

EFEKTIVITAS PENYALURAN DANA ZAKAT, INFAK, DAN SEDEKAH (ZIS) BAZNAS KABUPATEN JEMBER

Raihan Al Kuwaity Putra Muttaqin¹, Bahrina Almas²
raihanalkuwaity@gmail.com¹, almas.eksyarfeb@unej.ac.id²
Universitas Jember, Indonesia^{1,2}

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas penyaluran dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jember. Kajian ini menjadi urgen sebagai landasan evaluatif bagi BAZNAS beserta pemangku kepentingan terkait guna merumuskan strategi optimalisasi penghimpunan dan peningkatan ketepatan sasaran program pendistribusian ZIS di masa mendatang. Untuk mencapai tujuan tersebut, digunakan pendekatan deskriptif kuantitatif melalui penelitian lapangan. Data primer diperoleh dari wawancara dengan pengelola BAZNAS Kabupaten Jember, sedangkan data sekunder bersumber dari laporan keuangan serta laporan penghimpunan dan penyaluran ZIS. Tingkat efektivitas penyaluran dana kemudian diukur menggunakan teknik analisis Allocation to Collection Ratio (ACR) berdasarkan pedoman Pusat Kajian Strategis (Puskas) BAZNAS. Hasil penelitian menunjukkan nilai ACR yang berada pada kategori effective hingga highly effective, bahkan pada tahun 2022 melebihi 100%, yang mengindikasikan bahwa pendistribusian juga didukung oleh saldo dana tahun sebelumnya. Namun demikian, penghimpunan dana ZIS masih mengalami fluktuasi yang cukup signifikan, yang menunjukkan bahwa potensi zakat belum tergali secara optimal dan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, literasi zakat, dan tingkat kepercayaan muzakki.

Kata kunci: ZIS, Efektivitas Penyaluran, ACR, BAZNAS

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effectiveness of the distribution of Zakat, Infaq, and Sadaqah (ZIS) funds by the National Zakat Agency (BAZNAS) of Jember Regency. This research is urgent as it provides an evaluative foundation for BAZNAS and relevant stakeholders to formulate strategies for optimizing fund collection and improving the targeting accuracy of future ZIS distribution programs. To achieve this objective, a quantitative descriptive approach is employed through field research. Primary data were obtained from interviews with BAZNAS Jember Regency administrators, while secondary data were sourced from financial statements as well as ZIS fund collection and distribution reports. The effectiveness level of fund distribution was then measured using the Allocation to Collection Ratio (ACR) analysis technique based on the guidelines from the BAZNAS Center for Strategic Studies (Puskas). The results indicate that the ACR values range from "effective" to "highly effective"; in 2022, the ratio even exceeded 100%, suggesting that the distribution was also supported by fund balances carried over from the previous year. Nevertheless, ZIS fund collection continues to experience significant fluctuations, indicating that zakat potential has not been optimally tapped and is influenced by external factors such as economic conditions, zakat literacy, and the level of trust among muzakki.

Keywords: ZIS, Distribution Effectiveness, ACR, BAZNAS

PENDAHULUAN

Keadilan distribusi merupakan fondasi fundamental dalam sistem ekonomi Islam yang bertujuan menjaga keseimbangan sosial dan mencegah penumpukan kekayaan pada segelintir kelompok. Prinsip ini berakar pada nilai ilahiyah bahwa harta sejatinya adalah amanah dari Allah SWT, sehingga kepemilikan individu dibatasi oleh tanggung jawab sosial untuk mewujudkan kemaslahatan publik (Prasetyo et al., 2025). Dalam ekonomi Islam, distribusi harta tidak sekadar perpindahan aset secara mekanis, melainkan proses transformasi sosial berlandaskan asas keadilan ('adl) dan kebajikan (ihsan), selaras dengan pilar hifzhul maal dalam maqashid syariah agar harta mengalir secara produktif dan hak-hak dasar manusia terpenuhi secara merata (Kurnia et al., 2025). Oleh karena itu, penelitian terkait efektivitas distribusi kekayaan memiliki urgensi yang sangat tinggi di tengah dinamika ekonomi saat ini, guna memastikan bahwa instrumen-instrumen keadilan sosial dalam Islam benar-benar berfungsi secara konkret di lapangan dan tidak sekadar menjadi konsep teoretis.

Instrumen utama untuk mengaktualisasikan keadilan distributif tersebut adalah Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS). ZIS bukan sekadar filantropi sukarela, melainkan pilar strategis dalam sistem keuangan publik Islam untuk mewujudkan target zero kemiskinan melalui pemberdayaan ekonomi umat secara sistematis (Aqidah, 2023). Zakat sebagai instrumen wajib berfungsi membersihkan harta muzaki sekaligus menjadi hak mustahik yang telah ditetapkan dalam delapan asnaf, dengan fokus utama pada pengentasan fakir dan miskin (Aura dkk., 2025). Optimalisasi pendayagunaan ZIS melalui berbagai program pemberdayaan terbukti mampu mengangkat taraf hidup masyarakat bawah secara signifikan (Kurnia et al., 2025).

Namun demikian, potensi ZIS yang besar tidak akan memberikan dampak nyata tanpa tata kelola kelembagaan yang profesional, akuntabel, dan berintegritas. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) memegang peranan kunci sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang mengoordinasikan pengelolaan zakat dari tingkat pusat hingga daerah (Salma, 2025). Penguatan kelembagaan melalui penerapan Good Amil Governance (GAG) yang mencakup transparansi, kepatuhan syariah, dan akuntabilitas menjadi prasyarat mutlak untuk membangun kepercayaan publik (Fatmawati et al., 2023).

Kabupaten Jember merupakan salah satu daerah dengan potensi zakat profesi yang sangat signifikan, khususnya yang bersumber dari pendapatan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan pemerintah daerah (Dhofir & Syafii, 2022). Meskipun BAZNAS Kabupaten Jember telah berupaya melakukan pengelolaan sesuai ketentuan syariah dan regulasi yang berlaku, tantangan dalam memobilisasi potensi tersebut tetap ada, baik dari sisi tata kelola internal maupun tingkat literasi zakat masyarakat. Melalui program strategis seperti "Jember Makmur", BAZNAS Kabupaten Jember mengarahkan pemberian modal usaha produktif dan pendampingan bagi mustahik (Agus, 2024), namun pelaksanaan program pendayagunaan produktif kerap menghadapi kendala efektivitas di lapangan sehingga diperlukan evaluasi berkala (Mesis & Al Amin, 2025).

Kinerja penyaluran organisasi pengelola zakat dapat diukur secara objektif melalui Allocation to Collection Ratio (ACR), yaitu rasio yang membandingkan total dana yang disalurkan dengan total dana yang dihimpun dalam satu periode (Puskas BAZNAS, 2019). Berbagai penelitian terdahulu mengenai ACR menunjukkan hasil yang bervariasi; misalnya penelitian Subaekha (2024) di BAZNAS Kabupaten Cirebon menunjukkan tren peningkatan dari kategori “Cukup Efektif” menjadi “Sangat Efektif” dalam kurun 2020–2023, sementara Kurniawan (2023) di BAZNAS Kota Bekasi menyoroti tantangan menjaga keseimbangan antara lonjakan pengumpulan dana dengan kesiapan eksekusi program penyaluran. Kajian spesifik mengenai efektivitas penyaluran di BAZNAS Kabupaten Jember masih perlu diperdalam untuk memberikan gambaran faktual bagi para pemangku kepentingan, sehingga penelitian ini dilakukan dengan rumusan masalah: Bagaimana efektivitas penyaluran dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember dengan menggunakan rasio ACR? Berdasarkan rumusan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas penyaluran dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember dengan menggunakan rasio ACR.

KAJIAN LITERATUR

Keadilan Distribusi dalam Ekonomi Islam

Keadilan distribusi (distributive justice) menduduki posisi sentral dalam bangunan ekonomi Islam sebagai manifestasi kewajiban teologis untuk menjaga martabat kemanusiaan dan keseimbangan sosial. Dalam sistem Islam, distribusi dipandang sebagai upaya memastikan arus kekayaan mengalir ke seluruh lapisan masyarakat secara adil sehingga hak dasar setiap individu terpenuhi tanpa terkecuali (Kurnia dkk., 2025). Sistem redistribusi Islam yang lahir karena keketidakterdistributifan berbeda dengan sistem redistribusi sosialis dan kapitalis. Islam tidak hanya menekankan aspek sosial-masyarakat saja akan tetapi juga aspek spiritualitas, yakni melaksanakan kewajiban sebagai hamba Allah (Almas & Burhan, 2015). Larangan penumpukan kekayaan pada segelintir kelompok (QS. Al-Hasyr: 7) menegaskan bahwa ekonomi Islam menolak akumulasi modal tanpa batas yang menciptakan jurang ketimpangan (Prasetyo dkk., 2025). Keadilan distribusi juga diarahkan untuk menciptakan Capability to Do Good (CTDG), yaitu kemampuan substantif individu untuk berbuat kebaikan dan berkontribusi bagi komunitasnya, sebagai penyempurnaan pendekatan kapabilitas Amartya Sen dalam bingkai etika Islam (Jimmi dkk., 2025).

Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)

Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) merupakan satu kesatuan instrumen keuangan sosial Islam yang bersifat komplementer dalam mewujudkan keadilan distributif dan berfungsi sebagai jaring pengaman sosial (social safety net) untuk menjaga stabilitas ekonomi masyarakat dari kemiskinan ekstrem (Aqidah, 2023). Zakat wajib disalurkan kepada delapan asnaf sesuai QS. At-Taubah ayat 60, dengan prioritas utama pada fakir dan miskin (Rofiqo & Jamal, 2024), sementara infak dan sedekah bersifat sukarela dan

lebih fleksibel dalam menangani masalah sosial di luar cakupan teknis zakat (Anis, 2020). Pengelolaan ZIS di Indonesia saat ini bertransformasi dari pola distribusi konsumtif menuju pola produktif kreatif, di mana dana diarahkan untuk modal usaha, peralatan kerja, serta pelatihan keterampilan bagi mustahik guna menciptakan “graduasi kemiskinan”, yaitu proses transisi mustahik menuju kemandirian hingga menjadi muzaki (Salma, 2025).

Kelembagaan Zakat (BAZNAS) dan Prinsip Amanah

Amil zakat diakui sebagai salah satu golongan yang berhak menerima bagian zakat karena tugas beratnya mengelola dana publik (QS. At-Taubah: 60), sehingga Islam mewajibkan adanya institusi resmi yang menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan zakat secara amanah (Azizah, 2026). Sebagai lembaga publik, BAZNAS diwajibkan menerapkan Good Amil Governance (GAG) yang mencakup transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran (Fatmawati dkk., 2023), didukung sistem informasi terintegrasi seperti SIMBA agar pelaporan keuangan dapat dilacak secara real-time oleh publik (Masruroh dkk., 2023). Kegagalan atau kelambanan lembaga dalam menyalurkan dana ZIS sehingga menyebabkan dana mengendap (idle fund) tidak hanya mengindikasikan inefisiensi manajerial, tetapi juga bentuk pengabaian terhadap hak kaum dhuafa (Yudhira, 2020), sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nisa ayat 58 tentang kewajiban menyampaikan amanah kepada pemiliknya.

Efektivitas Penyaluran dan Metode Allocation to Collection Ratio (ACR)

Efektivitas mengukur sejauh mana suatu organisasi berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal (Putri & Tarigan, 2022). Untuk menghindari penilaian yang subjektif, Pusat Kajian Strategis (Puskas) BAZNAS merumuskan Allocation to Collection Ratio (ACR) sebagai alat ukur berbasis Zakat Core Principles (ZCP) yang membandingkan total dana ZIS yang disalurkan dengan total dana yang berhasil dihimpun dalam satu periode (BAZNAS RI, 2019; Bahri & Khumaini, 2020). Berdasarkan standar tersebut, nilai ACR diklasifikasikan ke dalam 5 kategori: Highly Effective (>90%), Effective (70%–89%), Fairly Effective (50%–69%), Below Expectation (20%–49%), dan Ineffective (<20%). Berbagai studi empiris menunjukkan capaian ACR yang bervariasi antar daerah; BAZNAS Kabupaten Cirebon misalnya bergerak dari 79% menjadi 111% pada 2020–2023 (Subaekha, 2024), sementara BAZNAS di Pulau Kalimantan mencatat rata-rata 94,19% pada kategori Highly Effective (Rahman dkk., 2024). Nilai ACR di atas 100% umumnya terjadi ketika lembaga tidak hanya menyalurkan dana tahun berjalan, tetapi juga saldo tahun sebelumnya yang belum terserap (carry-over).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (field research) dengan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai tingkat efektivitas penyaluran dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) menggunakan data rasio keuangan. Penelitian dilaksanakan di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jember, dengan pertimbangan bahwa lembaga ini merupakan institusi resmi pemerintah daerah yang aktif menghimpun dan mendayagunakan dana ZIS melalui program strategis seperti “Jember Makmur” dan “Jember Cerdas”, namun masih memerlukan evaluasi komprehensif terkait efektivitas penyalurannya.

Sumber data penelitian meliputi data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan pengelola (amil) BAZNAS Kabupaten Jember terkait mekanisme penghimpunan dan pendistribusian dana ZIS, serta data sekunder berupa laporan keuangan tahunan BAZNAS Kabupaten Jember, buku pedoman BAZNAS, jurnal ilmiah, dan regulasi pemerintah terkait tata kelola zakat (BAZNAS RI, 2022). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi laporan arus kas dan penyaluran dana ZIS, wawancara serta observasi terhadap staf dan pimpinan BAZNAS Kabupaten Jember, dan studi kepustakaan terhadap berbagai kajian literatur yang relevan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah Allocation to Collection Ratio (ACR), yaitu rasio keuangan yang diamanatkan dalam Zakat Core Principles untuk mengukur kemampuan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dalam menyalurkan dana yang berhasil dihimpunnya (Puskas BAZNAS, 2019). Rumus perhitungan ACR adalah sebagai berikut:

$$ACR = (Total\ Penyaluran\ ZIS \div Total\ Penghimpunan\ ZIS) \times 100\%$$

Hasil persentase ACR selanjutnya diklasifikasikan ke dalam lima kategori berdasarkan pedoman Puskas BAZNAS (2019), yaitu: (1) Highly Effective/Sangat Efektif jika $ACR > 90\%$; (2) Effective/Efektif jika $ACR 70\%–89\%$; (3) Fairly Effective/Cukup Efektif jika $ACR 50\%–69\%$; (4) Below Expectation/Di Bawah Harapan jika $ACR 20\%–49\%$; dan (5) Ineffective/Tidak Efektif jika $ACR < 20\%$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum BAZNAS Kabupaten Jember

BAZNAS Kabupaten Jember berdiri pada tahun 2017 dan berlokasi di Jalan Nusantara H. No. 18, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember. Sebagai lembaga pengelola zakat di tingkat daerah, BAZNAS Kabupaten Jember berperan mendukung program pemerintah daerah dalam pengentasan kemiskinan melalui pengelolaan dana ZIS dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL), dengan berpedoman pada visi “Terpercaya dan Profesional dalam Pengelolaan Zakat untuk Kesejahteraan Umat”. Optimalisasi penghimpunan difokuskan pada zakat profesi dari penghasilan Aparatur Sipil Negara (ASN), sementara penyalurannya diwujudkan melalui program pada lima

bidang, yaitu kemanusiaan, kesehatan, ekonomi, pendidikan, serta advokasi dan dakwah, di antaranya program Jember Makmur, ZCoffee, dan Balai Kreatif (BAKRE).

Penghimpunan Dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember

Sumber dana yang dihimpun BAZNAS Kabupaten Jember berasal dari zakat maal individual, zakat maal badan, zakat fitrah, zakat melalui Unit Pengumpul Zakat (UPZ), serta infak dan sedekah baik terikat (muqayyadah) maupun tidak terikat (mutlaqah). Penghimpunan dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu direct fundraising (jemput zakat, kunjungan tokoh masyarakat dan instansi) serta indirect fundraising (kampanye digital, kanal pembayaran digital, kerja sama e-commerce, dan sistem payroll).

Tabel 1. Jumlah Penghimpunan Dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember Periode 2022–2024

No.	Tahun	Penghimpunan (Rp)	Pertumbuhan (Rp)
1	2022	422.085.000	-
2	2023	2.507.157.000	2.085.072.000
3	2024	1.575.825.902	(931.331.098)

Sumber: BAZNAS Kabupaten Jember, diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, penghimpunan dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember berfluktuasi selama periode 2022–2024. Pada tahun 2022 penghimpunan tercatat sebesar Rp422.085.000, kemudian meningkat signifikan pada tahun 2023 menjadi Rp2.507.157.000 atau naik Rp2.085.072.000, yang mencerminkan membaiknya kepercayaan dan kesadaran masyarakat dalam menyalurkan ZIS melalui BAZNAS. Namun pada tahun 2024 penghimpunan kembali menurun sebesar Rp931.331.098 menjadi Rp1.575.825.902, yang diduga dipengaruhi oleh faktor politik seperti intervensi kepentingan politik lokal serta minimnya dukungan kebijakan dari kepala daerah, sehingga berdampak pada menurunnya partisipasi muzaki.

Pendistribusian Dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember

Penyaluran dana ZIS oleh BAZNAS Kabupaten Jember diarahkan kepada delapan asnaf sesuai QS. At-Taubah ayat 60, dengan prioritas pada fakir dan miskin, melalui mekanisme yang transparan, akuntabel, dan terstruktur mulai dari pengajuan, verifikasi, hingga penetapan kelayakan penerima. Penyaluran mencakup program konsumtif berupa bantuan tunai, sembako, dan santunan kesehatan, serta program produktif berupa modal usaha dan pendampingan melalui Jember Makmur, ZCoffee, dan Balai Kreatif. Perkembangan jumlah penyaluran dana ZIS periode 2022–2024 disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Pendistribusian Dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember Periode 2022–2024

No.	Tahun	Pendistribusian (Rp)	Pertumbuhan (Rp)
1	2022	457.334.000	-
2	2023	2.215.874.000	1.758.454.000
3	2024	1.549.912.000	(665.962.000)

Sumber: BAZNAS Kabupaten Jember, diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2, penyaluran dana ZIS juga menunjukkan pola fluktuatif yang sejalan dengan tren penghimpunan, dengan lonjakan signifikan pada tahun 2023 dan penurunan pada tahun 2024. Pola ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Jember secara konsisten berupaya menyesuaikan penyaluran dengan dana yang tersedia, sekaligus tetap menjaga keberlangsungan program pemberdayaan mustahik.

Analisis Efektivitas Penyaluran dengan Allocation to Collection Ratio (ACR)

Efektivitas penyaluran dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember dihitung dengan membandingkan total dana yang disalurkan terhadap total dana yang dihimpun pada periode yang sama, sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Rasio ACR Penyaluran Dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember Periode 2022–2024

No.	Tahun	Penghimpunan (Rp)	Penyaluran (Rp)	ACR	Kategori
1	2022	422.085.000	457.334.000	108%	Highly Effective
2	2023	2.507.157.300	2.215.874.000	88%	Effective
3	2024	1.575.825.900	1.549.912.000	98%	Highly Effective

Sumber: diolah peneliti (2026)

Perhitungan rasio ACR tahun 2022 adalah $(457.334.000 \div 422.085.000) \times 100\% = 108\%$; tahun 2023 sebesar $(2.215.874.000 \div 2.507.157.000) \times 100\% = 88\%$; dan tahun 2024 sebesar $(1.549.912.000 \div 1.575.825.902) \times 100\% = 98\%$. Berdasarkan Tabel 3, tingkat efektivitas penyaluran dana ZIS BAZNAS Kabupaten Jember periode 2022–2024 berfluktuasi namun secara konsisten berada pada kategori effective hingga highly effective. Pada tahun 2022 rasio ACR mencapai 108% (highly effective), menurun

menjadi 88% pada tahun 2023 (effective), kemudian kembali meningkat menjadi 98% pada tahun 2024 (highly effective). Nilai ACR yang melebihi 100% pada tahun 2022 mengindikasikan bahwa penyaluran tidak hanya bersumber dari dana yang dihimpun pada tahun berjalan, tetapi juga memanfaatkan saldo dana (carry-over) dari tahun sebelumnya, sebuah mekanisme yang lazim dalam pengelolaan kas lembaga amal zakat selama tetap berada dalam koridor prudential management.

Berdasarkan hasil analisis data penghimpunan dan pendistribusian dana ZIS serta perhitungan Allocation to Collection Ratio (ACR), dapat diketahui bahwa pengelolaan dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Jember selama periode 2022–2024 menunjukkan dinamika yang cukup kompleks. Dinamika tersebut terlihat dari fluktuasi pada sisi penghimpunan maupun pendistribusian yang tidak selalu bergerak secara seimbang setiap tahunnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja lembaga zakat tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal kelembagaan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi ekonomi masyarakat, tingkat literasi zakat, serta tingkat kepercayaan muzaki terhadap lembaga pengelola zakat.

Secara normatif, zakat memiliki posisi yang sangat strategis dalam sistem ekonomi Islam sebagai instrumen distribusi kekayaan untuk menciptakan keadilan sosial. Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 60 yang menjelaskan bahwa zakat hanya diperuntukkan bagi delapan golongan (asnaf), 36 yaitu fakir, miskin, amil, muallaf, riqab, gharim, fi sabilillah, dan ibnu sabil. Ketentuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan zakat tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki dimensi spiritual dan sosial yang menuntut ketepatan sasaran dalam pendistribusiannya.

﴿ إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾

"Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, para amil zakat, orang-orang yang dilunakkan hatinya (muallaf), untuk (memerdekakan) para hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang-orang yang berutang, untuk jalan Allah dan untuk orang-orang yang sedang dalam perjalanan (yang memerlukan pertolongan), sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana."

Dalam konteks ini, efektivitas pengelolaan ZIS di BAZNAS Kabupaten Jember tidak hanya diukur dari besar kecilnya dana yang berhasil dihimpun, tetapi juga dari sejauh mana dana tersebut mampu disalurkan secara tepat sasaran dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik. Berdasarkan hasil perhitungan Allocation to Collection Ratio (ACR), diketahui bahwa BAZNAS Kabupaten Jember berada pada kategori effective hingga highly effective. Pada tahun yaitu 2022 nilai ACR bahkan melebihi 100%. Kondisi ini menunjukkan bahwa jumlah

pendistribusian dana ZIS lebih besar dibandingkan dana yang dihimpun pada tahun yang sama. Secara teknis, hal tersebut dapat terjadi karena lembaga zakat tidak hanya menyalurkan dana dari penghimpunan tahun berjalan, tetapi juga menggunakan dana cadangan (saldo ZIS) yang berasal dari tahun sebelumnya.

Fenomena ini menunjukkan adanya mekanisme manajemen kas yang fleksibel dalam lembaga zakat. Dalam perspektif manajemen keuangan lembaga filantropi Islam, penggunaan dana cadangan merupakan hal yang wajar selama tetap berada dalam koridor syariah dan tidak mengganggu prinsip kehati-hatian (*prudential management*). Selain itu, kondisi ini juga menunjukkan adanya komitmen kuat dari BAZNAS Kabupaten Jember dalam memastikan bahwa dana ZIS tetap tersalurkan kepada mustahik sesuai dengan kebutuhan program yang telah direncanakan, baik program konsumtif maupun produktif. Namun demikian, apabila dianalisis lebih mendalam, fluktuasi nilai ACR juga mengindikasikan 37 adanya ketidakseimbangan antara penghimpunan dan pendistribusian pada periode tertentu. Misalnya pada tahun 2023 nilai ACR berada pada kategori *effective* sebesar 88% yang berada di bawah 90%, hal ini menunjukkan bahwa proporsi pendistribusian relatif lebih rendah dibandingkan dana yang dihimpun. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa pada periode tersebut terdapat keterbatasan dalam realisasi program, penyesuaian kebijakan pendistribusian, atau penundaan distribusi dana untuk program tertentu.

Dari sisi penghimpunan, data menunjukkan bahwa BAZNAS Kabupaten Jember mengalami fluktuasi yang cukup signifikan dengan penurunan tajam pada tahun 2024. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penghimpunan dana ZIS masih belum stabil dan sangat dipengaruhi oleh dinamika eksternal, termasuk kondisi ekonomi masyarakat dan efektivitas strategi fundraising. Sementara itu, dari sisi pendistribusian meskipun juga mengalami fluktuasi, BAZNAS Kabupaten Jember tetap menunjukkan komitmen dalam menyalurkan dana ZIS secara berkelanjutan. Hal ini tercermin dari adanya peningkatan pendistribusian yang signifikan pada tahun-tahun tertentu seperti tahun 2023. Pola ini menunjukkan bahwa fungsi distribusi tetap dijalankan secara aktif meskipun terdapat variasi dalam jumlah dana yang tersedia.

Jika dikaitkan dengan konsep efektivitas dalam manajemen publik, efektivitas tidak hanya diukur dari rasio kuantitatif seperti ACR, tetapi juga mencakup aspek kualitas pendistribusian, ketepatan sasaran, keberlanjutan program, dan dampak sosial yang dihasilkan. Dalam konteks ini, BAZNAS Kabupaten Jember dapat dikatakan cukup efektif dalam menjalankan fungsi pendistribusian dana ZIS, karena mampu menjaga tingkat distribusi yang tinggi dan tetap menjangkau mustahik secara luas. Namun demikian, untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal dan berkelanjutan, diperlukan penguatan pada aspek penghimpunan dana melalui peningkatan literasi zakat masyarakat, optimalisasi digital fundraising, serta penguatan kerja sama dengan berbagai pihak melalui UPZ dan mitra strategis lainnya. Dengan demikian, keseimbangan antara penghimpunan dan pendistribusian dapat lebih stabil, sehingga pengelolaan ZIS tidak hanya efektif secara rasio, tetapi juga kuat secara

keberlanjutan sistem.

Dalam pengelolaan ZIS, efektivitas sangat erat kaitannya dengan prinsip amanah. Amil zakat memikul tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa harta yang dititipkan oleh muzakki benar-benar sampai ke tangan mereka yang berhak (mustahik) dengan tepat waktu dan tepat sasaran. Kewajiban ini ditegaskan oleh Allah SWT dalam QS. An-Nisa ayat 58, sebagai berikut:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝ ﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”

Ayat ini memberikan landasan moral bahwa pendistribusian zakat adalah bentuk penunaian amanah. Kegagalan atau kelambanan lembaga dalam menyalurkan dana ZIS, yang berakibat pada mengendapnya dana (dana idle), tidak hanya mengindikasikan inefisiensi manajerial, tetapi juga bentuk pengabaian terhadap hak-hak kaum dhuafa yang sedang membutuhkan pertolongan (Yudhira, 2020). Oleh karena itu, efektivitas pendistribusian adalah wujud konkret dari integritas dan kepatuhan lembaga terhadap prinsip syariah (Azizah, 2026). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja BAZNAS Kabupaten Jember secara keseluruhan berada pada kategori high effective.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa BAZNAS Kabupaten Jember telah mampu menjalankan fungsi pengelolaan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) secara efektif berdasarkan indikator yang digunakan dalam penelitian ini. Meskipun masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan perbaikan, capaian tersebut menunjukkan bahwa secara umum BAZNAS Kabupaten Jember telah memiliki kinerja kelembagaan yang baik dalam melaksanakan penghimpunan, pengelolaan, dan pendistribusian dana ZIS. Namun masih perlu dilakukan peningkatan strategi penghimpunan sebagai faktor kunci dalam memperkuat efektivitas pengelolaan ZIS secara menyeluruh di masa mendatang.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Subaekha, Mariyah Ulfah, dan Ilham Bustomi (2025); Siti Ramadhani, Eka Septiana, dkk. (2024); Efri Syamsul Bahri dkk. (2023); Lestari dan 39 Nisa (2024); Jahja, Yusuf, dan Badu (2023); Malik Ziddan Abdul (2024); serta Ahmad Reza Rifai Budiman (2023). Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa kinerja BAZNAS pada tingkat

daerah umumnya berada pada kategori sangat efektif. Hal ini ditunjukkan oleh kemampuan lembaga dalam menjalankan fungsi penghimpunan, pendistribusian, pendayagunaan, tata kelola organisasi, serta pelayanan kepada para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas. Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin memperkuat bukti empiris bahwa implementasi tata kelola yang baik berkontribusi terhadap terciptanya kinerja BAZNAS yang efektif dalam mengoptimalkan pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penghimpunan dan pendistribusian dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) serta perhitungan Allocation to Collection Ratio (ACR), dapat disimpulkan bahwa pengelolaan ZIS di BAZNAS Kabupaten Jember periode 2022–2024 sudah baik, terutama pada aspek pendistribusian. Hal ini ditunjukkan oleh nilai ACR yang berada pada kategori effective hingga highly effective, bahkan pada tahun 2022 melebihi 100%, yang mengindikasikan bahwa pendistribusian juga didukung oleh saldo dana tahun sebelumnya. Namun demikian, penghimpunan dana ZIS masih mengalami fluktuasi yang cukup signifikan, yang menunjukkan bahwa potensi zakat belum tergali secara optimal dan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, literasi zakat, tingkat kepercayaan muzaki, serta faktor politik berupa intervensi kepentingan politik lokal dan kurangnya dukungan kebijakan dari kepala daerah. Secara keseluruhan, pengelolaan ZIS di BAZNAS Kabupaten Jember dapat dikatakan baik karena penyaluran tetap berjalan berkelanjutan dan sesuai prinsip syariah, meskipun diperlukan penguatan pada aspek penghimpunan melalui inovasi fundraising, digitalisasi, dan peningkatan sinergi agar keseimbangan antara penghimpunan dan penyaluran lebih stabil.

SARAN

Bagi BAZNAS Kabupaten Jember, disarankan untuk mengoptimalkan strategi penghimpunan dana ZIS yang masih fluktuatif melalui peningkatan literasi zakat, sosialisasi baik langsung maupun digital, serta penguatan digital fundraising dan peran Unit Pengumpul Zakat (UPZ). Selain itu, perlu menjaga keseimbangan antara penghimpunan dan penyaluran serta meningkatkan transparansi dan perencanaan program agar kepercayaan masyarakat tetap terjaga. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas fokus penelitian tidak hanya pada efektivitas ACR, tetapi juga faktor lain seperti strategi fundraising, kepercayaan muzaki, dan program pemberdayaan mustahik, serta menggunakan metode yang lebih beragam seperti

pendekatan kualitatif atau mixed methods dan membandingkannya dengan lembaga zakat lain agar hasil penelitian lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, R. (2024). Peran Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Jember dalam Meningkatkan Pendapatan Mustahik melalui Program Jember Makmur. Skripsi. Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember.
- Ahmad, R. R. B. (2023). Efektivitas Penghimpunan dan Pendistribusian Dana Zakat Digital pada Masa Pandemi (Studi Pada BAZNAS Kota Bandar Lampung). Skripsi. UIN Raden Intan Lampung.
- Aini, N., & Semaun, S. (2025). Pendapatan Nasional dalam Sistem Ekonomi Islam antara Keadilan dan Kesejahteraan. *At-Tanmiyah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4(2), 22-31.
- Akbari, M. I. Y. (2019). Analisis Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jember. *Sakina: Journal of Family Studies*, 3(2), 1-11.
- Almas, B., & Burhan, M. U. (2015). Zakat dan Pajak: Keadilan Redistribusi Perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*.
- Anis, M. (2020). *Fikih Zakat Kontemporer*. Yogyakarta: LKiS.
- Aqidah, N. (2023). Zakat sebagai Instrumen Zero Kemiskinan dalam Ekonomi Islam. *ZISWAF ASFA Journal*, 1(1), 33-47.
- Aura, D. et al. (2025). Sinergi Zakat, Infak, dan Sedekah dalam Pengentasan Kemiskinan. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(1), 40-55.
- Azizah, N. (2026). Strategi Penguatan Good Zakat Governance melalui Implementasi Zakat Core Principles pada Badan Amil Zakat Nasional. *Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 11(1), 1-20.
- Bahri, E. S., & Khumaini, S. (2020). Analisis Efektivitas Penyaluran Zakat pada Badan Amil Zakat Nasional. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 1(2), 164-175.
- BAZNAS RI. (2019). *Rasio Keuangan Organisasi Pengelola Zakat: Teori dan Konsep*. Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS.
- BAZNAS RI. (2022). *Standar Laboratorium Manajemen Zakat*. Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS.
- Dhofir, & Syafii, M. (2022). Manajemen Pengelolaan Zakat Profesi di BAZNAS Kabupaten Jember. *Al-Iqtishadiyah: Jurnal Ekonomi Syariah dan Hukum Ekonomi Syariah*, 8(2), 139-153.
- Fatmawati, Iswandi, H., Fauziah, & Herviani, S. (2023). Penguatan Kelembagaan pada Organisasi Pengelola Zakat melalui Good Amil Governance (GAG). *J-ALIF: Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Syariah dan Budaya Islam*, 8(2), 143-155.
- Jahja, T. I., Yusuf, N., & Badu, R. S. (2023). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Badan Amil Zakat. *Jambura Accounting Review*, 4(2), 273-281.

- Jimmi, et al. (2025). Capability to Do Good dalam Perspektif Distribusi Ekonomi Islam. *Economics and Digital Business Review*, 7(1), 543-550.
- Kurnia dkk. (2025). Optimalisasi Zakat, Infak, dan Sedekah dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(2), 88-101.
- Kurniawan, H. (2023). Efektivitas Penyaluran Dana Zakat Berbasis Allocation to Collection Ratio (ACR) pada BAZNAS Kota Bekasi Tahun 2016-2020. Skripsi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Lestari, R. P., & Nisa, F. L. (2024). Efektivitas Pengelolaan Zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di Indonesia: Periode Tahun 2018-2022. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 503-509.
- Malik, Z. A. (2024). Efektivitas Pendistribusian Zakat Produktif Pada Program Lapak Berkah Inisiatif Zakat Indonesia (LZI) DIY Perspektif Ekonomi Islam. Skripsi. Universitas Islam Indonesia.
- Masruroh, N., Arifin, S., Alfawwaz, A. A. F., & Munawwaroh, S. (2023). Peningkatan Integritas melalui Tata Kelola Kelembagaan oleh Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember. *CATIMORE: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 2(2), 6-18.
- Mesis, & Al Amin. (2025). Efektivitas Penyaluran Zakat Produktif dalam Mewujudkan Keadilan Distribusi Kekayaan. *Krigan: Journal of Management and Sharia Business*, 3(2), 200-208.
- Prasetyo, I., Syahriza, R., & Tarigan, A. A. (2025). Kontekstualisasi Ekonomi Syariah dalam Distribusi Pendapatan dan Kekayaan: Perspektif Q.S Al-Hasyr Ayat 7. *Lisyabab: Jurnal Studi Islam dan Sosial*, 6(1), 15-28.
- Putri, E. A., & Tarigan, A. A. (2022). Efektivitas Penyaluran Zakat di BAZNAS Kabupaten Asahan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 3(6), 1253-1261.
- Rahman, F., Agustiar, M., & Yacoub, Y. (2024). Analisis Efektivitas Penyaluran Zakat Di Kalimantan Dengan Pendekatan Allocation To Collection Ratio (ACR). *Prosiding Program Studi Ekonomi Islam*, 2, 53-61.
- Ramadhani, S., Septiana, E., Sintawati, F. D., & Rahmawati, A. (2024). Analisis Laporan Keuangan dalam Mengukur Kinerja Keuangan BAZNAS Provinsi Sumatera Barat Periode 2020-2022. *Journal of Management and Sharia Business*, 8(1), 28-37.
- Rofiqo, & Jamal, K. (2024). Penerapan Prinsip Keadilan Sosial dalam Pengelolaan Zakat, Infak, dan Sedekah: Perspektif Ekonomi Islam Kontemporer. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(5), 318-324.
- Salma, A. (2025). Mekanisme Tata Kelola Lembaga Zakat dan Graduasi Kemiskinan dalam Keuangan Sosial Islam Terdesentralisasi. *Baitul Maal: Journal of Sharia Economics*, 2(3), 273-282.
- Subaekha. (2024). Efektivitas Penyaluran Dana Zakat Berbasis Allocation to Collection Ratio (ACR) pada BAZNAS Kabupaten Cirebon Tahun 2020-2023. Skripsi. Cirebon: UIN Siber Syekh Nurjati.

- Trisnawati, L., Bashiroh, N. N., Adlan, M. A., & Faizin, M. A. (2026). Keadilan Distribusi Ekonomi pada Masa Khalifah Umar Bin Khattab: Refleksi atas Ketimpangan Ekonomi di Indonesia. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 6(1), 242-251.
- Yudhira, A. (2020). Analisis Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah dalam Meningkatkan Perekonomian Umat. *Jurnal EKSAYA: Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), 1-10.