that BAZNAS Gresik performed reasonably well, with room for improvement in working capital management and fundraising optimization.*

Keywords: *Financial Performance, BAZNAS, Financial Ratios, Efficiency, Zakat*

Abstrak. Penelitian ini menganalisis kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Gresik selama periode 2021–2024 dengan menggunakan pendekatan analisis rasio keuangan. Tujuan penelitian adalah untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS), mengidentifikasi tren pertumbuhan keuangan, serta menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja lembaga. Metode yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan data sekunder berupa laporan keuangan tahunan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan BAZNAS Gresik bervariasi setiap tahunnya, dipengaruhi oleh kondisi ekonomi pascapandemi, kebutuhan mustahik, dan strategi pengelolaan internal. Pada tahun 2021 dan 2024, efisiensi penghimpunan dana tergolong kurang baik, sementara beban program cenderung tinggi. Namun, lembaga berhasil menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan transparansi melalui pemanfaatan teknologi. Disimpulkan bahwa BAZNAS Gresik memiliki kinerja yang cukup baik dengan ruang perbaikan dalam hal pengelolaan modal kerja dan optimasi penghimpunan dana.

Kata kunci: Kinerja Keuangan, BAZNAS, Rasio Keuangan, Efisiensi, Zakat

PENDAHULUAN

Zakat merupakan salah satu pilar utama dalam ajaran Islam yang memiliki fungsi sosial dan ekonomi yang sangat penting bagi kesejahteraan umat. Dalam konteks ekonomi Islam, zakat tidak hanya dipahami sebagai kewajiban ibadah yang bersifat individual, tetapi juga sebagai instrumen redistribusi kekayaan yang berperan besar dalam mengurangi ketimpangan sosial. Oleh karena itu, pengelolaan zakat yang profesional, transparan, dan akuntabel menjadi suatu keharusan agar tujuan utama zakat, yaitu meningkatkan kesejahteraan mustahik, dapat terwujud secara optimal. Lembaga amil zakat seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) hadir sebagai lembaga yang diberi mandat oleh negara untuk mengelola dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) agar lebih terstruktur dan terarah. Salah satu bentuk tanggung jawab lembaga zakat adalah

menyusun dan melaporkan kinerja keuangannya secara berkala, yang mencerminkan sejauh mana lembaga tersebut berhasil mengelola dana umat dengan efisien dan efektif.

BAZNAS Kabupaten Gresik merupakan salah satu lembaga amil zakat daerah yang berperan penting dalam pengumpulan dan pendistribusian zakat di wilayah Gresik. Sebagai daerah dengan potensi ekonomi yang cukup tinggi, Gresik memiliki banyak muzaki potensial dari kalangan industri, perdagangan, hingga masyarakat umum. Oleh karena itu, peran BAZNAS Gresik dalam mengelola dana zakat menjadi strategis untuk mendukung program pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi umat. Dalam kurun waktu 2021 hingga 2024, BAZNAS Gresik telah menyusun laporan keuangan yang diaudit dan dipublikasikan secara resmi, baik dalam bentuk laporan tahunan maupun bulanan. Ketersediaan laporan keuangan tersebut memungkinkan dilakukannya analisis yang mendalam mengenai kinerja keuangan lembaga, mencakup aspek penghimpunan dana, efektivitas penyaluran, likuiditas, efisiensi, serta pertumbuhan aset yang dimiliki lembaga. Analisis kinerja keuangan menjadi hal yang sangat penting bagi lembaga pengelola zakat. Melalui analisis tersebut, dapat diketahui sejauh mana lembaga mampu menjalankan prinsip tata kelola keuangan yang baik. Pengukuran kinerja lembaga zakat dapat dilakukan menggunakan pendekatan rasio keuangan, seperti rasio beban program, rasio beban operasional, efisiensi, dan seterusnya. Dengan menggunakan analisis-analisis tersebut, diharapkan dapat diketahui kondisi keuangan BAZNAS Gresik secara komprehensif, sehingga hasilnya dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan zakat di masa mendatang. Dalam kurun waktu 2021–2024, lembaga zakat di Indonesia, termasuk BAZNAS Gresik, menghadapi tantangan yang cukup besar akibat perubahan kondisi ekonomi nasional, terutama pasca pandemi COVID-19. Pada masa pandemi, jumlah muzaki menurun akibat melemahnya aktivitas ekonomi, sementara jumlah mustahik meningkat karena meningkatnya angka pengangguran dan kemiskinan. Namun, pada tahun-tahun setelah pandemi, lembaga zakat mulai menunjukkan pemulihan dalam kinerja penghimpunan dan pendistribusian dana. BAZNAS Gresik, misalnya, mencatat peningkatan pendapatan zakat dan infak seiring membaiknya perekonomian masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan lembaga untuk beradaptasi terhadap perubahan ekonomi sangat memengaruhi stabilitas kinerjanya. Menurut Hasan (2023), lembaga zakat yang memiliki sistem pengelolaan modern, transparan, dan berbasis teknologi akan lebih cepat pulih dalam menghadapi perubahan ekonomi karena memiliki sistem manajemen yang adaptif terhadap dinamika lingkungan. Selain aspek keuangan, BAZNAS Gresik juga berperan dalam menyalurkan dana zakat kepada mustahik melalui berbagai program sosial dan ekonomi, seperti bantuan konsumtif, program pendidikan, kesehatan, hingga pemberdayaan ekonomi produktif. Keberhasilan program-program tersebut tidak hanya bergantung pada besar kecilnya dana yang terkumpul, tetapi juga pada efektivitas lembaga dalam mengalokasikan dana sesuai prioritas kebutuhan masyarakat. Menurut Nazara (2022), salah satu indikator penting dalam menilai kinerja lembaga zakat adalah efektivitas penyaluran dana zakat terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik. Oleh karena itu, analisis kinerja keuangan harus dilihat tidak hanya dari aspek angka atau laporan keuangan semata, tetapi juga dari sejauh mana keuangan tersebut berdampak terhadap capaian sosial.

Dalam konteks tata kelola kelembagaan, transparansi dan akuntabilitas merupakan dua prinsip penting yang harus dijaga oleh lembaga pengelola zakat. Masyarakat sebagai pihak yang mempercayakan zakatnya memiliki hak untuk mengetahui bagaimana dana mereka dikelola. Oleh sebab itu, laporan keuangan yang disusun dan diaudit secara profesional merupakan bentuk pertanggungjawaban lembaga kepada publik. Menurut Ma'ruf (2024), lembaga zakat yang memiliki sistem pelaporan keuangan yang baik dan terbuka akan mendapatkan tingkat

kepercayaan muzaki yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan jumlah penghimpunan zakat. BAZNAS Gresik dalam hal ini telah berupaya memperkuat sistem pelaporan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan menerapkan standar audit keuangan sesuai dengan regulasi nasional. Analisis kinerja keuangan BAZNAS Gresik juga memiliki implikasi yang luas terhadap perencanaan kebijakan zakat di tingkat daerah. Data keuangan yang akurat dan analisis yang mendalam dapat digunakan sebagai dasar perumusan strategi penghimpunan dana zakat, diversifikasi program, serta pengembangan inovasi dalam pengelolaan zakat produktif. Misalnya, hasil analisis dapat menunjukkan tren efisiensi atau ketidakefisienan dalam periode tertentu yang kemudian dijadikan dasar untuk memperbaiki strategi manajemen keuangan. Dalam hal ini, penelitian terhadap kinerja keuangan BAZNAS Gresik menjadi penting karena hasilnya dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi pengurus lembaga dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan dana umat di masa depan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menilai kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Gresik selama periode 2021–2024. Dengan menggunakan pendekatan analisis rasio keuangan dan indikator efisiensi, penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan secara komprehensif kondisi keuangan lembaga, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, serta memberikan rekomendasi perbaikan untuk masa mendatang. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi BAZNAS Gresik untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, serta efektivitas pengelolaan dana zakat, sehingga peran zakat dalam membangun kesejahteraan masyarakat dapat terus diperkuat.

A. Rumusan Masalah

1. Bagaimana tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) BAZNAS Kabupaten Gresik selama periode tahun 2021-2024 berdasarkan rasio beban program, beban operasional, dan efisiensi penghimpunan dana zakat?
2. Bagaimana tren pertumbuhan kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Gresik yang ditunjukkan melalui pertumbuhan penerimaan utama, pertumbuhan beban program, serta perubahan rasio modal kerja selama empat tahun terakhir?
3. Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap peningkatan atau penurunan kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Gresik, ditinjau dari hasil analisis rasio keuangan dan perubahan kondisi ekonomi daerah pada periode 2021–2024?

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan BAZNAS Kabupaten Gresik selama periode 2021-2024
2. Untuk menilai tren pertumbuhan dan perubahan kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Gresik selama periode 2021-2024
3. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi pergerakan kinerja keuangan BAZNAS Kabupaten Gresik selama empat tahun terakhir.

KAJIAN TEORI

1. Pengertian Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu lembaga mampu mengelola dan memanfaatkan sumber daya keuangannya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Hery (2021), kinerja keuangan adalah hasil akhir dari proses manajemen dalam mengelola aset, kewajiban, dan modal yang dimiliki, yang kemudian tercermin dalam laporan keuangan sebagai alat evaluasi terhadap keberhasilan

lembaga dalam mencapai tujuan ekonominya.¹ Melalui pengukuran kinerja keuangan, suatu lembaga dapat menilai apakah aktivitas pengelolaan keuangannya telah berjalan sesuai rencana, serta mengetahui area mana yang memerlukan perbaikan agar dapat meningkatkan efektivitas penggunaan dana.

Dalam konteks lembaga non-profit seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), konsep kinerja keuangan memiliki peran penting dalam memastikan bahwa pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) dilakukan secara amanah, transparan, dan akuntabel. Menurut Syafrida dan Fitriani (2022), pengukuran kinerja keuangan pada lembaga zakat tidak dimaksudkan untuk menilai profitabilitas, tetapi lebih pada kemampuan lembaga dalam mendistribusikan dana kepada mustahik secara tepat sasaran serta menjaga keseimbangan antara biaya operasional dan efektivitas program sosial.² Dengan demikian, kinerja keuangan BAZNAS dapat dijadikan indikator utama untuk menilai seberapa baik lembaga tersebut menjalankan fungsi sosialnya dalam memberdayakan masyarakat dan menurunkan tingkat kemiskinan. Sementara itu, Kasmir (2022) menegaskan bahwa penilaian kinerja keuangan harus dilakukan melalui analisis laporan keuangan menggunakan berbagai alat seperti analisis rasio, tren pertumbuhan, dan perbandingan antar periode.³ Analisis ini memberikan gambaran mengenai kondisi keuangan lembaga, kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek, serta efektivitas pengelolaan dana yang telah dihimpun. Dalam lembaga zakat, hasil analisis tersebut membantu mengetahui sejauh mana dana umat telah dikelola dengan efisien dan disalurkan secara optimal kepada penerima manfaat. Dengan kata lain, kinerja keuangan yang baik mencerminkan keberhasilan lembaga dalam mempertahankan kepercayaan masyarakat dan memastikan keberlanjutan program sosial yang dijalankan.

2. Konsep Kinerja Keuangan Lembaga Zakat

Konsep kinerja keuangan pada lembaga zakat memiliki karakteristik yang berbeda dengan lembaga keuangan konvensional, karena orientasinya bukan pada keuntungan (profit oriented), melainkan pada keberhasilan dalam mengelola dan menyalurkan dana umat secara efektif serta sesuai prinsip syariah. Menurut Puspitasari (2021), kinerja keuangan lembaga zakat dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan lembaga dalam menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) untuk mencapai tujuan sosial dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.⁴ Dengan demikian, pengukuran kinerja keuangan tidak hanya berfokus pada angka-angka dalam laporan keuangan, tetapi juga mencakup efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan fungsi sosial lembaga. Selain itu, Fauzi (2022) menyatakan bahwa kinerja keuangan lembaga zakat dapat dilihat dari sejauh mana lembaga mampu menjalankan tiga prinsip utama, yaitu transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi.⁵ Transparansi menuntut lembaga untuk terbuka kepada publik dalam hal pelaporan keuangan dan aktivitas penghimpunan maupun penyaluran dana. Akuntabilitas berarti lembaga wajib mempertanggungjawabkan setiap penggunaan dana kepada muzaki (pemberi zakat), mustahik (penerima zakat), dan pemerintah sebagai pengawas. Sedangkan efisiensi mengacu pada kemampuan lembaga dalam meminimalkan biaya operasional

¹ Hery. (2021). *Analisis Laporan Keuangan: Pendekatan Rasio dan Tren Kinerja*. Jakarta: Grasindo.

² Syafrida, N., & Fitriani, A. (2022). Analisis Kinerja Keuangan pada Lembaga Amil Zakat dalam Perspektif Akuntabilitas Publik. *Jurnal Akuntansi Syariah Indonesia*, Vol. 8, No. 1.

³ Kasmir. (2022). *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

⁴ Puspitasari, D. (2021). Kinerja Keuangan Lembaga Zakat dalam Perspektif Akuntabilitas dan Efisiensi. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, Vol. 7, No. 2.

⁵ Fauzi, R. (2022). Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Keuangan Lembaga Amil Zakat. *Jurnal Akuntansi Syariah Nusantara*, Vol. 9, No. 1.

dan penghimpunan agar dana yang disalurkan kepada masyarakat lebih besar. Dengan menjalankan ketiga prinsip tersebut, lembaga zakat dapat menjaga kepercayaan publik serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam menunaikan zakat.

Menurut Rahman (2023), pengelolaan keuangan yang baik pada lembaga zakat tidak hanya mencerminkan kemampuan administratif, tetapi juga mencerminkan tata kelola lembaga (*good governance*) yang berlandaskan nilai-nilai Islam.⁶ Kinerja keuangan yang baik menunjukkan bahwa lembaga mampu menjaga keseimbangan antara pengelolaan dana yang efisien dan penyaluran zakat yang tepat sasaran. Dalam konteks ini, rasio keuangan seperti rasio beban operasional, rasio program, dan rasio penghimpunan menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas kinerja lembaga zakat. Ketika rasio beban program lebih tinggi dibandingkan rasio operasional, hal ini menandakan bahwa lembaga berhasil mengalokasikan sebagian besar dananya untuk kepentingan mustahik, bukan untuk biaya administrasi internal.

3. Analisis Rasio Keuangan Dalam Lembaga Zakat

Analisis rasio keuangan merupakan salah satu metode penting yang digunakan untuk menilai kinerja dan kesehatan keuangan suatu lembaga, termasuk lembaga pengelola zakat seperti BAZNAS. Melalui analisis ini, pengelola dapat mengetahui sejauh mana efektivitas, efisiensi, dan kemampuan lembaga dalam mengelola dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) secara optimal. Menurut Suryanto (2021), analisis rasio keuangan pada lembaga zakat berfungsi untuk mengukur sejauh mana lembaga mampu mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangannya kepada publik, baik dalam hal penghimpunan maupun penyaluran dana. Rasio keuangan tidak hanya berperan dalam menilai posisi keuangan lembaga secara kuantitatif, tetapi juga mencerminkan kualitas tata kelola yang baik dan tingkat akuntabilitas lembaga terhadap para muzaki dan mustahik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. (Syahrur & Salim, 2014:40) pendekatan kuantitatif berarti penelitian ini memanfaatkan data berupa angka dan menggunakan rumus-rumus statistik untuk menganalisis data serta fakta yang diperoleh di lapangan.⁷ Pemilihan metode kuantitatif didasarkan pada fakta bahwa data yang digunakan berupa angka-angka dari laporan keuangan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Sementara itu, pendekatan deskriptif dimaksudkan untuk menggambarkan, menguraikan, dan menganalisis hasil perhitungan kuantitatif yang telah dilakukan sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang objektif.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber-sumber yang telah ada sebelumnya seperti laporan keuangan. Data sekunder dipilih karena telah tersedia dalam bentuk publikasi dan dapat digunakan sebagai dasar analisis dalam mengkaji kinerja keuangan BAZNAS secara lebih mendalam.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling*, dimana teknik pengambilan sampel dalam populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel efisiensi dan kapasitas seperti yang terdapat pada tabel di bawah ini.

⁶ Rahman, A. (2023). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat pada Lembaga Amil Zakat Nasional. *Jurnal Manajemen Keuangan Islam*, Vol. 6, No. 2.

⁷ Syahrur dan Salim. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung Citapustaka Media.

Tabel 1. Variabel Efisiensi dan Kapasitas

Efisiensi		
Indikator	Rumus	Keterangan
Rasio Beban Program	$\frac{PE}{TE}$	PE: Program Expense TE: Total Expense
Rasio Beban Operasional	$\frac{OE}{TE}$	OE: Operational Expense TE: Total Expense
Rasio Beban Penghimpunan	$\frac{FE}{TE}$	FE: Fundraising Expense TE: Total Expense
Efisiensi Penghimpunan	$\frac{FE}{TC}$	FE: Fundraising Expense TC: Total Contribution
Kapasitas		
Indikator	Rumus	Keterangan
Pertumbuhan Penerimaan Utama	$\frac{PR_n - PR_{n-1}}{PR_{n-1}}$	PR _n : Primary Revenue PR _{n-1} : Primary Revenue
Pertumbuhan Beban Program	$\frac{PE_n - PE_{n-1}}{PE_{n-1}}$	PE _n : Program Expense PE _{n-1} : Program Expense
Modal Kerja	$\frac{WC_p}{TE}$	WC _p : Working Capital TE : Total Expense

Setelah semua data terkumpul, kemudian melakukan analisis data berdasarkan perhitungan di atas. Setelah mendapatkan rasio dan rata-rata rasio, nilai dikonversikan berdasarkan tabel berikut.

Tabel 2. Kualifikasi Nilai Rata-Rata

Rasio	Perbandingan nilai rata-rata dan rasio	Keterangan
Rasio Beban Program	Rata-rata > Rasio Rata-rata < Rasio	Kurang Baik Baik
Rasio Beban Operasional	Rata-rata > Rasio Rata-rata < Rasio	Baik Kurang Baik
Rasio Beban Penghimpunan	Rata-rata > Rasio Rata-rata < Rasio	Baik Kurang Baik
Efisiensi Penghimpunan	Rata-rata > Rasio Rata-rata < Rasio	Baik Kurang Baik
Pertumbuhan Penerimaan Utama	Rata-rata > Rasio Rata-rata < Rasio	Kurang Baik Baik
Pertumbuhan Beban Program	Rata-rata > Rasio Rata-rata < Rasio	Kurang Baik Baik

Rasio Modal Kerja	Rata-rata > Rasio	Kurang Baik
	Rata-rata < Rasio	Baik

Sumber: Harto et al., 2019.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perhitungan pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Gresik Periode 2021-2024.

- 1) Variabel Efisiensi
 - a) Tahun 2021

Tabel 3. Rasio Variabel Efisiensi 2021

Nama rasio	Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Beban Program	0,65	0,48	Kurang Baik
Beban Operasional	0,13	0,10	Baik
Beban Penghimpunan	0,00	0,01	Kurang Baik
Efisiensi Penghimpunan	0,00	0,02	Kurang Baik

Hasil efisiensi pada 2021 menunjukkan beban program dan efisiensi penghimpunan kurang baik, namun beban operasional baik. Hal ini disebabkan Baznas Gresik masih dalam tahap adaptasi pasca pandemi COVID-19, sehingga penghimpunan dana zakat belum optimal karena kondisi ekonomi masyarakat yang sedang pulih. Beban program yang tinggi juga mengindikasikan lembaga sedang menghadapi kebutuhan mustahik yang meningkat, sehingga dana dialokasikan lebih besar ke program sosial daripada penghimpunan efisien.

kondisi ini juga mencerminkan bahwa Baznas Gresik pada waktu itu masih berupaya menyeimbangkan antara pengeluaran untuk kebutuhan internal operasional dan program-program sosial yang mendukung kesejahteraan mustahik. Beban operasional yang rendah menandakan pengelolaan biaya administrasi dan operasional yang cukup efisien, namun alokasi dana yang lebih besar pada beban program dan efisiensi penghimpunan yang kurang baik menunjukkan adanya tantangan dalam optimalisasi proses penghimpunan dana zakat. Faktor lain yang mempengaruhi adalah ketidakpastian ekonomi yang mengakibatkan fluktuasi donasi dan kesulitan dalam perencanaan keuangan jangka panjang. Oleh karena itu, Baznas perlu melakukan perbaikan sistem penghimpunan dan pengelolaan keuangan agar dana yang diterima dapat lebih maksimal disalurkan kepada mustahik serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas kepada muzaki demi membangun kepercayaan yang lebih kuat.

- b) Tahun 2022

Tabel 4. Rasio Variabel Efisiensi 2022

Nama rasio	Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Beban Program	0,65	0,79	Baik
Beban Operasional	0,13	0,20	Kurang Baik
Beban Penghimpunan	0,00	0,09	Kurang Baik

Efisiensi	0,009	0,005	Baik
Penghimpunan			

Pada tahun 2022, terjadi perbaikan efisiensi penghimpunan yang dinilai baik, meskipun beban operasional meningkat menjadi kurang baik. Hal ini terjadi karena Baznas Gresik mulai mengoptimalkan strategi penghimpunan dengan pendekatan yang lebih inovatif dan teknologi, sehingga dana yang dihimpun bertambah. Namun biaya operasional naik karena perluasan program dan pengelolaan yang lebih intensif.

Kenaikan beban operasional ini juga mencerminkan investasi Baznas Gresik dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung proses penghimpunan yang lebih efektif. Meskipun beban operasional meningkat, hal ini merupakan bagian dari strategi jangka panjang untuk membangun fondasi yang lebih solid dalam pengelolaan zakat. Dengan sistem yang lebih modern dan terintegrasi, Baznas Gresik mampu meningkatkan daya jangkauan dan kualitas layanan sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat. Selain itu, perluasan program sosial yang bersifat inovatif juga menjadi faktor penting dalam menjaga relevansi dan keberlanjutan lembaga di tengah perubahan kebutuhan mustahik dan dinamika sosial ekonomi. Hal ini menyebabkan alokasi dana yang lebih besar ke program sosial, sementara efektivitas penghimpunan dana mulai terlihat dari peningkatan nilai zakat yang diterima. Semua upaya ini menunjukkan bahwa Baznas Gresik berkomitmen untuk terus meningkatkan efisiensi pengelolaan dana zakat dan memperkuat dampak sosialnya, meskipun menghadapi tekanan biaya operasional yang lebih tinggi di tahun ini.

c) Tahun 2023

Tabel 5. Rasio Variabel Efisiensi 2023

Nama rasio	Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Beban Program	0,65	0,79	Baik
Beban Operasional	0,13	0,20	Kurang Baik
Beban Penghimpunan	0,006	0,001	Baik
Efisiensi	0,009	0,000	Baik
Penghimpunan			

Pada tahun 2023, efisiensi penghimpunan tetap baik karena Baznas berhasil meningkatkan proses penggalangan dana melalui pendekatan yang lebih terstruktur dan penggunaan teknologi informasi yang efisien. Namun, beban operasional masih menunjukkan nilai kurang baik karena terjadi peningkatan biaya untuk pengembangan sistem manajemen dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Investasi ini dilakukan untuk memperkuat kapasitas lembaga dalam mengelola zakat secara lebih profesional dan berkelanjutan, termasuk pelatihan staf dan peningkatan infrastruktur teknologi yang diperlukan untuk mendukung operasional dan program yang lebih luas. Di sisi lain, beban program juga baik karena Baznas menempatkan prioritas tinggi pada program pemberdayaan mustahik dan penyaluran dana yang tepat sasaran, sehingga anggaran dialokasikan lebih besar ke kegiatan sosial yang berdampak langsung kepada penerima manfaat.

d) Tahun 2024

Tabel 6. Rasio Variabel Efisiensi 2024

Nama rasio	Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Beban Program	0,65	0,55	Kurang Baik
Beban Operasional	0,13	0,04	Baik
Beban Penghimpunan	0,006	0,003	Baik
Efisiensi	0,00	0,01	Kurang Baik

Penghimpunan

Pada 2024, efisiensi penghimpunan menurun kembali menjadi kurang baik, sementara beban operasional membaik. Ini bisa disebabkan oleh adanya tekanan eksternal ekonomi yang mempengaruhi donasi, meskipun Baznas berhasil menekan biaya pengelolaan internal. Beban program masih cukup besar karena kebutuhan mustahik tetap tinggi.

Penurunan efisiensi penghimpunan pada tahun ini juga dipengaruhi oleh perubahan pola donasi masyarakat yang cenderung lebih selektif dan berfokus pada program-program sosial yang dianggap langsung berdampak, sehingga Baznas menghadapi tantangan dalam menjaga volume penghimpunan dana secara stabil. Namun, perbaikan pada beban operasional menunjukkan Baznas berhasil melakukan pengelolaan biaya yang lebih ketat dan efisien, termasuk pemanfaatan teknologi informasi untuk mengurangi biaya administrasi dan operasional. Fokus pada penguatan tata kelola dan transparansi keuangan juga membantu meningkatkan kepercayaan publik, walaupun tetap menghadapi tekanan ekonomi yang memengaruhi kemampuan dan frekuensi muzaki dalam memberikan zakat. Dalam situasi ini, Baznas Gresik berupaya menyeimbangkan antara kebutuhan untuk mempertahankan program yang responsif dengan efisiensi pengelolaan agar keberlanjutan lembaga tetap terjaga dan manfaat sosial dapat terus dirasakan oleh mustahik yang membutuhkan.

2) Variabel Kapasitas

a) Tahun 2021

Tabel 7. Rasio Variabel Kapasitas 2021

Nama rasio		Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Pertumbuhan	Penerimaan	0,15	0,13	Kurang Baik
Utama				
Pertumbuhan	Beban	0,19	-0,05	Baik
Program				
Modal kerja		0,049	0,046	Kurang Baik

Berdasarkan tabel diatas, terdapat upaya yang menunjukkan pertumbuhan penerimaan utama yang relatif moderat, bersamaan dengan pertumbuhan beban program yang juga relatif tinggi, mengindikasikan kapasitas penghimpunan yang sedang berkembang namun masih menghadapi tantangan keseimbangan antara penerimaan dan beban program. Modal kerja pada tahun ini berada pada tingkat sedang, mengindikasikan kebutuhan likuiditas yang cukup untuk mendanai program-program yang berjalan.

Hal ini bisa terjadi karena pertumbuhan penerimaan utama yang relatif moderat bersamaan dengan peningkatan beban program yang cukup tinggi mencerminkan bahwa Baznas Gresik sedang dalam fase pengembangan kapasitas penghimpunan dana namun menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara dana yang diterima dan alokasi program. Kondisi ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain fluktuasi ekonomi pasca pandemi yang masih memengaruhi kemampuan masyarakat dalam berzakat sehingga pertumbuhan penerimaan utama tidak terlalu cepat. Di sisi lain, peningkatan kebutuhan mustahik dan prioritas pemberdayaan sosial menyebabkan beban program membesar, sehingga dana yang sudah ada pun perlu dialokasikan lebih besar kepada program demi mengatasi dampak sosial tersebut. Modal kerja yang berada pada tingkat sedang menunjukkan bahwa Baznas Gresik cukup mampu menjaga likuiditas untuk memenuhi kebutuhan pendanaan program yang berjalan, namun masih harus berhati-hati dalam mengelola arus kas agar tetap seimbang. Keseimbangan ini penting untuk memastikan kelangsungan operasional tanpa mengorbankan kualitas program, serta untuk menghadapi ketidakpastian penghimpunan dana di masa depan. Hal ini juga mengindikasikan perlunya strategi peningkatan kapasitas penghimpunan dana secara berkelanjutan disertai pengelolaan biaya yang lebih efisien untuk menopang beban program yang terus berkembang.

b) Tahun 2022

Tabel 8. Rasio Variabel Kapasitas 2022

Nama rasio		Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Pertumbuhan Utama	Penerimaan	0,15	0,25	Baik
Pertumbuhan Program	Beban	0,19	0,36	Kurang Baik
Modal kerja		0,04	0,08	Baik

Kapasitas penghimpunan dana meningkat baik dengan pertumbuhan penerimaan utama yang baik, meskipun beban program bertambah dan dinilai kurang baik, serta modal kerja membaik. Situasi ini mencerminkan Baznas Gresik mulai pulih dan mampu meningkatkan penghimpunan zakat, tetapi tetap menghadapi tekanan pada alokasi program yang terus bertambah, memerlukan modal kerja yang cukup untuk menjalankan program.

Hal ini mencerminkan bahwa Baznas mulai bangkit dari dampak pandemi COVID-19 dengan memperkuat kemampuan penghimpunan zakat melalui berbagai inovasi dan peningkatan sistem manajemen. Penambahan beban program yang kurang baik terkait dengan tuntutan meningkatnya kebutuhan mustahik akibat tekanan sosial ekonomi pasca pandemi, sehingga dana yang terkumpul harus dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Perbaikan modal kerja menunjukkan bahwa Baznas mampu menjaga likuiditas yang cukup untuk membiayai operasional dan program-program yang sedang berjalan. Namun, tekanan pada alokasi program yang meningkat mengharuskan Baznas untuk terus meningkatkan kapasitas penghimpunan serta efisiensi pengelolaan dana agar bisa memenuhi kebutuhan mustahik secara optimal tanpa mengorbankan stabilitas keuangan lembaga.

c) Tahun 2023

Tabel 9. Rasio Variabel Kapasitas 2023

Nama rasio		Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Pertumbuhan Utama	Penerimaan	0,15	0,04	Kurang Baik
Pertumbuhan Program	Beban	0,19	0,21	Kurang Baik
Modal kerja		0,04	0,06	Baik

Tahun 2023 menunjukkan penurunan kapasitas penghimpunan dengan pertumbuhan penerimaan utama yang kurang baik, beban program yang tetap bertambah, dan modal kerja yang masih baik. Hal ini mengindikasikan tantangan yang lebih besar dalam menghimpun dana, mungkin akibat kondisi ekonomi yang tidak stabil, sementara kebutuhan program terus meningkat sehingga beban operasional bertambah.

Penurunan kapasitas penghimpunan pada tahun 2023 ini juga mencerminkan adanya ketidakpastian ekonomi yang berdampak pada menurunnya kemampuan masyarakat dalam memberikan zakat. Sementara kebutuhan mustahik masih tinggi, Baznas menghadapi tekanan untuk mempertahankan keberlanjutan program dengan dana yang lebih terbatas. Meskipun modal kerja masih baik, hal ini menunjukkan Baznas mampu mengelola likuiditas dengan cukup efektif untuk menjamin kelancaran operasional meskipun menghadapi keterbatasan pendapatan. Oleh karena itu, Baznas perlu lebih fokus pada strategi diversifikasi sumber dana dan peningkatan efisiensi pengelolaan agar dapat menyeimbangkan antara kebutuhan program dan kapasitas penghimpunan. Langkah-langkah inovatif dalam penghimpunan dana, termasuk penggunaan teknologi digital dan peningkatan partisipasi muzaki, menjadi sangat penting untuk memperkuat ketahanan keuangan lembaga di masa yang penuh tantangan ini.

d) Tahun 2024

Tabel 10. Rasio Variabel Kapasitas 2024

Nama rasio		Rata-rata	Nilai rasio	Keterangan
Pertumbuhan Utama	Penerimaan	0,15	0,18	Baik
Pertumbuhan Program	Beban	0,19	0,25	Kurang Baik
Modal kerja		0,04	0,01	Kurang Baik

Pada 2024, kapasitas penghimpunan mulai menunjukkan perbaikan dengan pertumbuhan penerimaan utama yang baik, meskipun beban program masih kurang baik dan modal kerja menurun. Ini mengindikasikan bahwa Baznas mulai mengoptimalkan penghimpunan dana kembali, namun ada tantangan dalam mengelola modal kerja yang memadai untuk mendukung kelancaran program-program yang ada.

Penurunan modal kerja pada tahun ini menjadi perhatian karena dapat membatasi fleksibilitas Baznas dalam pengelolaan dana untuk memenuhi kebutuhan operasional dan program secara simultan. Tantangan ini muncul dari peningkatan beban program yang belum dapat diimbangi secara optimal oleh pertumbuhan modal kerja, sehingga Baznas perlu

mengimplementasikan manajemen kas yang lebih efisien dan mencari sumber pendanaan tambahan untuk memperkuat likuiditas. Di sisi lain, usaha peningkatan penghimpunan melalui berbagai inovasi digital dan peningkatan komunikasi dengan muzaki terus dilakukan untuk menjaga aliran dana yang stabil.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengukuran terhadap variabel, bisa disimpulkan bahwa tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) Baznas Gresik selama periode 2021-2024 menunjukkan variasi yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi eksternal dan kebijakan internal lembaga. Efisiensi penghimpunan dan pengelolaan dana mengalami tantangan terutama pada tahun 2021 dan 2024 yang ditandai dengan efisiensi penghimpunan yang kurang baik akibat dampak pandemi dan tekanan ekonomi. Meski begitu, Baznas berhasil menjaga biaya operasional yang rendah dan fokus pada peningkatan efektivitas program pemberdayaan mustahik, sehingga dana yang tersedia dapat disalurkan tepat sasaran meskipun harus menghadapi lonjakan beban program sosial.

Tren pertumbuhan kinerja keuangan Baznas Gresik selama periode 2021-2024 menunjukkan adanya pemulihan dan juga tantangan. Pertumbuhan penerimaan utama menunjukkan fluktuasi, dengan peningkatan signifikan terutama pada tahun 2022 yang menandakan pemulihan penghimpunan dana setelah pandemi. Beban program yang terus bertambah mencerminkan peningkatan kebutuhan bantuan sosial yang harus dipenuhi, sedangkan modal kerja yang bervariasi menunjukkan kebutuhan pengelolaan likuiditas yang ketat agar operasional dan program dapat berjalan berkelanjutan tanpa hambatan. Baznas berhasil memanfaatkan teknologi dan strategi inovatif untuk meningkatkan kapasitas penghimpunan dan menjaga stabilitas keuangan meskipun menghadapi dinamika ekonomi yang tidak stabil.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan Baznas Gresik selama periode tahun 2021-2024 berasal dari aspek internal dan eksternal. Faktor eksternal terutama kondisi ekonomi nasional yang berubah akibat pandemi dan ketidakpastian sosial ekonomi memberikan tekanan pada kemampuan masyarakat untuk berzakat, sehingga mempengaruhi volume penghimpunan dana. Faktor internal meliputi penerapan tata kelola keuangan yang berbasis transparansi, akuntabilitas, serta inovasi dalam pengelolaan dana dan program yang dijalankan. Adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan penguatan sumber daya manusia menjadi kunci dalam menjaga kepercayaan muzaki dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi pengelolaan zakat, sehingga Baznas Gresik mampu menjalankan peran sosialnya secara optimal dalam memberdayakan mustahik dan mendukung kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis kinerja keuangan Baznas Gresik pada periode 2021-2024 yang telah dibahas, secara umum kinerja Baznas Gresik dapat dikatakan cukup baik.

SARAN

1. Untuk peneliti, perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan kualitatif maupun mixed-method untuk menggali faktor-faktor non-keuangan yang memengaruhi kinerja BAZNAS, seperti faktor kepuasan muzaki, persepsi masyarakat, dan dampak sosial dari program. Penelitian dapat dikembangkan untuk membandingkan kinerja keuangan BAZNAS Gresik dengan lembaga zakat lain di wilayah berbeda agar memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait tantangan yang dihadapi lembaga zakat.
2. Untuk Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), perlu mempertahankan dan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelaporan keuangan agar terus meningkatkan kepercayaan

muzaki dan khalayak, termasuk penggunaan teknologi informasi untuk mempermudah akses laporan bagi publik. Meningkatkan program inovatif dan pemberdayaan ekonomi yang berdampak signifikan bagi mustahik dengan memprioritaskan program yang dapat meningkatkan kemandirian ekonomi mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Fauzi, R. (2022). Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Keuangan Lembaga Amil Zakat. *Jurnal Akuntansi Syariah Nusantara*, Vol. 9, No. 1.
- Hasan, N.A. (2023). Analisis Efisiensi pada Lembaga Amil Zakat Nasional (Studi Literatur dan Aplikasinya). *El-Muhasaba Journal*, Vol. 14, No. 1, 2023, 22–35.
- Hery. (2021). *Analisis Laporan Keuangan: Pendekatan Rasio dan Tren Kinerja*. Jakarta: Grasindo.
- Kasmir. (2022). *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ma'ruf, A. (2024). A Review of Zakat Institution Financial Management and Performance Indicators. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Islam*, Vol. 9, No. 1, 2024.
- Nazara, I.S. (2022). Factors Affecting the Performance of Productive Zakat Management during the Covid-19 Pandemic. *Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, Vol. 5, No. 3, 2022.
- Puspitasari, D. (2021). Kinerja Keuangan Lembaga Zakat dalam Perspektif Akuntabilitas dan Efisiensi. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, Vol. 7, No. 2.
- Rahman, A. (2023). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat pada Lembaga Amil Zakat Nasional. *Jurnal Manajemen Keuangan Islam*, Vol. 6, No. 2.
- Syafrida, N., & Fitriani, A. (2022). Analisis Kinerja Keuangan pada Lembaga Amil Zakat dalam Perspektif Akuntabilitas Publik. *Jurnal Akuntansi Syariah Indonesia*, Vol. 8, No. 1.
- Syahrum dan Salim. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung Citapustaka Media.