

Analisis Strategi Pengelolaan Dana Zakat, Infaq, Shadaqah (ZIS) Dalam Mendorong Optimalisasi Pencapaian BAZNAS Microfinance Masjid (Studi Lembaga BAZNAS Kota Cilegon)

Farhan Zulfahmi^{1*}, Evi Ekawati², Ahmad Hazas Syarif³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia.

Email: farhanzulfahmi79@gmail.com^{1*}, eviekawati@radenintan.ac.id², hazassyarif@radenintan.ac.id³

Histori Artikel:

Dikirim 7 Oktober 2025; Diterima dalam bentuk revisi 15 November 2025; Diterima 15 Januari 2026; Diterbitkan 1 Februari 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Zulfahmi, F., Ekawati, E., & Syarif, A. H. (2026). Analisis Strategi Pengelolaan Dana Zakat, Infaq, Shadaqah (ZIS) Dalam Mendorong Optimalisasi Pencapaian BAZNAS Microfinance Masjid (Studi Lembaga BAZNAS Kota Cilegon). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(1), 247-257. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i1.5681>.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan dana zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) oleh BAZNAS Kota Cilegon dalam mendorong optimalisasi program Baznas Microfinance Masjid (BMM) sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi umat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta validasi menggunakan triangulasi metode. Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Cilegon menerapkan strategi penghimpunan digital, pengelolaan berbasis transparansi dan akuntabilitas, serta pendistribusian zakat produktif melalui pembiayaan mikro berbasis masjid. Analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan pada legitimasi lembaga dan jaringan sosial masjid, peluang dari potensi zakat industri, serta kelemahan berupa keterbatasan SDM dan sistem pelaporan digital. Secara empiris, program BMM meningkatkan pendapatan, kemandirian, dan partisipasi sosial mustahik, sejalan dengan prinsip maqashid al-syariah. Penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan ZIS produktif berbasis masjid berperan signifikan dalam menggeser paradigma zakat konsumtif menuju zakat pemberdayaan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Zakat; Infaq; Shadaqah; Strategi Pengelolaan; Baznas Microfinance Masjid.

Abstract

This study aims to analyze the management strategies of zakat, infaq, and sadaqah (ZIS) implemented by BAZNAS Cilegon City in optimizing the Baznas Microfinance Masjid (BMM) program as an instrument for empowering the ummah's economy. The research employs a qualitative approach with data collected through interviews, observations, and documentation, and validated using methodological triangulation. Data analysis follows Miles and Huberman's model, including data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that BAZNAS Cilegon City applies digital-based fundraising strategies, transparency- and accountability-oriented management, and productive zakat distribution through mosque-based microfinance. The SWOT analysis identifies institutional legitimacy and mosque social networks as strengths, industrial zakat potential as an opportunity, and limitations in human resources and digital reporting systems as weaknesses. Empirically, the BMM program enhances mustahik income, independence, and social participation, aligning with the principles of maqashid al-shariah. This study confirms that mosque-based productive ZIS management plays a significant role in shifting the paradigm from consumptive zakat toward sustainable empowerment-oriented zakat.

Keyword: Zakat; Infaq; Sadaqah; Management Strategy; Baznas Microfinance Masjid.

1. Pendahuluan

Kemiskinan merupakan masalah yang dihadapi oleh hampir setiap negara di dunia. Berbagai upaya telah dilakukan untuk mengentaskannya, namun fenomena ini tetap muncul seiring dengan perkembangan perekonomian. Salah satu solusi yang dapat ditempuh adalah dengan melibatkan golongan mampu untuk membantu golongan yang kurang beruntung, baik melalui pengeluaran pribadi (*spending*) maupun dana sosial dalam bentuk zakat (*zakat*) (Nurma, 2021). Di Kota Cilegon, berdasarkan hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) 2023, garis kemiskinan ditetapkan sebesar Rp632.703 per kapita per bulan, dengan jumlah penduduk miskin mencapai sekitar 28.200 jiwa atau 3,98% dari total penduduk. Angka ini mengalami kenaikan dibandingkan tahun 2022, yang menunjukkan garis kemiskinan sebesar Rp572.780 per kapita dengan jumlah penduduk miskin sekitar 16.460 jiwa atau 3,64% (BPS Kota Cilegon, 2023). Kemiskinan timbul akibat sejumlah faktor, di antaranya rendahnya kualitas sumber daya manusia dan keterbatasan akses untuk memperoleh modal, yang pada gilirannya menyebabkan rendahnya tingkat penghasilan (Nurkse, 1953). Penghasilan yang minim berkontribusi terhadap rendahnya tingkat tabungan dan investasi, yang pada akhirnya memperburuk tingkat kemiskinan dan keteringgalan ekonomi (Nazah & Amri, 2022). Untuk itu, penyelesaian masalah kemiskinan harus terus menjadi prioritas yang perlu melibatkan berbagai pihak guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam perspektif Islam, pengentasan kemiskinan dapat dicapai dengan mengoptimalkan pengelolaan *zakat*, *infaq*, dan *sedekah* (ZIS), serta pendayagunaannya sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi umat (Faizah, 2022).

Zakat memiliki peran yang sangat strategis dalam pengurangan kemiskinan dan pembangunan ekonomi, berbeda dengan sumber dana lainnya, *zakat* tidak mengharapkan pengembalian materi, melainkan hanya menginginkan ridha dan pahala dari Allah (Nazah & Amri, 2022). *Zakat*, *infaq*, dan *sedekah* (ZIS) merupakan komponen utama dalam syariat Islam yang memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Karunia, 2024). Pengelolaan dana ZIS yang efisien dan terarah sangat penting untuk mencapai tujuan pemberdayaan sosial dan ekonomi umat. Salah satu model pengelolaan ZIS yang inovatif adalah melalui program *microfinance masjid* yang diinisiasi oleh BAZNAS. *Zakat* berfungsi tidak hanya untuk membersihkan harta dan jiwa, tetapi juga untuk memperkuat hubungan sosial antara golongan yang berkecukupan dan yang membutuhkan, serta membantu mengurangi ketimpangan ekonomi (Handoyo, 2020). Dengan demikian, setiap Muslim yang telah memenuhi syarat *niṣāb* dan haul diwajibkan menunaikan *zakatnya*, sebagai bagian dari kewajiban sosial-ekonomi yang fundamental dalam Islam (Siti, 2024). Sebagaimana yang tercantum dalam Al-Qur'an, *zakat*, *infaq*, dan *sedekah* merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh umat Islam. Salah satu ayat yang menegaskan kewajiban *zakat* dapat ditemukan dalam Surah Al-Baqarah ayat 43, sementara ajakan untuk *berinfaq* dan *bersedekah* juga terdapat dalam Surah Al-Baqarah: 110 dan Surah Saba: 39.

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرُّكُوعِ ﴿٤٣﴾

“Dan dirikanlah salat, tunaikanlah *Zakat* dan rukuklah beserta orang-orang yang rukuk.” (Q.S. Al-Baqarah [1] : 43).

قُلْ إِنَّ رَبِّي يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَيَقْدِرُ لَهُ وَمَا أَنْفَقْتُمْ مِنْ شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ وَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ ﴿٣٩﴾

“Katakanlah, “Sungguh, Tuhanku melapangkan rezeki dan membatasinya bagi siapa yang Dia kehendaki di antara hamba-hamba-Nya.” Dan apa saja yang kamu *infakkan*, Allah akan menggantinya dan Dialah pemberi rezeki yang terbaik.” (Q.S. Saba' [34]: 39).

RESEARCH ARTICLE

Kota Cilegon, sebagai salah satu kota industri terbesar di Provinsi Banten, memiliki karakteristik yang unik dalam pengelolaan dana ZIS. Potensi penghimpunan dana ZIS juga sangat menjanjikan. Dengan keberadaan berbagai perusahaan besar seperti Krakatau Steel dan perusahaan multinasional lainnya, serta tingkat pendapatan per kapita yang mencapai Rp 89,2 juta per tahun (BPS Kota Cilegon, 2023). Dalam kondisi saat ini, tantangan sosial-ekonomi di Kota Cilegon tidak dapat dilepaskan dari perkembangan sektor industri yang menjadi penopang utama perekonomian daerah. Sebagai kota industri, Cilegon memiliki dinamika pembangunan yang pesat, namun pada saat yang sama masih menghadapi persoalan kesenjangan sosial, keterbatasan akses modal, serta angka kemiskinan yang memerlukan intervensi strategis (Fennty Septiani, 2024). Dalam konteks ini, pengelolaan *zakat*, *infaq*, dan *shadaqah* (ZIS) menjadi instrumen penting untuk mendukung pemberdayaan ekonomi masyarakat, khususnya melalui program BAZNAS *Microfinance Masjid*. Program ini hadir untuk menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan ekonomi produktif yang mampu memberikan pembiayaan mikro, pendampingan usaha, serta pelatihan keterampilan bagi *mustahik* (Masjid, n.d.). Dengan demikian, pengelolaan ZIS yang tepat tidak hanya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, tetapi juga membuka peluang kerja produktif dan menciptakan nilai tambah bagi masyarakat Cilegon. Ini adalah program yang bertujuan untuk mendorong pemberdayaan dan pertumbuhan usaha masyarakat kecil, sehingga setelah mendapatkan bantuan, mereka dapat menjadi lebih mandiri (Nurfiyanti, E., & Khanifa, 2021). Menurut data dari Badan Amil *Zakat Nasional* (BAZNAS), potensi *zakat* di Indonesia mencapai Rp327 triliun per tahun. Pada tahun 2023, Badan Amil *Zakat Nasional* (Baznas) menargetkan pencapaian Rp33 triliun. Berdasarkan buku *Outlook Zakat Indonesia 2023* yang diterbitkan oleh Baznas, proyeksi pengumpulan *zakat* pada tahun 2023 berkisar antara Rp31,2 triliun hingga Rp33,8 triliun.

Tabel 1. Data Pengumpulan Dana ZIS Pada Tahun 2021-2023

No	Sumber Dana	Penghimpunan 2021	Penghimpunan 2022	Penghimpunan 2023
		Dana	Dana	Dana
1	Zakat Maal	3,101,811,737,515	3,822,926,923,495	3,663,705,686,380
2	Zakat Fitrah	515,999,978,331	203,578,263,247	383,890,910,808
3	Infaq/Shadaqah	2,565,427,528,375	2,278,513,948,056	3,893,401,569,392
4	DSKL	959,417,037,588	537,682,188,875	2,395,638,037,322
5	ZIS-& Fitrah	1,301,182,481,700	15,642,630,768,553	21,984,555,575,517
6	Qurban & DSKL	4,767,769,551,691		
	Total	12,510,541,907,699	22,485,332,092,226	32,321,191,779,419

Penghimpunan dana ZIS tahun 2021–2023 terus meningkat. Pada 2021 terkumpul Rp12,51 triliun, naik menjadi Rp22,48 triliun di 2022, dan mencapai Rp32,32 triliun pada 2023. Kenaikan terbesar berasal dari ZIS & *Fitrah* yang melonjak dari Rp1,30 triliun di 2021 menjadi Rp15,64 triliun di 2022, lalu Rp21,98 triliun di 2023. Dana *infaq/shadaqah* juga naik tajam setelah sempat turun pada 2022. Sementara *zakat maal* dan *zakat fitrah* mengalami fluktuasi, total penghimpunan tetap menunjukkan tren positif. Data ini menunjukkan masyarakat semakin aktif menyalurkan *zakat*, *infaq*, dan *shadaqah*.

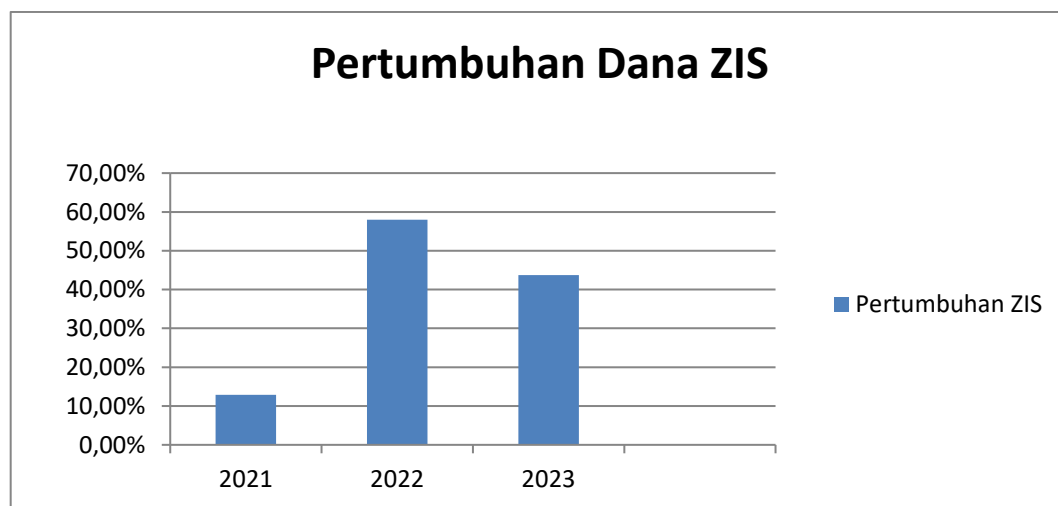
Tabel 2. Data Alokasi Dana ZIS Pada Tahun 2021-2023

No	Bidang Program	Jumlah Penyaluran (Rp)		
		2021	2022	2023
1	Kemanusiaan	10,021,958,768,328	1,704,137,529,906	1,171,934,013,048
2	Kesehatan	388,435,616,650	333,171,190,549	125,196,927,252
3	Pendidikan	1,039,949,457,329	902,959,626,579	399,229,358,743
4	Ekonomi	629,740,998,440	492,147,882,599	174,939,139,239
5	Dakwah-Advokasi	1,218,715,116,905	1,106,480,922,945	467,742,480,075

RESEARCH ARTICLE

6	Oprasional Amil	988,576,481,386	656,292,972,195	748,432,086,613
7	ZIS-DSKLOf Balance Sheet		15,642,630,768,553	21,984,555,575,517
	Total	14,287,376,439,038	20,837,820,893,326	25,072,029,580,487

Dari tabel di atas, selama tiga tahun terakhir, penyaluran dana *Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)* nasional menunjukkan tren positif dengan total yang terus meningkat. Bidang kemanusiaan menjadi sektor dengan alokasi terbesar, menunjukkan kepedulian tinggi terhadap kondisi sosial dan darurat. Namun, pada tahun 2021, penyaluran dana *ZIS* tercatat lebih tinggi dibandingkan dengan jumlah penghimpunan tahun berjalan. Lembaga zakat menutup selisih tersebut dengan memanfaatkan saldo awal penghimpunan tahun sebelumnya yang belum tersalurkan, serta mengoptimalkan dana *off balance sheet* sebesar Rp15,6 triliun. Dana *off balance sheet* ini bersumber dari titipan pihak ketiga, dana bergulir hasil pengelolaan *zakat* produktif, dan kolaborasi dengan berbagai mitra strategis. Selain itu, hasil pengelolaan aset produktif dan investasi sosial juga menjadi tambahan sumber dana. Dengan strategi tersebut, lembaga zakat tetap mampu menjaga kesinambungan program meskipun penghimpunan tahun 2021 mengalami penurunan. Kedepan, strategi penyaluran dana *ZIS* perlu lebih fokus pada program-program yang berdampak jangka panjang, adil, dan tepat sasaran.



Gambar 1. Diagram Pertumbuhan Dana ZIS Tahun 2021-2023

Dari diagram di atas, dapat dilihat bahwa terjadi fluktuasi yang signifikan dalam pertumbuhan dana *ZIS* dari tahun ke tahun. Tahun 2021 menunjukkan pertumbuhan yang relatif moderat sebesar 12,85%, hal ini terjadi karena pada tahun 2021 terjadi pandemi *COVID-19*. Tahun 2022 terjadi lonjakan pertumbuhan yang sangat signifikan mencapai 58,03%, yang merupakan pertumbuhan tertinggi dalam periode tersebut. Ini menandakan adanya peningkatan kesadaran atau kemampuan masyarakat dalam membayar *ZIS*. Pada tahun 2023, meski mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya, pertumbuhan tetap cukup tinggi di angka 43,74%. Angka ini masih jauh lebih baik dibandingkan pertumbuhan tahun 2021. Ini menunjukkan perlunya strategi pengelolaan yang lebih efektif dan inovatif. *Baznas Microfinance Masjid* sebagai program pemberdayaan ekonomi umat bertujuan untuk mensyiarkan Gerakan Cinta *Zakat* melalui pembiayaan mikro berbasis masjid. Sekaligus mengoptimalkan fungsi masjid dalam kerangka pemberdayaan ekonomi umat melalui kolaborasi pembiayaan mikro dengan BAZNAS. Program *BMM* diharapkan menjadi salah satu solusi masalah keumatan, mulai dari masalah ekonomi, pekerjaan hingga masalah pengembangan usaha (*Masjid, n.d.*). *Baznas Microfinance Masjid* disalurkan dalam bentuk pinjaman modal usaha. Dengan tujuan meningkatkan daya guna *ZIS* sehingga dana yang disalurkan tidak hanya habis untuk kebutuhan sehari-hari tetapi juga mampu diputar kembali agar memperoleh penghasilan dari *zakat, infak, dan sedekah*. Pengembangan *zakat* yang efisien dapat menjadi modal

RESEARCH ARTICLE

usaha untuk memberdayakan kebutuhan yang dilakukan dengan menetapkan dana *zakat* sebagai penerima sehingga masyarakat miskin dapat terus mengelola atau memenuhi kebutuhan mereka. Penyediaan dana *zakat* untuk kegiatan produktif sangat membantu dalam meningkatkan kebutuhan produktivitas, berbeda dengan dana *zakat* yang berfokus pada kegiatan konsumtif. *Zakat* yang disalurkan untuk menghasilkan usaha produktif dapat dikelola secara berkelanjutan (Ghina Ulfah Sachfurrohmah, Evi Ekawati, Nur Rachmad Sukowicaksono, 2020). Penelitian ini penting untuk memahami dan meningkatkan strategi pengelolaan dana *zakat*, *infaq*, dan *shadaqah* (ZIS) dalam mendorong optimalisasi pencapaian BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM). Penelitian ini juga bertujuan untuk mengembangkan pemahaman yang lebih baik mengenai bagaimana prinsip-prinsip pengelolaan ZIS dapat diintegrasikan ke dalam program pemberdayaan ekonomi umat secara berkelanjutan. Hal ini mencakup aspek penghimpunan dana yang inovatif, pengelolaan yang profesional dan akuntabel, serta pendayagunaan dana *zakat* secara produktif guna mendukung kemandirian *mustahik* (Beik & Arsyianti, 2019). Urgensi penelitian implementasi strategi pengelolaan ZIS terletak pada kebutuhan untuk mewujudkan sistem *zakat* yang transparan, efisien, dan berkeadilan, khususnya di Kota Cilegon, agar dapat berkontribusi pada pengentasan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan umat. Hasil penelitian ini diharapkan membantu pemangku kepentingan, khususnya BAZNAS Kota Cilegon, dalam merumuskan strategi pengelolaan dana ZIS yang lebih efektif, sehingga dapat memberikan manfaat optimal bagi masyarakat penerima. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan dana ZIS yang diterapkan BAZNAS Kota Cilegon dalam mendukung keberhasilan program BAZNAS *Microfinance Masjid*.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Teori Strategis Manajemen

Teori strategi manajemen menurut Fred R. David dan Forest R. David (2020) menyatakan bahwa strategi manajemen tidak hanya berkaitan dengan perencanaan (*planning*) semata, melainkan juga mencakup tindakan konkret dalam pelaksanaan (*implementation*) dan evaluasi (*evaluation*) terhadap strategi yang dijalankan. Tahapan dalam strategi manajemen tersebut membentuk suatu siklus yang saling terintegrasi. Formulasi strategi memberi arah, implementasi strategi merealisasikan rencana ke dalam tindakan, dan evaluasi strategi memberikan refleksi terhadap keberhasilan atau kegagalan strategi tersebut. Tujuan akhirnya adalah untuk memastikan bahwa seluruh proses organisasi terarah pada pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan secara efektif dan berkelanjutan (Fred R. David, 2020).

2.2 Teori Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*) (Lucky Tiyan, Hazas Syarif, Muhammad Kurniawan, 2021). Analisis SWOT pertama kali dikembangkan pada tahun 1960-an oleh Albert S. Humphrey di Stanford Research Institute, untuk membantu organisasi dalam menyusun strategi perencanaan jangka panjang. SWOT membantu organisasi menyusun strategi yang efektif berdasarkan pemahaman terhadap lingkungan internal dan eksternal (J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, 2024). Teori SWOT merupakan kerangka yang sangat fleksibel dan berguna dalam penelitian ini baik dalam sektor bisnis, sosial, maupun keagamaan. Dalam penelitian tentang strategi pengelolaan dana ZIS oleh BAZNAS Kota Cilegon, SWOT sangat relevan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan program BAZNAS *Microfinance Masjid*.

2.3 Teori Kesejahteraan

Menurut para ekonom Islam seperti Mannan (1993) dan Chapra (2000), kesejahteraan umat tercapai ketika distribusi kekayaan berlangsung adil, kebutuhan dasar terpenuhi, dan masyarakat mampu hidup bermartabat tanpa ketimpangan yang ekstrem. *Zakat*, *infaq*, dan *shadaqah* merupakan instrumen penting

RESEARCH ARTICLE

dalam sistem ekonomi Islam untuk mewujudkan kesejahteraan, karena fungsinya tidak hanya mengurangi kemiskinan, tetapi juga membangun solidaritas sosial dan menjaga keseimbangan ekonomi. Teori kesejahteraan Islam berlandaskan pada maqashid al-syariah, yaitu tujuan-tujuan syariat Islam yang meliputi menjaga agama (*hifz al-din*), jiwa (*hifz al-nafs*), akal (*hifz al-'aql*), keturunan (*hifz al-nasl*), dan harta (*hifz al-mal*) (Fudaili, 2024).

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan metode kualitatif. Menurut Yusuf (2019), penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang menempatkan fokus pada pencarian makna, pengertian, konsep, simbol, karakteristik, deskripsi, dan gejala untuk fenomena; alami dan holistik; fokus dan multimetode; memprioritaskan kualitas; dan menyajikan data dalam bentuk deskriptif atau naratif (Muri Yusuf, 2019).

3.2 Sumber Data

Data pada penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari informan yang ada, dalam hal ini informasi dari Pimpinan BAZNAS *Microfinance Masjid*, Wakil Ketua I Bidang Penghimpunan, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian, Wakil Ketua III Bidang Keuangan dan Pelaporan, *Mustahik* (penerima manfaat), *Muzaki* (pemberi dana ZIS). Data sekunder merupakan data yang didapat dari dokumen-dokumen dalam bentuk dokumentasi atau dokumen resmi dari pemerintahan atau perusahaan yang dapat memperkaya data primer dan data pengelola *Microfinance* yang ada pada Kantor Badan Amil Zakat Nasional Kota Cilegon. Data sekunder ini bersumber dari literatur (*jurnal* dan *buku*) yang berkaitan dengan penelitian (Arikunto, 2013).

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi merupakan pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang ada pada objek yang akan diteliti. Observasi pada penelitian ini dilakukan dengan mengamati kondisi yang ada di BAZNAS Kota Cilegon. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan dari topik tertentu (Sugiyono, 2017). Wawancara dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada Pimpinan BAZNAS *Microfinance Masjid*, Wakil Ketua I Bidang Penghimpunan, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian, Wakil Ketua III Bidang Keuangan dan Pelaporan, *Mustahik* (penerima manfaat), *Muzaki* (pemberi dana ZIS). Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melihat dan menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek yang diteliti (Nasution, 2023). Dokumentasi dilakukan dengan menganalisis BAZNAS *Microfinance Masjid* Kota Cilegon.

3.4 Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pengumpulan data yang menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada (Abdussamad, 2021). Terdapat tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi metode. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi metode, yaitu upaya yang dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif, peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap Pimpinan BAZNAS *Microfinance Masjid*, Wakil Ketua I Bidang Penghimpunan, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian, Wakil Ketua III Bidang Keuangan dan Pelaporan, *Mustahik* (penerima manfaat), *Muzaki* (pemberi dana ZIS).

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data dari Miles & Huberman dalam Sugiyono, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan dana *zakat*, *infaq*, *shadaqah* dalam mendorong optimalisasi pencapaian BAZNAS *Microfinance Masjid* (studi lembaga BAZNAS Kota Cilegon).

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

4.1.1 Gambaran Umum Program BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM)

BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM) merupakan salah satu program unggulan Badan Amil *Zakat Nasional* (BAZNAS) yang dirancang untuk mendorong pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui pengelolaan dana *zakat*, *infaq*, dan *sedekah* (ZIS) secara produktif. Kehadiran BMM dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk menghadirkan sebuah lembaga keuangan mikro syariah berbasis masjid, yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah dan kegiatan sosial, tetapi juga sebagai pusat pengembangan ekonomi umat. Program ini difokuskan untuk membantu para *mustahik*, khususnya pelaku usaha mikro dan kecil, agar mampu keluar dari lingkaran kemiskinan dengan cara menyediakan akses permodalan yang mudah, bebas bunga, serta berbasis pada prinsip-prinsip syariah. Tujuan utama BMM adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemanfaatan dana ZIS secara produktif dan berkelanjutan. Program ini menitikberatkan pada upaya pemberdayaan *mustahik* dengan cara memberikan pembiayaan modal usaha, pendampingan kewirausahaan, serta edukasi literasi keuangan syariah. Dengan demikian, BMM tidak hanya menyalurkan dana, tetapi juga memastikan para penerima manfaat memiliki keterampilan, pengetahuan, serta jaringan yang memadai untuk mengembangkan usahanya. Hal ini sejalan dengan prinsip *maqashid al-syariah* yang mendorong tercapainya kemaslahatan umat, baik dari sisi ekonomi, sosial, maupun spiritual (*Masjid*, n.d.).

4.1.2 Strategi BAZNAS Kota Cilegon dalam Pengelolaan Dana ZIS

BAZNAS Kota Cilegon telah mengembangkan strategi pengelolaan *zakat*, *infaq*, dan *shadaqah* (ZIS) yang diarahkan untuk mendorong optimalisasi program BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM). Strategi ini berangkat dari visi lembaga untuk mengubah *zakat* konsumtif menjadi *zakat* produktif yang berdaya guna bagi *mustahik*. Strategi ini difokuskan pada tiga tahap utama: penghimpunan, pengelolaan, dan pendistribusian. Distribusi dana ZIS diarahkan pada dua bentuk: konsumtif dan produktif. Namun, fokus dominan terlihat pada program produktif melalui BMM. Pola ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari *zakat* tradisional yang konsumtif menuju *zakat* produktif. Pergeseran ini penting karena *zakat* tidak hanya dipandang sebagai instrumen bantuan jangka pendek, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi yang berdampak jangka panjang. Strategi utama BAZNAS Kota Cilegon dilakukan melalui penghimpunan dana berbasis digital, memanfaatkan platform daring seperti situs web, aplikasi seluler, dan kerja sama dengan dompet digital untuk mempermudah pembayaran ZIS secara non-tunai. Penyaluran produktif melalui masjid, serta pemberdayaan ekonomi *mustahik* melalui pembiayaan modal usaha. Hasil observasi menunjukkan bahwa masjid dipilih sebagai basis implementasi karena memiliki legitimasi sosial dan kedekatan dengan masyarakat. Hal ini sejalan dengan teori manajemen strategis yang menekankan pentingnya faktor internal dan eksternal dalam perumusan strategi, sebagaimana ditekankan dalam analisis SWOT. Hasil observasi memperlihatkan bahwa kekuatan (*strength*) utama BAZNAS Kota Cilegon terletak pada legitimasi kelembagaan serta basis masjid yang memudahkan akses ke *mustahik*. Selain legitimasi, BAZNAS Kota Cilegon juga memiliki basis sosial yang kuat melalui jaringan masjid yang tersebar luas. Jaringan ini menjadi modal sosial yang memudahkan penghimpunan *zakat* dan penyaluran kepada *mustahik*. Kekuatan lainnya adalah tingkat kepercayaan masyarakat (*public trust*) yang relatif tinggi. Kepercayaan ini lahir karena BAZNAS dianggap memiliki kredibilitas sebagai lembaga resmi dan mampu menjaga akuntabilitas dalam pengelolaan dana.

Di sisi lain terdapat kelemahan (*weakness*) berupa keterbatasan SDM pendamping, serta belum optimalnya sistem pelaporan digital. Kelemahan ini berpengaruh pada implementasi *BMM*: kelemahan lain adalah sistem pelaporan digital yang belum optimal. Keterbatasan sistem akuntabilitas menyebabkan transparansi pengelolaan *ZIS* belum sepenuhnya maksimal. Hal ini menimbulkan potensi risiko dalam mempertahankan kepercayaan *muzaki*, terutama dari kalangan perusahaan atau korporasi yang membutuhkan laporan keuangan yang jelas dan akuntabel. Kemudian, keterbatasan monitoring dan evaluasi juga menjadi kendala dalam mengukur keberhasilan program. Dari sisi eksternal, BAZNAS memiliki peluang (*opportunity*) besar karena Kota Cilegon merupakan kawasan industri dengan potensi *zakat* perusahaan dan CSR yang tinggi. Selain itu, tren meningkatnya kesadaran masyarakat dalam ber*zakat* dan dukungan pemerintah daerah menjadi modal penting untuk memperluas skala program. Kemudian, perkembangan teknologi digital memberikan peluang besar untuk optimalisasi penghimpunan *zakat* melalui kanal elektronik. Aplikasi pembayaran *zakat* online, dompet digital, hingga *internet banking* dapat menjadi solusi memperluas jangkauan *muzaki*. Namun demikian, terdapat pula ancaman (*threat*) yang perlu diantisipasi oleh BAZNAS Kota Cilegon. Salah satunya adalah meningkatnya persaingan dengan lembaga filantropi lain, baik lembaga amil *zakat* swasta maupun organisasi sosial berbasis masjid. Ancaman berikutnya adalah rendahnya literasi *zakat* di masyarakat. Minimnya pemahaman mengenai kewajiban *zakat*, terutama di kalangan *muzaki* dari sektor industri, menyebabkan potensi *zakat* belum sepenuhnya tergarap. Risiko setoran pembayaran macet, serta potensi menurunnya kepercayaan *muzaki* apabila transparansi tidak diperbaiki. Lebih jauh, ketidakstabilan ekonomi makro juga menjadi ancaman bagi keberlanjutan penghimpunan *zakat*. Jika kondisi ekonomi nasional atau daerah melemah, daya bayar *muzaki* menurun, sehingga potensi penghimpunan dana *ZIS* juga ikut terdampak. Analisis *SWOT* ini menegaskan bahwa strategi BAZNAS harus difokuskan pada penguatan internal agar mampu memanfaatkan peluang eksternal dan mengantisipasi ancaman. Dengan demikian, analisis *SWOT* tidak hanya menggambarkan posisi BAZNAS saat ini, tetapi juga memberikan kerangka konseptual bagi perumusan strategi jangka panjang dalam pengelolaan dana *ZIS*, khususnya melalui program *BMM*, agar lebih adaptif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

4.1.3 Optimalisasi Pencapaian BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM)

Program BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM) memberikan dampak terhadap peningkatan *mustahik*. Dari sisi ekonomi, pemberian tambahan modal usaha terbukti membantu *mustahik* dalam memperluas skala usahanya dan meningkatkan pendapatan keluarga. Selain itu, program *BMM* juga mendorong lahirnya kemandirian dan meningkatkan martabat sosial *mustahik*. Para penerima manfaat tidak lagi bergantung pada bantuan konsumtif, melainkan memiliki rasa percaya diri untuk mengembangkan usaha dan bahkan berkontribusi bagi lingkungan sekitarnya. Dari sisi ekonomi, adanya peningkatan pendapatan rumah tangga. Modal usaha yang diberikan melalui skema BAZNAS *Microfinance Masjid* memungkinkan mereka untuk memperluas usaha, meningkatkan kapasitas produksi, serta menambah variasi barang dagangan. Peningkatan pendapatan ini memberikan stabilitas ekonomi, terutama dalam memenuhi kebutuhan pokok keluarga. Bahkan, sebagian *mustahik* mengalokasikan sebagian pendapatan tambahan tersebut untuk biaya pendidikan anak. Fakta ini menunjukkan bahwa program BAZNAS *Microfinance Masjid* tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan jangka pendek, tetapi juga memberikan efek jangka panjang dalam bentuk investasi pada pendidikan generasi berikutnya. Dari perspektif teori kesejahteraan Islam, pencapaian ini berkaitan erat dengan tujuan maqashid syariah, khususnya *hifdz al-maal* (perlindungan harta) dan *hifdz al-nafs* (pemeliharaan jiwa), karena mampu menjamin keberlangsungan hidup serta keberlanjutan ekonomi keluarga *mustahik*. Selain aspek ekonomi, penelitian juga menunjukkan adanya dampak sosial yang signifikan dari program BAZNAS *Microfinance Masjid*. *Mustahik* penerima bantuan modal cenderung menunjukkan tingkat partisipasi sosial yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Mereka lebih aktif dalam kegiatan kemasyarakatan, khususnya yang berbasis masjid, seperti pengajian, gotong royong, dan kegiatan keagamaan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan ekonomi *mustahik* tidak berdampak individu semata, tetapi juga memperluas kontribusi mereka terhadap komunitas. Dengan adanya peningkatan kapasitas ekonomi, *mustahik* tidak lagi sepenuhnya bergantung pada bantuan, melainkan mampu turut serta dalam kegiatan sosial yang

RESEARCH ARTICLE

memperkuat solidaritas dan kohesi masyarakat. Dalam perspektif teori kesejahteraan sosial Islam, partisipasi sosial ini termasuk dalam dimensi *masalah 'ammah* (kemanfaatan umum), di mana keberhasilan program pemberdayaan ekonomi turut membangun harmoni sosial dan mengurangi ketimpangan dalam masyarakat. Program BAZNAS *Microfinance Masjid* juga memberi dampak spiritual yang penting. Karena program ini berbasis masjid, aktivitas ekonomi yang dilakukan *mustahik* senantiasa terhubung dengan nilai-nilai religius. *Mustahik* yang memperoleh bantuan merasakan bahwa keterlibatan mereka dalam program BAZNAS *Microfinance Masjid* sekaligus memperkuat hubungan spiritual dengan masjid, sebagai pusat kegiatan keagamaan dan sosial. Hal ini menciptakan kesadaran bahwa usaha yang mereka jalankan bukan semata-mata aktivitas ekonomi, melainkan bagian dari ibadah dan tanggung jawab sosial sebagai umat Islam. Temuan ini menguatkan pandangan melalui pemenuhan maqashid syariah (*hifdz al-din, hifdz al-nafs, hifdz al-'aql, hifdz al-nasl, dan hifdz al-maal*). Secara keseluruhan, optimalisasi pencapaian BAZNAS *Microfinance Masjid* menunjukkan bahwa strategi pengelolaan ZIS yang dijalankan BAZNAS Kota Cilegon tidak hanya berhasil meningkatkan pendapatan *mustahik* secara material, tetapi juga berimplikasi pada peningkatan kualitas hidup secara sosial dan spiritual. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa program BAZNAS *Microfinance Masjid* telah berhasil mengimplementasikan prinsip *zakat* produktif yang berorientasi pada pemberdayaan, sekaligus menginternalisasikan nilai-nilai kesejahteraan holistik menurut Islam. Hal ini menjadikan BAZNAS *Microfinance Masjid* sebagai contoh nyata bagaimana pengelolaan dana *zakat, infaq, dan shadaqah* dapat dioptimalkan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh dan berkelanjutan.

4.2 Pembahasan

Dalam penelitian ini, program BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM) terbukti memiliki dampak yang signifikan terhadap pemberdayaan ekonomi dan sosial *mustahik*. Program ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurfiyanti & Khanifa (2021), yang menunjukkan bahwa program *microfinance* berbasis masjid dapat mendorong kemandirian ekonomi masyarakat kecil melalui pemberian akses permodalan yang mudah dan berbasis pada prinsip-prinsip syariah. Sejalan dengan itu, hasil penelitian ini mengkonfirmasi temuan bahwa tambahan modal usaha yang disalurkan kepada *mustahik* memungkinkan mereka untuk memperluas usaha dan meningkatkan pendapatan keluarga, serta meningkatkan partisipasi sosial mereka di masyarakat. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip yang dijelaskan dalam teori kesejahteraan Islam, yang berfokus pada keseimbangan antara kebutuhan material dan spiritual masyarakat, sebagaimana juga diungkapkan oleh Fudaili (2024), yang menyatakan bahwa tujuan maqashid al-syariah adalah menjaga kesejahteraan umat secara menyeluruh. Dengan demikian, implementasi BMM juga menguatkan teori tersebut dengan meningkatkan kualitas hidup para penerima manfaat, tidak hanya dari segi ekonomi, tetapi juga dalam meningkatkan hubungan sosial dan spiritual mereka. Keberhasilan BMM dalam meningkatkan kemandirian *mustahik* dan penguatan solidaritas sosial ini sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Ghina Ulfah Sachfurrohman, Evi Ekawati, dan Nur Rachmad Sukowicaksono (2020), yang menekankan pentingnya penggunaan dana *zakat* secara produktif. Berdasarkan penelitian tersebut, program pemberdayaan ekonomi berbasis *zakat* yang produktif dapat berperan dalam mengurangi ketergantungan pada bantuan konsumtif dan mendorong peningkatan kesejahteraan yang lebih berkelanjutan. Selain itu, strategi pengelolaan dana ZIS yang berbasis digital yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Cilegon juga mencerminkan temuan dalam penelitian sebelumnya oleh Beik & Arsyianti (2019), yang menunjukkan bahwa teknologi dapat menjadi alat yang efektif dalam mengoptimalkan penghimpunan dana *zakat* melalui kanal elektronik, yang memperluas jangkauan masyarakat untuk berpartisipasi dalam program *zakat*. Secara keseluruhan, temuan dalam penelitian ini mendukung konsep *zakat* produktif yang dapat mengubah paradigma *zakat* konsumtif menuju pemberdayaan ekonomi umat. Program BMM ini juga mengilustrasikan bagaimana pengelolaan dana ZIS dapat dijalankan secara efektif untuk mencapai tujuan maqashid al-syariah, memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat, serta berkontribusi pada pengentasan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan umat, yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Beik & Arsyianti (2019).

5. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan dana *zakat*, *infaq*, dan *sedekah* (ZIS) oleh BAZNAS Kota Cilegon dalam mendorong optimalisasi pencapaian program BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM) berjalan efektif dengan menekankan tiga aspek utama: penghimpunan berbasis digital dan kemitraan, pengelolaan yang berlandaskan transparansi dan akuntabilitas, serta pendistribusian *zakat* produktif melalui pembiayaan usaha mikro di masjid. Analisis SWOT menunjukkan kekuatan pada legitimasi kelembagaan dan basis sosial masjid, peluang besar dari potensi *zakat* perusahaan, namun masih menghadapi kendala berupa keterbatasan SDM dan persaingan antar lembaga *zakat*. Secara empiris, program BMM terbukti meningkatkan kesejahteraan *mustahik*, baik dari aspek ekonomi, sosial, maupun spiritual, yang sejalan dengan *maqashid al-syariah*, sehingga dapat dinilai mampu mendorong optimalisasi pemberdayaan ekonomi umat secara berkelanjutan. Dengan demikian, strategi BAZNAS Kota Cilegon berhasil mengimplementasikan *zakat* produktif yang berkelanjutan dan sejalan dengan prinsip *maqashid syariah*.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat diaplikasikan dalam pengembangan strategi pengelolaan *zakat*, *infaq*, dan *shadaqah* (ZIS) oleh BAZNAS Kota Cilegon untuk mendukung pemberdayaan ekonomi umat. Implementasi program BAZNAS *Microfinance Masjid* (BMM), seperti penyaluran modal usaha produktif berbasis masjid, pendampingan *mustahik*, serta pemanfaatan platform digital untuk penghimpunan ZIS, tidak hanya memberikan manfaat bagi keberlangsungan program lembaga, tetapi juga berdampak positif terhadap masyarakat sekitar. Langkah-langkah tersebut mampu mendorong terciptanya lapangan usaha baru, peningkatan pendapatan *mustahik*, serta penguatan solidaritas sosial di tingkat lokal. Dengan demikian, strategi pengelolaan ZIS melalui BMM dapat menjadi model pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan di Kota Cilegon, sekaligus mendukung pembangunan ekonomi berbasis nilai Islam. Meskipun demikian, implementasi program BMM masih memiliki sejumlah keterbatasan yang memerlukan penelitian lebih lanjut. Salah satu kendala yang dihadapi adalah belum optimalnya sistem pelaporan digital yang menjadi instrumen akuntabilitas kepada *muzaki*. Selain itu, keterbatasan dalam jumlah dan kapasitas SDM pendamping, serta strategi sosialisasi program yang masih terbatas, juga menjadi tantangan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan memperluas cakupan *muzaki*, khususnya di sektor industri yang memiliki potensi *zakat* besar.

6. Referensi

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Syakir Media Press.
- Arikunto. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Beik, & Arsyianti. (2019). *Ekonomi pembangunan Islam*. PT Rajagrafindo Persada.
- David, F. R., & David, F. R. D. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*. Pearson Education.
- Faizah, F. N. (2022). Optimizing zakāt management as an effort to alleviate poverty. *Journal of Islamic Economics, Management, and Business*.
- Fennty Septiani. (2024). The influence of productive social funds and zakat funds on the development of MSMEs: Comparative study of social services and BAZNAS Cilegon City. *Mutanaqishah: Journal of Islamic Banking*, 4, 120–130.

RESEARCH ARTICLE

- Fudaili, M. (2024). Pengelolaan zakat, infaq, dan sedekah di LAZISNU Babadan - Ponorogo perspektif ekonomi M. Umer Chapra. *Research Journal of Islamic Philanthropy and Disaster*, 3(1), 32–40.
- Ghina Ulfah Sachfurrohman, Evi Ekawati, & Nur Rachmad Sukowicaksono. (2020). Analysis evaluation accountability on zakat management organization accountancy syariah perspective (Studies on Baitul Maal Hidayatullah Lampung). *Islamic Banking and Finance*, 152–162.
- Handoyo. (2020). *Zakat dan paradigma pemberdayaan ekonomi umat*. Syariat: Jurnal Studi Al-Qur'an Dan Hukum.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2024). *Strategic management and business policy*. Pearson Education.
- Karunia, U. (2024). Peran *infaq* dan *sedekah* dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dalam perspektif ekonomi makro Islam. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 10–18.
- Muri Yusuf. (2019). *Metode penelitian: Kuantitatif, kualitatif, dan penelitian gabungan*. Prenadamedia Group.
- Nasution. (2023). Determinants of the successful digital campaigns on zakat: An analysis based on Islamic marketing perspective. *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*.
- Nazah, R. K., & Amri, M. (2022). Studi analisis peran BAZNAS *Microfinance Desa* (BMD) Yogyakarta terhadap peningkatan kesejahteraan *mustahiq* berdasarkan model CIBEST. *JOIPAD: Journal of Islamic Philanthropy and Disaster*, 2(2), 97–136.
- Nurfiyani, E., & Khanifa, N. K. (2021). Implementasi BAZNAS *Microfinance Desa* dalam peningkatan kesejahteraan ekonomi *mustahiq*. *Syariat: Jurnal Studi Al-Qur'an Dan Hukum*. <https://doi.org/10.32699/syariat.v7i1.1848>.
- Nurkse, R. (1953). *Problems of capital formation in underdeveloped countries*.
- Nurma, E. N., & Amri, M. (2021). Implementasi BAZNAS *Microfinance Desa* dalam peningkatan kesejahteraan ekonomi *mustahiq*. *Syariat: Jurnal Studi Al-Qur'an Dan Hukum*, 7(1).
- Siti, N., & H., M. (2024). Analisis zakat sebagai instrumen redistribusi kekayaan untuk mengurangi kesenjangan sosial. *EKSYDA: Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 5(1), 12–29.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Research and Development)*. Alfabeta, Bandung.
- Tiyan, L., Syarif, H., & Kurniawan, M. (2021). Analisis SWOT financial technology (*fintech*) perbankan syariah dalam optimalisasi penyaluran pembiayaan dan kualitas pelayanan bank syariah. *Al-Mashrof: Islamic Banking and Finance*, 56–75.