



OPTIMALISASI PENDAYAGUNAAN DANA ZAKAT DALAM MENGURANGI DISPARITAS SOSIAL EKONOMI DI KOTA BOGOR

OPTIMIZATION OF ZAKAT FUND UTILIZATION IN REDUCING SOCIO-ECONOMIC DISPARITIES IN BOGOR CITY

Muhammad Sahrul Rahman^{1a}, Muhammad Amin¹, Miftahul Khoer²

^{1a}Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Agama Islam dan Pendidikan Guru,
Universitas Djuanda

Korespondensi: Muhammad Sahrul Rahman (rahman.syahrul29@gmail.com)

¹Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Agama Islam dan Pendidikan Guru,
Universitas Djuanda

²Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Agama Islam dan Pendidikan Guru,
Universitas Djuanda

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengkaji strategi optimalisasi pendayagunaan dana zakat untuk mengurangi disparitas sosial ekonomi di Kota Bogor. Disparitas terlihat dari ketimpangan kesejahteraan antar kelompok masyarakat, yang dipengaruhi dominasi bantuan konsumtif dan keterbatasan akses ekonomi bagi sebagian mustahik. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, dan kuesioner kepada mustahik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Bogor menyalurkan zakat melalui dua skema, yaitu konsumtif (bantuan sembako, pendidikan, kesehatan) dan produktif (modal usaha, pelatihan, pendampingan). Bantuan modal usaha menjadi yang paling banyak diterima, menunjukkan arah positif pemberdayaan ekonomi, namun porsi konsumtif masih dominan sehingga dampak pengurangan disparitas belum optimal. Kendala utama meliputi keterbatasan SDM, rendahnya literasi usaha, data mustahik yang belum terintegrasi, serta monitoring yang kurang maksimal. Analisis SWOT menempatkan BAZNAS Kota Bogor pada kuadran I dengan skor IFAS 2,94 dan EFAS 2,74, menunjukkan posisi strategis untuk menerapkan strategi agresif. Strategi yang disarankan mencakup digitalisasi zakat terintegrasi, perluasan kemitraan dengan UMKM dan komunitas lokal, literasi ekonomi syariah, serta transformasi bantuan konsumtif menjadi program pemberdayaan produktif. Pendekatan ini diharapkan

mampu menekan disparitas sosial ekonomi, meningkatkan kemandirian mustahik, dan mewujudkan keadilan ekonomi berkelanjutan di Kota Bogor

Kata Kunci: Disparitas Sosial Ekonomi, Zakat Produktif, Strategi Optimalisasi.

Abstract

This study aims to examine strategies for optimizing the use of zakat funds to reduce socioeconomic disparities in the city of Bogor. Disparities are evident in the inequality of welfare among community groups, which is influenced by the dominance of consumptive assistance and limited economic access for some mustahik. The study employs a qualitative descriptive approach through in-depth interviews, observations, documentation, and questionnaires administered to beneficiaries. The findings reveal that the Bogor City Zakat Management Board (BAZNAS) distributes zakat through two schemes: consumptive (food aid, education, healthcare) and productive (business capital, training, mentoring). Business capital assistance is the most widely received, indicating a positive direction for economic empowerment; however, the consumptive portion remains dominant, resulting in suboptimal impact on reducing disparities. Key challenges include limited human resources, low business literacy, unintegrated beneficiary data, and inadequate monitoring. A SWOT analysis places BAZNAS Kota Bogor in Quadrant I with an IFAS score of 2.94 and an EFAS score of 2.74, indicating a strategic position to implement aggressive strategies. The recommended strategies include integrated zakat digitalization, expanding partnerships with SMEs and local communities, promoting Islamic economic literacy, and transforming consumptive aid into productive empowerment programs. This approach is expected to reduce socio-economic disparities, enhance the self-reliance of beneficiaries, and achieve sustainable economic justice in Bogor City

Keywords: Optimization Strategy, Productive Zakat, Zakat Socio-Economic Disparity.

PENDAHULUAN

Permasalahan ketimpangan pendapatan dan kemiskinan merupakan isu klasik yang selalu dihadapi oleh negara berkembang dan hingga kini belum menemukan penyelesaian yang tuntas. Dalam perspektif ekonomi Islam, Ibnu Hazm menegaskan bahwa kemiskinan erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dasar manusia. Ia menjelaskan bahwa terdapat empat kebutuhan pokok yang membentuk standar hidup minimal seorang manusia, yaitu makanan, minuman, pakaian, dan tempat tinggal. Lebih lanjut, Ibnu Hazm menekankan bahwa negara beserta orang-orang kaya memiliki tanggung jawab sosial untuk memastikan seluruh kebutuhan dasar tersebut terpenuhi bagi

masyarakat yang tidak mampu (Sadeq & Ghazali, 2002).

Pembangunan ekonomi suatu daerah seringkali diukur melalui laju pertumbuhan ekonominya. Daerah yang mampu mengidentifikasi dan mengoptimalkan sektor-sektor potensial dalam perekonomian lokal akan lebih mudah mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Perencanaan pembangunan yang baik menjadi instrumen penting untuk mendorong dan mengarahkan proses pembangunan secara cepat dan tepat sasaran. Salah satu upaya penting dalam pembangunan daerah adalah mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkualitas, tidak hanya sekedar tinggi secara angka, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap peningkatan

kesejahteraan masyarakat (Rapanna, 2017).

Namun, pertumbuhan ekonomi yang tinggi tidak selalu menjamin pemerataan kesejahteraan. Jika pertumbuhan tidak diiringi dengan penambahan lapangan kerja, maka kenaikan pendapatan hanya akan dinikmati oleh kelompok tertentu, sedangkan kelompok lainnya tetap berada dalam kondisi miskin. Fenomena ini pada akhirnya menimbulkan ketimpangan distribusi pendapatan yang dapat berujung pada peningkatan kemiskinan struktural (Sokian, Amir, & Zamzami, 2020).

Dalam literatur ekonomi pembangunan, Kuznets mengemukakan hipotesis kurva U terbalik yang menjelaskan bahwa pada tahap awal pembangunan, ketimpangan pendapatan cenderung meningkat karena manfaat pertumbuhan hanya dinikmati sebagian kecil masyarakat. Namun, setelah perekonomian mencapai tingkat pembangunan tertentu, distribusi pendapatan akan semakin merata karena dampak pertumbuhan mulai dirasakan oleh lapisan masyarakat yang lebih luas (Laloan, Kapantow, & Oktavianus., 2018). Teori ini memberikan gambaran bahwa pemerataan kesejahteraan membutuhkan intervensi dan strategi jangka panjang.

Kondisi ketimpangan sosial ekonomi juga terlihat jelas di wilayah perkotaan seperti Kota Bogor. Berdasarkan laporan Radio Republik Indonesia (RRI) pada Januari 2024, masih banyak ditemukan gelandangan, pengemis, dan anak jalanan yang berkeliaran di jalan-jalan utama kota. Fenomena ini tidak hanya mengganggu estetika kota, tetapi juga menjadi indikator masih tingginya kesenjangan sosial dan ekonomi yang terjadi di tengah masyarakat (Saputra, 2024). Jika permasalahan ini dibiarkan, maka

berpotensi menimbulkan berbagai dampak sosial negatif yang semakin kompleks.

Upaya penanganan ketimpangan sosial ekonomi memerlukan peran aktif pemerintah daerah, masyarakat, dan seluruh pemangku kepentingan. Regulasi yang tepat dan implementasi kebijakan yang konsisten sangat dibutuhkan agar kesenjangan ini dapat ditekan. Dukungan *stakeholder* untuk menyukseskan program pengentasan kemiskinan menjadi hal krusial, karena tanpa kerja sama yang solid, kesenjangan sosial akan semakin melebar dan berpotensi mengganggu stabilitas sosial ekonomi (Budisusila, 2021).

Dalam konteks Islam, salah satu instrumen penting yang dapat dimanfaatkan untuk mengurangi ketimpangan sosial ekonomi adalah zakat. Zakat bukan hanya kewajiban ibadah, tetapi juga memiliki dimensi sosial yang dirancang untuk mengalirkan kekayaan dari golongan yang mampu kepada golongan yang membutuhkan. Dalam praktik modern, zakat diharapkan menjadi salah satu pilar distribusi kekayaan yang dapat membantu menekan kesenjangan sosial ekonomi yang semakin kompleks di era sekarang (Haikal & Musradinur, 2023).

Sejarah mencatat bahwa zakat yang dikelola dengan baik mampu membawa dampak luar biasa bagi kesejahteraan masyarakat. Pada masa pemerintahan Umar bin Abdul Aziz, pengelolaan zakat yang bersih dan profesional mampu menjadikan hampir seluruh penduduk sebagai muzakki, hingga tidak ada lagi yang berhak menerima zakat. Fenomena ini bahkan membuat zakat harus dikirim ke daerah lain karena tidak ada mustahik yang tersisa. Hal ini menunjukkan bahwa zakat tidak hanya menjadi instrumen redistribusi harta, tetapi juga mampu mendorong etos kerja dan menciptakan

kesejahteraan yang merata (Rini, Huda, Mardoni, & Putra, 2023).

Implementasi zakat di negara-negara Muslim sendiri memiliki dua pendekatan utama. Beberapa negara menerapkan sistem zakat wajib seperti di Pakistan, Arab Saudi, dan Malaysia, sementara sebagian lain menerapkan sistem sukarela sebagaimana di Indonesia. Dalam konteks Indonesia, pengelolaan zakat dilaksanakan melalui BAZNAS, BAZDA, maupun Lembaga Amil Zakat (LAZ), yang setiap tahunnya menunjukkan tren peningkatan pengumpulan dana. Studi Patmawati di Selangor membuktikan bahwa zakat memiliki peran signifikan dalam menurunkan tingkat kemiskinan dan mempersempit kesenjangan pendapatan (Ikbal, 2019; Wahyu & Anwar, 2020).

Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa tingkat kemiskinan nasional pada Maret 2023 masih berada di angka 9,36%. Sementara itu, target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 adalah menekan angka kemiskinan hingga 6,5–7,5% dan mencapai 0% kemiskinan ekstrem pada 2024. Pemerintah melalui Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K) mendorong peningkatan kualitas implementasi program penanggulangan kemiskinan agar target ini tercapai (Aristito, R, Saputro, & Pamungkas, 2024). Dalam konteks ini, zakat dapat menjadi instrumen tambahan yang relevan untuk mendukung target pengentasan kemiskinan.

Kota Bogor sebagai salah satu wilayah perkotaan dengan dinamika ekonomi yang beragam menghadapi tantangan besar dalam pemerataan kesejahteraan. Kota ini memiliki ekosistem sosial ekonomi yang kompleks, mulai dari pelaku UMKM hingga industri berskala besar. Dalam konteks ini, zakat berpotensi menjadi

alat yang efektif untuk mendistribusikan kembali kekayaan agar kesenjangan sosial ekonomi dapat ditekan (Asari et al., 2023).

Berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian ini berfokus pada optimalisasi pendayagunaan dana zakat dalam mengurangi disparitas sosial ekonomi di Kota Bogor. Dengan mengkaji kondisi pendayagunaan zakat, tantangan, peluang, dan strategi optimalisasi yang tepat, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan kebijakan ekonomi Islam yang berorientasi pada pemerataan kesejahteraan dan pengurangan ketimpangan sosial ekonomi.

METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengungkapkan fakta secara objektif sesuai kondisi lapangan (Sugiono, 2017). Pendekatan ini menekankan proses dan makna melalui pendeskripsian masalah. Metode yang digunakan adalah studi kasus, yakni pengumpulan data secara mendalam, holistik, dan sistematis tentang orang, kejadian, atau latar sosial untuk memahami fungsi dan konteksnya (Yusuf, 2016). Studi ini dilaksanakan di Kota Bogor.

Populasi dari penelitian ini adalah pengurus BAZNAS Kota Bogor dan penerima (mustahik) di Kota Bogor. Dan Sampelnya 2 pengurus BAZNAS Kota Bogor dan 46 Narasumber

Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Teknik ini merupakan pengambilan sampel sumber daya dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut seperti orang yang dianggap mengerti dan tahu tentang semua hal, memiliki jabatan tertentu, atau ahli di bidang data yang

akan diteliti oleh peneliti, dengan demikian mempermudah peneliti dalam memperoleh data (Sugiyono, 2018).

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui proses menyiapkan, mengorganisasi, memilah, dan mempelajari data agar permasalahan penelitian dapat dipahami secara jelas dan objektif (Denih et al., 2023). Pendekatan yang digunakan adalah analisis SWOT, yaitu metode untuk mengidentifikasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi yang tepat. Analisis ini membantu peneliti memahami faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi objek penelitian, sehingga strategi yang disusun dapat memaksimalkan potensi dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman (Budiman, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Penentuan Indikator SWOT

Berdasarkan wawancara dengan BAZNAS Kota Bogor dan hasil kuesioner masyarakat, diperoleh faktor internal dan eksternal sebagai berikut:

1. Faktor Internal

- a. Kekuatan meliputi penerapan dua skema zakat (konsumtif dan produktif) yang memungkinkan pemenuhan kebutuhan dasar sekaligus pemberdayaan mustahik; sistem pendataan dan verifikasi mustahik yang terstruktur dan akuntabel; keberhasilan zakat produktif dalam mengurangi ketergantungan bantuan; kemudahan akses pembayaran zakat melalui kanal digital dan kerja sama dengan pemerintah; serta dukungan

monitoring dan evaluasi usaha secara berkala.

- b. Kelemahan meliputi kapasitas SDM yang perlu ditingkatkan, pembaruan data mustahik yang belum optimal, literasi usaha mustahik yang masih rendah, sistem monitoring dan evaluasi yang belum terintegrasi digital, serta dominasi program zakat konsumtif dibanding produktif.

2. Faktor Eksternal

- a. Peluang mencakup potensi muzakki yang besar, peningkatan kesadaran zakat, kemitraan dengan UMKM dan lembaga keuangan, dukungan pemerintah daerah, pemanfaatan digitalisasi dan media sosial, serta ketersediaan data sosial ekonomi yang dapat memperkuat penentuan program.
- b. Ancaman meliputi masih maraknya zakat non-formal, fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi kemampuan muzakki, stigma zakat konsumtif, ketergantungan mustahik pada bantuan, dan kurangnya dukungan sosial di beberapa wilayah program.

B. Tabel IFAS & EFAS

Tabel Matriks IFAS

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
KEKUATAN				
1	Program pendayagunaan dana zakat mencakup berbagai aspek	0,057	3,65	0,208
2	Sistem pelaporan dan pendataan	0,063	4,04	0,255

	digital			
3	Reputasi dan kepercayaan masyarakat tinggi	0,06 0	3,89	0,233
4	Program zakat produktif bantu kemandirian mustahik	0,06 1	3,96	0,241
5	Kerja sama dengan pemerintah dan kampus	0,05 9	3,80	0,224
6	Zakat produktif tekan pengangguran	0,06 1	3,93	0,240
7	Pengurangan ketimpangan sosial dengan zakat	0,06 6	4,22	0,279
	Total			1,68
	KELEMAHAN			
1	Kapasitas SDM perlu diperkuat untuk mengikuti kompleksitas program	0,06 1	3,96	0,241
2	Pembaruan data mustahik masih perlu ditingkatkan secara sistematis	0,06 3	4,07	0,256
3	Literasi mustahik terhadap program zakat produktif masih terbatas	0,06 4	4,11	0,263
4	Monitoring dan evaluasi belum terintegrasi secara digital	0,06 4	4,11	0,263
5	Keseimbangan antara zakat konsumtif dan produktif masih berkembang	0,06 1	3,96	0,241
	Total	0,31 3		1,26
	Jumlah			2,94

Matriks IFAS di atas, diketahui bahwa faktor kekuatan dan kelemahan internal BAZNAS Kota Bogor memiliki skor total sebesar 2,94. Nilai ini menunjukkan bahwa posisi internal BAZNAS tergolong kuat, karena total skor berada di atas rata-rata skala tengah yaitu 2,5.

Hal ini mengindikasikan bahwa BAZNAS Kota Bogor memiliki lebih banyak kekuatan dibandingkan kelemahan, terutama pada aspek:

- Pelaksanaan program zakat yang menyentuh berbagai bidang seperti ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan dakwah (Skor tertinggi: 0,279),
- Penerapan sistem digitalisasi dalam pelaporan dan pendataan, serta
- Kepercayaan publik dan kerja sama eksternal dengan pemerintah dan mitra lainnya.

Sementara itu, faktor kelemahan yang ada seperti perlunya penguatan kapasitas SDM, peningkatan literasi mustahik zakat produktif, serta monitoring dan evaluasi yang lebih optimal mencerminkan area pengembangan yang masih dapat ditingkatkan, tanpa menjadi hambatan utama dalam operasional lembaga.

Secara umum, skor total dalam Matriks IFAS berkisar antara:

- Nilai terendah: 1,0 (jika seluruh faktor memiliki skor rendah),
- Nilai tertinggi: 4,0 (jika seluruh faktor memiliki skor sangat tinggi),
- Dengan nilai tengah 2,5 sebagai ambang penentu kekuatan atau kelemahan internal.

Dengan total skor 2,94, maka BAZNAS Kota Bogor berada dalam posisi internal yang mendukung strategi pengembangan lebih lanjut, terutama dalam mendorong program zakat produktif yang berkelanjutan

dan berorientasi pada kemandirian mustahik.

Tabel Matriks EFAS

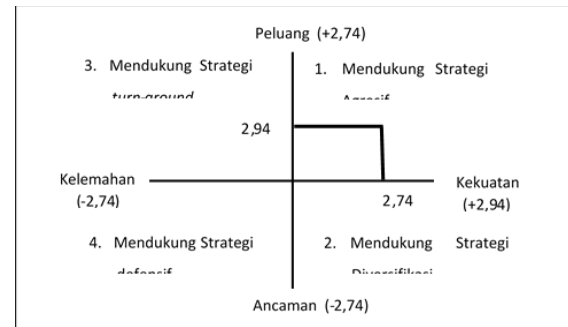
No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
PELUANG				
1	Potensi muzakki masih sangat besar	0,05 8	4,02	0,233
2	Kesadaran zakat sebagai keadilan sosial meningkat	0,05 9	4,07	0,240
3	Peluang kerja sama dengan UMKM dan lembaga keuangan	0,05 9	4,07	0,240
4	Dukungan dari Pemkot meningkat	0,05 4	3,76	0,204
5	Media sosial & digitalisasi dukung edukasi zakat	0,05 8	4,02	0,233
6	Statistik kemiskinan/pengangan bantuan targeting	0,05 5	3,83	0,211
	Total	0,34 3		1,36
ANCAMAN				
1	Masyarakat banyak salurkan zakat langsung	0,05 7	3,89	0,222
2	Fluktuasi ekonomi pengaruhi zakat muzakki	0,05 8	4,00	0,232
3	Stigma zakat hanya konsumtif	0,05 6	3,91	0,219
4	Ketergantungan mustahik rendah motivasi	0,06 2	4,20	0,260
5	Tidak semua program zakat diterima positif	0,05 8	3,91	0,227
6	Ketimpangan sosial tetap tinggi meski ada zakat	0,05 6	3,85	0,216
	Total	0,34 7		1,38
Jumlah				2,74

Pada Tabel Matriks EFAS di atas diketahui bahwa faktor peluang dan ancaman BAZNAS Kota Bogor memiliki skor total sebesar 2,74. Nilai ini menunjukkan bahwa BAZNAS berada dalam posisi yang mampu merespon peluang eksternal dengan cukup baik, serta memiliki kapasitas untuk mengantisipasi dan mengelola berbagai ancaman yang mungkin timbul dari lingkungan luar.

Dalam analisis EFAS, skor total berkisar antara nilai terendah 1,0 hingga tertinggi 4,0, dengan nilai rata-rata 2,5 sebagai batas antara kemampuan merespon peluang dan ancaman. Nilai di atas 2,5 mengindikasikan bahwa organisasi dapat memanfaatkan peluang eksternal secara efektif dan mengurangi dampak ancaman. Sebaliknya, skor di bawah 2,5 menunjukkan ketidakmampuan organisasi dalam merespons kondisi eksternal secara optimal.

Dengan demikian, skor 2,74 yang diperoleh oleh BAZNAS Kota Bogor menunjukkan bahwa lembaga ini berada dalam posisi strategis untuk mengoptimalkan peluang eksternal seperti potensi muzakki, dukungan pemerintah, serta perkembangan digitalisasi, dan secara bersamaan mampu memitigasi berbagai ancaman, seperti fluktuasi ekonomi atau stigma terhadap zakat produktif.

C. SWOT



Hasil analisis SWOT terhadap BAZNAS Kota Bogor menunjukkan bahwa lembaga ini berada pada kuadran I (*Strength-Opportunity*), yang menandakan posisi yang sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan internal yang kuat dan peluang eksternal yang besar. Skor IFAS sebesar 2,94 dan EFAS sebesar 2,74, keduanya berada di atas rata-rata 2,5, menegaskan bahwa BAZNAS Kota Bogor mampu

memanfaatkan kekuatan internal untuk meraih peluang eksternal secara optimal. Posisi ini mendorong penerapan strategi agresif (*growth-oriented strategy*) yang berfokus pada penguatan peran lembaga dalam pendayagunaan dana zakat untuk mengurangi disparitas sosial ekonomi di Kota Bogor.

Strategi agresif tersebut mencakup penguatan sistem digitalisasi zakat untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, perluasan kolaborasi dengan pemerintah, perguruan tinggi, komunitas, dan pelaku UMKM lokal, serta peningkatan edukasi bagi mustahik terkait pemanfaatan zakat produktif melalui pelatihan kewirausahaan dan manajemen usaha sederhana. Selain itu, BAZNAS Kota Bogor juga didorong untuk memperluas program zakat produktif dengan pendampingan usaha, pemberian modal kerja, dan pembentukan klaster UMKM binaan agar mustahik dapat naik kelas secara ekonomi.

Dengan penerapan strategi yang terstruktur, BAZNAS Kota Bogor tidak hanya berperan sebagai penyalur zakat konsumtif, tetapi juga menjadi motor pemberdayaan ekonomi masyarakat. Langkah ini diharapkan mampu mengurangi kesenjangan sosial, meningkatkan kemandirian mustahik, dan mewujudkan fungsi zakat sebagai instrumen keadilan sosial yang berkelanjutan.

Sebagai langkah konkret dalam merumuskan arah kebijakan dan program kerja, disusunlah Matriks SWOT BAZNAS Kota Bogor. Matriks ini menyajikan kombinasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah diidentifikasi sebelumnya, sehingga menjadi dasar penyusunan strategi pendayagunaan dana zakat yang lebih terarah, tepat sasaran, dan berorientasi jangka panjang.

Matriks SWOT tersebut memuat empat strategi utama, yaitu strategi SO (*Strength-Opportunity*) yang memaksimalkan kekuatan untuk meraih peluang, strategi WO (*Weakness-Opportunity*) yang memanfaatkan peluang untuk menutup kelemahan, strategi ST (*Strength-Threat*) yang menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman, serta strategi WT (*Weakness-Threat*) yang fokus pada meminimalkan kelemahan untuk menghindari dampak ancaman eksternal. Penyusunan strategi ini memberikan gambaran komprehensif tentang arah pengembangan BAZNAS Kota Bogor dalam mengoptimalkan pendayagunaan dana zakat ke depan.

Tabel 4. 1 Matriks SWOT

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
IFAS	1. Program zakat menyentuh banyak aspek (kesehatan, pendidikan, ekonomi, dakwah)	1. Keterbatasan SDM pelaksana program
EFAS	2. Sistem digitalisasi pelaporan dan pendataan	2. Data mustahik belum sepenuhnya terbaru dan valid
	3. Reputasi dan kepercayaan masyarakat tinggi	3. Edukasi mustahik dalam pengelolaan zakat produktif masih perlu ditingkatkan
	4. Program zakat produktif bantu mustahik mandiri	4. Monitoring dan evaluasi program produktif belum berjalan optimal
	5. Kerja sama aktif dengan pemerintah, kampus, dan relawan	5. Dominasi bantuan konsumtif masih cukup besar dibanding program produktif

Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO	ekonomi (S3T2)	feedback masyarakat untuk memantau efektivitas dan persepsi terhadap distribusi zakat (W2T3).
<p>1. Potensi muzakki dari ASN, pengusaha, dan masyarakat luas</p> <p>2. Kesadaran masyarakat terhadap zakat meningkat</p> <p>3. Peluang kerja sama dengan UMKM dan lembaga keuangan syariah</p> <p>4. Dukungan Pemerintah Kota terhadap program zakat</p> <p>5. Digitalisasi dan media sosial sebagai alat kampanye dan edukasi</p>	<p>1. Mengembangkan platform digital untuk zakat produktif yang terintegrasi dengan sistem pendataan dan edukasi berbasis mobile/web (S2O5).</p> <p>2. Meningkatkan program klusterisasi zakat produktif (kuliner, UMKM, kerajinan) melalui kerja sama dengan dinas dan komunitas lokal (S4O3).</p> <p>3. Memperkuat peran media sosial untuk edukasi zakat produktif dan pencitraan lembaga agar menarik lebih banyak muzakki (S3O5).</p>	<p>1. Meningkatkan kapasitas SDM dan relawan melalui pelatihan manajemen zakat berbasis digital dan pemberdayaan (W1O2).</p> <p>2. Membangun basis data mustahik terintegrasi antar kelurahan dan instansi untuk validasi penerima secara real-time (W1O2).</p> <p>3. Melakukan pendampingan intensif kepada mustahik agar dana zakat produktif benar-benar dikelola untuk usaha (W3O3).</p>	<p>3. Membangun pusat edukasi zakat terpadu yang berfungsi sebagai ruang pelatihan dan showcase produk mustahik. (S5T4).</p>	
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT		
<p>1. Banyak masyarakat menyalurkan zakat langsung ke mustahik atau lembaga non-formal</p> <p>2. Fluktuasi ekonomi dapat mempengaruhi pembayaran zakat</p> <p>3. Stigma zakat hanya untuk konsumsi</p> <p>4. Keterangan mustahik terhadap bantuan</p>	<p>1. Meningkatkan literasi zakat kepada muzakki dan mustahik tentang zakat produktif berbasis kemandirian untuk mengubah persepsi zakat konsumtif (S4T3).</p> <p>2. Menyusun sistem reward untuk muzakki loyal dan nadzir berprestasi agar minat berzakat tetap tinggi di tengah fluktuasi</p>	<p>1. Menyusun sistem evaluasi dan audit internal berbasis indikator kemandirian mustahik untuk mencegah ketergantungan (W4T4).</p> <p>2. Mengalihkan sebagian program konsumtif ke pelatihan keterampilan dan peralatan usaha sederhana sebagai transisi menuju program produktif (W5T3).</p> <p>3. Membangun sistem</p>		

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Bogor berada pada posisi internal yang kuat dengan skor IFAS sebesar 2,94 dan skor EFAS sebesar 2,74. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kekuatan lembaga lebih dominan dibandingkan kelemahan, sementara peluang eksternal yang ada dapat dimanfaatkan untuk mendukung pengembangan program zakat. Kekuatan utama BAZNAS Kota Bogor terletak pada reputasi publik yang tinggi, cakupan program zakat yang komprehensif, dan kerja sama yang luas dengan berbagai pemangku kepentingan. Namun demikian, masih ditemukan beberapa kelemahan, seperti keterbatasan SDM, data mustahik yang kurang akurat, dan dominasi program konsumtif yang membutuhkan transformasi menuju pemberdayaan produktif (Amin, Padila, & Purnamasari, 2024).

Analisis faktor eksternal menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Bogor memiliki peluang besar melalui meningkatnya kesadaran masyarakat untuk berzakat, potensi muzakki dari kalangan ASN dan pengusaha, serta dukungan pemerintah daerah. Namun, tantangan seperti fluktuasi ekonomi, persepsi negatif terhadap zakat konsumtif, dan kebiasaan masyarakat menyalurkan zakat secara langsung masih menjadi hambatan yang perlu

diantisipasi (Khoir, Rohmawati, & Anjani, 2021).

Berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal tersebut, dirumuskan empat kelompok strategi dalam Matriks SWOT. Pertama, strategi SO yang memaksimalkan kekuatan untuk meraih peluang, seperti penguatan digitalisasi zakat, pengembangan klaster usaha produktif mustahik, dan pemanfaatan media sosial untuk edukasi zakat. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Amin et al. (2024) yang menunjukkan bahwa digitalisasi dan klasterisasi zakat produktif mampu mendorong transformasi ekonomi mustahik secara berkelanjutan (Amin et al., 2024).

Kedua, strategi WO difokuskan pada pemanfaatan peluang untuk menutupi kelemahan internal, misalnya melalui pelatihan SDM, integrasi basis data mustahik, dan pendampingan intensif penerima zakat produktif. Strategi ini selaras dengan prinsip pembiayaan syariah berbasis bagi hasil yang mendorong distribusi risiko dan kemandirian ekonomi mustahik (Khoir et al., 2021).

Ketiga, strategi ST menggunakan kekuatan lembaga untuk menghadapi ancaman eksternal. Pendekatan ini dilakukan melalui literasi zakat produktif bagi mustahik, pemberian penghargaan bagi muzakki dan nadzir berprestasi, serta pembentukan pusat edukasi zakat terpadu. Penelitian Yuliana et al. (2024) menegaskan bahwa pembinaan jangka panjang dan ekosistem usaha kolaboratif menjadi kunci keberhasilan zakat produktif dalam mengurangi ketergantungan mustahik (Yuliana, 2024).

Terakhir, strategi WT diarahkan untuk meminimalkan kelemahan agar tidak diperburuk oleh ancaman eksternal. Beberapa langkah yang diambil antara lain evaluasi berbasis indikator kemandirian mustahik,

transformasi program konsumtif menjadi bantuan usaha produktif, dan penguatan mekanisme umpan balik masyarakat. Dengan penerapan strategi ini, BAZNAS Kota Bogor diharapkan mampu mendorong pengelolaan zakat yang tidak hanya bersifat konsumtif tetapi juga produktif, sehingga berkontribusi nyata dalam pengurangan kesenjangan sosial dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan (Rahmawati & Pangestu, 2022).

KESIMPULAN

Pelaksanaan program zakat BAZNAS Kota Bogor mencakup penyaluran zakat konsumtif berupa bantuan sembako, pendidikan, dan kesehatan, serta zakat produktif berupa modal usaha, pelatihan, dan pendampingan. Bantuan modal usaha menjadi bentuk yang paling banyak diterima mustahik, menandakan adanya arah positif menuju pemberdayaan ekonomi. Namun, porsi konsumtif masih dominan karena tingginya kebutuhan dasar masyarakat, diiringi tantangan internal seperti keterbatasan SDM, literasi usaha yang rendah, pembaruan data mustahik yang belum optimal, dan monitoring yang masih terbatas. Meskipun demikian, reputasi publik yang baik, penerapan digitalisasi laporan, serta kolaborasi dengan pemerintah dan komunitas menjadi modal penting untuk memperkuat transformasi menuju zakat produktif berkelanjutan.

Hasil analisis SWOT menempatkan BAZNAS Kota Bogor pada kuadran I dengan skor IFAS 2,94 dan EFAS 2,74, yang berarti lembaga ini berada pada posisi strategis untuk menerapkan strategi agresif (*growth-oriented*). Strategi yang direkomendasikan meliputi pengembangan platform digital zakat

terintegrasi, perluasan klusterisasi usaha produktif melalui kemitraan dengan UMKM dan komunitas lokal, penguatan edukasi kemandirian bagi muzakki dan mustahik, serta optimalisasi monitoring berbasis indikator kemandirian ekonomi mustahik.

Arah pengembangan ke depan diharapkan mampu mentransformasi zakat dari sekedar bantuan darurat menjadi instrumen pemberdayaan sosial-ekonomi yang berbasis data, inklusif, dan kolaboratif. Dengan strategi ini, zakat berpotensi menurunkan ketimpangan sosial, mendorong kemandirian mustahik, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Bogor secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M., Padila, N. N., & Purnamasari, L. (2024). The Effect Of Productive Zakat Fund Utilization Of Desa Tani Programme On Mustahik's Welfare From The Maqashid Syariah Perspective. *Djuanda International Conference On Social Science*, 8(1).
- Aristito, A. G., R. M. A. A., Saputro, J. T. R., & Pamungkas, M. B. (2024). Makalah Analisis Keuangan Badan Amil Zakat Di Indonesia. *Causa: Jurnal Hukum Dan Kewarganegaraan*, 5 No. 4.
- Asari, A., Anwar, R. N., Stiawan, T., Ahmad, 'Ula, N. M., Anwar, M., ... Iryanto, R. K. (2023). Ekonomi Islam. *Pt Mafy Media Literasi Indonesia*.
- Budisusila, A. (2021). Transformasi Ekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid 19. *Sanata Dharma University Press*.
- Haikal, M., & Musradinur. (2023). Peran Zakat Dalam Pengentasan Kemiskinan Masyarakat Di Aceh. *Jurnal Ilmiah Prodi Muamalah*, 15 No. 2.
- Ikkbal, M. (2019). Strategi Pengelolaan Dana Zakat Profesi Oleh Badan Amil Zakat Kota Palu (Analisis Pemanfaatan Untuk Kesejahteraan Keluarga Mustahiq). *Masters Thesis, Iain Palu*.
- Khoir, M., Rohmawati, E., & Anjani, F. L. (2021). Ekonomi Syariah Dan Ekonomi Konvensional (Studi Komparasi Pada Kredit Dan Pembiayaan). *Iqtisodina: Jurnal Ekonomi Syariah Dan Hukum Islam*, 4(1).
- Laloan, B. F., Kapantow, G. H. M., & Oktavianus ., P. (2018). Distribusi Pendapatan Antar Daerah Di Provinsi Sulawesi Utara. *Agri-Sosioekonomi*, 14 No. 2.
- Rahmawati, D., & Pangestu, R. A. (2022). Efektivitas Pendayagunaan Dana Sedekah Produktif Untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Duafa (Studi Di Yayasan Iqro Investment Indonesia). *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*, 8(1), 60–71.
- Rapanna, P. (2017). Ekonomi Pembangunan. *Sah Media*.
- Rini, N., Huda, N., Mardoni, Y., & Putra, P. (2023). Peran Dana Zakat Dalam Mengurangi Ketimpangan Pendapatan Dan Kemiskinan. *Ekuitas*, 17 No. 1.
- Saputra, S. A. (2024). Kemiskinan Kesenjangan Sosial Masih Terjadi Di Bogor. *Rri.Co.Id*. Retrieved From <https://Www.Rri.Co.Id/Daerah/519299/Kemiskinan-Kesenjangan-Sosial-Masih-Terjadi-Di-Bogor>
- Sokian, M., Amir, A., & Zamzami, Z. (2020). Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Dan Kemiskinan Di Kabupaten Sarolangun. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 15 No. 2.
- Sugiono. (2017). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, R&D). (*Bandung: Alfabeta, 2017*).

- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. *Alfabeta: Bandung*.
- Wahyu, A. R. M., & Anwar, W. A. (2020). Sistem Pengelolaan Zakat Pada Baznas. *Al-Azhar Journal Of Islamic Economics, 2 Nomor 1*.
- Yuliana. (2024). *Peran Wakaf Produktif Untuk Kesejahteraan Umat Melalui Baiturrahman Mart Lhokseumawe. Thesis, Universitas Malikussaleh*.
- Yusuf, A. M. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan. *Prenadamedia*.