

MEMBANGUN ZAKAT PRODUKTIF BERKELANJUTAN: SEBUAH REFLEKSI DAN PROYEKSI

Siti Eni Aisyah Simbolon^{1*}

Lina Wati²

^{1,2}UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

^{*1}Corresponding email: sitieniaisyahsbln1000@gmail.com

ABSTRACT - Poverty remains a major challenge in Indonesia despite the declining trend in poverty rates. Zakat plays an important role as an instrument for wealth distribution and poverty alleviation, particularly through productive zakat programs. This study aims to reflect on the current conditions and to project strategies for strengthening sustainable productive zakat, using a case study of BAZNAS Deli Serdang Regency. The research employed a descriptive qualitative approach with SWOT analysis. The findings indicate that productive zakat has strengths such as regulatory support, increasing zakat literacy, and opportunities for synergy with the national development agenda. Nevertheless, weaknesses remain, including limited coverage, low fund allocation, and insufficient business mentoring. The position of productive zakat falls into the aggressive strategy quadrant (S–O), meaning that the main strategies should focus on service digitalization, synergy with CSR programs, scaling up interventions, replicating successful models at the national level, and diversifying businesses based on local potential. With these strategies, productive zakat has the potential to serve as a sustainable instrument in transforming mustahik into economic self-reliance while supporting the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs).

Keywords: Productive Zakat, SWOT, Poverty, Sustainability

ABSTRAK – Membangun Zakat Produktif Berkelanjutan: Sebuah Refleksi dan Proyeksi.

Kemiskinan masih menjadi tantangan utama di Indonesia meskipun angka kemiskinan menunjukkan tren penurunan. Zakat berperan penting sebagai instrumen distribusi kekayaan dan pengentasan kemiskinan, khususnya melalui program zakat produktif. Penelitian ini bertujuan merefleksikan kondisi aktual dan memproyeksikan strategi penguatan zakat produktif berkelanjutan dengan studi kasus BAZNAS Kabupaten Deli Serdang. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa zakat produktif memiliki kekuatan berupa dukungan regulasi, literasi zakat yang baik, serta peluang sinergi dengan agenda pembangunan nasional. Namun, masih terdapat kelemahan berupa keterbatasan cakupan, rendahnya alokasi dana, dan minimnya pendampingan usaha. Posisi zakat produktif berada pada kuadran strategi agresif (S–O), sehingga strategi utama difokuskan pada digitalisasi, sinergi CSR, peningkatan skala program, replikasi model nasional, dan diversifikasi usaha berbasis potensi lokal. Dengan strategi ini, zakat produktif berpotensi menjadi instrumen berkelanjutan dalam mentransformasi mustahik menuju kemandirian dan mendukung pencapaian SDGs.

Kata Kunci: Zakat Produktif, SWOT, Kemiskinan, Keberlanjutan

“Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals”



PENDAHULUAN

Kemiskinan masih menjadi salah satu masalah utama di negara berkembang, termasuk Indonesia (Beik & Arsyianti, 2016). Tidak mengherankan jika “*No Poverty*” diletakkan pada poin pertama indikator SDGs (*Sustainable Development Goals*), karena kemiskinan berdampak langsung pada berbagai aspek pembangunan. Berdasarkan hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) pada Maret 2025, tingkat kemiskinan nasional tercatat 8,47% dengan 0,85% diantaranya tergolong kemiskinan ekstrem (Badan Pusat Statistik, 2025). Angka ini memang terendah dalam dua dekade terakhir, tetapi penurunan kuantitatif tersebut tidak sepenuhnya diikuti peningkatan pemerataan kesejahteraan, produktivitas, dan daya saing ekonomi (Nursari & Pratama, 2025).

Dalam perspektif Islam, zakat memiliki peranan strategis sebagai instrumen distribusi kekayaan sekaligus pengentasan kemiskinan (Friantoro & Zaki, 2019; Owoyemi, 2020). Hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2022 Pasal 3b yang menyebutkan bahwa pengelolaan zakat ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menanggulangi kemiskinan (BAZNAS, 2025a). Optimalisasi zakat diyakini dapat mendukung program pemerintah dalam menurunkan angka kemiskinan (Ascarya, 2021; Rizal & Mukaromah, 2020; Saad, Aziz, & Sawandi, 2014). Lebih jauh, zakat produktif dipandang mampu mempercepat pengembangan usaha mikro-kecil, meningkatkan pemerataan kesejahteraan, dan mentransformasi mustahik menjadi muzaki melalui pemberdayaan ekonomi (Hosen, Hidayat, Hidayah, & Lathifah, 2024). Salah satu implementasi kontemporer adalah *Zakat Capital Assistance Program* (ZCAP), berupa pemberian modal usaha baik untuk memulai bisnis baru maupun mengembangkan usaha yang sudah ada (Ibrahim dkk., 2023).

Namun, data BAZNAS menunjukkan masih adanya ketimpangan antara potensi dan realisasi. Pada tahun 2024, total penyaluran zakat nasional mencapai Rp39,5 triliun, tetapi alokasi untuk program ekonomi hanya Rp1,76 triliun atau 4,4% dari total Rp40,5 triliun, jauh lebih kecil dibanding program kemanusiaan (Rp3,13 triliun) dan pendidikan (Rp2,6 triliun). Sementara itu, jumlah mustahik masih sangat besar (74,79 juta orang) dan sebagian besar menerima bantuan konsumtif. Meski demikian, peningkatan jumlah muzaki

“Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals”



badan sebesar 62,73% membuka peluang sinergi antara zakat dan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) perusahaan untuk memperkuat sektor ekonomi mustahik (BAZNAS, 2024).

Kondisi nasional ini tercermin di tingkat daerah, salah satunya di Kabupaten Deli Serdang. Indeks Zakat Nasional (IZN) tahun 2024, menempatkan Deli Serdang dalam kategori *berkembang* dengan nilai 0,35. Dimensi makro menunjukkan capaian cukup baik (0,61), didukung literasi dan dakwah zakat yang tinggi (0,85) serta regulasi yang kuat (0,75). Namun, dimensi mikro yang menggambarkan tata kelola dan dampak zakat terhadap pengentasan kemiskinan nilainya masih rendah (0,24 – Kurang Baik). Artinya, meskipun fondasi kelembagaan dan regulasi sudah cukup mapan, dampak nyata zakat dalam mengangkat kesejahteraan mustahik belum maksimal (BAZNAS, 2025b).

Sejumlah studi terdahulu juga mengonfirmasi adanya peluang sekaligus tantangan dalam zakat produktif, seperti program ZChicken di Bojonegoro, Semarang, dan Tangerang Selatan, menunjukkan efektivitas dalam meningkatkan pendapatan mustahik melalui modal usaha, pelatihan, dan pendampingan, bahkan berpotensi mendorong transformasi mustahik menjadi muzaki (Putri & Hanifah, 2024); (Maulina, Hanafi, & Ayuningtyas, 2023) (Setyaudin, 2023). Meskipun demikian, efektivitas tersebut masih dibatasi oleh sejumlah hambatan, seperti minimnya literasi usaha, lemahnya monitoring dan evaluasi, serta perencanaan program yang belum matang (Hosen dkk., 2024). Temuan kuantitatif juga menunjukkan bahwa zakat produktif dan pendampingan usaha berpengaruh positif pada pertumbuhan usaha mustahik, meski faktor makroekonomi tidak selalu berpengaruh signifikan (Mawardi, Widiastuti, Al Mustofa, & Hakimi, 2023).

Cakupan penerima dana zakat produktif di Kabupaten Deli Serdang sudah cukup luas, tetapi dampaknya terhadap pengentasan kemiskinan belum signifikan. Mustahik umumnya hanya menerima modal tanpa pendampingan intensif, sehingga program berjalan sporadis dan hasilnya sulit diukur. Keterbatasan literasi bisnis, baik dalam pemasaran, manajemen keuangan, maupun inovasi usaha menjadi penghambat utama, sehingga sebagian besar usaha yang dijalankan masih sekadar untuk memenuhi kebutuhan dasar. Dengan demikian, program zakat produktif yang semestinya menjadi sarana

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



transformasi mustahik menuju kemandirian justru belum mencapai potensi optimalnya. Kondisi ini memperlihatkan adanya *research gap* penting, yakni bagaimana merancang model zakat produktif yang berkelanjutan dengan dukungan pendampingan dan literasi usaha agar lebih efektif dalam meningkatkan kemandirian mustahik di tingkat lokal.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini berfokus pada tema **“Membangun Zakat Produktif Berkelanjutan: Sebuah Refleksi dan Proyeksi”** dengan studi kasus pada BAZNAS Kabupaten Deli Serdang. Penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan utama: *bagaimana strategi zakat produktif berkelanjutan dapat dirancang melalui analisis SWOT untuk meningkatkan kemandirian mustahik dan memperkuat peran zakat dalam pengentasan kemiskinan?* Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi literatur dan data sekunder, yang kemudian dipetakan melalui kerangka analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Melalui refleksi atas kondisi aktual dan proyeksi strategis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam membangun model zakat produktif berkelanjutan, tidak hanya relevan bagi Deli Serdang tetapi juga dapat menjadi rujukan bagi penguatan program zakat di daerah lain.

TINJAUAN LITERATUR

Pandangan Dasar Zakat

Zakat adalah kata Arab yang secara harfiah berarti “pemurnian”, ‘pertumbuhan’, dan/atau “peningkatan” (Owoyemi, 2020). Zakat dalam bahasa Arab mengacu pada kewajiban agama moneter (Sawmar & Mohammed, 2021) sebagai pembersih harta pribadi (Bilo & Machado, 2020) dan penyucian jiwa. Tindakan membayar zakat adalah pemenuhan perintah Allah (Sawmar & Mohammed, 2021). Secara teknis, zakat adalah jumlah tahunan yang dipotong dari kelebihan kekayaan, makanan, dan/atau harta benda yang dimiliki oleh seorang Muslim yang memiliki penghasilan cukup, yang kemudian didistribusikan kepada Muslim lain yang berpenghasilan rendah (Owoyemi, 2020) bertujuan untuk memper sempit kesenjangan antara si kaya dan si miskin (Saad, Farouk, & Abdul Kadir, 2020).

“Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals”



Zakat sering disalahartikan sebagai pajak atas kekayaan. Zakat berfokus pada kekayaan seseorang sedangkan pajak berfokus pada penghasilan seseorang (Afif Muhamat, Jaafar, Emrie Rosly, & Abdul Manan, 2013). Ada perbedaan konseptual penting antara zakat dan pajak. Zakat merupakan ibadah yang diwajibkan bagi umat Islam dan bentuk ungkapkan rasa syukur kepada Allah sekaligus sebagai sarana untuk mendekatkan diri kepada Yang Maha Kuasa, sedangkan pajak merupakan urusan antara warga negara dan otoritas negara. Selanjutnya, zakat didasarkan pada *nisab* atau ambang batas yang mengacu pada jumlah minimum kekayaan dan harta yang harus dimiliki seorang Muslim sebelum memenuhi syarat untuk membayar zakat. Oleh karena itu, kekayaan di bawah *nisab* dibebaskan dari zakat. Hal ini tidak berlaku untuk kebanyakan pajak di zaman modern, dimana otoritas pajak dapat memutuskan kapan dan di mana akan menerapkan pengecualian. Kemudian, zakat bersifat wajib dan tidak dapat diubah berbanding terbalik dengan pajak, sistem perpajakan dapat diubah sewaktu-waktu oleh pemerintah. Perbedaan utama lainnya dapat dilihat dari sisi tujuan, zakat memiliki tujuan bersifat spiritual dan religius. Tujuan dari zakat adalah untuk menyucikan kekayaan (secara moral) dan hati orang-orang yang beriman dari kecintaan terhadap kekayaan. Selain itu zakat juga memiliki aspek ekonomi dan sosial. Adapun pajak tujuannya berbeda dengan pajak yaitu bersifat sekuler (Hossain, 2012). Fakta bahwa zakat itu bukan pajak menjelaskan alasan mengapa non muslim dibebaskan dari membayar zakat bahkan ketika mereka tinggal di negara Islam dan kaya (Owoyemi, 2020).

Zakat ini ketika dikurangi dari kekayaan seorang muslim dengan sarana memadai, hanya boleh didistribusikan kepada muslim yang kurang mampu yang ditegategorikan menjadi 8 kelompok tertentu (Owoyemi, 2020) yang disebut Asnaaf tidak boleh didistribusikan kepada pihak lain (Afif Muhamat dkk., 2013). Al-Quran menyebutkan delapan kelompok yang termasuk dalam Asnaaf. Kelompok pertama disebut Fakir (orang miskin) yang mencakup orang-orang yang tidak memiliki penghasilan atau harta pribadi dan tidak mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka dan keluarga mereka. Kelompok berikutnya adalah orang-orang yang membutuhkan (miskin), yaitu orang-orang yang memiliki penghasilan tertentu, tetapi tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka seperti pakaian dan makanan. Kelompok ketiga adalah Amil (pemungut zakat), yaitu orang-orang yang ditugaskan oleh pemerintah untuk memungut zakat. Kelompok keempat adalah Muallaf



(mualaf), yaitu mereka yang baru saja masuk Islam. Kelompok kelima mencakup orang-orang yang ingin membebaskan diri dari perbudakan (Riqab). Kategori keenam mencakup Gharimin (orang yang berhutang), yaitu orang-orang yang menderita hutang dan membutuhkan bantuan untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Selanjutnya adalah Ibnu Sabil merupakan seseorang yang sedang bepergian terdampar tanpa uang untuk melanjutkan perjalanan. Terakhir, mereka yang berjuang untuk Islam (Fisabilillah) juga akan mendapatkan bantuan (Afif Muhamat dkk., 2013).

Zakat wajib dibayarkan oleh setiap Muslim yang memenuhi syarat dan usaha yang dimiliki oleh Muslim (Afif Muhamat dkk., 2013). Zakat mewajibkan orang-orang Muslim yang berkecukupan untuk menyisihkan 2,5 persen dari kekayaan produktif mereka (Bin-Nashwan, Abdul-Jabbar, Aziz, & Haladu, 2020). Penunaian zakat dibayar apabila memenuhi syarat apabila kekayaan yang dimiliki telah memenuhi satu tahun. Syarat kedua adalah kekayaan harus sampai nisab yang dihitung sebagai 594,15 gram perak atau 84,875 gram emas, ada yang menghitungnya masing-masing 595 gram perak murni dan 85 gram emas murni dengan membulatkannya atau yang memiliki satu atau lebih aset yang dikenakan zakat seperti uang hewan produk pertanian, properti yang menghasilkan pendapatan hingga nisab nilainya sama 594,125 gram perak atau 84,875 gram emas (Owoyemi, 2020).

Hikmah Zakat

Zakat adalah bentuk ibadah dalam arti mendorong umat Islam untuk melihat kekayaan mereka sebagai kepercayaan dari Tuhan yang wajib mereka berikan kepada mereka yang kurang beruntung dari diri mereka sendiri (Owoyemi, 2020). Karena zakat adalah tindakan ibadah, tidak diperbolehkan untuk menghabiskan dana zakat untuk membangun masjid atau memperbaiki jalan, atau barang dan jasa publik lainnya (Al-Bawwab, 2023)

Zakat telah menjadi bagian integral dari sistem ekonomi Islam karena dampak yang cukup besar dalam mencapai kerukunan sosial dan menjaga standar hidup yang layak bagi segmen komunitas muslim yang membutuhkan (Sawmar & Mohammed, 2021). Melalui zakat, penerima dapat menjunjung tinggi martabat moralnya karena tidak perlu mengemis untuk hidup. Zakat juga menyelamatkan mereka dari kejahatan sehingga menciptakan kerukunan

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



sosial di masyarakat, memperkuat persaudaraan karena penerima merasa memiliki dalam masyarakat dan lega mengetahui bahwa orang lain peduli dengan kesejahteraan mereka dalam masyarakat (Owoyemi, 2020).

Zakat merupakan mekanisme penting bagi pembangunan nasional, karena berkontribusi pada perlindungan dan keharmonisan sosial yang lebih baik (Saad dkk., 2020), telah memainkan peran penting dalam menyediakan kesejahteraan sosial selama berabad-abad. Dana zakat telah semakin terinstitusionalisasi, menjadi bagian dari sistem jaminan sosial di banyak negara. Sistem-sistem ini memberikan dukungan finansial, makanan, layanan kesehatan, dan pendidikan kepada mereka yang kurang mampu (Bilo & Machado, 2020).

Bentuk Penyaluran Zakat

Penyaluran zakat terbagi menjadi bentuk konsumtif dan produktif. Kedua bentuk ini dibagi lagi menjadi dua bagian. Pertama, bersifat *konsumtif-tradisional*, yaitu zakat yang langsung dimanfaatkan oleh mustahik seperti zakat fitrah. Kedua, bersifat *konsumtif-kreatif*, yaitu zakat yang diwujudkan dalam bentuk lain seperti beasiswa. Ketiga, bersifat *produktif-tradisional*, yaitu zakat yang diberikan dalam bentuk barang-barang produktif misalnya kambing, sapi, mesin jahit, dan lain-lain. Dan keempat, bersifat *produktif-kreatif*, yaitu pendayagunaan zakat dalam bentuk modal yang dapat digunakan untuk membangun usaha sosial maupun untuk menambah modal pedagang atau pemilik usaha kecil, petani kecil maupun usaha rumah tangga (Edi, 2001). Pemanfaatan dana zakat dalam bentuk *produktif-tradisional* dan *produktif-kreatif* merupakan langkah inovatif dalam rangka memberdayakan dan meningkatkan perekonomian masyarakat (Firmansyah, 2013).

Perlu diakui bahwa penyaluran zakat oleh lembaga bantuan pemerintah dan zakat selama ini utamanya berbentuk zakat dan sedekah. Penyaluran tersebut seringkali untuk keperluan konsumsi atau memenuhi kebutuhan sehari-hari seperti makanan dan minuman, yang cepat habis, sehingga penerima zakat menjadi pengemis dan jatuh miskin. Oleh karena itu, upaya perlu dilakukan untuk memanfaatkan dana zakat secara lebih efektif dan berjangka panjang. Dengan kata lain, paradigma zakat harus bergeser dari model konsumsi ke

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



model produksi. Sedekah (infak) berbasis konsumsi dan zakat masih diwajibkan dengan rasio terbatas 30:70% (Firmansyah, 2013).

Diantara model dalam penggunaan operasional zakat yang efektif dapat digunakan menanggulangi masalah kemiskinan dan kesenjangan kemiskinan melalui zakat yang produktif. Zakat produktif ini maksudnya adalah dalam penggunaannya tidak dihabiskan secara langsung dalam pemenuhan kehidupan sehari-harinya tetapi harapannya ada penyesihan dana yang dapat digunakan untuk usaha lainnya, usaha ini diharapkan dapat berkembang sehingga menunjang dalam kehidupan kesehariannya dikemudian hari bahkan diharapkan dapat memberikan zakat untuk membantu mustahiq lainnya (Wardhana, Badriyah, Ningsih, Mubiyatiningrum, & Tjaraka, 2020)

Konsep Zakat Produktif

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, penyaluran dana zakat oleh BAZNAS/LAZ dibedakan dalam dua pendekatan yaitu pendistribusian dan pendayagunaan. Aktivitas Penyaluran dana zakat juga diatur lebih detail pada Peraturan Badan Amil Zakat Nasional (Perbazznas) Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat. Pada Perbazznas tersebut dijelaskan bahwa Pendistribusian adalah penyaluran zakat kepada mustahik dalam bentuk konsumtif. Sedangkan pendayagunaan adalah bentuk pemanfaatan zakat secara optimal tanpa mengurangi nilai dan kegunaannya dalam bentuk usaha produktif, sehingga berdaya guna untuk mencapai kemaslahatan umum (Badan Amil Zakat Nasional, 2023).

Pendayagunaan dana zakat diarahkan pada tujuan pemberdayaan melalui berbagai program yang berdampak positif bagi masyarakat khususnya umat Islam yang kurang mampu. Adanya pendayagunaan ini akan tercipta pemahaman dan kesadaran serta membentuk sikap dan perilaku hidup individu dan kelompok menuju kemandirian. Dengan demikian, pemberdayaan adalah upaya memperkuat posisi sosial dan ekonomi dengan tujuan mencapai penguatan kemampuan umat melalui dana bantuan yang pada umumnya berupa bantuan dana zakat untuk usaha produktif, sehingga mustahik sanggup meningkatkan pendapatannya dan membayar kewajiban zakatnya dari hasil usaha atas dana zakat produktif yang diberikan (Widiastuti & Rosyidi, 2015).

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



Zakat produktif adalah pemberian zakat yang dapat membuat para penerimanya menghasilkan sesuatu secara terus menerus dengan harta zakat yang diterimanya (Firmansyah, 2013). Tahapan penyaluran dana program zakat produktif adalah sebagai berikut (Firmansyah, 2013):

1. Melakukan survei untuk menilai kondisi tempat usaha.
2. Mengikuti pendampingan dan pelatihan rutin setiap bulan.
3. Memberikan bantuan modal usaha kepada penerima manfaat selama pendampingan dan pelatihan.
4. Pembinaan hak dan kewajiban mitra binaan.
5. Motivasi dan pengembangan diri.
6. Melakukan survei setelah mendapatkan bantuan modal usaha dan perlengkapan usaha.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk memahami fenomena sosial secara mendalam melalui proses analisis yang bersifat berulang, reflektif, dan interpretatif hingga diperoleh kesimpulan yang valid (Sekaran & Bougie, 2013). Dalam pandangan penelitian kualitatif gejala atau fenomena yang dianalisis bersifat holistik (menyeluruh, tidak dapat dipisah-pisahkan), sehingga tidak ada variable penelitian melainkan keseluruhan situasi sosial diteliti (Sugiyono, 2008). Sementara itu, pendekatan deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai kondisi zakat produktif serta peran BAZNAS dalam memberdayakan mustahik (Rusandi & Rusli, 2021). Sumber data penelitian ini adalah primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara langsung kepada pengurus BAZNAS Kabupaten Deli Serdang. Data sekunder diperoleh dari publikasi ilmiah, laporan statistic BAZNAS, BPS, dan lainnya.

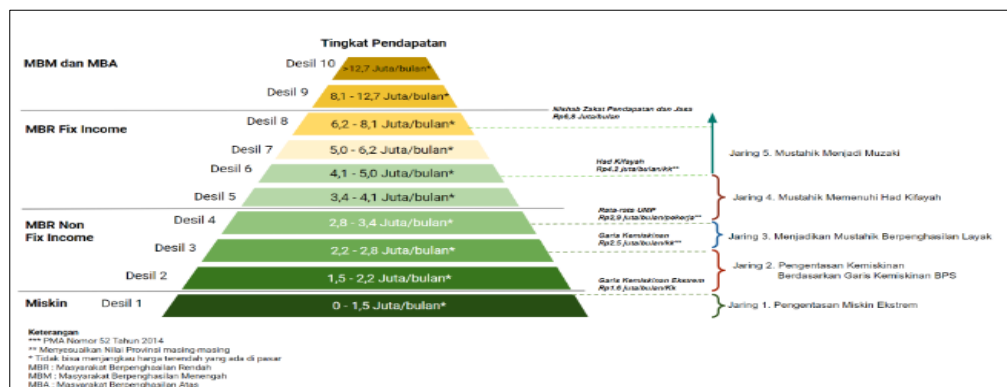
Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). SWOT adalah metode perencanaan dan evaluasi terstruktur terhadap setiap proses, orang, proyek, industri, atau bisnis berdasarkan keempat parameter tersebut (Kumar C.R, 2023). Analisis SWOT merupakan salah satu metode yang paling banyak digunakan dalam penelitian akademik maupun praktis, terutama dalam perencanaan strategis,



karena mampu memetakan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi suatu program (Karadzhev, 2025). Dalam penelitian ini, analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal melalui *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS), serta peluang dan ancaman eksternal melalui *External Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS) (Wati et al., 2023). Hasil pemetaan ini kemudian menjadi dasar refleksi atas kondisi eksisting serta proyeksi strategi keberlanjutan zakat produktif di Kabupaten Deli Serdang.

HASIL DAN DISKUSI

Fungsi zakat dalam pengentasan kemiskinan adalah amanat Undang-Undang No. 23 Tahun 2011, pada pasal 3b termaktub bahwa pengelolaan zakat ditujukan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Pendayagunaan zakat dalam bidang ekonomi diberikan dalam bentuk bantuan yang bertujuan untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan kapasitas produktif, kewirausahaan, meningkatkan kesejahteraan mustahik, pemberdayaan komunitas mustahik berbasis kewilayahan dan potensi ekonomi lokal. Penghitungan pengentasan kemiskinan didasarkan pada tingkat pendapatan mustahik sebelum dibantu. Maka, akan terukur mustahik yang terentaskan dari garis kemiskinan ekstrem, mustahik yang terentaskan dari garis kemiskinan, mustahik berpenghasilan layak, mustahik melewati had kifayah, dan mustahik menjadi muzaki (BAZNAS, 2025a).



Gambar 1. Piramida Tingkat Pendapatan Mustahik Implikasi Distribusi Zakat Produktif
(Sumber: BAZNAS, 2025)

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



Pada tahun 2020, jumlah penerima zakat produktif BAZNAS Kabupaten Deli Serdang tercatat sebanyak 103 orang, mencakup 0,11% dari total penduduk miskin Kabupaten Deli Serdang yang mencapai 86,25 ribu jiwa atau 3,88% dari total populasi pada tahun yang sama, meskipun jumlah tersebut masih relatif kecil. Periode analisis dimulai pada tahun 2020 dengan tujuan untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan zakat produktif dalam mengurangi kemiskinan di Kabupaten Deli Serdang dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Pada tahun 2024, meskipun garis kemiskinan mengalami kenaikan sebesar 23,16%, angka kemiskinan di Kabupaten Deli Serdang turun sebesar 0,44% (BPS, 2023). Publikasi statistik ini menunjukkan capaian positif dari pendistribusian zakat produktif oleh BAZNAS Kabupaten Deli Serdang. Namun, penurunan angka kemiskinan ini tidak dapat sepenuhnya dikaitkan sebagai dampak langsung dari zakat produktif, mengingat belum ada integrasi program pengentasan kemiskinan oleh BAZNAS Kabupaten Deli Serdang dengan TNP2K, yang seharusnya dapat memperkuat efektivitas program tersebut.

Dalam pelaksanaannya, BAZNAS Kabupaten Deli Serdang menggunakan instrumen fiqh Qardul Hasan, yang berarti mustahik bertanggung jawab untuk mengembalikan modal usaha yang diberikan oleh BAZNAS, sementara keuntungan sepenuhnya menjadi milik mustahik. Modal yang dikembalikan tidak dimasukkan lagi ke kas lembaga, melainkan diputar untuk mustahik lainnya yang memenuhi syarat. Pengembalian modal zakat menunjukkan bahwa usaha mustahik telah berkembang dan pendapatannya naik ke desil tujuh ke atas. Namun, jika mustahik tidak mampu mengembalikan modal, maka tidak ada kewajiban untuk melakukannya. Saat ini, seluruh mustahik zakat produktif BAZNAS Kabupaten Deli Serdang masih berada di bawah desil lima.

Oleh karena perekonomian wilayah Kabupaten Deli Serdang bertumpu pada sektor pertanian dan perdagangan, maka alokasi zakat produktif sebagian besar masih dikelola untuk pembiayaan di sektor-sektor tersebut. Sebagian kecil dana zakat juga dialokasikan untuk sektor jasa dan peternakan. Besaran dana zakat yang dialokasikan kepada 100 orang mustahik hanya berkisar antara Rp1.000.000-Rp2.000.000, hanya tiga orang mustahik yang memperoleh pinjaman lebih besar, yaitu $\geq$ Rp5.000.000. Alokasi dana yang relatif kecil ini menunjukkan bahwa akses permodalan untuk mustahik masih



terbatas, terutama untuk mustahik dengan usaha yang lebih besar. Hal ini mencerminkan adanya keterbatasan dalam skala usaha yang dijalankan oleh mayoritas mustahik, yang sebagian besar masih berada di level usaha mikro. Untuk meningkatkan efektivitas program zakat produktif BAZNAS Kabupaten Deli Serdang yang berkelanjutan, diperlukan adanya refleksi dan proyeksi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pengelolaan zakat produktif BAZNAS Kabupaten Deli Serdang. Berikut adalah tabel SWOT *Analisis* dari pengelolaan zakat produktif BAZNAS Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 1. Kekuatan (Strength)

No	Kekuatan (Strength)	Bobot	Rating	(B) x (R)	Analisis
1.	Literasi dan dakwah zakat di Kab, Deli Serdang termasuk dalam capaian yang tinggi (0,85)	0,15	4	0,60	Capaian literasi zakat yang tinggi memudahkan implementasi zakat produktif.
2.	Regulasi kelembagaan BAZNAS Kab, Deli Serdang yang kuat (0,75)	0,10	3	0,30	Kelembagaan yang kuat mendukung pengelolaan zakat yang lebih terstruktur
3.	Dukungan regulasi nasional (UU NO. 23 Tahun 2011) dan daerah, sehingga memiliki legitimasi yang kuat.	0,05	3	0,15	Dukungan regulasi memberi landasan hukum yang kuat untuk pengumpulan zakat
4.	Program BAZNAS telah linear dengan klaster penanggulangan kemiskinan nasional (TNP2K 2011), sehingga memperkuat legitimasi dan sinergi dengan program pemerintah	0,10	4	0,40	Selaras dengan kebijakan pemerintah, memperkuat dampak zakat dalam pengentasan kemiskinan.
Subtotal		0,40		1,45	

(Sumber: Data Diolah, 2025)

“Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals”



Tabel 2. Kelemahan (Weakness)

No	Kelemahan (Weakness)	Bobot	Rating	(B) x (R)	Analisis
1.	Jumlah cakupan penerima zakat produktif sebanyak 0,11% dari total penduduk miskin Kab. Deli Serdang.	0,13	1	0,13	Cakupan zakat yang kecil membatasi dampaknya pada pengentasan kemiskinan.
2.	Tata Kelola dan dampak zakat di Kab. Deli Serdang terhadap pengentasan kemiskinan masih rendah atau kurang baik (0,24)	0,13	2	0,26	Tata kelola dan dampak zakat yang masih rendah membuat pengelolaan zakat produktif stagnan.
3.	Tidak adanya program pendampingan intensif dalam pengelolaan dana zakat produktif oleh mustahik BAZNAS Kab. Deli Serdang	0,11	2	0,22	Tidak adanya program pendampingan menyebabkan kurang efektifnya pengelolaan zakat produktif.
4.	Minimnya literasi bisnis (marketing, manajemen keuangan, dan inovasi bisnis berkelanjutan) mustahik zakat produktif Kab. Deli Serdang	0,07	2	0,14	Literasi bisnis yang rendah menghambat pengembangan usaha mustahik.
5.	Indeks zakat nasional Kab. Deli Serdang berada dalam kategori berkembang (0,35).	0,03	2	0,06	Indeks zakat yang berkembang menunjukkan adanya potensi yang belum sepenuhnya dimanfaatkan
6.	Alokasi dana yang relatif kecil (Rp1.000.000 - Rp2.000.000), dengan hanya tiga orang mustahik yang memperoleh pinjaman lebih besar ($\geq$ Rp5.000.000), menunjukkan keterbatasan dalam akses permodalan untuk usaha yang lebih berkembang.	0,13	1	0,13	Dana yang kecil membatasi pengembangan usaha mustahik
Subtotal		0,60		0,94	
Total		1		2,39	

(Sumber: Data Diolah, 2025)

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



Tabel 3. Peluang (Opportunity)

No	Peluang (Opportunity)	Bobot	Rating	(B) x (R)	Analisis
1.	Adanya peningkatan muzaki badan sebesar 62,73% membuka peluang sinergi antara zakat dan program CSR.	0,15	4	0,60	Sinergi besar dengan dunia usaha
2.	Perkembangan digitalisasi keuangan (zakat via <i>e-wallet</i> , QRIS, dan integrasi fintech syariah) berpotensi strategis memperluas basis muzakki dan mendorong efektivitas usaha mustahik zakat produktif	0,15	4	0,60	Memperluas basis muzaki dan monitoring yang berkelanjutan.
3.	Pendirian BAZNAS Institute oleh BAZNAS pusat memiliki peran penting untuk memastikan bahwa dana zakat dapat didayagunakan secara efektif.	0,10	3	0,30	Meningkatkan kapasitas amil dan tata Kelola.
4.	Target penyaluran zakat produktif pada tahun 2025 adalah sebesar Rp5.500.000 per mustahik meningkat 20,53%.	0,10	3	0,30	Peluang memperkuat zakat produktif.
5.	Adopsi program nasional BAZNAS seperti Z Chicken, Z Masrt, Z Auto, Santripreneur, Balai Ternak, Balai Layanan, Kebun Produktif, Desa Berdaya, dan UMKM Zakat, yang terbukti berhasil di daerah lain.	0,10	3	0,30	Bisa direplikasi oleh BAZNAS Kab. Deli Serdang.
6.	Penurunan angka kemiskinan Kab. Deli Serdang sebesar 0,44% dalam kurun waktu lima tahun terakhir memberikan peluang bagi BAZNAS untuk memperkuat peran zakat produktif sebagai akselerator pengentasan kemiskinan.	0,10	3	0,30	Momentum akselerasi pengentasan kemiskinan.
Subtotal		0,70		2,40	

(Sumber: Data Diolah, 2025)

“Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals”



Tabel 4. Ancaman (Threat)

No	Ancaman (Threat)	Bobot	Rating	(B) x (R)	Analisis
1.	Ketidakterlibatan BAZNAS dalam KRISNA (Kolaborasi Perencanaan dan Informasi Kinerja Anggaran) yang menghubungkan Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, dan Kementerian PANRB, membuat pengelolaan zakat tetap akan terfragmentasi dan sulit untuk mengoordinasikan dana zakat dengan program pembangunan nasional lainnya.	0,10	2	0,20	Fragmentasi zakat nasional.
2.	Jumlah mustahik sangat besar (74,79 juta orang), tetapi sebagian besar masih menerima bantuan konsumtif.	0,10	1	0,10	Ancaman besar – zakat terserap konsumtif.
3.	Total dana zakat nasional mencapai Rp40,5 triliun, alokasi ke program ekonomi hanya sekitar 4,4%. Ini menunjukkan adanya ketimpangan antara potensi dan realisasi produktif.	0,10	2	0,20	Menghambat akselerasi zakat produktif.
Subtotal		0,30		0,50	
Total		1		2,90	

(Sumber: Data Diolah, 2025)

Setelah diperoleh nilai total pada setiap bagian, maka langkah selanjutnya adalah memetakan zakat produktif Kabupaten Deli Serdang dalam matriks SWOT, seperti berikut ini:

Tabel 5. Rumusan Matriks SWOT

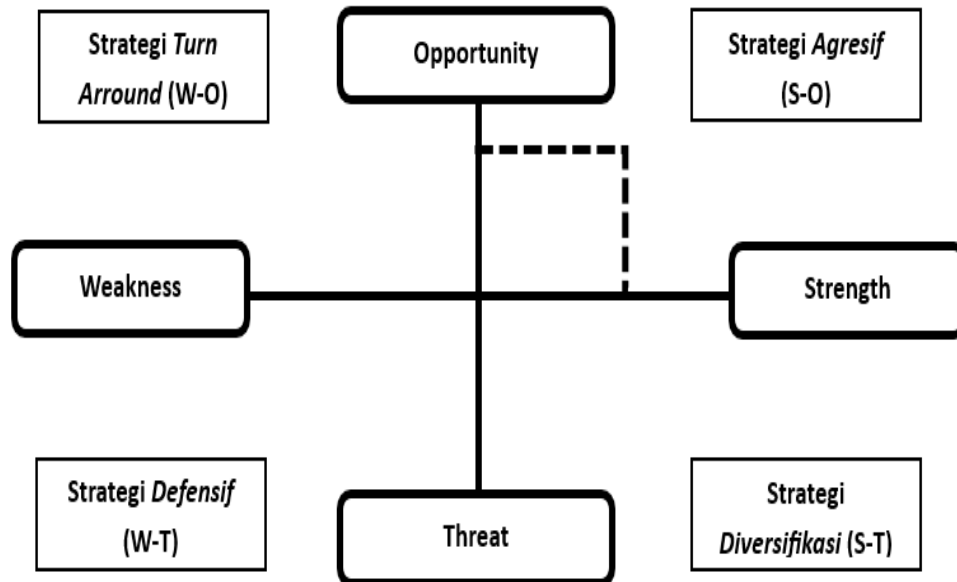
Keterangan	Strength	Weakness
Opportunities	Strategi (S-O)	Strategi (W-O)
	1,45 + 2,40	0,94 + 2,40
	= 3,85	=3,34
Threats	Strategi (S-T)	Strategi (W-T)
	1,45 + 0,50	0,94 + 0,50
	= 1,95	= 1,44

(Sumber: Data Diolah, 2025)

“Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals”



Berikut adalah gambar diagram cartesius kuadran analisis SWOT:



Gambar 2. Diagram Cartesius
(Sumber: Data Diolah, 2025)

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka ditemukan posisi kuadran pengelolaan zakat produktif BAZNAS Kabupaten Deli Serdang. Berdasarkan posisi kuadran di atas, maka disusunlah strategi yang menjadi proyeksi perwujudan pengelolaan zakat produktif yang optimal dan berkelanjutan. Adapun strategi yang harus diprioritaskan pada kuadran tersebut adalah *Strategi Agresif (S-O)* yakni dengan memanfaatkan kekuatan internal untuk mengambil peluang eksternal, dengan tanpa mengabaikan sisi-sisi lainnya. Berikut adalah rumusan strategi yang telah disusun:

Tabel 6. Strategi Agresif (S-O)

1. Penguatan literasi zakat melalui digitalisasi dan sinergi dengan CSR
a. Memanfaatkan capaian literasi zakat yang tinggi dan dukungan regulasi kelembagaan untuk memperluas penghimpunan zakat melalui platform digital (QRIS, e-wallet, fintech syariah). b. Menjalin sinergi strategis dengan perusahaan yang mengalami peningkatan muzaki badan (62,73%) untuk mengintegrasikan program zakat produktif dengan program CSR.

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



-
2. Optimalisasi regulasi dan sinergi program pemerintah
 - a. Menggunakan dukungan regulasi nasional (UU No. 23 Tahun 2011) serta legitimasi daerah untuk menyelaraskan zakat produktif dengan program penanggulangan kemiskinan nasional (TNP2K).
 - b. Mendorong kolaborasi dengan pemerintah daerah agar zakat produktif menjadi bagian dari perencanaan pembangunan daerah.
 3. Peningkatan skala program zakat produktif
 - a. Dengan dukungan regulasi yang kuat dan momentum penurunan angka kemiskinan, BAZNAS dapat meningkatkan target dana zakat produktif per mustahik ($\geq$ Rp5,5 juta per orang sesuai target nasional 2025).
 - b. Mereplikasi program nasional yang terbukti berhasil seperti Z Chicken, Balai Ternak, Desa Berdaya, dan UMKM Zakat untuk memperluas cakupan dan dampak.
 4. Penguatan kapasitas amil dan mustahik
 - a. Memanfaatkan keberadaan BAZNAS Institute untuk meningkatkan kompetensi amil zakat, khususnya dalam tata kelola keuangan, monitoring, dan pendampingan usaha.
 - b. Melibatkan perguruan tinggi lokal sebagai mitra pendampingan bisnis, pemasaran, dan inovasi bagi mustahik agar usaha yang dibiayai dapat tumbuh berkelanjutan.
 5. Diversifikasi sektor usaha produktif
 - a. Mengarahkan zakat produktif tidak hanya ke sektor pertanian dan perdagangan, tetapi juga sektor jasa, peternakan, dan UMKM inovatif berbasis potensi lokal.
 - b. Hal ini akan meningkatkan resiliensi ekonomi mustahik dan mengurangi ketergantungan pada sektor tertentu.
-

(Sumber: Data Diolah, 2025)

Selain strategi agresif (S-O) yang telah dijelaskan pada Tabel 6., ada poin penting yang harus dicermati yaitu menjaga reputasi. Reputasi adalah pendisiplin organisasi pengumpulan zakat karena memiliki efek signifikan pada perilaku memberi. Reputasi tidak hanya mencakup informasi tentang kinerja masa lalu, tetapi juga berfungsi sebagai sinyal yang berpotensi memperkuat (atau melemahkan) kepercayaan publik terhadap kinerja masa depan organisasi. Reputasi yang positif dapat membantu suatu organisasi menarik dana zakat, meningkatkan kepatuhan pemberi zakat dan kepercayaan publik. Reputasi yang ternoda, dapat berdampak buruk, yang mengarah pada kemungkinan kerugian dalam dana zakat dan kepercayaan publik (Al-Bawwab, 2023).

KESIMPULAN

Penelitian ini merefleksikan bahwa pengelolaan zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Deli Serdang telah memiliki sejumlah kekuatan penting, antara lain literasi zakat yang tinggi, dukungan regulasi kelembagaan yang kuat,

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



serta keselarasan program dengan agenda nasional penanggulangan kemiskinan. Kondisi ini memberikan landasan strategis bagi penguatan peran zakat produktif dalam pemberdayaan ekonomi mustahik. Namun demikian, efektivitas program masih terbatas akibat cakupan penerima yang kecil, alokasi dana yang relatif rendah, serta minimnya pendampingan dan literasi bisnis di kalangan.

Proyeksi ke depan menunjukkan bahwa posisi zakat produktif berada pada kuadran strategi agresif (S–O), sehingga perlu memaksimalkan kekuatan internal untuk meraih peluang eksternal. Strategi yang dapat ditempuh mencakup penguatan literasi zakat melalui digitalisasi dan sinergi CSR, penyelarasan program zakat dengan kebijakan pengentasan kemiskinan nasional dan daerah, peningkatan target pendanaan zakat produktif, replikasi program unggulan nasional, serta diversifikasi sektor usaha berbasis potensi lokal. Dengan strategi tersebut, zakat produktif berpotensi menjadi instrumen berkelanjutan (*sustainable productive zakat*) dalam mentransformasi mustahik menuju kemandirian dan bahkan menjadi muzaki, sekaligus memperkuat kontribusi zakat dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs).

REFERENSI

- Afif Muhamat, A., Jaafar, N., Emrie Rosly, H., & Abdul Manan, H. (2013). An appraisal on the business success of entrepreneurial asnaf: An empirical study on the state zakat organization (the Selangor Zakat Board or Lembaga Zakat Selangor) in Malaysia. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 11(1), 51–63. <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2013-0012>
- Al-Bawwab, R. A. (2023). Zakat: Changing the framework of giving. *Islamic Economic Studies*, 30(2), 86–103. <https://doi.org/10.1108/IES-08-2021-0026>
- Ascarya, A. (2021). The role of Islamic social finance during Covid-19 pandemic in Indonesia's economic recovery. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 15(2), 386–405. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-07-2020-0351>

"Transformation of Zakat and Waqf in the Digital Era: Innovations, Challenges, and Opportunities for Maqasid Shariah Development Goals"



- Badan Amil Zakat Nasional. (2023). *Outlook Zakat Indonesia 2023.pdf*. Jakarta: Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS). Diambil dari Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS) website: https://drive.google.com/file/d/1PyxTz9u5E4-tyXqJXrE-xAoJBHmD3lyf/view?usp=share_link&usp=embed_facebook
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Tingkat Kemiskinan Kembali Menurun*.
- BAZNAS. (2024). Zakat Nasional. *Laporan Akhir Tahun Zakat Nasional 2024 (BAZNAS)*, 0–80.
- BAZNAS. (2025a). Laporan Kaji Dampak Program BAZNAS RI 2024. *Pusat Kajian Strategis (Puskas) BAZNAS*, 1–88.
- BAZNAS. (2025b). *Tahun 2025 BAZNAS - Buku I Sumatera*. 9, 61–62.
- Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. (2016). Measuring Zakat Impact on Poverty and Welfare Using Cibest Model. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 1(2), 141–160. <https://doi.org/10.21098/jimf.v1i2.524>
- Bilo, C., & Machado, A. C. (2020). The role of *Zakat* in the provision of social protection: A comparison between Jordan and Sudan. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(3/4), 236–248. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-11-2018-0218>
- Bin-Nashwan, S. A., Abdul-Jabbar, H., Aziz, S. A., & Haladu, A. (2020). Zakah compliance behavior among entrepreneurs: Economic factors approach. *International Journal of Ethics and Systems*, 36(2), 285–302. <https://doi.org/10.1108/IJOES-09-2019-0145>
- BPS. (2023). Persentase Penduduk Miskin di Kabupaten Deli Serdang (Persen). Diambil dari Badan Pusat Statisti Kabupaten Deli Serdang website: <https://deliserdangkab.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTYwIzI=/persentase-penduduk-miskin-di-kabupaten-deli-serdang.html>
- Firmansyah. (2013). Zakat Sebagai Instrumen Pengentasan Kemiskinan Dan Kesenjangan Pendapatan. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 21(2).
- Friantoro, D., & Zaki, K. (2019). Do We Need Financial Technology for Collecting Zakat? *International Conference of Zakat*. <https://doi.org/10.37706/iconz.2018.133>



- Hosen, M. N., Hidayat, R., Hidayah, N., & Lathifah, F. (2024). The Management of Productive Zakat in Indonesia: The Case of Baznas' Economic Empowerment Program. *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 13(2), 455–474.
- Hossain, M. Z. (2012). Zakat in Islam: A Powerful Poverty Alleviating Instrument For Islamic Countries. *International Journal of Economic Development Research and Investment*, 3(1), 1–11.
- Ibrahim, A. Z., Taha, R., Hamzah, M. A., Salleh, Z., Ahmad, N., & Azmi, R. (2023). Zakat Capital Assistance Programme For Asnaf Entrepreneurs: Issues And Challenges. *Journal Of Business And Social Development*, 11(2), 64–71. <https://doi.org/10.46754/jbsd.2023.09.005>
- Kumar C.R, S. P. K. B. (2023). SWOT Analisis. *International Journal of Advanced Research (IJAR)*, 40(4), 40. <https://doi.org/10.21474/ijar01/17584>
- Maulina, S., Hanafi, M. R., & Ayuningtyas, R. D. (2023). The Role of Baznas, Semarang City in Empowering Productive Zakat In The Zchicken Msme Program, Semarang City. *AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 18(1), 35–41. <https://doi.org/10.31942/akses.v18i1.8595>
- Mawardi, I., Widiastuti, T., Al Mustofa, M. U., & Hakimi, F. (2023). Analyzing the impact of productive zakat on the welfare of zakat recipients. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(1), 118–140. <https://doi.org/10.1108/JIABR-05-2021-0145>
- Nursari, A., & Pratama, A. D. (2025). Middle Income Trap di Indonesia: Peran dan Tantangan Sektor Ekonomi Dalam Mendorong Pertumbuhan Berkelanjutan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)*, 5(1), 196–213. <https://doi.org/10.47709/jebma.v5i1.5796>
- Owoyemi, M. Y. (2020). Zakat management: The crisis of confidence in zakat agencies and the legality of giving zakat directly to the poor. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(2), 498–510. (world). <https://doi.org/10.1108/JIABR-07-2017-0097>
- Putri, J. D., & Hanifah, L. (2024). Analisis Pemberdayaan Zakat melalui Program Zchicken dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik di



- Kabupaten Bojonegoro. *Mutawasith: Jurnal Hukum Islam*, 7(1), 40–53. <https://doi.org/10.47971/mjhi.v7i1.926>
- Rizal, F., & Mukaromah, H. (2020). Filantropi Islam Solusi Atas Masalah Kemiskinan Akibat Pandemi Covid-19. *AL-MANHAJ: Jurnal Hukum dan Pranata Sosial Islam*, 3(1), 35–66. <https://doi.org/10.37680/almanhaj.v3i1.631>
- Saad, R. A. J., Aziz, N. M. A., & Sawandi, N. (2014). Islamic Accountability Framework in the Zakat Funds Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 164, 508–515. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.139>
- Saad, R. A. J., Farouk, A. U., & Abdul Kadir, D. (2020). Business zakat compliance behavioral intention in a developing country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(2), 511–530. <https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2018-0036>
- Sawmar, A. A., & Mohammed, M. O. (2021). Enhancing zakat compliance through good governance: A conceptual framework. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 13(1), 136–154. <https://doi.org/10.1108/ijif-10-2018-0116>
- Setyaudin, T. (2023). Sustainable Development through the Z-Chicken Baznas Initiative: A Community-Based Approach in South Tangerang City. *Jurnal Ilmu Sosial Indonesia (JISI)*, 4(2), 72–78. <https://doi.org/10.15408/jisi.v4i2.37127>
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*.
- Wardhana, R., Badriyah, E., Ningsih, M., Mubiyatiningrum, A., & Tjaraka, H. (2020). Design of Productive Zakat Management Models with Social Business Insights Relating to Poverty Alleviation in Indonesia. *Proceedings of the Proceedings of the 1st Conference on Islamic Finance and Technology, CIFET, 21 September, Sidoarjo, East Java, Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.21-9-2019.2293943>
- Widiastuti, T., & Rosyidi, S. (2015). Model Pendayagunaan Zakat Produktif Oleh Lembaga Zakat Dalam Meningkatkan Pendapatan Mustahiq. *JEBIS*, 1(1).

