E-ISSN: 3025-0994
Halaman 6611-6623
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Analisis Deskriptif Capaian Realisasi Penyaluran Zakat terhadap Target Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT): Studi Dokumen pada BAZNAS BAZIS DKI Jakarta Tahun 2022–2024

Cut Hayatun Nufus

Magister Manajemen, Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia
e-mail: cut.hayatun@students.paramadina.ac.id

Abstrak

Zakat merupakan instrumen keuangan Islam yang berperan penting dalam mewujudkan pemerataan kesejahteraan melalui pengelolaan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Keberhasilan pengelolaan zakat tidak hanya diukur dari besarnya dana yang berhasil dihimpun, tetapi juga dari kemampuan lembaga amil zakat merealisasikan target penyaluran yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Penelitian ini bertujuan menganalisis capaian realisasi penyaluran zakat terhadap target RKAT pada BAZNAS BAZIS DKI Jakarta selama periode 2022–2024. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi dokumen. Data diperoleh dari RKAT, laporan tahunan, laporan keuangan, dan laporan realisasi penyaluran zakat yang dianalisis menggunakan teknik *content analysis* melalui perbandingan antara target dan realisasi penyaluran pada setiap tahun anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat ketercapaian target penyaluran bersifat dinamis, yaitu mencapai 103% pada tahun 2022, menurun menjadi 72% pada tahun 2023, dan kembali meningkat menjadi 105% pada tahun 2024. Meskipun tingkat pencapaian target mengalami fluktuasi, nilai realisasi penyaluran menunjukkan tren peningkatan selama periode penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja organisasi menjadi lebih objektif apabila didasarkan pada perbandingan antara target dan realisasi dibandingkan hanya pada besarnya nilai penyaluran. Penelitian ini menegaskan bahwa RKAT tidak hanya berfungsi sebagai instrumen perencanaan, tetapi juga sebagai alat pengendalian dan evaluasi kinerja yang mendukung peningkatan akuntabilitas, transparansi, serta pengambilan keputusan berbasis bukti dalam pengelolaan zakat.

Kata Kunci: Zakat; Rencana Kerja Dan Anggaran Tahunan (RKAT); Penyaluran Zakat; Pengukuran Kinerja; BAZNAS BAZIS DKI Jakarta.

Abstract

Zakat is an Islamic financial instrument that plays a significant role in promoting equitable social welfare through effective, transparent, and accountable management. The success of zakat management is measured not only by the amount of funds collected but also by the

ability of zakat management institutions to achieve the distribution targets established in the Annual Work Plan and Budget (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan/RKAT). This study aims to analyze the achievement of zakat distribution realization against the RKAT targets at BAZNAS BAZIS DKI Jakarta during the 2022–2024 period. A qualitative approach with a document study method was employed. Data were collected from the RKAT, annual reports, financial reports, and zakat distribution realization reports, and analyzed using content analysis by comparing the planned targets with the actual distribution realized in each fiscal year. The findings indicate that the level of target achievement was dynamic, reaching 103% in 2022, declining to 72% in 2023, and increasing again to 105% in 2024. Although the achievement rate fluctuated across the study period, the total value of zakat distribution demonstrated a consistent upward trend. These findings suggest that organizational performance can be assessed more objectively by comparing planned targets with actual realization rather than relying solely on the total amount of zakat distributed. This study confirms that the RKAT functions not only as a planning instrument but also as a performance control and evaluation tool that supports greater accountability, transparency, and evidence-based decision-making in zakat management.

Keywords : Zakat; Annual Work Plan And Budget (RKAT); Zakat Distribution; Performance Measurement; BAZNAS BAZIS DKI Jakarta.

LATAR BELAKANG

Zakat merupakan instrumen penting dalam sistem ekonomi Islam yang berfungsi sebagai mekanisme redistribusi kekayaan untuk mewujudkan keadilan sosial, mengurangi kesenjangan ekonomi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain memiliki dimensi ibadah, zakat berperan sebagai instrumen pembangunan sosial dan ekonomi yang diarahkan untuk memenuhi kebutuhan mustahik sesuai prinsip syariah dan maqāṣid al-syarīʿah. Pengelolaan zakat yang profesional tidak hanya berorientasi pada penyaluran bantuan konsumtif, tetapi juga mendorong pemberdayaan ekonomi melalui program produktif yang mampu meningkatkan kemandirian mustahik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan zakat yang efektif dapat mendukung pembangunan ekonomi, memperluas akses pendidikan dan kesehatan, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan (Mustafida et al., 2020; Ashraf & Farooq, 2017; Sani et al., 2021; Ishak et al., 2023; Alias et al., 2024).

Keberhasilan pengelolaan zakat tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana yang berhasil dihimpun, tetapi juga oleh kemampuan lembaga amil zakat dalam menyalurkan dana tersebut secara tepat sasaran, tepat waktu, dan sesuai kebutuhan mustahik. Penyaluran zakat menjadi tahapan yang paling menentukan karena keberhasilan penghimpunan dana tidak akan memberikan dampak sosial yang optimal apabila tidak diikuti dengan distribusi yang efektif, transparan, dan akuntabel. Efektivitas penyaluran dipengaruhi oleh kualitas tata kelola organisasi, akuntabilitas, transparansi pelaporan, sistem pengendalian internal, serta kemampuan lembaga dalam mengidentifikasi kebutuhan

mustahik secara tepat sehingga dana zakat dapat memberikan manfaat yang maksimal (Latief & Sandimula, 2022; Ismail et al., 2023; Chandra & Siddiq, 2024).

Untuk memastikan penyaluran zakat berjalan sesuai tujuan organisasi, lembaga pengelola zakat memerlukan sistem perencanaan yang terstruktur. Salah satu instrumen utama yang digunakan adalah Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), yaitu dokumen yang memuat target program, indikator kinerja, serta alokasi anggaran sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan selama satu tahun. RKAT tidak hanya berfungsi sebagai dokumen perencanaan, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian dan evaluasi kinerja organisasi karena memungkinkan perbandingan antara target yang telah ditetapkan dengan realisasi pelaksanaan program. Dalam organisasi nirlaba, evaluasi tersebut menjadi penting untuk menilai efektivitas penggunaan sumber daya, meningkatkan akuntabilitas kepada para pemangku kepentingan, serta mendukung pengambilan keputusan pada periode perencanaan berikutnya (Astutiningrum et al., 2017; Ariesmawati, 2020; Niansyah & Biswan, 2018; Sari et al., 2024).

Pengukuran kinerja melalui perbandingan target dan realisasi sejalan dengan *Performance Measurement Theory*, yang menekankan bahwa tujuan organisasi perlu diterjemahkan ke dalam indikator yang terukur agar dapat digunakan sebagai dasar pengendalian, evaluasi, dan akuntabilitas organisasi (Perai, 2021; Shahid et al., 2023; Mustafa et al., 2022). Perspektif tersebut diperkuat oleh *Goal Setting Theory* yang menjelaskan bahwa target yang spesifik dan terukur akan meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan melalui mekanisme evaluasi yang berkelanjutan (Azhar & Dewi, 2023; Siddiqui et al., 2024). Pada lembaga zakat, pengukuran kinerja tidak hanya mencerminkan efisiensi pengelolaan dana, tetapi juga menunjukkan tingkat keberhasilan organisasi dalam memenuhi tujuan sosial dan menjalankan amanah pengelolaan dana umat secara transparan dan bertanggung jawab (Umar & Haron, 2021).

Meskipun penelitian mengenai kinerja lembaga zakat telah berkembang, sebagian besar masih menggunakan pendekatan National Zakat Index (NZI), rasio aktivitas, kepatuhan terhadap PSAK 109, indeks kesehatan lembaga zakat, maupun indikator tata kelola organisasi (Widyanata et al., 2022; Damayanti et al., 2023; Fadilah et al., 2021; Amrullah et al., 2024). Penelitian lain menempatkan RKAT sebagai bagian dari sistem perencanaan dan pengendalian organisasi, namun belum mengevaluasi secara langsung kesesuaian antara target penyaluran yang ditetapkan dalam RKAT dengan realisasi penyaluran berdasarkan dokumen resmi organisasi (Mamulati et al., 2020; Hidayatulloh et al., 2022; Supianingsih & Falikhatun, 2022). Akibatnya, masih terdapat kesenjangan pengetahuan mengenai sejauh mana target penyaluran zakat yang telah direncanakan benar-benar dapat direalisasikan sebagai indikator efektivitas kinerja organisasi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan pendekatan yang berbeda dengan menggunakan studi dokumen untuk membandingkan secara langsung target penyaluran zakat dalam RKAT dengan realisasi penyaluran yang tercantum pada laporan resmi BAZNAS BAZIS DKI Jakarta. Pendekatan ini memanfaatkan RKAT sebagai sumber utama evaluasi kinerja, kemudian menghubungkannya dengan laporan penyaluran, laporan keuangan, dan laporan tahunan sehingga menghasilkan penilaian yang lebih objektif, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis capaian realisasi penyaluran zakat terhadap target RKAT BAZNAS BAZIS DKI Jakarta selama periode 2022-2024. Hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran empiris mengenai tingkat efektivitas pencapaian target penyaluran zakat, sekaligus memperkaya metode evaluasi kinerja lembaga zakat berbasis dokumen resmi organisasi. Selain memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian pengukuran kinerja lembaga zakat, penelitian ini juga diharapkan menjadi masukan praktis bagi BAZNAS BAZIS DKI Jakarta dalam memperkuat tata kelola, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi, serta menyempurnakan proses penyusunan RKAT pada periode berikutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Zakat merupakan instrumen keuangan publik dalam ekonomi Islam yang berfungsi sebagai mekanisme redistribusi kekayaan untuk mewujudkan keadilan sosial, mengurangi kesenjangan ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam perspektif *maqāṣid al-syarī'ah*, zakat tidak hanya dipandang sebagai kewajiban ibadah, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan yang bertujuan memenuhi kebutuhan delapan golongan mustahik melalui penyaluran yang efektif, tepat sasaran, dan berkelanjutan (Mustafida et al., 2020; Ashraf & Farooq, 2017; Othman et al., 2020; Sani et al., 2021; Ishak et al., 2023). Pengelolaan zakat yang profesional mampu meningkatkan kesejahteraan mustahik melalui kombinasi program konsumtif dan produktif, seperti pemberdayaan ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan pengembangan kewirausahaan (Alias et al., 2024; Chandra & Siddiq, 2024; Hasbulah et al., 2022; Salim et al., 2024). Keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola organisasi, akuntabilitas, transparansi, sistem pengendalian internal, serta kemampuan lembaga dalam menyalurkan dana sesuai kebutuhan masyarakat (Latief & Sandimula, 2022; Ismail et al., 2023; Sani et al., 2021). Oleh karena itu, efektivitas penyaluran zakat menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan dana zakat.

Untuk mewujudkan penyaluran yang efektif, lembaga zakat memerlukan sistem perencanaan yang terstruktur melalui Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). RKAT merupakan dokumen strategis yang memuat sasaran organisasi, program kerja, target kinerja, dan alokasi anggaran sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan selama satu tahun (Astutiningrum et al., 2017; Ariesmawati, 2020; Navaron & Suparno, 2023; Sari et al., 2024). Dalam praktik manajemen organisasi, RKAT tidak hanya berfungsi sebagai instrumen perencanaan, tetapi juga sebagai alat pengendalian dan evaluasi karena memungkinkan organisasi membandingkan target yang telah ditetapkan dengan realisasi pelaksanaan program. Evaluasi tersebut memberikan dasar bagi organisasi untuk menilai efektivitas penggunaan sumber daya, mengidentifikasi penyimpangan, serta menyusun perbaikan pada periode berikutnya (Niansyah & Biswan, 2018; Sitorus & Siregar, 2023; Yusuf et al., 2023). Keberhasilan implementasi RKAT dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, partisipasi dalam penyusunan anggaran, sistem pengendalian internal, dan mekanisme evaluasi berbasis kinerja yang mampu mendukung pengambilan keputusan secara objektif (Afifi & Nugroho, 2018; Ningrum et al., 2017; Novarima et al., 2018).

Pengukuran kinerja organisasi dalam penelitian ini mengacu pada *Performance Measurement Theory* yang menjelaskan bahwa tujuan organisasi harus diterjemahkan ke dalam indikator yang terukur agar dapat digunakan sebagai dasar pengendalian, evaluasi, dan akuntabilitas kepada para pemangku kepentingan (Perai, 2021; Shahid et al., 2023; Mustafa et al., 2022). Dalam konteks lembaga zakat, indikator tersebut dapat diwujudkan melalui perbandingan antara target penyaluran yang ditetapkan dalam RKAT dengan realisasi penyaluran pada akhir periode anggaran. Pendekatan ini diperkuat oleh *Goal Setting Theory* yang menyatakan bahwa target yang spesifik, terukur, dan disertai mekanisme umpan balik akan meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Azhar & Dewi, 2023; Siddiqui et al., 2024). Selain itu, *Stewardship Theory* menempatkan pengelola organisasi sebagai pihak yang bertanggung jawab mengelola sumber daya secara amanah dan mempertanggungjawabkan hasilnya kepada para pemangku kepentingan. Dalam lembaga zakat, tanggung jawab tersebut diwujudkan melalui kemampuan organisasi merealisasikan target penyaluran, menyusun laporan yang transparan, dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan dana zakat (Umar & Haron, 2021; Azhar & Dewi, 2023; Mustafa et al., 2022).

Penelitian mengenai kinerja lembaga zakat telah berkembang dengan berbagai pendekatan. Widyanata et al. (2022) menggunakan *National Zakat Index* (NZI) untuk menilai kinerja lembaga zakat berdasarkan aspek penghimpunan, penyaluran, manajemen, dan pelaporan. Damayanti et al. (2023) mengembangkan *Zakat Institution Health Index* sebagai instrumen evaluasi kesehatan organisasi, sedangkan Fadilah et al. (2021) menggunakan *activity ratio* untuk mengukur efektivitas penyaluran zakat. Penelitian lain menitikberatkan pada kepatuhan terhadap PSAK 109, tata kelola organisasi, dan akuntabilitas lembaga zakat (Mamulati et al., 2020; Iswanto et al., 2023; Amrullah et al., 2024). Meskipun memberikan kontribusi penting dalam pengembangan evaluasi kinerja lembaga zakat, sebagian besar penelitian tersebut belum membandingkan secara langsung target penyaluran yang tercantum dalam RKAT dengan realisasi penyaluran berdasarkan dokumen resmi organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan studi dokumen dengan menjadikan RKAT sebagai sumber utama untuk mengevaluasi capaian penyaluran zakat BAZNAS BAZIS DKI Jakarta periode 2022-2024. Perbandingan antara target dan realisasi penyaluran memberikan ukuran yang lebih operasional mengenai efektivitas pelaksanaan program dibandingkan pendekatan yang hanya menggunakan indeks komposit atau indikator kepatuhan. Pendekatan ini diharapkan dapat memperkuat evaluasi kinerja organisasi sekaligus memberikan dasar empiris bagi peningkatan tata kelola, akuntabilitas, transparansi, dan penyusunan RKAT pada periode berikutnya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi dokumen (*document study*) untuk menganalisis capaian realisasi penyaluran zakat terhadap target Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) BAZNAS BAZIS DKI Jakarta selama periode 2022–2024. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mengenai ketercapaian target organisasi berdasarkan dokumen resmi, bukan untuk menguji

hubungan antarvariabel ataupun mengukur pengaruh secara statistik. Studi dokumen dipandang sesuai karena seluruh data yang dianalisis berasal dari dokumen kelembagaan yang disusun sebagai bagian dari sistem perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban organisasi. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang objektif mengenai efektivitas pelaksanaan penyaluran zakat melalui analisis terhadap dokumen yang telah dipublikasikan secara resmi (Widyanata et al., 2022; Amrullah et al., 2024; Damayanti et al., 2023; Yudiana, 2020; Iswanto et al., 2023).

Sumber data penelitian seluruhnya berupa data sekunder yang berasal dari dokumen resmi BAZNAS BAZIS DKI Jakarta, meliputi Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Tahun 2022, 2023, dan 2024 sebagai dokumen utama, serta laporan tahunan (*annual report*), laporan keuangan, laporan realisasi penyaluran zakat, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan program penyaluran zakat pada periode yang sama (BAZNAS BAZIS DKI Jakarta, 2022, 2023, 2024a, 2024b). Pemilihan dokumen dilakukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan kesesuaian dokumen terhadap tujuan penelitian, yaitu memuat informasi mengenai target penyaluran dan realisasi yang dapat dibandingkan secara langsung. Pembatasan periode penelitian pada tahun 2022–2024 dilakukan karena seluruh dokumen perencanaan dan pelaporan tersedia secara lengkap sehingga memungkinkan evaluasi kinerja dilakukan secara berkesinambungan.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi dengan mengidentifikasi, menghimpun, membaca, mengklasifikasikan, dan mencatat informasi yang berkaitan dengan target serta realisasi penyaluran zakat. Tahap awal dilakukan dengan menginventarisasi target penyaluran yang tercantum dalam RKAT setiap tahun, kemudian membandingkannya dengan data realisasi penyaluran pada laporan resmi organisasi. Informasi yang diperoleh selanjutnya dikelompokkan berdasarkan tahun anggaran, bidang penyaluran, nilai target, realisasi penyaluran, serta tingkat ketercapaian target untuk memudahkan proses analisis.

Analisis data menggunakan teknik *content analysis* yang dilakukan secara sistematis melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih informasi yang relevan dengan fokus penelitian, sedangkan penyajian data disusun dalam bentuk tabel perbandingan dan uraian naratif agar memudahkan interpretasi terhadap capaian target penyaluran zakat. Tahap akhir dilakukan dengan menginterpretasikan kesesuaian maupun deviasi antara target RKAT dan realisasi penyaluran sebagai dasar untuk menilai efektivitas pelaksanaan program. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi dokumen dengan membandingkan informasi yang terdapat dalam RKAT, laporan realisasi penyaluran, laporan tahunan, dan laporan keuangan sehingga konsistensi data dapat diverifikasi. Melalui prosedur tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan evaluasi yang objektif mengenai ketercapaian target penyaluran zakat sekaligus memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan evaluasi kinerja lembaga zakat berbasis dokumen resmi organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

BAZNAS BAZIS DKI Jakarta merupakan lembaga resmi yang bertugas menghimpun, mengelola, mendistribusikan, dan mendayagunakan dana zakat, infak, dan sedekah di Provinsi DKI Jakarta. Dalam menjalankan tugas tersebut, organisasi menyusun Rencana

Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) sebagai pedoman pelaksanaan program sekaligus instrumen pengendalian kinerja. RKAT memuat target penyaluran, alokasi anggaran, dan indikator kinerja yang menjadi dasar evaluasi keberhasilan organisasi pada setiap akhir periode. Selama periode 2022–2024, capaian penyaluran zakat menunjukkan dinamika yang menarik. Pada tahun 2022 realisasi penyaluran mencapai Rp201.253.316.905 atau 103% dari target RKAT sebesar Rp194.857.239.352. Tahun 2023 realisasi penyaluran sebesar Rp209.447.907.461 hanya mencapai 72% dari target Rp290.699.747.000. Sebaliknya, pada tahun 2024 realisasi kembali meningkat menjadi Rp271.134.400.203 atau 105% dari target sebesar Rp257.376.250.000 (BAZNAS BAZIS DKI Jakarta, 2022, 2023, 2024a, 2024b). Perubahan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas penyaluran zakat tidak bersifat konstan sehingga evaluasi terhadap hubungan antara target dan realisasi menjadi penting dalam menilai kinerja organisasi.

Capaian tahun 2022 memperlihatkan bahwa BAZNAS BAZIS DKI Jakarta mampu merealisasikan penyaluran melebihi target yang telah ditetapkan dalam RKAT. Penyaluran terbesar diarahkan pada bidang dakwah/syiar dan sosial kemanusiaan, sedangkan bidang kesehatan memperoleh alokasi paling kecil. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi mampu mengoptimalkan pelaksanaan program sesuai prioritas yang telah dirumuskan pada awal tahun. Dalam perspektif *Performance Measurement Theory*, capaian sebesar 103% mengindikasikan bahwa proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian berjalan secara efektif karena realisasi mampu melampaui target yang telah ditetapkan sebelumnya (Perai, 2021; Shahid et al., 2023; Mustafa et al., 2022). Temuan ini juga mendukung *Goal Setting Theory* yang menyatakan bahwa target yang jelas dan terukur berfungsi sebagai standar evaluasi untuk menilai keberhasilan organisasi (Azhar & Dewi, 2023; Siddiqui et al., 2024). Dengan demikian, RKAT tidak hanya berperan sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai alat ukur pencapaian tujuan organisasi.

Hasil tahun 2022 memiliki kesamaan dengan penelitian Widyanata et al. (2022) yang menegaskan pentingnya pengukuran kinerja lembaga zakat untuk meningkatkan profesionalisme dan kepercayaan masyarakat. Perbedaannya terletak pada pendekatan yang digunakan. Widyanata et al. memanfaatkan *National Zakat Index* (NZI) sebagai instrumen penilaian kelembagaan, sedangkan penelitian ini menggunakan perbandingan langsung antara target RKAT dan realisasi penyaluran. Pendekatan tersebut menghasilkan ukuran yang lebih operasional karena secara langsung menggambarkan keberhasilan organisasi dalam merealisasikan rencana kerja yang telah disusun. Temuan ini juga sejalan dengan Mamulati et al. (2020) yang menempatkan RKAT sebagai bagian penting dalam sistem pengelolaan zakat. Namun, penelitian ini memperluas pembahasan dengan menunjukkan bahwa RKAT tidak hanya mendukung proses perencanaan dan pelaporan, tetapi juga dapat dimanfaatkan sebagai instrumen evaluasi kinerja organisasi.

Berbeda dengan tahun sebelumnya, capaian tahun 2023 menunjukkan bahwa realisasi penyaluran hanya mencapai 72% dari target yang telah ditetapkan. Meskipun nilai penyaluran secara nominal meningkat dibandingkan tahun 2022, target yang lebih tinggi menyebabkan tingkat ketercapaian menurun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa besarnya dana yang berhasil disalurkan tidak selalu mencerminkan keberhasilan organisasi apabila tidak dibandingkan dengan target yang telah direncanakan. Oleh karena itu,

pengukuran berbasis target dan realisasi memberikan informasi yang lebih representatif dibandingkan hanya melihat nilai penyaluran secara absolut.

Dalam kerangka *Performance Measurement Theory*, deviasi antara target dan realisasi pada tahun 2023 menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan yang memerlukan evaluasi lebih lanjut. Sementara itu, *Goal Setting Theory* menjelaskan bahwa target berfungsi sebagai tolok ukur pencapaian sehingga setiap penyimpangan menjadi dasar bagi organisasi untuk melakukan perbaikan pada siklus perencanaan berikutnya. Hasil ini memperlihatkan bahwa evaluasi kinerja tidak hanya bertujuan mengidentifikasi keberhasilan, tetapi juga memberikan umpan balik terhadap efektivitas implementasi RKAT.

Apabila dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan tahun 2023 tetap mendukung pandangan Widyanata et al. (2022) mengenai pentingnya evaluasi kinerja organisasi, tetapi menawarkan pendekatan yang berbeda karena mampu menunjukkan besarnya deviasi antara target dan realisasi. Penelitian ini juga melengkapi hasil Mamulati et al. (2020) yang lebih menitikberatkan pada kepatuhan terhadap PSAK 109. Melalui pendekatan berbasis RKAT, penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas organisasi tidak hanya diwujudkan melalui penyajian laporan keuangan yang sesuai standar, tetapi juga melalui kemampuan organisasi mencapai target yang telah ditetapkan.

Pada tahun 2024, kinerja penyaluran kembali menunjukkan peningkatan yang signifikan. Realisasi penyaluran mencapai Rp271.134.400.203 atau 105% dari target RKAT. Seluruh bidang penyaluran mengalami peningkatan nominal, terutama bidang sosial kemanusiaan yang menjadi komponen terbesar dalam distribusi zakat. Pencapaian tersebut menunjukkan bahwa organisasi mampu memperbaiki efektivitas pelaksanaan program setelah capaian tahun sebelumnya berada di bawah target. Dalam perspektif pengukuran kinerja, kondisi ini menunjukkan bahwa proses perencanaan, pengendalian, dan pelaksanaan program berjalan lebih efektif sehingga sasaran organisasi dapat direalisasikan bahkan melampaui target yang telah ditetapkan.

Hasil tersebut kembali mendukung *Performance Measurement Theory* yang menempatkan indikator kinerja sebagai dasar evaluasi organisasi. Tingkat pencapaian sebesar 105% menunjukkan bahwa sistem pengendalian yang diterapkan mampu menghasilkan kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Temuan ini juga konsisten dengan *Goal Setting Theory*, yaitu bahwa target yang jelas menjadi acuan dalam mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan program. Selain itu, hasil penelitian memperkuat *Stewardship Theory* yang memandang pengelola organisasi sebagai pihak yang bertanggung jawab mengelola sumber daya secara amanah. Dalam konteks lembaga zakat, tanggung jawab tersebut diwujudkan melalui kemampuan merealisasikan target penyaluran serta mempertanggungjawabkan penggunaan dana kepada para pemangku kepentingan (Umar & Haron, 2021; Azhar & Dewi, 2023; Mustafa et al., 2022).

Analisis terhadap komposisi penyaluran menunjukkan bahwa bidang sosial kemanusiaan mengalami peningkatan paling besar selama periode penelitian. Nilai penyaluran meningkat dari Rp85,80 miliar pada tahun 2022 menjadi Rp91,94 miliar pada tahun 2023 dan mencapai Rp139,65 miliar pada tahun 2024. Bidang dakwah/syiar tetap menjadi salah satu prioritas utama dengan nilai penyaluran yang relatif tinggi setiap tahun.

Penyaluran pada bidang pendidikan meningkat dibandingkan tahun 2022 dan cenderung stabil pada tahun 2024, sedangkan bidang ekonomi mengalami penurunan dibandingkan tahun 2022 meskipun sedikit meningkat pada tahun terakhir. Sementara itu, bidang kesehatan tetap menjadi komponen terkecil meskipun memperlihatkan tren peningkatan secara bertahap. Perubahan komposisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan penyaluran disesuaikan dengan prioritas program dan kebutuhan masyarakat pada masing-masing periode anggaran.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa total realisasi penyaluran zakat terus meningkat dari tahun ke tahun. Akan tetapi, peningkatan nominal tersebut tidak selalu diikuti oleh peningkatan tingkat ketercapaian target. Tahun 2023 menjadi contoh bahwa realisasi penyaluran yang lebih tinggi dibandingkan tahun sebelumnya tetap menghasilkan kinerja yang lebih rendah karena target yang ditetapkan belum tercapai. Sebaliknya, pada tahun 2022 dan 2024 organisasi berhasil melampaui target yang telah ditentukan. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas organisasi lebih tepat diukur melalui perbandingan antara target dan realisasi dibandingkan hanya menggunakan nilai penyaluran sebagai indikator tunggal.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, penelitian ini menawarkan kontribusi empiris yang berbeda. Widyanata et al. (2022), Damayanti et al. (2023), Fadilah et al. (2021), dan Amrullah et al. (2024) mengevaluasi kinerja lembaga zakat menggunakan indeks atau rasio tertentu, sedangkan Mamulati et al. (2020) dan Hidayatulloh et al. (2022) lebih menekankan aspek tata kelola serta kepatuhan pelaporan. Penelitian ini melengkapi pendekatan tersebut dengan memanfaatkan RKAT sebagai instrumen utama evaluasi sehingga mampu menunjukkan secara langsung tingkat keberhasilan organisasi dalam merealisasikan target yang telah direncanakan. Pendekatan ini menghasilkan informasi yang lebih operasional, mudah diterapkan, dan relevan bagi proses pengambilan keputusan manajerial.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi berbasis RKAT perlu menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari siklus manajemen BAZNAS BAZIS DKI Jakarta. Perbandingan antara target dan realisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan program, meningkatkan akuntabilitas kepada para pemangku kepentingan, serta memperkuat transparansi pengelolaan dana zakat. Hasil evaluasi tersebut juga dapat dimanfaatkan dalam penyusunan RKAT pada periode berikutnya sehingga target yang ditetapkan menjadi lebih realistis, adaptif, dan sesuai dengan kapasitas organisasi. Dengan demikian, penggunaan RKAT sebagai instrumen evaluasi tidak hanya mendukung pengukuran kinerja, tetapi juga memperkuat penerapan tata kelola lembaga zakat yang akuntabel, transparan, dan berbasis bukti (*evidence-based decision making*).

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis capaian realisasi penyaluran zakat terhadap target Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) pada BAZNAS BAZIS DKI Jakarta selama periode 2022–2024 melalui pendekatan studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat ketercapaian target penyaluran zakat mengalami dinamika pada

setiap periode anggaran. Pada tahun 2022 realisasi penyaluran mencapai 103% dari target RKAT, kemudian menurun menjadi 72% pada tahun 2023, dan kembali meningkat hingga mencapai 105% pada tahun 2024. Meskipun tingkat pencapaian target berfluktuasi, nilai realisasi penyaluran secara nominal terus mengalami peningkatan selama tiga tahun penelitian. Temuan tersebut menunjukkan bahwa besarnya dana yang berhasil disalurkan tidak selalu mencerminkan keberhasilan kinerja organisasi apabila tidak dianalisis berdasarkan target yang telah ditetapkan dalam RKAT.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa RKAT memiliki fungsi yang lebih luas daripada sekadar dokumen perencanaan dan penganggaran. RKAT berperan sebagai instrumen pengendalian dan evaluasi kinerja yang memungkinkan organisasi mengukur efektivitas pelaksanaan program melalui perbandingan antara target dan realisasi penyaluran. Pendekatan tersebut memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai tingkat pencapaian sasaran organisasi dibandingkan penilaian yang hanya didasarkan pada besarnya nilai penyaluran atau indikator keuangan semata. Selain itu, penggunaan RKAT sebagai dasar evaluasi memperkuat penerapan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan tata kelola yang baik dalam pengelolaan dana zakat.

Dibandingkan penelitian terdahulu yang umumnya menggunakan *National Zakat Index* (NZI), rasio aktivitas, indeks kesehatan lembaga zakat, atau kepatuhan terhadap PSAK 109 sebagai alat ukur kinerja, penelitian ini menawarkan pendekatan yang lebih operasional melalui analisis langsung terhadap kesesuaian antara target dan realisasi penyaluran berdasarkan dokumen resmi organisasi. Pendekatan tersebut memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan metode evaluasi kinerja lembaga zakat berbasis dokumen yang mudah diterapkan dan dapat mendukung proses pengambilan keputusan manajerial.

Berdasarkan hasil penelitian, BAZNAS BAZIS DKI Jakarta perlu menjadikan evaluasi capaian RKAT sebagai bagian integral dari siklus manajemen organisasi. Evaluasi yang dilakukan secara berkala dapat menjadi dasar dalam menyusun target yang lebih realistis, meningkatkan efektivitas pelaksanaan program, serta memperkuat akuntabilitas kepada para pemangku kepentingan. Dengan demikian, pemanfaatan RKAT sebagai instrumen evaluasi diharapkan mampu mendukung peningkatan kualitas tata kelola dan efektivitas penyaluran zakat secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Afifi, Z., & Nugroho, D. H. (2018). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah: Studi kasus Kabupaten Kudus. Jurnal Kajian Akuntansi, 2(1), 98. https://doi.org/10.33603/jka.v2i1.1241

Alias, M., Zakaria, N. N., Khair-UnNizam, F. L., Sahira, N. A., Shahri, N., Ramli, P. S. M., & Sani, A. A. (2024). Zakat distribution in healthcare services: Proposed model for zakat beneficiaries (Asnaf) in Malaysia. Information Management and Business Review, 16(4(S)I), 280–287. https://doi.org/10.22610/imbr.v16i4(s)i.4336

Amrullah, M. T., Nisa, C., & Debora, C. (2024). IKOPZ: Measuring the accountability of zakat, infaq, and sadaqah fund management in BAZNAS Jakarta Province. Perbanas Journal of Islamic Economics and Business, 4(2), 165. https://doi.org/10.56174/pjieb.v4i2.258

Ariesmawati, Y. (2020). Pengaruh perencanaan dan penganggaran terhadap kinerja perangkat daerah pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kutai Timur. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik, 6(2), 258–269. https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2020.006.02.13

Ashraf, M., & Farooq, M. O. (2017). Zakat, persistence of poverty and structural-incidental segmented approach: A survey of literature. Journal of Islamic Financial Studies, 3(1), 17–31. https://doi.org/10.12785/jifs/030102

Astutiningrum, A., Djamhuri, A., & Prihatiningtias, Y. W. (2017). New institutional theory: Implementasi anggaran berbasis kinerja menuju organisasi yang kompetitif dan berorientasi pasar. Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan, 4(2). https://doi.org/10.22219/jrak.v4i2.4944

Azhar, G. A., & Dewi, M. K. (2023). Refining performance measurement in zakat institutions: A holistic proposal of OKR implementation. International Journal of Research in Business and Social Science, 12(6), 351–366. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i6.2693

BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta. (2022). Annual report BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta 2022. BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta.

BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta. (2023). Annual report BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta 2023. BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta.

BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta. (2024a). Annual report BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta 2024. BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta.

BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta. (2024b). Laporan pelaksanaan pengelolaan zakat Provinsi DKI Jakarta: Januari–Juni 2024. BAZNAS (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta.

Chandra, M. F. R., & Siddiq, M. R. (2024). Zakat for disabilities. Invest Journal of Sharia & Economic Law, 4(1), 100–119. https://doi.org/10.21154/invest.v4i1.8783

Damayanti, R., Sujianto, A. E., & Asiyah, B. N. (2023). Consistent and integrated management of zakat in promoting the independence and welfare of mustahiq. Eksyar: Jurnal Ekonomi Syari'ah & Bisnis Islam, 10(1), 97–108. https://doi.org/10.54956/eksyar.v10i1.437

Fadilah, S., Nurleli, N., Rosdiana, Y., Nurcholisah, K., Maemunah, M., & Hartanto, R. (2021). Measuring the performance of zakat programs using the activity ratio. Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan, 37(2). https://doi.org/10.29313/mimbar.v37i2.8301

Hasbulah, M. H., Noor, A. M., Bakar, M. A., Hassan, M. H., & Isa, M. M. (2022). Zakat funds for health and medical sector: Role and strategy of Majlis Agama Islam dan Adat Melayu Perak (MAIPk). International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 12(7). https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i7/14168

Hidayatulloh, M. L., Rohim, A. N., & Hasbi, S. (2022). The efficiency and effectiveness of the distribution of zakat funds in Yogyakarta's Baznas. Islamiconomic: Jurnal Ekonomi Islam, 12(2). https://doi.org/10.32678/ijei.v12i2.294

Ishak, N. N., Razali, M., Mohd, N., Saro, N., Yahaya, M. H., & Ruzulan, Z. (2023). The role of Islamic financial institutions in distributing zakat refund (Wakalah). International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 13(5). https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i5/17178

Ismail, N. L., Ismail, Z., Musa, O., & Loy, C. K. (2023). Malaysia zakat smart contract architectural framework design. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 13(5). https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i5/16991

Iswanto, B., Riswan, M., Ashar, A., & Ibadurrahman, I. (2023). The effect of good zakat governance (GZG) implementation on muzakki satisfaction at the National Amil Zakat Agency (BAZNAS) East Kutai Regency. Ekonomika Syariah: Journal of Economic Studies, 7(1), 86. https://doi.org/10.30983/es.v7i1.6241

Latief, N. F., & Sandimula, N. S. (2022). How accountable is zakat management in Indonesia? An evidence from BAZNAS of North Sulawesi. Share: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, 11(1), 42–60. https://doi.org/10.22373/share.v11i1.11194

Mamulati, I., Abdullah, M., & Abdjan, W. (2020). Application of zakat accounting based on PSAK 109 in the Amil Zakat Agency Ternate City. Journal of International Conference Proceedings, 3(3), 10–14. https://doi.org/10.32535/jicp.v2i5.924

Mustafa, Z., Dzalihu'zzabir, M. F. H., Moin, N. A. A., Shamsuddin, A. E., Fauzi, N. A. M., & Sabri, N. H. S. (2022). Islamic social finance and its roles in developing Islamic economy in addressing various issues during the Covid-19 pandemic. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 12(10). https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i10/15290

Mustafida, R., Kurnia, Z. N., Fauziah, N. N., Subri, N. S., & Faiz, F. A. B. A. (2020). The implementation of Maqashid Shariah in zakat institution: Comparison between Indonesia and Malaysia. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (Journal of Islamic Economics and Business), 6(2), 317. https://doi.org/10.20473/jebis.v6i2.23532

Navaron, A., & Suparno, S. (2023). Patologi dalam evaluasi kebijakan publik di Kementerian Agama. Mimbar Administrasi FISIP UNTAG Semarang, 20(2), 218–245. https://doi.org/10.56444/mia.v20i2.1135

Niansyah, F. I. W., & Biswan, A. T. (2018). Analisis varians anggaran belanja untuk pengukuran kinerja. Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan Keuangan Negara dan Kebijakan Publik, 3(4), 348–363. https://doi.org/10.33105/itrev.v3i4.79

Ningrum, A., Djamhuri, A., & Prihatiningtyas, Y. W. (2017). New institutional theory: Implementasi anggaran berbasis kinerja. Jurnal Riset dan Aplikasi Akuntansi dan Manajemen, 2(2), 107. https://doi.org/10.18382/jraam.v2i2.77

Novarima, T. A., Ludigdo, U., & Prihatiningtias, Y. W. (2018). Mengungkap praktik senjangan anggaran pada organisasi nirlaba: Badan Pengelola Dana Amanat (studi etnometodologi). Jurnal Akuntansi Aktual, 5(1), 63–75. https://doi.org/10.17977/um004v5i12018p063

Othman, S. H., Ismon, A. B. M., & Fahurruzi, M. F. (2020). The study on the development of asnaf fisabilillah by the Islamic Religious Council of Malacca. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 10(2). https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i2/6929

Perai, N. A. A. (2021). Defining boundaries: Towards an identity of the Malaysian third sector. Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities, 6(11), 259–272. https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i11.1130

Salim, K., Hamid, B. A., Mahomed, Z., & Hassan, W. (2024). Zakat-based urban farming: A tool for poverty alleviation, community empowerment, financial inclusion, and food security. Review of Islamic Social Finance and Entrepreneurship, 1–19. https://doi.org/10.20885/risfe.vol3.iss1.art1

Sani, A. A., Samad, K. A., Saidina, A., Adanana, S. A., Bustamama, K. S., & Mamata, S. N. (2021). Enhancing the role of zakat institutions through good corporate governance for economic sustainability: A case from Majlis Agama Islam Melaka & Pusat Zakat Melaka. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 10(3). https://doi.org/10.6007/ijarems/v10-i3/10984

Sari, T. D., Susilawati, N., Wahyudi, T., & Hayati, M. N. (2024). Analysis of the implementation of the work plan and budget year 2023 towards the value of budget performance evaluation at Surabaya State University. Technium Business and Management, 9, 109–117. https://doi.org/10.47577/business.v9i.12048

Shahid, M., Sulub, Y. A., Mohtesham, M. M. J., & Abdullah, M. (2023). Analyzing the commonalities between Islamic social finance and sustainable development goals. International Journal of Ethics and Systems, 40(2), 381–394. https://doi.org/10.1108/ijoes-04-2022-0082

Siddiqui, S. A., Wasif, R., & Hughes, M. A. (2024). Introduction to understanding Muslim philanthropy. In Understanding Muslim philanthropy (pp. 1–10). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781035337293.00005

Sitorus, S. R., & Siregar, S. (2023). Analisis pengukuran kinerja keuangan Kantor Imigrasi Tanjung Balai Asahan berdasarkan konsep value for money. Jurnal Ekonomi STIEP, 8(2), 61–68. https://doi.org/10.54526/jes.v8i2.178

Supianingsih, W., & Falikhatun, F. (2022). Evaluation of zakat management in Zakat Amil Agency for the Regency of Trenggalek, East Java. International Journal of Economics Business and Management Research, 6(9), 221–235. https://doi.org/10.51505/ijebmr.2022.6916

Umar, U. H., & Haron, M. H. (2021). Accounting for waqf institutions: Business, not-for-profit or hybrid entities? International Journal of Islamic Economics and Finance, 4(2). https://doi.org/10.18196/ijief.v4i2.11734

Widyanata, F., Nasirun, N., & Kusumawardani, M. (2022). Institutional performance of the Amil Zakat Institution in Palembang City: National Zakat Index approach. Al-Uqud: Journal of Islamic Economics, 6(1), 124–141. https://doi.org/10.26740/aluqud.v6n1.p124-141

Yudiana, Y. (2020). The implementation of PSAK 109 on infaq shadaqah funds in zakat institutions (Study in DMC Dompet Dhuafa). Iltizam Journal of Sharia Economic Research, 4(2), 16. https://doi.org/10.30631/iltizam.v4i2.643

Yusuf, S. D., Darwis, R., & Zulaeha, Z. (2023). Analisis kebijakan tata kelola keuangan dalam mewujudkan good university governance di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Jurnal Ilmiah Al-Tsarwah, 6(1), 1–15. https://doi.org/10.30863/al-tsarwah.v6i1.4712