MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF SEBAGAI UPAYA TRANSFORMASI MUSTAHIK MENJADI MUZAKI

Oleh:
Chaidir Iswanaji
NIM: 20300012011

DISERTASI

Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Doktor Studi Islam

YOGYAKARTA
2026

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS DARI PLAGIARSME

Yang bertanda di bawah ini:

Nama	: Chaidir Iswanaji
NIM	: 20300012011
Jenjang	: Doktor
Konsentrasi	: Ekonomi Islam

Saya menyatakan bahwa seluruh isi disertasi ini merupakan hasil penelitian dan karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang secara jelas mengutip atau merujuk pada sumber lain, serta bebas dari unsur plagiarisme. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa karya ini bukan sepenuhnya hasil saya atau mengandung praktik plagiasi, maka saya bersedia menerima segala bentuk sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 31 Juli 2026
Saya yang menyatakan



Chaidir Iswanaji
NIM: 20300012011

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA
Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta, 55281Telp. (0274) 519709, Faks. (0274) 557978
email: pps@uin-suka.ac.id, website: http://pps.uin-suka.ac.id.

PENGESAHAN

Judul Disertasi	:	Model Distribusi Zakat Produktif Sebagai Upaya Transformasi Mustahik Menjadi Muzakki
Ditulis oleh	:	Chaidir Iswanaji
NIM	:	20300012011
Program/Prodi.	:	Doktor (S3) / Studi Islam
Konsentrasi	:	Ekonomi Islam (EI)

Telah dapat diterima
Sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Doktor (Dr.)
Dalam Bidang Studi Islam

Yogyakarta, 26 Agustus 2026

An. Rektor
Ketua Sidang,

Prof. Dr. Moch. Nur Ichwan, S.Ag., M.A.
NIP. 19701024200112100l

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA
Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta, 55281Telp. (0274) 519709, Faks. (0274) 557978
email: pps@uin-suka.ac.id, website: http://pps.uin-suka.ac.id.

YUDISIUM

BISMILLĀHIRRAHMĀNIRRAHĪM

DENGAN MEMPERTIMBANGKAN JAWABAN PROMOVENDUS/ ~~PROMOVENDA~~ ATAS PERTANYAAN DAN KEBERATAN PARA PENILAI DALAM UJIAN TERTUTUP PADA TANGGAL 2 Juli 2026, DAN SETELAH MENDENGAR JAWABAN PROMOVENDUS/~~PROMOVENDA~~ ATAS PERTANYAAN DAN SANGGAHAN PARA PENGUJI DALAM SIDANG UJIAN TERBUKA, MAKA KAMI MENYATAKAN, PROMOVENDUS/~~PROMOVENDA~~ **CHAIDIR ISWANAJI** , NOMOR INDUK**: 20300012011** LAHIR DI **SLEMAN** TANGGAL **08 MARET 1976,**

LULUS DENGAN PREDIKAT :

~~PUJIAN (CUM LAUDE)~~**/SANGAT MEMUASKAN/**~~MEMUASKAN~~******

KEPADA SAUDARA DIBERIKAN GELAR DOKTOR **STUDI ISLAM** KONSENTRASI **EKONOMI ISLAM (EI)** DENGAN SEGALA HAK DAN KEWAJIBAN YANG MELEKAT ATAS GELAR TERSEBUT.

***SAUDARA MERUPAKAN DOKTOR PADA PASCASARJANA UIN SUNAN KALIJAGA YOYAKARTA KE- 2024**

YOGYAKARTA, 26 AGUSTUS 2026

An.REKTOR /
KETUA SIDANG

Prof. Dr. Moch. Nur Ichwan, S.Ag., M.A.
NIP.: 197010242001121001

**** CORET YANG TIDAK DIPERLUKAN**

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA
Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta, 55281Telp. (0274) 519709, Faks. (0274) 557978
email: pps@uin-suka.ac.id, website: http://pps.uin-suka.ac.id.

BERITA ACARA DEWAN PENGUJI
UJIAN TERBUKA PROMOSI DOKTOR

Nama Promovendus	:	**Chaidir Iswanaji**	( )
NIM	:	**20300012011**	
Judul Disertasi	:	Model Distribusi Zakat Produktif Sebagai Upaya Transformasi Mustahik Menjadi Muzakki	
Ketua Sidang	:	Prof. Dr. Moch. Nur Ichwan, S.Ag., M.A.	( )
Sekretaris Sidang	:	Ahmad Rafiq, S.Ag., M.Ag., MA., Ph.D.	( )
Anggota	:	1. Prof.Dr. H. Syamsul Anwar, M.A. (Promotor/Penguji)	( )
		2. Prof. Dr. H. Syafiq Mahmadah Hanafi,M.Ag (Promotor/Penguji)	( )
		3. Prof. Dr. Aziz Muslim, M.Pd (Penguji)	( )
		4. Dr. Subi Nur Isnaini (Penguji)	( )
		5. Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, M.M (Penguji)	( )
		6. Prof. Dr. Amelia Fauzia (Penguji)	(Zoom)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Di Ujikan Di Yogyakarta Pada Hari Rabu 26 Agustus 2026

Tempat	:	Aula Lt. 1 Gd. Pascasajana UIN Sunan Kalijaga
Waktu	:	Pukul 13.30 WIB. S.d. Selesai
Hasil / Nilai (IPK)	:	..... 3,79 .....
Predikat Kelulusan	:	Pujian *(Cumlaude)*/ Sangat Memuaskan/ ~~Memuaskan~~

Sekretaris Sidang:

Ahmad Rafiq, S.Ag., M.Ag., MA., Ph.D.
NIP.19840620201811001

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA
Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta, 55281, Tel. & Faks, (0274) 557978
email: pps@uin-suka.ac.id, website: http//pps.uin-suka.ac.id.

PENGESAHAN PROMOTOR

Promotor
Prof. Dr. H. Syamsul Anwar, M.A. ()

Co-Promotor
Prof. Dr. H. Syafiq Mahmadah Hanafi, M.Ag.()

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF SEBAGAI UPAYA TRANSFORMASI MUSTAHIK MENJADI MUZAKI

yang ditulis oleh :

Nama	: Chaidir Iswanaji
NIM	: 20300012011
Program	: Doktor

Saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 31 Juli 2026
Promotor,

Prof. Dr. H. Syamsul Anwar, M.A.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF SEBAGAI UPAYA TRANSFORMASI MUSTAHIK MENJADI MUZAKI

yang ditulis oleh :

Nama	: Chaidir Iswanaji
NIM	: 20300012011
Program	: Doktor

Saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 30 Juli 2026
Co-Promotor,

Prof. Dr. H. Syafiq Mahmadah Hanafi, M.Ag.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF SEBAGAI UPAYA TRANSFORMASI MUSTAHIK MENJADI MUZAKI

yang ditulis oleh :

Nama	: Chaidir Iswanaji
NIM	: 20300012011
Program	: Doktor

Saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 28 Juli 2026
Penguji,

Prof. Dr. Aziz Muslim, M.Pd

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF SEBAGAI UPAYA TRANSFORMASI MUSTAHIK MENJADI MUZAKI

yang ditulis oleh :

Nama	: Chaidir Iswanaji
NIM	: 20300012011
Program	: Doktor

Saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 24 Juli 2026

Penguji,

Dr. Subi Nur Isnaeni

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF SEBAGAI UPAYA TRANSFORMASI MUSTAHIK MENJADI MUZAKI

yang ditulis oleh :

Nama	: Chaidir Iswanaji
NIM	: 20300012011
Program	: Doktor

Saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 21 Juli 2026
Penguji,

Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., M.M.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Masalah distribusi zakat produktif di Daerah Istimewa Yogyakarta masih menjadi tantangan utama yang memerlukan solusi berkelanjutan. Zakat produktif berpotensi besar mendukung kemandirian ekonomi, namun belum efektif mendorong transformasi mustahik menjadi muzaki. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola distribusi zakat produktif, mengidentifikasi faktor keberhasilan dan hambatan, menjelaskan tahapan transformasi mustahik beserta peran amil, serta merumuskan model distribusi zakat yang efektif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain multi-kasus pada delapan Lembaga Pengelola Zakat (terdiri dari BAZNAS DIY, BAZNAS Sleman, LAZISMU Sleman/Gunungkidul/Kulon Progo, LAZISNU Bantul, Rumah Zakat Yogyakarta, dan Rumah Zakat Sleman). Data diperoleh dari wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap 21 pengelola serta 55 mustahik. Temuan utama: (1) Pola distribusi bervariasi; BAZNAS DIY unggul dalam digitalisasi, LAZISMU dalam perencanaan sistematis, LAZISNU dalam pendekatan berbasis komunitas dan jaringan keagamaan, Rumah Zakat DIY dalam sistem usaha bergulir, BAZNAS Sleman tertib secara administratif namun lemah dalam evaluasi kinerja mustahik, sementara Rumah Zakat Sleman belum memiliki pendampingan berkelanjutan. (2) Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan meliputi pendampingan intensif, konsistensi program 2–3 tahun, ketepatan pendekatan pemberdayaan, integrasi bantuan ekonomi dan pendampingan, kemampuan membangun ekosistem pemberdayaan, serta dimensi spiritual. Hambatan meliputi lemahnya pendampingan pascapenyaluran (61,8% mustahik didampingi 1 tahun), fragmentasi program, ekspektasi instan lembaga, budaya ketergantungan mustahik, dan keterbatasan kapasitas amil (38,2% menyatakan pendamping belum optimal). (3) Transformasi mustahik merupakan suatu proses bertahap yang berlangsung melalui enam tahapan: kerentanan ekonomi, pengenalan intervensi, pembelajaran

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

dan penyesuaian, penguatan kapasitas dan stabilisasi usaha, kemandirian relatif, hingga kemandirian berkelanjutan dan potensi menjadi muzaki. Dari 55 mustahik awal, sebanyak 30 orang memiliki data yang lengkap dan konsisten sehingga memenuhi kriteria analisis longitudinal; 22 di antaranya (73,3%) mencapai kemandirian relatif dengan pendapatan di atas Rp1.500.000 per bulan serta mulai menyisihkan 2,5% untuk infak atau sedekah sebagai latihan berzakat. (4) Model distribusi zakat produktif yang diusulkan memiliki beberapa elemen kebaruan, yaitu kolaborasi tripartit (LPZ, akademisi, pemerintah daerah), tabungan otomatis 2,5%, pembinaan spiritual terstruktur, akses permodalan lanjutan ke Lembaga Keuangan Syariah, skema *reschedule* bagi mustahik yang gagal seleksi, serta evaluasi berbasis *outcome* pada tiga dimensi ekonomi, perilaku, dan spiritual. Penelitian ini berkontribusi secara teoretis pada pengembangan ilmu ekonomi Islam, khususnya integrasi teori zakat produktif, teori pemberdayaan masyarakat, dan teori manajemen POAC dalam kerangka transformasi mustahik. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan operasional bagi LPZ dalam merancang program zakat produktif yang berorientasi pada kemandirian ekonomi dan kesadaran spiritual para mustahik.

Kata kunci: model, distribusi, zakat produktif, transformasi, mustahik, muzaki, pemberdayaan ekonomi, amil.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

The problem of productive zakat distribution in the Special Region of Yogyakarta remains a major challenge that requires sustainable solutions. Productive zakat has great potential to support economic independence but has not been effective in encouraging the transformation of *mustahik* into *muzaki*. This study aims to analyze the distribution pattern of productive zakat, identify success factors and obstacles, explain the stages of *mustahik* transformation along with the role of amil, and formulate an effective zakat distribution model. The study used a descriptive qualitative approach with a multi-case design in eight Zakat Management Institutions (consisting of BAZNAS DIY, BAZNAS Sleman, LAZISMU Sleman/ Gunungkidul/ Kulon Progo, LAZISNU Bantul, Rumah Zakat Yogyakarta, and Rumah Zakat Sleman). Data were obtained from in-depth interviews, observations, and documentation of 21 managers and 55 *mustahik*. Main findings: (1) Distribution patterns vary; BAZNAS DIY excels in digitalization, LAZISMU in systematic planning, LAZISNU in community-based approaches and religious networks, Rumah Zakat DIY in a revolving business system, BAZNAS Sleman is administratively orderly but weak in evaluating *mustahik* performance, while Rumah Zakat Sleman does not yet have sustainable mentoring. (2) Factors that determine success include intensive mentoring, consistency of 2–3-year programs, the accuracy of the empowerment approach, integration of economic assistance and mentoring, the ability to build an empowerment ecosystem, and the spiritual dimension. Obstacles include weak post-distribution mentoring (61.8% of *mustahik* are mentored for 1 year), program fragmentation, instant expectations of institutions, a culture of dependency on *mustahik*, and limited capacity of amil (38.2% stated that mentors are not optimal). (3) Transformation of *mustahik* is a gradual process that takes place through six stages: economic vulnerability, introduction of intervention, learning and adjustment, capacity strengthening and business stabilization, relative independence, to sustainable

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

independence and the potential to become *muzakki*. Of the initial 55 *mustahik*, 30 had complete and consistent data that met the longitudinal analysis criteria; 22 of them (73.3%) achieved relative independence with income above Rp1,500,000 per month and began to set aside 2.5% for *infaq* or charity as a practice for zakat. (4) The proposed productive zakat distribution model has several novel elements, namely tripartite collaboration (LPZ, academics, local government), automatic savings of 2.5%, structured spiritual guidance, access to further capital to Islamic Financial Institutions, a rescheduling scheme for *mustahik* who fail the selection, and outcome-based evaluation on three economic, behavioral, and spiritual dimensions. This research contributes theoretically to the development of Islamic economics, particularly the integration of productive zakat theory, community empowerment theory, and POAC management theory within the framework of *mustahik* transformation. Practically, this research provides operational guidance for LPZ in designing productive zakat programs oriented toward the economic independence and spiritual awareness of *mustahik*.

Keywords: model, distribution, productive zakat, transformation, mustahik, muzakki, economic empowerment, amil.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

مستخلص البحث

لا تزال مشكلة توزيع الزكاة الإنتاجية في محافظة يوجياكرتا الخاصة تمثل تحديا رئيسا يستدعي إيجاد حلول مستدامة. وتمتلك الزكاة الإنتاجية إمكانات كبيرة في دعم الاستقلال الاقتصادي، إلا أنّها لم تحقّق بعدُ الفاعلية المرجوّة في إحداث التحوّل من المستحق إلى المزكّي .ويهدف هذا البحث إلى تحليل أنماط توزيع الزكاة الإنتاجية، وتحديد عوامل النجاح ومعوّقاتها، وبيان مراحل تحوّل المستحق إلى المزكّي، مع توضيح دور العاملين على الزكاة في هذه العملية، فضلًا عن صياغة نموذج فعّال لتوزيع الزكاة الإنتاجية. يعتمد هذا البحث على البحث الكيفي ذي المنهج الوصفي، من خلال تصميم دراسة متعددة الحالات في ثماني مؤسسات لإدارة الزكاة، وهي: الهيئة الوطنية للزكاة بمحافظة يوجياكرتا الخاصة، والهيئة الوطنية للزكاة في سليمان، ولازيسمو في سليمان، وغونونغ كيدول، وكولون بروغو، ولازيسنو في بانتول، وبيت الزكاة في يوجياكرتا، وبيت الزكاة في سليمان. وجُمعت البيانات من خلال المقابلات المعمّقة، والملاحظة، والدراسة الوثائقية، بمشاركة واحد وعشرين من القائمين على إدارة الزكاة، وخمسة وخمسين من المستحقين. وتُظهر نتائج البحث ما يلي: (١) أنّ أنماط توزيع الزكاة الإنتاجية تتباين بين المؤسسات؛ إذ تميّزت الهيئة الوطنية للزكاة بمحافظة يوجياكرتا الخاصة بتبنّي التحوّل الرقمي، وتميّزت مؤسسة لازيسمو بالتخطيط المنهجي، في حين برزت لازيسنو في اعتمادها على المقاربة المجتمعية والشبكات الدينية، وتميّز بيت الزكاة في يوجياكرتا بتطبيق نظام المشروعات الدوّارة، بينما اتسمت الهيئة الوطنية للزكاة في سليمان بالانضباط الإداري مع ضعف في تقييم أداء المستحقين، في حين لم يوفّر بيت الزكاة في سليمان نظاما مستداما للمتابعة والإرشاد؛ (٢) تتمثّل عوامل النجاح في

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

وجود مرافقة ميدانية مكثّفة، واستمرارية البرامج لمدة تتراوح بين سنتين وثلاث سنوات، واعتماد مقاربات تمكينية مناسبة، والتكامل بين الدعم الاقتصادي والإرشاد، والقدرة على بناء منظومة متكاملة للتمكين، إلى جانب تعزيز البعد الروحي. أما أبرز المعوّقات فتتمثّل في ضعف المتابعة بعد توزيع الزكاة؛ إذ إنّ ٦١،٨٪ من المستحقين تلقّوا مرافقة لمدة سنة واحدة فقط، فضلًا عن تجزئة البرامج، وتوقّع المؤسسات لنتائج سريعة، واستمرار ثقافة الاعتماد لدى المستحقين، ومحدودية كفاءة العاملين على الزكاة؛ حيث أفاد ٣٨،٢٪ من المستحقين بأنّ أداء المرافقين لم يبلغ المستوى المأمول؛ (٣) يُعدّ تحوّل المستحق إلى المزكّي عمليةً تدريجية تمرّ عبر ست مراحل، وهي: الهشاشة الاقتصادية، والتعرّف إلى التدخلات، والتعلّم والتكيّف، وتعزيز القدرات واستقرار النشاط الاقتصادي، والاستقلال النسبي، ثم الاستقلال المستدام مع إمكان التحوّل إلى مزكٍّ. ومن أصل خمسة وخمسين مستحقا، توفّرت بيانات مكتملة ومتّسقة لثلاثين منهم، ممّا أهّلهم للدراسة الطولية، وقد بلغ اثنان وعشرون منهم (٧٣،٣٪) مرحلة الاستقلال النسبي، بدخل شهري يزيد على ١,٥٠٠,٠٠٠ روبية، مع شروعهم في تخصيص ٢،٥٪ من دخولهم للإنفاق في سبيل الله أو الصدقة تدريبا على أداء الزكاة؛ (٤) يتضمّن النموذج المقترح لتوزيع الزكاة الإنتاجية عددا من العناصر المستحدثة، تتمثّل في التعاون الثلاثي بين مؤسسات إدارة الزكاة والأوساط الأكاديمية والحكومة المحلية، واعتماد نظام الادخار التلقائي بنسبة ٢،٥٪، وتنفيذ برامج تربية روحية منظّمة، وتيسير الحصول على التمويل اللاحق عبر المؤسسات المالية الإسلامية، ووضع آلية لإعادة جدولة برامج التمكين للمستحقين الذين لم يحقّقوا معايير النجاح، فضلا عن اعتماد نظام للتقويم المبنيّ على النتائج، ويشمل الأبعاد الاقتصادية والسلوكية والاجتماعية والروحية. ويُسهم هذا البحث، من الناحية النظرية، في تطوير علم

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

الاقتصاد الإسلامي، ولا سيما من خلال تكامل نظرية الزكاة الإنتاجية، ونظرية تمكين المجتمع، ونظرية الإدارة القائمة على وظائف الإدارة الثالث (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة)، في إطار تحوّل المستحق إلى المزكّي. أما من الناحية التطبيقية، فيقدّم البحث دليلا عمليا لمؤسسات إدارة الزكاة في تصميم برامج الزكاة الإنتاجية بما يحقّق الاستقلال الاقتصادي، ويعزز الوعي الروحي لدى المستحقين.

الكلمات المفتاحية: النموذج، التوزيع، الزكاة الإنتاجية، التحوّل، المستحق، المزكّي، التمكين الاقتصادي، العاملون على الزكاة.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543.b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā’	B	Be
ت	Tā’	T	Te
ث	Ṡā’	ṡ	es (dengan titik atas)
ج	Jīm	J	Je
ح	Ḥā’	ḥ	ha (dengan titik bawah)
خ	Khā’	Kh	ka dan ha
د	Dāl	D	De
ذ	Żāl	Ż	zet (dengan titik atas)
ر	Rā’	R	Er
ز	Zā’	Z	Zet
س	Sīn	S	Es
ش	Syīn	Sy	es dan ye
ص	Ṣād	ṣ	es (dengan titik bawah)
ض	Ḍād	ḍ	de (dengan titik bawah)
ط	Ṭā’	ṭ	te (dengan titik bawah)
ظ	Ẓā’	ẓ	zet (dengan titik bawah)
ع	‘Ain	‘	Apostrof terbalik
غ	Ghain	Gh	Ge
ف	Fā’	F	Ef
ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	El
م	Mīm	M	Em

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ن	Nūn	N	En
و	Wāw	W	We
هـ	Hā’	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Yā’	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

Kata Arab	Ditulis
مد ة متعد دة	*muddah muta‘ddidah*
رجل متفنن متعين	*rajul mutafannin muta‘ayyin*

C. Vokal Pendek

Ḥarakah	**Ditulis**	**Kata Arab**	**Ditulis**
Fatḥah	A	من نصر وقتل	*man naṣar wa qatal*
Kasrah	I	كم من فئة	*kamm min fi’ah*
Ḍammah	U	سدس وخمس وثلث	*sudus wa khumus wa ṡuluṡ*

D. Vokal Panjang

Ḥarakah	**Ditulis**	**Kata Arab**	**Ditulis**
Fatḥah	Ā	فتاح رزاق منان	*fattāḥ razzāq mannān*
Kasrah	Ī	مسكين وفقير	*miskīn wa faqīr*
Ḍammah	Ū	دخول وخروج	*dukhūl wa khurūj*

E. Huruf Diftong

Kasus	**Ditulis**	**Kata Arab**	**Ditulis**
Fatḥah bertemu *wāw* mati	Aw	مولود	*Maulūd*
Fatḥah bertemu *yā’* mati	Ai	مهيمن	*Muhaimin*

F. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata

Kata Arab	**Ditulis**
أأنتم	*a’antum*
أعدت للكافرين	*u‘iddat li alkāfirīn*
لئن شكرتم	*la’in syakartum*
إعانة الطالبين	*i‘ānah at-ṭālibīn*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

G. Huruf Ta' *Tā' Marbūṭah*

1. Bila dimatikan, ditulis dengan huruf "h".

KataArab	Ditulis
زوجة جزيلة	*zaujah jazīlah*
جزية محدّدة	*jizyah muḥaddadah*

Keterangan:
Ketentuan ini tidak berlaku terhadap kata-kata Arab yang sudah diserap kedalam Bahasa Indonesia, seperti salat, zakat, dan sebagainya, kecualijika dikehendaki lafal aslinya.
Bila diikuti oleh kata sandang "*al-*" serta bacaan kedua itu terpisah, makaditulis dengan "h".

Kata Arab	Ditulis
تكملة المجموع	*takmilah al-majmū'*
حلاوة المحبة	*ḥalāwah al-maḥabbah*

2. Bila *tā' marbūṭah* hidup atau dengan *ḥarakah* (*fatḥah*, *kasrah*, atau *ḍammah*), maka ditulis dengan "t" berikut huruf vokal yang relevan.

Kata Arab	Ditulis
زكاة الفطر	*zakātu al-fiṭri*
إلى حضرة المصطفى	*ilā ḥaḍrati al-muṣṭafā*
جلالة العلماء	*jalālata al-'ulamā'*

H. Kata Sandang *alif* dan *lām* atau "*al-*"

1. Bila diikuti huruf *qamariyyah*

Kata Arab	Ditulis
بحث المسائل	*baḥṡ al-masā'il*
المحصول للغزالي	*al-maḥṣūl li al-Ghazālī*

2. Bila diikuti huruf *syamsiyyah*, ditulis dengan menggandakan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya serta menghilangkan huruf "l" (el)-nya.

Kata Arab	Ditulis
إعانة الطالبين	*i'ānah aṭ-ṭālibīn*
الرسالة للشافعي	*ar-risālah li asy-Syāfi'ī*
شذرات الذهب	*syażarāt aż-żahab*

KATA PENGANTAR

Al-ḥamdu lillāhi rabbi al-'ālamīn. Segala puji bagi Allah Swt., Tuhan semesta alam, yang dengan rahmat dan hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, pembawa risalah kebenaran dan rahmat bagi seluruh alam, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Rasa syukur yang mendalam peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala nikmat iman, Islam, kesehatan, dan kesempatan yang diberikan, sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi dengan judul "Model Distribusi Zakat Produktif Sebagai Upaya Transformasi Mustahik Menjadi Muzaki". Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian karya ilmiah ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, motivasi, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan ketulusan, peneliti menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, Tuhan Maha Pemberi karunia hidup di dunia dan Maha Tempat bergantung seluruh ciptaan-Nya. Rasulullah Shallallahu 'alaihi wasallam, teladan utama dalam mengangkat derajat Islam dan kehormatan umat Muslim.
2. Prof. Noorhaidi, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada peneliti selama menempuh pendidikan di program Doktor.
3. Prof. Dr. Moch. Nur Ichwan, S.Ag., M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, beserta Ahmad Rafiq, M.A., Ph.D. selaku Wakil Direktur, dan Dr. Munirul Ikhwan selaku Ketua Program Studi Doktor Studi Islam, yang telah memberikan arahan, kebijakan, dan pelayanan akademik yang sangat membantu selama masa studi hingga penyelesaian disertasi ini.
4. Prof. Dr. H. Syamsul Anwar, M.A. selaku Promotor, yang dengan sabar, teliti, dan penuh dedikasi telah memberikan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

bimbingan, arahan, kritik konstruktif, serta wawasan keilmuan yang tak ternilai sejak awal hingga akhir penyusunan disertasi ini. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan dan keberkahan kepada beliau.

5. Prof. Dr. H. Syafiq Mahmadah Hanafi, M.Ag. selaku Co-Promotor, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, motivasi, serta koreksi mendalam yang sangat memperkaya kualitas disertasi ini. Terima kasih atas ketulusan dan kesabaran beliau.
6. Seluruh Dosen dan Staf Administrasi di lingkungan Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu, pelayanan, dan dukungan administratif selama perkuliahan berlangsung.
7. Para pimpinan, amil, dan staf dari delapan Lembaga Pengelola Zakat yang menjadi lokasi penelitian: BAZNAS DIY, BAZNAS Sleman, LAZISMU (Sleman, Gunungkidul, Kulon Progo), LAZISNU Bantul, Rumah Zakat Yogyakarta, dan Rumah Zakat Sleman. Terima kasih atas izin, keterbukaan, dan kerja samanya sehingga proses pengumpulan data dapat berjalan dengan lancar dan komprehensif.
8. Para tokoh zakat dan akademisi yang telah memberikan wawasan, validasi, dan masukan berharga terhadap model distribusi zakat produktif yang dirumuskan.
9. Ayahanda H. Rakiyono, BA (alm) dan Ibunda Dewi Sulastri (alm), yang senantiasa menjadi sumber kekuatan serta inspirasi utama dalam setiap langkah hidup peneliti. Semoga Allah SWT memberikan tempat terbaik, diterima amalnya dan diampuni dosanya.
10. Istriku tercinta, Marlina Budiati, dan anak-anakku tersayang: Yasmin Mumtaz, Aqila Hana Shabiha, Yumna Zhafira, Naila Ramadhani, Wahyu Panji Wibowo, Fauzan Satyo Baihaqi, Safania Rizhan Attasya, serta Hasto Nugroho Al Ghifari. Terima kasih atas doa, kesabaran, pengertian, dukungan moral, dan pengorbanan waktu kalian selama peneliti menempuh

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

pendidikan doktoral. Kalian adalah motivasi dan pelipur lara di tengah kelelahan.

11. Seluruh keluarga besar, sahabat, dan rekan sejawat yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan doa, semangat, dan bantuan dalam berbagai bentuk. Semoga kebaikan semua pihak dibalas oleh Allah Swt. dengan balasan yang berlipat ganda.

Peneliti menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna. Namun, besar harapan peneliti semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan keilmuan ekonomi Islam, khususnya dalam pengelolaan zakat produktif yang berorientasi pada pemberdayaan dan transformasi spiritual-ekonomi mustahik. Semoga model distribusi yang ditawarkan dapat menjadi rujukan dan diimplementasikan oleh lembaga-lembaga pengelola zakat di Daerah Istimewa Yogyakarta demi terwujudnya kemandirian umat dan keadilan sosial. *Āmīn yā rabba al-'ālamīn*.

Magelang, 31 Juli 2026

Chaidir Iswanaji
NIM. 20300012011

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS DARI PLAGIARISME ..... **iii**
PENGESAHAN REKTOR ..... **iv**
YUDISIUM ..... **v**
DEWAN PENGUJI ..... **vi**
PENGESAHAN PROMOTOR ..... **vii**
NOTA DINAS ..... **viii**
ABSTRAK ..... **xiii**
PEDOMAN TRANSLITERASI ..... **xx**
KATA PENGANTAR ..... **xxiii**
DAFTAR ISI ..... **xxvi**
DAFTAR TABEL ..... **xxix**
DAFTAR GAMBAR ..... **xxxi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xxxii**
DAFTAR SINGKATAN ..... **xxxiii**

BAB I PENDAHULUAN **1**
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 23
C. Tujuan dan Kontribusi Penelitian 24
D. Kajian Pustaka 26
E. Kerangka Teoritis 53
F. Metode Penelitian 55
G. Sistematika Pembahasan 73

BAB II KARAKTERISTIK MUSTAHIK DAN ANALISIS MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF PADA LEMBAGA PENGELOLA ZAKAT DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA **77**
A. Karakteristik Mustahik 77
B. Analisis Kebutuhan dan Potensi Mustahik 94

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

C. Analisis Model Distribusi Zakat Produktif Pada Lembaga Pengelola Zakat 109
D. Analisis Kesesuaian Model Distribusi dengan Karakteristik dan Kebutuhan Mustahik 140

BAB III FAKTOR KEBERHASILAN, HAMBATAN, DAN PERAN AMIL DALAM DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF 147
A. Faktor Keberhasilan Distribusi Zakat Produktif 147
B. Hambatan Transformasi Mustahik 168
C. Jenis Usaha dan Keberhasilan Transformasi Mustahik 183
D. Peran Amil Dalam Pendistribusian dan Transformasi 188
E. Dinamika Keberhasilan Berdasarkan Konsistensi Data dan Hambatan Transformasi 200

BAB IV TRANSFORMASI MUSTAHIK DAN EFEKTIFITAS DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF 211
A. Implementasi Distribusi Zakat Produktif pada Lembaga Pengelola Zakat 211
B. Tahapan Transformasi Mustahik Menjadi Muzaki ... 220
C. Komparasi Efektivitas Model Distribusi Antarlembaga 232
D. Kriteria Efektivitas Distribusi Zakat Produktif dalam Mendukung Transformasi Mustahik 255

BAB V MODEL DISTRIBUSI ZAKAT PRODUKTIF DAN IMPLIKASINYA 263
A. Sintesis Temuan Penelitian 263
B. Model Distribusi Zakat Produktif sebagai Upaya Transformasi Mustahik Menjadi Muzaki 274
C. Evaluasi Lembaga dalam Menentukan Keberhasilan 281
D. Implikasi Praktis bagi Praktik Pengelolaan Zakat 288

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

E. Implikasi Kebijakan bagi Pengembangan Pengelolaan Zakat Produktif 297

BAB VI PENUTUP 303
A. Kesimpulan 303
B. Saran..... 306

DARTAR PUSTAKA..... 309
LAMPIRAN 325
DAFTAR RIWAYAT HIDUP..... 412

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel I.1. Rekapitulasi Jumlah Mustahik /Penerima Manfaat LPZ di DIY, 10
Tabel I.2. *State of the Art* Penelitian Zakat Produktif,14
Tabel I.3. Ringkasan Kebaruan Penelitian, 22
Tabel II.1. Tingkat Pendidikan Mustahik Program Zakat Produktif, 79
Tabel II.2. Usia mustahik Program Zakat Produktif, 81
Tabel II.3. Jenis Kelamin Mustahik Program Zakat Produktif, 83
Tabel II.4. Domisili Mustahik Program Zakat Produktif, 85
Tabel II.5. Pengalaman Usaha Mustahik Program Zakat Produktif, 86
Tabel II.6. Lama Pendampingan Mustahik Program Zakat Produktif, 88
Tabel II.7. Sebaran Mustahik Berdasarkan Jenis Usaha dan Besaran Bantuan, 90
Tabel II.8. Aspek *Forecasting* Mustahik Program Zakat Produktif, 95
Tabel II.9. Aspek *Planning* Mustahik Program Zakat Produktif, 98
Tabel II.10. Target Hasil Program Zakat Produktif Lembaga Zakat di DIY, 99
Tabel II.11. Aspek *Organizing and Leading* mustahik Program Zakat Produktif, 104
Tabel II.12. Aspek *Controlling* Mustahik Program Zakat Produktif, 107
Tabel IV.1. Matriks Perbandingan Efektivitas Pengelolaan Zakat di DIY, 249
Tabel IV.2. Mustahik Program Zakat Produktif Lembaga Zakat di DIY Berdasarkan Kesiapan Bertransformasi, 256
Tabel IV.3. Usulan Parameter Efektivitas Distribusi Zakat Produktif, 260

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Tabel V.1. Perbandingan Model Usulan dengan Praktik yang Ada, 279
Tabel V.2. Aspek Keberhasilan Transformasi Dimensi Ekonomi, 287
Tabel V.3. Aspek Keberhasilan Transformasi Dimensi Perilaku Manajerial, 287
Tabel V.4. Aspek Keberhasilan Transformasi Dimensi Spiritual, 288
Tabel V.5. Frekuensi dan Metode Pendampingan, 297

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1. Model Integrasi Keuangan Mikro Islam Berbasis Zakat, 6
Gambar I.2. Perbedaan Omzet Penjualan Sebelum dan Sesudah Menjadi Anggota Program Senyum Mandiri, 9
Gambar I.3. Kerangka Teoritis, 54
Gambar II.1. Model Distribusi Zakat Produktif dari Rumah Zakat Sleman, 114
Gambar II.2. Model Distribusi Zakat Produktif dari LAZISMU, 117
Gambar II.3. Model Distribusi Zakat Produktif dari BAZNAS Sleman, 123
Gambar II.4. Model Distribusi Zakat Produktif LAZISNU, 126
Gambar II.5. Model Distribusi Zakat Produktif dari Rumah Zakat DIY, 132
Gambar II.6. Model Distribusi Zakat Produktif dari BAZNAS DIY, 138
Gambar V.1. Model Usulan Pola Zakat Produktif, 276

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi Foto, 325
Lampiran 2. Pedoman Wawancara, 331
Lampiran 3. Transkrip Wawancara, 336
Lampiran 4. Catatan Observasi Penelitian, 397
Lampiran 5. Triangulasi Data, 405
Lampiran 6. Surat Izin Penelitian, 411
Lampiran 7. Riwayat Hidup, 412

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR SINGKATAN

BAZNAS	: Badan Amil Zakat Nasional
BMT	: Baitul Maal wat Tamwil
BPKH	: Badan Pengelola Keuangan Haji
BPKP	: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
BPP	: Badan Pelaksana Program
BPRS	: Bank Perekonomian Rakyat Syariah
BPS	: Badan Pusat Statistik
BSI	: Bank Syariah Indonesia
CGAP	: Consultative Group to Assist the Poor
CIPP	: Context, Input, Process, Product
DIY	: Daerah Istimewa Yogyakarta
DKI	: Daerah Khusus Ibukota
DSN-MUI	: Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia
IDB	: Islamic Development Bank
IPM	: Indeks Pembangunan Manusia
IRTI	: Islamic Research and Training Institute
ISRA	: International Shari'ah Research Academy
KUA	: Kantor Urusan Agama
LAZ	: Lembaga Amil Zakat
LAZISMU	: Lembaga Amil Zakat, Infak, dan Sedekah Muhammadiyah
LAZISNU	: Lembaga Amil Zakat, Infak, dan Sedekah Nahdlatul Ulama
LKMS	: Lembaga Keuangan Mikro Syariah
LKS	: Lembaga Keuangan Syariah
LPZ	: Lembaga Pengelola Zakat
MUI	: Majelis Ulama Indonesia
OJK	: Otoritas Jasa Keuangan
PMA	: Peraturan Menteri Agama

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

POAC	: Planning, Organizing, Actuating, Controlling
SDGs	: Sustainable Development Goals
UMKM	: Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah
UU	: Undang-Undang
ZIS	: Zakat, Infak, dan Sedekah
SWAF	: Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemiskinan masih menjadi salah satu persoalan struktural utama yang dihadapi bangsa Indonesia. Pada Maret 2024, jumlah penduduk miskin di Indonesia mencapai sekitar 25,82 juta jiwa atau sekitar 9,03% dari total populasi penduduk.[1] Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) menjadi salah satu daerah dengan persentase kemiskinan paling tinggi di wilayah Jawa. Berdasarkan data pada tahun 2024, total penduduk miskin DIY mencapai 445.550 jiwa atau 10,83% dari total penduduk, persentase tersebut masih di atas rata-rata kemiskinan nasional sebesar 9,03%.[2] Meskipun DIY merupakan salah satu provinsi dengan kualitas pembangunan manusia yang relatif tinggi di Indonesia, kondisi tersebut belum sepenuhnya berbanding lurus dengan tingkat kesejahteraan masyarakat. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) DIY secara konsisten berada di atas rata-rata nasional, yang menunjukkan capaian yang baik pada dimensi kesehatan, pendidikan, dan standar hidup layak. Pada tahun 2024, IPM DIY mencapai 81,62 dan termasuk dalam kategori sangat tinggi, bahkan menempati peringkat kedua nasional setelah DKI Jakarta.[3]

Namun demikian, tingginya nilai IPM tersebut masih diiringi dengan tingkat kemiskinan yang relatif tinggi dibandingkan sebagian besar provinsi di Pulau Jawa. Data BPS menunjukkan bahwa pada

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[1] Badan Pusat Statistik (BPS), *Profil Kemiskinan di Indonesia Maret 2024* (Jakarta: BPS, 2024), 1-4.

[2] BPS Daerah Istimewa Yogyakarta, *Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta 2024* (Yogyakarta: BPS DIY, 2024), 45-46.

[3] Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, "Indeks Pembangunan Manusia (IPM) D.I. Yogyakarta Tahun 2024," 2 Desember 2024, https://yogyakarta.bps.go.id, yang mencatat IPM DIY tahun 2024 sebesar 81,62, meningkat 0,53 poin (0,65 persen) dibandingkan tahun sebelumnya, dengan status capaian pembangunan manusia yang sangat tinggi (IPM≥80). Lihat juga Radar Jogja, "Angka IPM DIY 2025 Unggul Nasional, Ini Daerah dengan Capaian Tertinggi," 23 November 2025, yang mencatat IPM DIY tahun 2025 mencapai 82,48 dan menempatkan DIY di peringkat kedua nasional

September 2024 persentase penduduk miskin DIY masih berada pada angka 10,40 persen, sementara padaMaret 2025 angka tersebut tercatat sebesar 10,23 persen atau sekitar 425,82 ribu jiwa, yang masih berada di atas rata-rata nasional.[4] Kondisi ini menunjukkan adanya paradoks pembangunan, yaitu keberhasilan peningkatan kualitas sumber daya manusia belum sepenuhnya mampu mengurangi jumlah masyarakat miskin secara signifikan. Dengan kata lain, peningkatan kualitas pendidikan dan kesehatan belum selalu diikuti oleh peningkatan kemampuan ekonomi rumah tangga.[5]

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa upaya penanggulangan kemiskinan tidak cukup hanya dilakukan melalui pendekatan pembangunan manusia, tetapi juga memerlukan intervensi ekonomi yang mampu meningkatkan kapasitas produktif masyarakat miskin. Dalam konteks masyarakat Muslim, zakat produktif memiliki potensi strategis sebagai instrumen redistribusi ekonomi yang tidak hanya memberikan bantuan konsumtif, tetapi juga mendorong pemberdayaan ekonomi mustahik melalui penguatan modal usaha, pendampingan, peningkatan kapasitas, serta pengembangan kemandirian ekonomi.[6] Zakat produktif dipahami sebagai investasi

---

[4] Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, "Persentase Penduduk Miskin dan Ketimpangan Pengeluaran DIY September 2024 Turun," 17 Januari 2025, https://yogyakarta.bps.go.id, yang mencatat persentase penduduk miskin DIY pada September 2024 sebesar 10,40 persen atau sekitar 430,47 ribu jiwa. Lihat juga Republika, "Angka Kemiskinan DIY Masih di Atas Nasional, Pemda Kejar Target Satu Digit," 24 November 2025, yang mencatat posisi kemiskinan DIY per Maret 2025 masih berada di angka 10,23 persen atau 1,76 persen lebih tinggi dari rata-rata nasional, serta Antara News, "DIY targetkan kemiskinan turun ke satu digit pada 2026," 20 November 2025, yang menyebutkan jumlah penduduk miskin DIY pada Maret 2025 sebanyak 425,82 ribu jiwa

[5] Pusat Studi Ekonomi, Keuangan, dan Industri Digital (PSEKUIN) UPN Veteran Yogyakarta, "Mengurai Anomali Kemiskinan DIY yang Masih Tertinggi di Pulau Jawa," 2025, yang menyatakan bahwa "DIY menghadapi paradoks pembangunan: IPM sangat tinggi tetapi kemiskinan juga tinggi". Lihat juga Krjogja, "DIY Punya Karakteristik Tersendiri, Kemiskinan Jadi Anomali," 20 Januari 2023, yang menyebut angka kemiskinan di DIY menunjukkan adanya kontradiksi paradoks atau anomali.

[6] Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2025 tentang Pendayagunaan Zakat untuk Usaha Produktif yang menetapkan empat tahapan

sosial yang bertujuan menghasilkan pendapatan berkelanjutan bagi mustahik, dengan bantuan modal usaha, pelatihan keterampilan, dan pendampingan usaha.[7] Oleh karena itu, keberhasilan distribusi zakat produktif seharusnya tidak hanya diukur dari besarnya dana yang disalurkan, melainkan dari sejauh mana program tersebut mampu meningkatkan kemampuan ekonomi mustahik sehingga terjadi transformasi status sosial-ekonomi dari mustahik menjadi muzaki.[8] Paradoks antara tingginya IPM dan masih besarnya angka kemiskinan di DIY sekaligus menjadi dasar akademik penting bagi penelitian ini. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara pembangunan manusia dan pemberdayaan ekonomi yang belum sepenuhnya dapat dijembatani oleh berbagai program penanggulangan kemiskinan yang ada. Oleh karena itu, penelitian mengenai model distribusi zakat produktif menjadi relevan untuk menjelaskan bagaimana pengelolaan zakat dapat berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan yang berkelanjutan melalui proses transformasi mustahik menjadi muzaki.

Dalam praktiknya, zakat memiliki dimensi spiritual sebagai *ibādah maḥḍah* serta dimensi sosial-ekonomi sebagai instrumen redistribusi kekayaan dan pemberdayaan masyarakat. Dimensi sosial-ekonomi tersebut menempatkan zakat sebagai salah satu instrumen strategis dalam pengentasan kemiskinan, pengurangan kesenjangan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

utama pendayagunaan zakat produktif: perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pelaporan

[7] Kementerian Agama, "Kemenag Gelar Uji Publik PMA 16/2025, Perkuat Payung Hukum Pemberdayaan Zakat Produktif," yang menyebutkan bahwa zakat produktif disalurkan untuk pemberdayaan ekonomi *mustahik* melalui program usaha produktif seperti permodalan usaha, pelatihan, dan pendampingan agar *mustahik* dapat mandiri secara ekonomi.

[8] Antara News, "Tokoh: Transformasi zakat dinilai penting mengangkat martabat umat," 1 Oktober 2025, yang mengutip pernyataan bahwa "zakat tidak boleh berhenti pada fungsi karitatif. Ia harus produktif mampu mengangkat *mustahik* (penerima zakat) menjadi muzakk*i* (pemberi zakat) baru, dan melahirkan kemandirian". Lihat juga RRI, "UMKM Naik Kelas, Dari Mustahik Jadi Muzakki," 16 Mei 2025, yang menyebut transformasi dari *mustahik* menjadi muzakki sebagai salah satu ciri konkret keberhasilan pemberdayaan ekonomi

ekonomi, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.[9] Sejalan dengan itu, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat menegaskan bahwa pengelolaan zakat harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta menurunkan tingkat kemiskinan.[10] Berdasarkan regulasi tersebut, zakat produktif menjadi salah satu bentuk implementasi pengelolaan zakat yang beriorentasi pada pemberdayaan ekonomi mustahik melalui pengembangan usaha produktif dan peningkatakan kapasitas ekonomi secara berkelanjutan.

Ternyata ada indikasi bahwa pengelolaan dan distribusi zakat di DIY belum optimal. Hal ini terlihat karena masih banyak masyarakat yang belum bisa mendapatkan akses penyaluran zakat dari Lembaga Pengelola Zakat (selanjutnya disingkat LPZ). Program pendayagunaan masyarakat produktif belum sepenuhnya didukung oleh LPZ.[11] Selain kurangnya pengawasan mulai penyeleksian calon mustahik hingga monitoring dari LPZ terhadap para calon penerima zakat, keterampilan mustahik dalam memanfaatkan dana zakat untuk usaha masih jauh dari tujuan distribusi zakat produktif. Disamping itu, petugas LPZ yang minim mengakibatkan kurang insentifnya pengawasan kepada mustahik.[12]

Zakat produktif mengacu pada penyaluran zakat dalam wujud bantuan modal bisnis, pelatihan keterampilan, atau dukungan ekonomi lainnya yang bertujuan untuk mendorong kemandirian mustahik. Distribusi zakat produktif pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kondisi ekonomi para penerimanya. Namun, dalam praktiknya, tujuan pemberdayaan tersebut belum

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[9] Haikan & Musradinur, "Peran Strategis Zakat dalam Distribusi Kekayaan dan Pengentasan Kemiskinan," *Jurnal Ekonomi Islam* 14, no. 1 (2022): 45-67.

[10] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, Pasal 3 dan Pasal 4.

[11] BAZNAS, *Laporan Akuntabilitas Kinerja BAZNAS 2023* (Jakarta: BAZNAS Press, 2024), 78-80.

[12] Observasi awal peneliti, serta studi dari Nuruddin dan Fathurrahman, "Efektivitas Pengawasan Distribusi Zakat Produktif," *Jurnal Manajemen Zakat* 8, no. 2 (2023): 112-130.

sepenuhnya tercapai, karena sebagian mustahik masih belum mampu mandiri dalam mengelola usaha. Setelah pendampingan dihentikan, beberapa usaha justru tidak berkembang, bahkan ada yang mengalami kegagalan hingga gulung tikar.[13] Hal ini menunjukkan bahwa proses pemberdayaan belum berjalan secara optimal. Padahal, esensi pemberdayaan adalah menghindarkan masyarakat dari ketergantungan dan justru mendorong terciptanya kreativitas serta kemandirian. Pemberdayaan dapat menumbuhkan kemampuan masyarakat untuk berswakarsa, berswadaya, berswadana dan berswakelola sehingga mereka dapat meningkatkan taraf hidupnya secara berkelanjutan.

Dana ZISWAF (Zakat, Infak, Sedekah, Wakaf) di Indonesia sejauh ini diurus oleh BAZNAS dan LAZ, di mana pengelolaannya dilandaskan sesuai dengan Undang-Undang dalam pengelolaan zakat.[14] Dalam penelitian ini, khususnya masyarakat muslim dalam menuntaskan kemiskinan merupakan bagian dari wujud empati sosial lewat Lembaga Pengelola Zakat (LPZ). Model zakat berbasis keuangan mikro dapat dipadukan menjadi suatu gagasan terpadu, yaitu dengan mengintegrasikan dana zakat sebagai sumber pembiayaan dalam sistem keuangan mikro.[15] Integrasi ini diharapkan mampu memperkuat peran keuangan Islam dalam mengurangi ketimpangan distribusi pendapatan di masyarakat. Model tersebut digambarkan dengan adanya hubungan antara sumber-sumber dana, institusi, dan anggota dalam hal ini masyarakat miskin produktif. Untuk lebih jelasnya model ini dapat terlihat dalam gambar berikut ini:

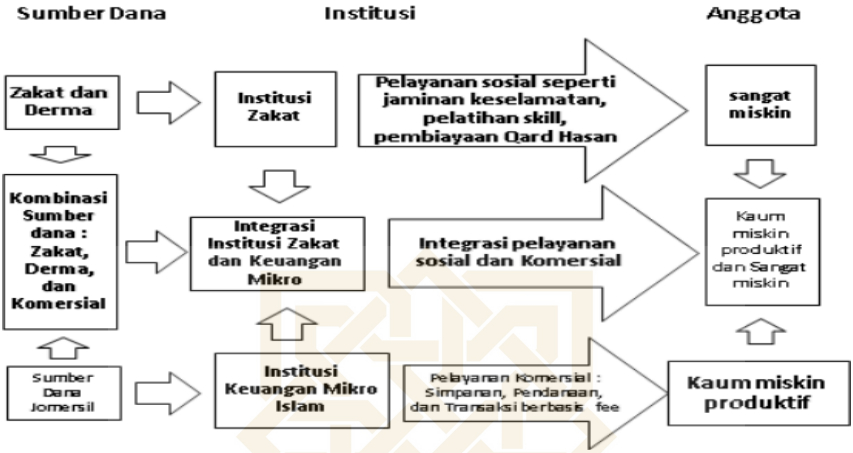
STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[13] Temuan ini juga dikonfirmasi oleh studi kasus di DIY oleh Lestari dkk., "Keberlanjutan Usaha Mustahik Pasca Pendampingan," *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat* 12, no. 1 (2024): 23-40.

[14] BAZNAS, *Panduan Pengelolaan ZISWAF Terintegrasi* (Jakarta: BAZNAS Press, 2022), 10-12.

[15] Gagasan integrasi ini dikembangkan lebih lanjut oleh Habib Ahmed, "Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation," *Islamic Research and Training Institute Occasional Paper* No. 8 (Jeddah: IDB, 2019), 33-36.

Gambar I.1
Model Integrasi Keuangan Mikro Islam Berbasis Zakat



Model keuangan mikro Islam yang dikembangkan merupakan hasil integrasi antara dua entitas utama, yaitu Lembaga Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) dan lembaga keuangan mikro Islam. Melalui kolaborasi tersebut, tercipta sebuah institusi baru yang memanfaatkan skema pendanaan campuran (*blended finance*), yang bersumber dari dana sosial seperti zakat, infak, dan sedekah, serta dari dana komersial.[16] Melalui pendekatan pendanaan ganda (*dual-funding approach*) tersebut, institusi ini akan mampu menyediakan layanan sosial bagi masyarakat miskin yang aktif secara ekonomi, sekaligus memberikan layanan keuangan komersial untuk kelompok berpendapatan rendah (*low income*) dan menengah bawah (*middle income*). Kombinasi ini diharapkan dapat meningkatkan akses permodalan dan mendorong kemandirian ekonomi secara bertahap (*graduated economic autonomy*).[17]

[16] Konsep *blended finance* dalam keuangan mikro Islam dikembangkan lebih lanjut oleh Habib Ahmed, *Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation*, Occasional Paper No. 8 (Jeddah: Islamic Research and Training Institute, IDB, 2019), 33-36. Lihat juga Ascarya & D. Y. Suharto, "Zakat and Microfinance for Poverty Alleviation," *Islamic Economic Studies* 28, no.1 (2020):35-58.

[17] Gagasan *graduated economic autonomy* atau kemandirian ekonomi bertahap dalam konteks zakat produktif mengacu pada konsep *graduation approach* yang dipopulerkan oleh BRAC dan CGAP, diadaptasi ke dalam

Zakat merupakan kewajiban (*fardu 'ain*) bagi umat Islam yang telah memenuhi kriteria kepemilikan harta tertentu (nisab) dan jangka waktu kepemilikan (haul). Syarat wajib seseorang untuk melaksanakan zakat antara lain: merdeka, beragama Islam, memiliki harta yang mencapai nisab, serta telah memenuhi haul.[18] Tiga unsur utama dalam pelaksanaan zakat meliputi: muzaki (pemberi zakat), mustahik (penerima zakat), dan *amil* (lembaga atau organisasi pengelola zakat).[19] Sebagaimana telah diuraikan di muka, tingginya jumlah penduduk miskin di DIY mengindikasikan belum optimalnya peran Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) dalam mendistribusikan dana zakat kepada mustahik. Selama ini, masih terlalu banyak dana yang disalurkan oleh LPZ yang belum tepat sasaran (*miss-targeting*), disalurkan tanpa melalui tahapan seleksi yang memadai karena tekanan jumlah permintaan dan tuntutan untuk segera mendistribusikan dana kepada masyarakat yang berhak.[20]

Proses transformasi melalui model pendistribusian zakat produktif tersebut tentu memunculkan sejumlah problematika, salah satunya adalah belum optimalnya penerapan dan pengembangan model distribusi zakat produktif. Berbagai lembaga zakat, terutama di DIY seperti BAZNAS, LAZISMU, LAZISNU, dan Rumah Zakat, telah menjalankan program zakat produktif berupa pemberdayaan ekonomi mustahik. Namun, pendekatan yang ditempuh umumnya masih bersifat pragmatis (*pragmatic-oriented*) dan kurang didasarkan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

kerangka ekonomi Islam. Lihat A. R. Hashemi & A. de Montesquiou, *Reaching the Poorest: Lessons from the Graduation Model* (Washington DC: CGAP Focus Note, 2011), 5-8.

[18] Lihat syarat-syarat zakat menurut mazhab Syafi'i dalam Wahbah al-Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*, jilid 3 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2018), 45-50; serta terjemahannya, *Fiqh Islam wa Adillatuhu* (Jakarta: Gema Insani, 2021), 78-82.

[19] Didin Hafidhuddin, *Zakat dalam Perekonomian Modern* (Jakarta: Gema Insani, 2020), 23-25; lihat juga Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Pasal 1 ayat 1-3.

[20] Temuan ini sejalan dengan hasil evaluasi BAZNAS DIY (2023) yang menyebutkan bahwa sekitar 35% dana zakat di beberapa LPZ DIY masih mengalami *miss-targeting* akibat lemahnya sistem *verification and validation*. Lihat BAZNAS DIY, *Laporan Evaluasi Distribusi Zakat DIY 2023* (Yogyakarta: BAZNAS DIY, 2024), 15-17.

pada landasan teoretis yang kuat dan komprehensif.[21] Ketiadaan konsep yang mapan (*well-established framework*) dalam perancangan program zakat produktif ini berdampak pada lemahnya instrumen evaluasi, serta minimnya ukuran yang dapat menilai secara objektif efektivitas dan keberhasilan program dalam jangka panjang. Sebagai akibatnya, kontribusi zakat produktif terhadap peningkatan kapasitas ekonomi mustahik dan perubahan status ekonomi dari mustahik menjadi muzaki masih sulit diukur secara valid dan ilmiah.[22]

Pendistribusian zakat produktif memberikan dampak positif terhadap peningkatan taraf kehidupan para mustahik. Zakat produktif dapat melahirkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemampuan kreativitas dan daya saing tinggi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pendistribusian zakat yang tepat akan menghadirkan pengelolaan ekonomi yang produktif.[23] Selanjutnya, selain data sekunder yang telah dipaparkan di atas, peneliti telah melakukan observasi awal (*preliminary observation*) terhadap mustahik program zakat produktif Rumah Zakat Yogyakarta untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika implementasi di lapangan.[24]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

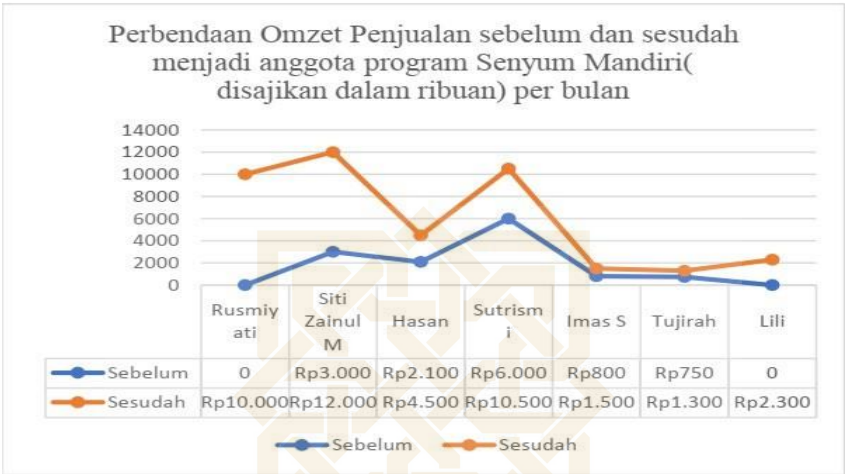
[21] Kritik terhadap pendekatan pragmatis dalam program zakat produktif di DIY dapat ditemukan dalam penelitian Ahmad & Nurhayati, "Evaluasi Program Pemberdayaan Zakat Produktif di Wilayah Istimewa Yogyakarta," *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah* 9, no. 2 (2023): 150-168.

[22]Diskusi tentang sulitnya mengukur *impact* zakat produktif (dari *Mustahik* menjadi *Muzakki*) secara ilmiah terdapat dalam Ascarya, "Measuring the Impact of Productive Zakat: A Methodological Review," *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 7, no. 3 (2021): 401-426.

[23] Lihat pula pendapat yang sama dalam M. A. Mannan, "Zakat and Microfinance: The Missing Link," *Islamic Economic Studies* 20, no. 2 (2012): 125-160.

[24] Observasi awal (*preliminary observation*) ini merupakan bagian dari metode penelitian kualitatif yang akan diperdalam melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Lihat penjelasan tentang desain penelitian ini pada Bab 3 (Metodologi Penelitian) disertasi ini.

Gambar I.2
Perbedaan Omzet Penjualan Sebelum dan Sesudah Menjadi Anggota Program Senyum Mandiri



Sumber: Data Diolah 2024

Berdasarkan gambar I.2, terlihat adanya peningkatan pendapatan yang signifikan pada mustahik yang bernama Siti Zainul M dan Sutrismi.[25] Jika pendapatan kedua mustahik tersebut dapat dipertahankan setiap bulan, maka pada tahun berikutnya kedua mustahik tersebut sudah dapat bertransformasi menjadi seorang muzaki. Hal ini berdasarkan nisab zakat *tijārah* (zakat perdagangan) yakni sebesar 85 gram emas.[26] Bila harga emas pada tahun 2024 ini sekitar Rp2.499.000,- bahkan mencapai Rp2.734.000,- per gram saat dihargai di Pegadaian serta tergantung pada sumber dan jenis produknya, artinya setara kurang lebih Rp213.605.000,.[27] Hal itu

[25] Kedua nama Mustahik ini merupakan hasil observasi langsung peneliti pada program zakat produktif Rumah Zakat Yogyakarta (dokumentasi lapangan, 2024). Anonimisasi nama disesuaikan dengan etika penelitian.

[26] Ketentuan *nishab* zakat tijārah sebesar 85 gram emas merujuk pada pendapat mayoritas ulama, termasuk Imam Nawawi dalam *Al-Majmū' Syarḥ al-Muhadzdzab*. Lihat Wahbah al-Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islāmī wa Adillatuhū*, jilid 3 (Damaskus: Dār al-Fikr, 2018), 45-50.

[27] Harga emas per gram tahun 2024 dikutip dari data harga emas Pegadaian yang dipublikasikan oleh Bisnis.com. Lihat "Harga Emas Pegadaian Hari Ini 2024," *Bisnis.com*, diakses 10 September

menunjukkan bahwa potensi mustahik untuk menjadi seorang muzaki sangat baik, mengingat penghasilan yang meningkat setiap tahunnya. Akan tetapi, selama ini program LPZ termasuk Rumah Zakat DIY memfokuskan pada seputar peningkatan ekonomi mustahik, dan belum memiliki program untuk mentransformasikan mustahik menjadi muzaki.[28] Tentu dibutuhkan model tersendiri untuk dapat mencapai tujuan ini, salah satunya yaitu dengan pengawasan usaha yang serius oleh Rumah Zakat DIY. Selain itu, Rumah Zakat DIY harus mampu memilah dan memilih UMKM yang memiliki prospek tinggi ke depannya, supaya omzet tahunannya dapat dikategorikan wajib zakat *tijārah*.[29] Berikut disajikan rekapitulasi jumlah mustahik /penerima manfaat selama periode 2021 hingga 2023.

Tabel I.1
Rekapitulasi Jumlah Mustahik (Penerima Manfaat) LPZ di DIY

Tahun	BAZNAS DIY (Jiwa)	LAZISMU DIY (Jiwa)	Rumah Zakat DIY (Jiwa)	LAZISNU DIY(Jiwa)
2021	88.874	79.445	496.380	67.865
2022	138.941	81.532	405.135	72.721
2023	190.435	85.328	381.797	73.890

Sumber: BAZNAS DIY (Laporan Keuangan dan Program BAZNAS DIY 2021-2023), LAZISMU DIY (laporan tahunan dan pemberitaan), Rumah Zakat (www.rumahzakat.org), LAZISNU DIY (diolah dari data internal)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
YOGYAKARTA

2024, https://emasku.bisnis.com. Perbedaan harga disebabkan oleh variasi sumber dan jenis produk emas (misalnya Antam, UBS, atau emas perhiasan). Nilai Rp213.605.000,- diperoleh dari perhitungan: 85 gram × Rp2.513.000,- (harga rata-rata tertimbang). Lihat juga ketentuan *nishab* dalam Fatwa MUI No. 3 Tahun 2010 tentang Zakat Harta.

[28] Temuan ini sejalan dengan evaluasi program Rumah Zakat DIY yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dengan manajer program (wawancara, 15 Agustus 2024). Ketiadaan program transformasi dari *Mustahik* menjadi *Muzakki* juga ditemukan dalam studi Lestari dkk., "Keberlanjutan Usaha Mustahik Pasca Pendampingan," *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat* 12, no. 1 (2024): 34-36.

[29] Perlunya *mentoring* intensif dan *selection bias* terhadap UMKM prospektif dibahas dalam Ascarya & D. Y. Suharto, "Zakat and Microfinance for Poverty Alleviation," *Islamic Economic Studies* 28, no. 1 (2020): 48-52. Lihat juga konsep *pro poor growth* dalam zakat produktif.

BAZNAS DIY menunjukkan tren peningkatan yang paling berarti dan konsisten di antara keempat lembaga. Jumlah mustahik meningkat dari 88.874 jiwa pada tahun 2021 menjadi 138.941 jiwa pada tahun 2022, kemudian kembali melonjak menjadi 190.435 jiwa pada tahun 2023. Peningkatan ini mencerminkan perluasan jangkauan distribusi dan meningkatnya kepercayaan publik terhadap BAZNAS DIY sebagai lembaga pengelola zakat resmi pemerintah. Namun demikian, peningkatan jumlah mustahik yang terus berlanjut juga mengindikasikan bahwa proses transformasi mustahik menjadi muzaki belum berjalan optimal, karena sebagian besar mustahik masih berada dalam posisi sebagai penerima zakat dan belum mampu keluar dari ketergantungan bantuan secara berkelanjutan.

LAZISMU DIY mencatat peningkatan yang relatif stabil dan moderat. Pada tahun 2021, jumlah penerima manfaat tercatat 79.445 jiwa, meningkat menjadi 81.532 jiwa pada tahun 2022, dan kembali meningkat menjadi 85.328 jiwa pada tahun 2023. Peningkatan yang tidak terlalu drastis ini menunjukkan bahwa LAZISMU DIY cenderung mempertahankan konsistensi program dengan fokus pada kualitas pendampingan daripada ekspansi kuantitatif yang agresif. LAZISMU DIY dikenal dengan pendekatan pemberdayaan berbasis komunitas dan program produktif yang terencana secara sistematis, sehingga peningkatan jumlah mustahik terjadi secara bertahap seiring dengan perluasan program dan pembukaan kantor layanan baru di berbagai wilayah DIY.

Rumah Zakat DIY menunjukkan pola yang berbeda dengan tren penurunan jumlah mustahik. Pada tahun 2021, Rumah Zakat DIY mencatat jumlah mustahik tertinggi di antara keempat lembaga, yaitu 496.380 jiwa. Angka ini menurun menjadi 405.135 jiwa pada tahun 2022, dan kembali turun menjadi 381.797 jiwa pada tahun 2023. Penurunan ini tidak sertamerta dapat diinterpretasikan sebagai keberhasilan transformasi mustahik menjadi muzaki, melainkan lebih disebabkan oleh faktor struktural, yaitu semakin banyaknya Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang beroperasi di DIY sehingga penerima manfaat tersebar di berbagai lembaga. Meskipun demikian, Rumah Zakat DIY tetap konsisten menjalankan program pemberdayaan dan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

pendampingan dengan sistem usaha bergulir yang menjadi ciri khasnya. Penurunan jumlah mustahik juga dapat dilihat sebagai indikasi bahwa Rumah Zakat DIY lebih selektif dalam memilih mustahik yang benar-benar berpotensi untuk dikembangkan.

LAZISNU DIY mencatat peningkatan jumlah mustahik yang relatif kecil namun konsisten. Pada tahun 2021, LAZISNU DIY melayani 67.865 mustahik, meningkat menjadi 72.721 mustahik pada tahun 2022, dan kembali meningkat menjadi 73.890 mustahik pada tahun 2023. Jumlah ini merupakan yang terkecil di antara keempat lembaga, mencerminkan pendekatan LAZISNU yang lebih berbasis komunitas dan jaringan keagamaan Nahdlatul Ulama (NU) dengan cakupan yang lebih terfokus pada wilayah-wilayah tertentu di DIY, terutama di Kabupaten Bantul dan sekitarnya. Meskipun jumlah mustahik yang dilayani relatif kecil dibandingkan lembaga lain, LAZISNU DIY menunjukkan komitmen yang kuat dalam program pemberdayaan berbasis komunitas dan pelibatan tokoh agama serta aparat desa dalam proses seleksi dan pendampingan mustahik. Secara keseluruhan, data di atas menunjukkan bahwa total mustahik yang dilayani oleh keempat LPZ di DIY mencapai angka yang sangat berarti, dengan jumlah gabungan sekitar 732.564 jiwa pada tahun 2021, 698.329 jiwa pada tahun 2022, dan 731.450 jiwa pada tahun 2023.

Peningkatan jumlah mustahik yang menerima manfaat zakat produktif menunjukkan bahwa kapasitas distribusi dan jangkauan pelayanan LPZ semakin luas sehingga lebih banyak masyarakat yang berhasil dijangkau oleh program zakat. Dalam perspektif operasional, kondisi tersebut mencerminkan efektivitas lembaga dalam menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana zakat kepada kelompok sasaran. Namun demikian, aspek tersebut belum cukup untuk menyimpulkan bahwa program zakat produktif telah berhasil memberdayakan mustahik. Dalam perspektif pemberdayaan, efektivitas distribusi seharusnya diukur dari kemampuan program mentransformasikan mustahik menjadi mandiri hingga pada akhirnya berstatus sebagai muzaki. Oleh karena itu, peningkatan jumlah mustahik dari tahun ke tahun justru menunjukkan adanya paradoks: di

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

satu sisi kapasitas distribusi meningkat, tetapi di sisi lain proses transformasi mustahik menjadi muzaki belum berlangsung secara optimal. Paradoks inilah yang menjadi dasar penting perlunya pengembangan model distribusi zakat produktif yang tidak berorientasi pada perluasan cakupan penerima manfaat, tetapi juga pada keberhasilan transformasi mustahik secara berkelanjutan.

Permasalahan akademik yang mendasari penelitian ini adalah ketiadaan model distribusi zakat produktif yang terstandar, komprehensif, dan berorientasi transformasi mustahik menjadi muzaki. Beberapa LPZ di DIY seperti BAZNAS Sleman, BAZNAS DIY, LAZISMU Sleman, Gunungkidul dan Kulon Progo, LAZISNU Bantul, serta Rumah Zakat Sleman dan DIY telah menjalankan program zakat produktif berupa pemberdayaan ekonomi mustahik. Namun pendekatan yang ditempuh umumnya masih bersifat pragmatis, fragmentaris, dan kurang didasarkan pada landasan konseptual yang kuat dan komprehensif.[30]

Penelitian sejenis pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Program pemberdayaan melalui bantuan ternak mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi penerima manfaat, memperluas inklusi sosial serta memperkuat solidaritas antaranggota komunitas.[31] Penelitian lain pada Rumah Zakat Kota Malang mengembangkan model pemberdayaan melalui *Good Monitoring Process* (GMP) dalam penguatan *output* mustahik, legalitas, dan jaringan pemasaran.[32] Penelitian lain menunjukkan bahwa distribusi zakat berbasis produktif lebih mampu meningkatkan kondisi mustahik

[30] Temuan ini merupakan hasil observasi lapangan dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap para pengelola program zakat produktif di BAZNAS Sleman, BAZNAS DIY, LAZISMU (Sleman, Gunungkidul, Kulon Progo), LAZISNU Bantul, serta Rumah Zakat Sleman dan DIY selama periode penelitian: Maret–Juni 2023.

[31] Dafid Rosyidi, "Analisis Transformasi Mustahik Menjadi Muzakki Melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Ternak Desa Sejahtera di Lembaga Amil Zakat Nurul Hayat Jember," 2024.

[32] Putra, "Model Pemberdayaan Mustahik Melalui Penyaluran Dana Zakat Produktif di Rumah Zakat Kota Malang," *Jurnal Penghimpun ZIS di Indonesia*, 2019, 1-15.

secara material dan spiritual dibandingkan distribusi konsumtif dalam pengentasan kemiskinan dan pengurangan ketimpangan pendapatan.[33] Selanjutnya bahwa zakat produktif harus disesuaikan dengan kebutuhan dan keahlian mustahik untuk mewujudkan kesejahteraan umat.[34]

Tabel I.2
State of the Art Penelitian Zakat Produktif

No	Peneliti (Tahun)	Fokus Penelitian	Metode	Temuan Utama	Gap/ Ke terbatasan
1	Khotib dkk. (2025)	Efektivitas zakat produktif	Kuanti tatif	Zakat produktif meningkat kan pendapatan	Tidak mengukur transforma si spiritual
2	Purnamasa ri dkk. (2022)	Efektivitas zakat produktif di BAZNAS Bogor	Studi kasus	Dampak bervariasi tergantung jenis usaha	Terbatas satu lembaga
3	Ascarya & Suharto (2020)	Integrasi zakat dan keuangan mikro	Konse ptual	Potensi besar untuk kemandirian ekonomi	Belum diuji empiris di Indonesia
4	Sulong dkk. (2025)	Transforma si asnaf melalui zakat	Kuali tatif	Pendekatan holistik diperlukan	Konteks Malaysia
5	Rosyidi (2024)	Transforma si mustahik menjadi muzaki	Studi kasus	Membutuh kan 2-3 tahun pen dampingan	Terbatas satu jenis usaha
6	Penelitian Ini	Model distribusi	Kuali tatif	Model integratif 6	

[33] Ayuniyyah dkk., "The Comparison between Consumption and Production-Based Zakat Distribution Programs," *International Journal of Zakat* 2, no. 2 (2017): 11-28.

[34] Suarni, Productive Zakat: Alternatif Solution Empowering Ummah Economy, *Proceeding INSIS* (Medan: UMSU, 2019).

		zakat produktif untuk transforma si mustahik	multi-kasus	tahap transformasi	

Sumber: Data diolah 2024

Penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi penting, namun masih menyisakan kesenjangan. Pertama, sebagian besar penelitian berfokus pada pengentasan kemiskinan atau peningkatan pendapatan, belum secara spesifik merancang model yang berorientasi transformasi mustahik menjadi muzaki. Kedua, kritik terhadap kelemahan pengukuran keberhasilan dan usulan aspek transformasi yang komprehensif masih jarang dikaji secara sistematis. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menawarkan: (1) analisis komparatif efektivitas model distribusi zakat produktif pada delapan lembaga di DIY dalam aspek sosialisasi, perencanaan, pengelolaan, pendistribusian, dan kontrol; (2) identifikasi kelemahan mendasar dalam praktik zakat produktif, terutama dalam pengukuran keberhasilan dan pendampingan pasca-penyaluran; (3) sintesis model distribusi zakat produktif yang mengintegrasikan praktik terbaik dari masing-masing lembaga dengan elemen-elemen baru untuk mengatasi kelemahan yang ditemukan; dan (4) perumusan kriteria pengukuran keberhasilan transformasi mustahik yang tepat sebagai koreksi terhadap praktik keliru yang mengukur aspek administratif.

Zakat merupakan salah satu instrumen fundamental dalam sistem ekonomi Islam yang memiliki dimensi ibadah sekaligus dimensi spiritual-ekonomi. Dalam perspektif normatif, zakat dipahami sebagai kewajiban individual yang mengandung konsekuensi berupa redistribusi kekayaan dari kelompok mampu kepada kelompok membutuhkan.[35] Dalam zakat modern, diposisikan sebagai instrumen kebijakan yang berpotensi besar dalam mendukung pembangunan

[35] Nur Aeni, Zakat Produktif Dan Peningkatan Kesejahteraan Mustahik: Studi Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Syariah, *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 5.2 (2025), 01–12 <https://doi.org/10.55606/jurimea.v5i2.914>.

ekonomi umat, terutama melalui pendekatan produktif. Zakat produktif adalah konsep pendayagunaan zakat yang diarahkan untuk meningkatkan kapasitas ekonomi mustahik melalui aktivitas produktif, seperti pemberian modal usaha, pelatihan keterampilan, dan pendampingan usaha. Berbeda dengan zakat konsumtif yang bersifat bantuan langsung untuk memenuhi kebutuhan dasar, zakat produktif bertujuan menciptakan nilai tambah ekonomi agar mustahik mampu menghasilkan pendapatan secara mandiri dan berkelanjutan.[36] Beberapa kajian menegaskan bahwa zakat produktif efektif dalam meningkatkan pendapatan mustahik, mengurangi kemiskinan, dan meningkatkan kesejahteraan keluarga. zakat produktif yang dikelola dengan baik berkontribusi berarti terhadap peningkatan pendapatan mustahik.[37]

Penelitian studi kasus di BAZNAS Kota Bogor juga menunjukkan adanya peningkatan usaha mustahik setelah menerima bantuan modal produktif.[38] Penelitian selanjutnya menegaskan dampak positif tersebut tidak pada pendapatan,dapat menunjukan pada pemenuhan kebutuhan dasar, akses pendidikan, dan kesehatan keluarga mustahik.[39] Dengan demikian, efektivitas zakat produktif dalam mengentaskan kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan sangat bergantung pada desain program yang tepat sasaran. Keberhasilan zakat produktif tidak dapat dilepaskan dari kualitas manajemen dan tata kelola lembaga amil zakat, baik BAZNAS maupun LPZ. Pengelolaan zakat yang efektif menuntut adanya sistem manajerial yang baik, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[36] Muhammad Khotib, M Masrukhan, and Sties Putera Bangsa Tegal Corresponding Author, 'Effectiveness of Productive Zakat in Economic Empowerment of Mustahik', *International Journal of Advanced Technology and Social Sciences (IJATSS),* 3.2 (2025), 245–62 <https://jurnalinternasional.com/index.php/IJATSS/index>.

[37] Ibid

[38] L Purnamasari, Q Ayuniyyah, and Hendri Tanjung, 'Efektivitas Zakat Produktif Dalam Peningkatan Usaha Mustahik (Studi Kasus Baznas Kota Bogor) Effectiveness of Productive Zakat To Improving Mustahik Business (Case Study in Baznas Bogor)', *Jurnal Syarikah*, 8 (2022), 232–44.

[39] Nur Aeni, 'Zakat Produktif Dan Peningkatan Kesejahteraan Mustahik (2025), 56.

kelembagaan, diperlukan struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang tegas, serta mekanisme pengambilan keputusan yang partisipatif. Prinsip *good zakat governance* menjadi fondasi utama untuk membangun kepercayaan masyarakat (muzaki) sekaligus memastikan dana zakat dikelola secara optimal sesuai dengan amanah syariat dan regulasi yang berlaku.[40]

Dalam praktiknya, zakat produktif menuntut lembaga amil untuk melakukan seleksi mustahik berbasis potensi, analisis kelayakan usaha yang mendalam, serta pendampingan berkelanjutan. Transparansi diwujudkan melalui pelaporan publik yang rutin, baik secara keuangan maupun non-keuangan, termasuk aspek keberhasilan program pendayagunaan. Sementara itu, akuntabilitas tercermin dari adanya audit internal dan eksternal, mekanisme pengaduan, serta evaluasi berkala terhadap dampak zakat produktif bagi kemandirian ekonomi mustahik. Tanpa dukungan manajerial yang kuat dan keterbukaan informasi, dana zakat berisiko tidak berkembang secara optimal dan gagal menciptakan transformasi ekonomi yang berkelanjutan.[41]

Model distribusi bantuan zakat produktif menjadi komponen penting dalam menentukan keberhasilannya. Pemilihan model yang tepat tidak berdampak pada efektivitas penyaluran dana, tetapi juga pada keberlanjutan usaha mustahik serta kemandirian ekonomi jangka panjang. Tanpa model distribusi yang sesuai dengan karakteristik penerima manfaat, dana zakat produktif berisiko tidak mencapai tujuannya untuk mengentaskan kemiskinan secara berkelanjutan.[42] Pendampingan merupakan faktor kunci yang membedakan zakat produktif dari sekadar bantuan modal biasa. Tanpa pendampingan, bantuan modal berpotensi tidak dimanfaatkan secara optimal, baik

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[40] Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, Pasal 34 Ayat 1; Peraturan BAZNAS No. 3 Tahun 2018 tentang Tata Kelola BAZNAS.

[41] Sulistiana, H., & Yuhertiana, I*The Influence of Accountability and Transparency of Zakat Collecting Entities on Zakat Fund Receipt*. MAZAWA, 7(2), (2025), 199–217.

[42] Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. *Ekonomi Pembangunan Syariah*. (Jakarta: Rajawali Pers 2016), 73.

karena keterbatasan pengetahuan pengelolaan keuangan, maupun karena lemahnya akses pemasaran. Pendampingan memastikan mustahik mampu mengelola dana, mengembangkan usaha, dan mengakses pasar.[43].

Lembaga amil zakat perlu membangun sistem monitoring dan evaluasi yang terintegrasi, serta melibatkan pendamping yang kompeten di bidang usaha mikro. dengan pendekatan yang holistik dan berbasis pada kebutuhan riil mustahik, zakat produktif dapat berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi yang transformatif, bukan sekadar bantuan konsumtif semata.[44] Pendampingan mustahik merupakan jantung dari zakat produktif. Konsep ini menempatkan mustahik sebagai subjek pembangunan ekonomi, bukan sekadar objek penerima bantuan. Pendekatan ini berbeda secara fundamental dengan model bantuan konsumtif yang memberikan dana tunai tanpa pengembangan kapasitas. Dengan memosisikan mustahik sebagai agen perubahan bagi dirinya sendiri, zakat produktif bertujuan untuk menciptakan kemandirian ekonomi yang berkelanjutan, bukan ketergantungan jangka panjang terhadap bantuan sosial.[45]

Peran amil di sini melampaui fungsi administratif, yaitu sebagai fasilitator, motivator, dan edukator. Sebagai fasilitator, amil membantu mustahik mengakses sumber daya, jaringan pasar, dan layanan keuangan formal. Sebagai motivator, amil membangun kepercayaan diri dan mentalitas wirausaha yang seringkali lemah akibat kemiskinan kronis. Sebagai edukator, amil mentransfer pengetahuan teknis dan manajerial yang diperlukan untuk mengelola usaha secara profesional. Peran ganda ini menuntut amil memiliki

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

---

[43] Sugeng, S., & Puspita, D. Pendampingan Usaha Sebagai Faktor Kunci Keberhasilan Zakat Produktif. *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, 4(1), (2022), 45-58.

[44] Widiastuti, T., Mawardi, I., & Zulaikha, S. The Integration Of Productive Zakat And Microfinance. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management,* 14(4), . (2021), 743-758.

[45] Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. *Ekonomi Pembangunan Syariah*. (Jakarta: Rajawali Pers 2016), 35.

kompetensi lintas bidang.[46] Pendampingan yang efektif mencakup pelatihan kewirausahaan untuk membangun mentalitas dan keterampilan bisnis, serta peningkatan literasi keuangan syariah agar mustahik memahami prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang sesuai syariah dan dapat mengakses layanan keuangan formal. Pelatihan kewirausahaan meliputi identifikasi peluang usaha, perhitungan biaya dan keuntungan, strategi pemasaran, serta manajemen stok. Sementara itu, literasi keuangan syariah mencakup pemahaman tentang larangan riba, mekanisme bagi hasil, serta produk-produk syariah seperti pembiayaan *murābaḥah* atau *musyārakah* yang dapat dimanfaatkan untuk skala usaha yang lebih besar.[47]

Perubahan struktural berarti mustahik tidak lagi bergantung pada bantuan eksternal, mampu mengakses ekosistem usaha formal, serta memiliki daya tahan terhadap guncangan ekonomi. Dengan demikian, pendampingan yang berkelanjutan dan terukur bukanlah pelengkap, melainkan inti dari transformasi zakat produktif dari sekadar instrumen karitatif menjadi instrumen pembangunan ekonomi yang berkeadilan.[48] Mayoritas penelitian telah berhasil menunjukkan efektivitas zakat produktif dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan mustahik.[49] Penelitian-penelitian tersebut menyoroti pentingnya manajemen dan pendampingan. Namun, potensi transformatif zakat produktif belum sepenuhnya terwujud dan terukur dalam literatur yang ada. Sebagian besar penelitian berhenti pada aspek peningkatan pendapatan, sementara aspek yang lebih

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[46] Ascarya, & Mansury, R. The Role Of Productive Zakat In Islamic Microfinance. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 5(2), (2019), 375-396.

[47] Sugeng, S., & Puspita, D. Pendampingan Usaha Sebagai Faktor Kunci Keberhasilan Zakat Produktif. *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, 4(1), (2022), 45-58.

[48] Fathin, M. A. Perubahan Struktural Kondisi Ekonomi Mustahik Melalui Pendayagunaan Zakat Produktif. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(2), (2022), 1123-1132.

[49] Muhammad Khotib, M. Masrukhan,''Effectiveness Of Productive Zakat in Economic Empowerment Of Mustahik'', 3 (2025), 245-262

mendalam, yaitu transformasi status mustahik menjadi muzaki masih kurang mendapatkan perhatian secara detail dan mendalam.

Penelitian lain telah menyentuh aspek pemberdayaan, namun belum secara spesifik mengkaji aspek dan proses transformasi status tersebut.[50] Selain itu, kajian yang mengintegrasikan secara komprehensif antara model distribusi, manajemen kelembagaan, pendampingan intensif, dan dampaknya terhadap transformasi mustahik menjadi muzaki masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan diri untuk mengisi celah tersebut. Penelitian ini tidak akan mengkaji efektivitas zakat produktif dalam peningkatan pendapatan, tetapi secara khusus akan menganalisis secara komprehensif pola distribusi dan pendampingan zakat produktif yang mampu mendukung transformasi mustahik menjadi muzaki. Dengan mengintegrasikan konsep zakat produktif, pemberdayaan ekonomi, dan pendekatan manajerial yang berorientasi pada transformasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan pengelolaan zakat yang lebih berkelanjutan.

Penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) yang secara fundamental membedakannya dari penelitian-penelitian terdahulu. Kebaruan tersebut tidak bersifat inkremental, tetapi juga konstruktif dalam membangun kerangka baru pengelolaan zakat produktif yang transformatif. Mayoritas penelitian terdahulu menggunakan aspek keberhasilan berupa peningkatan pendapatan mustahik dalam jangka pendek, atau paling jauh perbaikan konsumsi rumah tangga. Aspek ini bersifat *flow-based* dan tidak mencerminkan perubahan struktural dalam status ekonomi mustahik. Penelitian ini secara radikal menggeser fokus pada transformasi status dari mustahik menjadi muzaki sebagai aspek utama keberhasilan. Artinya, keberhasilan program zakat produktif tidak diukur ketika penerima memiliki pendapatan di atas garis kemiskinan, tetapi ketika ia secara konsisten

[50] Mustofa and Novita, 'Zakat Produktif Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Lembaga Amil Zakat Daarut Tauhid Peduli Lampung', Jurnal Hukum Bisnis Islam, 14 (2022), 198–219.

mampu membayar zakat (atau setidaknya infak/sedekah) dari hasil usaha sendiri. Aspek ini bersifat *stock-based* dan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu umumnya bersifat deskriptif, yakni memotret praktik distribusi zakat produktif yang sudah berjalan di LAZ tertentu, lalu mengidentifikasi kelemahannya. Penelitian ini melampaui deskripsi dengan merumuskan model distribusi yang terstruktur, sistematis, dan dapat direplikasi. Model ini mencakup: (a) tahap seleksi berbasis potensi jangka panjang (bukan kebutuhan darurat), (b) tahap intervensi produktif terpadu (modal + pelatihan teknis + pelatihan manajemen usaha), (c) tahap pendampingan berjenjang dengan mekanisme mentoring dan evaluasi berkala, (d) tahap monitoring aspek keberlanjutan (omset, laba bersih, aset usaha, tabungan, serta kemampuan berzakat), dan (e) tahap *exit strategy* yang dirancang untuk meluluskan mustahik menjadi muzaki.

Kelemahan paling kritis dalam penelitian-penelitian sebelumnya adalah pengabaian terhadap faktor kelembagaan dan tata kelola sebagai dimensi penentu yang mempengaruhi efektivitas zakat produktif. Penelitian terdahulu lebih banyak melihat karakteristik mustahik (usia, pendidikan, jenis usaha) sebagai penentu keberhasilan. Sebaliknya, penelitian ini membangun kerangka analisis manajerial yang menempatkan kualitas lembaga pengelola zakat sebagai dimensi sentral. Kerangka ini mencakup: (a) kapasitas sumber daya manusia (jumlah, kompetensi, dan pelatihan pendamping), (b) sistem tata kelola (transparansi, akuntabilitas, standar operasional prosedur), (c) mekanisme pengambilan keputusan dalam seleksi dan alokasi dana, (d) sistem monitoring dan evaluasi berbasis kinerja, serta (e) budaya organisasi yang berorientasi pada pemberdayaan bukan karitatif. Dengan memasukkan dimensi-dimensi ini, penelitian ini tidak hanya menjelaskan mengapa suatu program zakat produktif berhasil atau gagal, tetapi juga memberikan rekomendasi manajerial yang preskriptif bagi lembaga amil zakat.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Tabel I.3
Ringkasan Kebaruan Penelitian

Aspek	Penelitian Terdahulu	Kebaruan Penelitian Ini
Pendekatan	Parsial (*fiqh*, pemberdayaan, atau manajemen terpisah)	Integratif (*fiqh* + pemberdayaan + POAC)
Fokus Keberhasilan	*Flow-based* (peningkatan pendapatan)	*Stock-based* (transformasi status menjadi muzaki)
Model Distribusi	Deskriptif (memotret praktik yang berjalan)	Preskriptif (model terstruktur dan replikatif)
Elemen Utama	Karakteristik mustahik	Kualitas kelembagaan sebagai determinan

Sumber: Data diolah 2024

Dengan keempat kebaruan di atas, penelitian ini tidak sekadar melengkapi literatur yang ada, tetapi menawarkan paradigma baru dalam pengelolaan zakat produktif: dari pendekatan karitatif-konsumtif ke pendekatan transformatif-berkelanjutan; dari fokus output (peningkatan pendapatan) ke fokus *outcome* (perubahan status spiritual-ekonomi); dari analisis parsial ke analisis integratif; dan dari deskripsi praktik ke preskripsi model. Hal ini menjadikan penelitian ini relevan tidak bagi akademisi, tetapi juga bagi praktisi pengelola zakat dan pembuat kebijakan ekonomi Islam.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini sangat diperlukan dan layak guna menemukan sebuah pola atau model distribusi yang tepat dan mudah diaplikasikan serta diterapkan oleh lembaga untuk menyalurkan dan memonitor zakat yang diberikan kepada mustahik agar benar-benar zakat bisa disalurkan secara maksimal dan meningkatkan kesejahteraan mustahik. Perbedaan lain yang menjadi pembeda dengan penelitian-penelitian yang sudah ada terkait distribusi zakat, bahwa penelitian-penelitian lalu masih pada tahapan atau seputar pengentasan kemiskinan. Sementara pada riset ini sangat menekankan pada bagaimana zakat produktif itu dapat memberikan dampak kemandirian dan membangkitkan semangat pemberdayaan masyarakat hingga akhirnya seorang mustahik yang menerima program zakat produktif menyadari dan dapat berupaya

bertransformasi menjadi seorang muzaki dengan pola yang dihasilkan dari penelitian ini.

B. Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada pendistribusian zakat produktif, yaitu zakat yang dialokasikan dalam bentuk kegiatan ekonomi produktif seperti bantuan modal usaha, pendampingan usaha, dan penguatan kapasitas ekonomi mustahik. Objek penelitian dibatasi pada LPZ yang beroperasi di DIY, khususnya BAZNAS dan LAZ yang secara aktif menjalankan program zakat produktif. Penelitian ini tidak mencakup pengelolaan zakat oleh lembaga di luar wilayah tersebut maupun pengelolaan zakat secara individual atau informal. Subjek penelitian dibatasi pada mustahik penerima program zakat produktif yang terlibat dalam kegiatan usaha mikro atau ekonomi produktif yang difasilitasi oleh lembaga zakat. Penelitian tidak mencakup mustahik penerima bantuan non-ekonomi, seperti bantuan pendidikan murni, kesehatan, atau bantuan sosial kemanusiaan lainnya. Kajian ini membatasi pembahasan pada pola dan model distribusi zakat produktif yang diterapkan oleh lembaga zakat, meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program. Penelitian ini tidak menganalisis aspek penghimpunan dana zakat maupun strategi fundraising.

Transformasi mustahik menjadi muzaki dalam penelitian ini dibatasi pada aspek ekonomi dan manajerial, seperti peningkatan pendapatan usaha, stabilitas ekonomi, kemandirian usaha, serta kesiapan memenuhi kewajiban zakat secara finansial. Aspek transformasi psikologis, spiritual dan sosial yang bersifat personal tidak dibahas secara mendalam, kecuali berkaitan langsung dengan keberhasilan program zakat produktif. Penelitian ini dibatasi pada analisis kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan, memahami dan mengevaluasi pola distribusi zakat produktif yang berjalan serta merumuskan model distribusi yang lebih efektif. Penelitian ini tidak melakukan pengujian hipotesis statistik atau pengukuran dampak kuantitatif. Dengan adanya batasan masalah ini,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

diharapkan penelitian dapat memberikan analisis yang lebih fokus, mendalam, dan relevan dalam merumuskan model distribusi zakat produktif yang mampu mendukung transformasi mustahik menjadi muzaki secara berkelanjutan.

2. Pertanyaan Penelitian

Berlandaskan uraian latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

a. Sejauh mana pola pendistribusian zakat produktif yang selama ini diterapkan oleh Lembaga Pengelola Zakat di DIY?
b. Faktor apa saja yang mendukung keberhasilan dan mengakibatkan kegagalan distribusi zakat produktif?
c. Bagaimanakah transformasi mustahik menjadi muzaki yang dapat mewujudkan kemandirian ekonomi, sosial dan spiritual?
d. Sejauh apa peran Amil dan Lembaga Pengelola Zakat DIY dalam proses pendampingan transformasi mustahik menjadi muzaki?
e. Bagaimana pola atau model pendistribusian zakat produktif yang secara manajerial dapat dikelola oleh Lembaga Pengelola Zakat guna mendukung transformasi mustahik menjadi muzaki?

C. Tujuan dan Kontribusi Penelitian

1. Tujuan

Berlandaskan latar belakang dan rumusan masalah yang disampaikan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Menganalisa pola distribusi zakat produktif yang sudah diterapkan oleh Lembaga Pengelola Zakat di DIY .
b. Menganalisa faktor yang mendukung keberhasilan dan mengakibatkan kegagalan distribusi zakat produktif.
c. Menganalisa kemandirian para mustahik dari sisi ekonomi, dan spiritual guna mendukung transformasi.
d. Menganalisa peran Amil dan Lembaga Pengelola Zakat dalam mendampingi mustahik bertransformasi menjadi muzaki.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

e. Menghasilkan pola distribusi zakat produktif yang secara manajerial dapat diterapkan secara praktis, aplikatif dan efektif guna mendukung transformasi mustahik menjadi muzaki.

2. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran baru dalam studi zakat produktif dengan cara:

a. Memadukan teori dan praktik, menunjukkan bahwa prinsip manajemen modern (seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan) bisa diterapkan dalam pengelolaan zakat tanpa meninggalkan nilai-nilai syariah, sehingga zakat dikelola secara profesional dan akuntabel.
b. Mengedepankan peran aktif mustahik, memperkuat teori pemberdayaan dengan menempatkan mustahik (penerima zakat) sebagai subjek utama perubahan, bukan objek bantuan. Pendekatan partisipatif ini dinilai lebih efektif untuk keberlanjutan usaha.
c. Mengaitkan aspek spiritual dan ekonomi, menghubungkan teori religiusitas dengan kegiatan ekonomi, sehingga cakupan zakat tidak dilihat dari sisi ekonomi dan spiritual, tetapi juga spiritual secara terintegrasi.
d. Menekankan peran sentral amil, mengembangkan model yang menunjukkan bahwa keberhasilan zakat produktif sangat ditentukan oleh interaksi antara kebijakan lembaga, kapasitas amil (pengelola), dan partisipasi mustahik.

Kesimpulannya, penelitian ini tidak menguatkan teori yang ada, tetapi juga memberikan perspektif baru tentang pentingnya peran amil dan pendekatan partisipatif dalam pengelolaan zakat.

3. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), pemerintah, dan peneliti selanjutnya. Kontribusi praktisnya meliputi:

a. Sistem pendampingan, LPZ disarankan membuat sistem

pendampingan yang terstruktur dengan jadwal dan target yang jelas, karena pendampingan intensif terbukti membuat usaha mustahik lebih stabil.

b. Komunikasi yang baik, pentingnya membangun komunikasi yang terbuka dan humanis antara amil dan mustahik untuk meningkatkan kepercayaan. LPZ perlu memberikan pelatihan komunikasi bagi para amil.
c. Tata kelola lembaga, kejelasan aturan (SOP) dan pembagian tugas yang rapi akan meningkatkan konsistensi program, sehingga perlu dibuat pedoman yang jelas dan mudah dipahami.
d. Kerjasama dengan pihak luar, keberhasilan mustahik juga bergantung pada akses pasar dan pelatihan. LPZ perlu menjalin kerja sama dengan pelaku usaha, lembaga pelatihan, dan pemerintah.
e. Fokus jangka panjang, zakat produktif harus dilihat sebagai strategi transformasi ekonomi, bukan bantuan sesaat. LPZ perlu menyusun peta jalan (*roadmap*) pemberdayaan dari tahap penerima bantuan hingga kemandirian.

Kontribusi praktis penelitian ini adalah memberikan rekomendasi nyata bagi pengelola zakat untuk meningkatkan efektivitas program dan mendorong kesejahteraan mustahik secara berkelanjutan.

D. Kajian Pustaka

1. Teori Zakat Produktif

Zakat produktif ialah konsep penyaluran zakat yang diarahkan untuk pemberdayaan ekonomi mustahik melalui kegiatan produktif, seperti modal usaha, pelatihan, dan pendampingan bisnis. Tujuannya agar penerima zakat dapat mandiri secara ekonomi dan akhirnya berubah menjadi muzaki. Konsep ini didasarkan pada prinsip *taqwiyah al-mustaḥiqqīn* (penguatan penerima zakat) dan selaras dengan *maqāṣid al-syarī'ah* dalam menjaga harta dan jiwa. Zakat produktif memiliki nilai strategis dalam membangun keadilan yang

mengentaskan kemiskinan secara berkelanjutan.[51] Teori zakat produktif merupakan pendekatan konseptual dalam kajian ekonomi Islam dan filantropi Islam yang memandang zakat tidak sebagai instrumen pemenuhan kebutuhan konsumtif mustahik, tetapi sebagai sarana pemberdayaan ekonomi yang berorientasi pada keberlanjutan dan kemandirian.

Dalam teori ini, zakat diposisikan sebagai modal ekonomi yang dapat digunakan untuk mendorong perubahan kondisi mustahik secara struktural, dari keadaan miskin dan bergantung menuju kondisi yang lebih mandiri dan produktif. Zakat produktif menekankan bahwa tujuan utama zakat bukan sekadar memberikan bantuan sesaat, melainkan menciptakan dampak jangka panjang yang mampu meningkatkan kualitas hidup dan kapasitas ekonomi penerima zakat, dalam teori zakat produktif, distribusi dana zakat diarahkan agar menghasilkan nilai tambah ekonomi. Mustahik diberikan modal usaha dan pembinaan sehingga mereka tidak menerima manfaat sesaat, tetapi mampu menciptakan pendapatan secara mandiri.

Hal ini menuntut lembaga zakat tidak sekadar menyalurkan dana, melainkan juga mengembangkan kemampuan manajerial dan kewirausahaan mustahik.[52] Berbeda dengan zakat konsumtif yang diberikan guna melunasi kebutuhan dasar (seperti sembako atau biaya hidup sementara), zakat produktif memiliki orientasi jangka panjang. Pendekatan produktif menciptakan efek berantai berupa peningkatan pendapatan, kemandirian, dan perluasan lapangan kerja. Zakat produktif terbukti lebih efektif meningkatkan kesejahteraan mustahik

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[51] Sinta Abramuthiah, Lise Purnamasari, and Afiatin Dewi, 'The Empowerment of Productive Zakat in Improving the Quality of Mustahik Education', *Jurnal Syarikah : Jurnal Ekonomi Islam*, 10.1 (2024), 113–25 <https://doi.org/10.30997/jsei.v10i1.13775>.

[52] Moh Afiq Amiruddin and Aminullah Achmad Muttaqin, 'Pengaruh Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Kesejahteraan Mustahik', *Islamic Economics and Finance in Focus*, 2.2 (2023), 326–34 <https://doi.org/10.21776/ieff.2023.02.02.14>.

karena dana zakat berputar dalam kegiatan ekonomi riil, bukan habis untuk konsumsi sesaat.[53]

Secara konseptual, teori zakat produktif berangkat dari pemahaman bahwa kemiskinan bukan persoalan kekurangan pendapatan, keterbatasan akses terhadap sumber daya produktif seperti modal, keterampilan, dan jaringan usaha. Oleh karena itu, penyaluran zakat yang bersifat konsumtif dinilai belum sepenuhnya menyentuh akar permasalahan kemiskinan. Teori zakat produktif menawarkan pendekatan alternatif dengan memanfaatkan dana zakat sebagai sarana penguatan ekonomi mustahik melalui aktivitas yang menghasilkan pendapatan. Pendekatan ini sejalan dengan tujuan zakat dalam Islam yang tidak menekankan aspek ibadah, yang merupakan keadilan sosial dan kesejahteraan umat, zakat produktif menjadi penerapan nyata teori kesejahteraan Islam (*Islamic Welfare Theory*), di mana kesejahteraan tidak berhenti pada pemberian, tetapi pada pemberdayaan melalui distribusi dana zakat yang berwujud modal kerja.[54]

Teori zakat produktif menekankan pentingnya perencanaan dan pengelolaan zakat yang profesional dan terarah. Penyaluran zakat produktif tidak dapat dilakukan secara serampangan, melainkan harus didasarkan pada analisis kebutuhan, potensi, dan kondisi spiritual-ekonomi mustahik Dalam hal ini LPZ memegang peran strategis sebagai fasilitator dan pendamping dalam proses pemberdayaan. Lembaga zakat tidak menyalurkan dana, tetapi memiliki tanggung jawab memastikan bahwa dana zakat digunakan secara efektif untuk kegiatan produktif yang sesuai dengan kemampuan dan lingkungan mustahik, pendidikan dan pelatihan mustahik didorong menjadi pelaku ekonomi aktif, hal ini sejalan dengan konsep *tahqīq al-*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

[53] BAZNAS, *Dampak Zakat terhadap Kesejahteraan Mustahik : Evaluasi Program Zakat Produktif 2018* (Jakarta: PUSKAS BAZNAS, 2018), 157.

[54] Uswatun Hasanah, 'Optimalisasi Pengelolaan Zakat Produktif Sebagai Realisasi Revolusi Mental', *Ijtimaiyya: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 13.1 (2020), 75–88 <http://www.journal-uim-makassar.ac.id/index.php/ASH/article/view/143>.

maslahah dalam *maqāṣid al-syarī'ah*, yang menekankan keberlanjutan manfaat.

Teori ini menjelaskan bahwa keberhasilan zakat diukur dari kemampuan mustahik naik kelas menjadi muzaki, bukan dari jumlah dana yang disalurkan.[55] Teori zakat produktif menekankan pentingnya integrasi antara aspek ekonomi dan nilai-nilai moral Islam. Zakat produktif tidak bertujuan meningkatkan pendapatan, membentuk etos kerja, kemandirian, dan tanggung jawab spiritual. Mustahik yang terlibat dalam program zakat produktif didorong untuk aktif, disiplin, dan bertanggung jawab dalam mengelola usaha yang dijalankan. Proses ini sejalan dengan nilai-nilai Islam yang menekankan kerja keras, kejujuran, dan amanah sebagai bagian dari ibadah.

Dengan demikian, zakat produktif berperan dalam membangun karakter dan kualitas sumber daya manusia, bukan sekadar aspek material, implementasi teori zakat produktif menuntut perubahan paradigma LAZ dari sekadar penyalur dana menjadi lembaga pemberdayaan ekonomi. Amil perlu melakukan analisis kelayakan usaha, pelatihan, monitoring, serta pendampingan berkelanjutan agar dana zakat benar-benar produktif. Peran amil dalam hal ini sangat penting karena para petugas ini yang mengumpulkan, mengelola serta membagikan atau menyalurkan zakat kepada mustahik secara adil, amanah dan profesional sesuai syariat Islam.

Teori zakat produktif menyadari adanya tantangan dan keterbatasan dalam implementasinya. Tidak semua mustahik memiliki kapasitas yang sama untuk menjalankan usaha produktif, sehingga diperlukan seleksi, pendampingan, dan evaluasi yang berkelanjutan. Selain itu, faktor eksternal seperti kondisi pasar, akses bahan baku, dan dukungan lingkungan dapat mempengaruhi keberhasilan zakat produktif. Oleh karena itu, teori ini menekankan pentingnya pendekatan kontekstual dan fleksibel dalam perancangan program zakat produktif agar sesuai dengan kondisi spiritual ekonomi masyarakat.

---

[55] Imama Zuchroh, 'Zakat Produktif: Kebijakan Pengelolaan Keuangan Publik Sebagai Instrumen Pengentasan Kemiskinan Di Indonesia', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8.3 (2022), 3067 <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6387>.

Secara keseluruhan, teori zakat produktif memberikan kerangka pemikiran yang komprehensif dalam memahami zakat sebagai instrumen pemberdayaan dan pembangunan ekonomi umat. Zakat tidak lagi dipandang semata-mata sebagai bantuan konsumtif, tetapi sebagai investasi spiritual yang memiliki potensi besar dalam mengatasi kemiskinan secara berkelanjutan. Melalui pendekatan zakat produktif, diharapkan tercipta transformasi spiritual dan ekonomi yang mampu meningkatkan kesejahteraan mustahik sekaligus memperkuat struktur ekonomi masyarakat secara keseluruhan, program zakat produktif dapat menaikkan pendapatan mustahik hingga 40–60% dalam dua tahun. Dengan demikian, zakat produktif bukan sekedar memperkuat ekonomi umat, namun dapat mempercepat transformasi spiritual menuju kesejahteraan berkeadilan.[56]

2. Teori Pemberdayaan Masyarakat

Landasan teori dalam penelitian ini berfokus pada teori pemberdayaan masyarakat sebagai kerangka konseptual utama untuk memahami proses, tujuan dan implikasi pemberdayaan dalam pembangunan spiritual dan ekonomi. Pemberdayaan masyarakat pada dasarnya berangkat dari kritik terhadap paradigma pembangunan konvensional yang bersifat top-down, di mana masyarakat sering diposisikan sebagai objek pembangunan semata. Dalam pendekatan tersebut, keberhasilan pembangunan diukur terutama melalui aspek pertumbuhan ekonomi makro, sementara aspek kapasitas, kemandirian, dan partisipasi masyarakat cenderung terabaikan. Oleh karena itu, teori pemberdayaan masyarakat hadir sebagai alternatif yang menempatkan manusia dan komunitas sebagai subjek utama pembangunan, bukan sekadar penerima manfaat.[57]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[56] Jaka Ragil Daulay, Nispul Khoiri, and Akmaluddin Syahputera, 'Al-Mashlahah: Jurnal Hukum Islam Dan Pranata Sosial Islam Zakat Produktif (Tinjauan Hukum Islam Dalam Karya Prof. DR. Yusuf Al-Qardawi)', Al-Mashlahah: Jurnal Hukum Islam Dan Pranata Sosial Islam, 10 (2020), 5–8 <https://doi.org/10.30868/am.v10i02.3184>.

[57] Tony Pathony, 'Proses Pemberdayaan Masyarakat Melalui Gerakan Pemberdayaan Dan Kesejahteraan Keluarga (PKK) Di Kabupaten Subang', *Ijd-Demos*, 1.2 (2020), 262–89 <https://doi.org/10.31506/ijd.v1i2.23>.

Secara konseptual, pemberdayaan masyarakat dapat dipahami sebagai suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu dan kelompok dalam mengendalikan sumber daya, mengambil keputusan, serta menentukan arah kehidupannya secara mandiri. Konsep ini menekankan bahwa kemiskinan dan ketertinggalan tidak semata-mata disebabkan oleh kekurangan sumber daya ekonomi, oleh keterbatasan akses, lemahnya posisi tawar, serta struktur sosial yang tidak adil. Dengan demikian, pemberdayaan tidak menyentuh aspek ekonomi, tetapi juga mencakup dimensi spiritual.[58]

Pemikiran awal mengenai pemberdayaan masyarakat banyak dipengaruhi oleh kesadaran kritis (*critical consciousness*). Pentingnya proses penyadaran masyarakat terhadap realitas sosial yang menindas, sehingga individu mampu memahami posisi dan perannya dalam struktur sosial yang lebih luas. Dalam perspektif ini, pemberdayaan dipandang sebagai proses pembelajaran sosial yang berkelanjutan, di mana masyarakat secara aktif merefleksikan pengalaman hidupnya, mengidentifikasi masalah, dan merumuskan solusi secara kolektif. Proses dialogis antara pendamping dan masyarakat menjadi kunci utama dalam mendorong transformasi sosial yang berkelanjutan. Seiring perkembangan ilmu sosial dan pembangunan, konsep pemberdayaan masyarakat mengalami perluasan makna.[59]

Zakat produktif berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan mustahik melalui skema pemberdayaan yang memadukan modal usaha dan pendampingan berkelanjutan.[60] Penelitian terbaru lainnya menekankan bahwa filantropi zakat tidak bersifat karitatif, mendorong transformasi sosial di Aceh, dapat beralih menjadi usaha kecil

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[58] Galih Wahyu Pradana Rani Wahyuningsih, 'P*emberdayaan Masyarakat Desa Hendrosari Melalui Pengembangan Desa Wisata Lontar Sewu*', 2013, 125–27.

[59] Paulo Freire, *Pendidikan Kaum Tertindas*, terj. Tim Redaksi (Jakarta: LP3ES, 2000), 63-64.

[60] Yusna, N., Saifuddin, M., & Faizal. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Zakat Produktif Baznas Lampung Utara Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 7(1) 2024. Diakses 25 Juli 2023. https://doi.org/10.25299/syarikat.2024.vol7(1).16240

mandiri.[61] Pemberdayaan efektif apabila terdapat kemitraan sejajar antara masyarakat, pemerintah, akademisi, dan lembaga swasta.[62] Pemberdayaan harus membangun kesadaran kritis agar masyarakat tidak kembali pada kondisi ketergantungan.[63] Oleh karena itu, teori pemberdayaan masyarakat menjadi kerangka yang kuat dalam menjelaskan transformasi mustahik menuju muzaki melalui zakat produktif.

Dimensi ekonomi merupakan salah satu aspek penting dalam teori pemberdayaan masyarakat. Pemberdayaan ekonomi bertujuan untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap sumber-sumber penghidupan, seperti modal, keterampilan, teknologi, dan pasar. Kegiatan pemberdayaan sering diwujudkan melalui pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah, pelatihan kewirausahaan, serta penguatan kelembagaan ekonomi lokal. Namun demikian, pemberdayaan ekonomi tidak dapat dipisahkan dari dimensi sosial dan kelembagaan, karena keberhasilan usaha masyarakat sangat dipengaruhi oleh jaringan sosial, norma, dan dukungan institusional.[64]

Selain dimensi ekonomi, pemberdayaan masyarakat mencakup aspek sosial yang berkaitan dengan peningkatan solidaritas, kepercayaan, dan kohesi sosial. Modal sosial menjadi elemen penting dalam proses pemberdayaan, karena hubungan saling percaya dan kerja sama antar anggota masyarakat dapat memperkuat kemampuan kolektif dalam menghadapi berbagai tantangan. Dalam masyarakat dengan modal sosial yang kuat, proses pemberdayaan cenderung berjalan lebih efektif karena adanya dukungan dan partisipasi aktif dari berbagai pihak.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

---

[61] Nurdin, A., Djawas, M., Kiramang, K., Alqarni, W., & Darna, A. Filantropi, Zakat Dan Pemberdayaan Masyarakat: Dari Perubahan Sosial Ke Transformasi Sosial Di Aceh. *Jurnal Al-Kharaj: Studi Ekonomi Syariah, Muamalah, dan Hukum Ekonomi*, 5(1), (2025), 55–73. Diakses 28 Oktober 2023. https://doi.org/10.30863/alkharaj.v5i1.8891

[62] Sulistiyani, A. T*Kemitraan Dan Model-Model Pemberdayaan*. (Yogyakarta: Gava Media, 2004), 76.

[63] Soetomo. *Pemberdayaan masyarakat*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 64.

[64] S Subarsono, *Pemberdayaan Masyarakat: Teori Dan Praktik*, *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 2021, VI.

Teori ini menjadi pijakan penting dalam penelitian ini untuk merumuskan kerangka analisis dan interpretasi hasil penelitian secara lebih holistik dalam mendukung zakat produktif untuk mustahik secara berkelanjutan. Adanya teori zakat produktif ini mustahik mampu mengelola bantuan yang diterima secara optimal sehingga secara bertahap dapat meningkatkan ekonomi mustahik yang optimal secara bertahap untuk merubah status menjadi muzaki. Dapat diringkas bahwa teori zakat produktif dalam penelitian ini terletak pada efektifnya zakat produktif untuk membantu mustahik dalam meningkatkan ekonomi menuju transformasi mustahik menjadi muzaki.

3. Teori Modal Usaha

Teori modal usaha merupakan kerangka pemikiran yang menjelaskan peran modal sebagai unsur fundamental dalam kegiatan usaha. Modal usaha dipahami sebagai seluruh sumber daya yang digunakan untuk memulai, menjalankan, dan mempertahankan aktivitas produksi maupun jasa. Dalam teori ini, modal tidak dipandang sebagai sejumlah dana dalam bentuk uang, tetapi mencakup aset berwujud dan tidak berwujud yang memiliki nilai ekonomi serta dapat digunakan secara produktif. Keberadaan modal menjadi prasyarat utama bagi berlangsungnya suatu usaha, karena tanpa modal, proses produksi dan distribusi tidak dapat berjalan secara efektif.[65]

Pembahasan mengenai modal usaha dalam penelitian ini diawali dengan pemahaman konseptual tentang makna dan fungsi modal dalam kegiatan ekonomi. Modal usaha dapat dipahami sebagai seluruh sumber daya yang dimiliki atau dikuasai oleh pelaku usaha dan digunakan untuk menjalankan aktivitas produksi serta operasional bisnis. Keberadaan modal menjadi faktor penting karena tanpa dukungan modal yang memadai, kegiatan usaha tidak dapat berjalan

[65] Yolla Triyana Meifa, 'Pengaruh Modal Usaha, Lingkungan Dan Self Efficacy Terhadap Minat Berwirausaha' *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam,* 3(1), (2022), 41–56. Diakses November 2023. https://doi.org/10.24042/revenue.v3i1.10459.

secara optimal.[66] Modal tidak berperan sebagai alat tukar dalam bentuk uang, yang mencakup aset produktif seperti peralatan, bahan baku, dan sarana pendukung lainnya yang digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa. Dengan demikian, modal usaha merupakan fondasi utama yang menentukan kemampuan pelaku usaha dalam memulai, mempertahankan dan mengembangkan kegiatan usa.[67]

Elemen-elemen informasi, jaringan, nilai-norma, dan kepercayaan menjadi fondasi penting bagi masyarakat untuk memiliki karakter kuat dalam menghadapi berbagai permasalahan secara cepat dan tanpa merugikan pihak manapun.[68] Dalam prespektif Islam, komponen-komponen tersebut seperti:

a. Nilai dan norma diambil dari ajaran Al-Qur'an dan Sunnah.
b. Kepercayaan tercermin dalam karakter *al-amin* (amanah).
c. Informasi dikonotasikan sebagai an-naba—pengetahuan yang benar dan dapat dipercaya.
d. Jaringan sosial tercermin dalam konsep ummah, yaitu komunitas Muslim yang solid.[69]

Terkait dengan zakat, modal usaha ini menjelaskan bagaimana muzaki bersedia membayarkan zakatnya melalui lembaga formal karena adanya kepercayaan terhadap nilai maupun norma yang dapat membantu saudara atau masyarakat yang kekurangan dalam upaya membangun usa. Islam dan sistem pengelolaan yang adil

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

[66] Nalom Siagian and Darma Manalu, 'Pengaruh Motivasi Dan Modal Usaha Terhadap Minat Berwirausaha Di Pasar Komplek MMTC Kota Medan', *Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas HKBP Nommensen*, 2019, 81–95.

[67] Rahmadiawati Devi, 'Pengaruh Modal Usaha Dan Sikap Kewirausahaan Terhadap Pendapatan Usaha Kecil (Mikro) Di Kawasan M. Said Samarinda', *Jurnal Administrasi Bisnis Fisipol Unmul*, 9.1 (2021), 36 <https://doi.org/10.54144/jadbis.v9i1.4768>.

[68] Dzikrulloh Dzikrulloh and Arif Rachman Eka Permata, 'Optimalisasi Zakat Sebagai Instrumen Modal Sosial Guna Mengatasi Masalah Kemiskinan Di Indonesia', *Dinar : Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 5.1 (2019), 46–58 <https://doi.org/10.21107/dinar.v5i1.5127>.

[69] Muhammad Abdul Ghani Fakih, *Potensi Zakat Sebagai Social Capital Untuk Sumber Dana Pembiayaan Kebajikan Syariah*, 2021.

memudahkan jaringan distribusi dana zakat kepada mustahik dengan lebih tepat sasaran. Modal usaha memungkinkan pelaku usaha untuk memenuhi kebutuhan operasional sehari-hari, seperti pembelian bahan baku, pembayaran tenaga kerja dan biaya distribusi.

Zakat produktif, dukungan dan komunitas usaha sebagai bentuk modal sosial sangat penting bagi mustahik, karena mendapatkan dukungan modal praktis dalam mengembangkan usaha mereka. Dalam pandangan teori modal usaha, modal berfungsi sebagai alat penggerak kegiatan ekonomi. Modal memungkinkan pelaku usaha untuk memperoleh faktor-faktor produksi lain yang dibutuhkan, seperti tenaga kerja, bahan baku, dan sarana operasional. Teori ini menekankan bahwa kecukupan dan pengelolaan modal sangat menentukan kemampuan suatu usaha dalam menjalankan aktivitasnya secara berkelanjutan. Modal yang tidak memadai akan membatasi ruang gerak usaha, sedangkan modal yang dikelola secara efektif dapat meningkatkan kapasitas produksi dan stabilitas kegiatan usaha.[70]

Dalam perspektif ekonomi, modal usaha memiliki fungsi utama sebagai sarana untuk menggerakkan proses produksi. Modal memungkinkan pelaku usaha memperoleh bahan baku, peralatan, teknologi, dan sumber daya pendukung lainnya yang diperlukan untuk menghasilkan barang atau jasa. Tanpa modal yang memadai, aktivitas usaha cenderung berjalan secara terbatas dan sulit berkembang.[71] Oleh karena itu, modal usaha sering kali dipandang sebagai prasyarat awal bagi terbentuknya kegiatan ekonomi yang produktif dan berkelanjutan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[70] Muhammad Prauzi Azhari Hutabarat and others, 'Pengaruh Modal Usaha, Penggunaan Informasi Akuntansi Dan Sistem Penjualan E-Commerce Terhadap Kinerja Keuangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Studi Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kota Lhokseumawe)', *Jurnal Akuntansi Malikussaleh (JAM)*, 1.1 (2022), 1 <https://doi.org/10.29103/jam.v1i1.6852>.

[71] Haikal Luthfi Fathullah and Arif Hoetoro, 'Pengaruh Bantuan Zakat Produktif Oleh Lembaga Amil Zakat Terhadap Pendapatan Mustahik (Studi Pada LAZIS Sabilillah Dan LAZ El Zawa Malang)', *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4.1 (2015), 1–13 <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/2429/2211>.

Dalam kajian ekonomi mikro, modal usaha diklasifikasikan ke dalam modal tetap dan modal kerja. Modal tetap merujuk pada aset yang digunakan secara berulang dalam jangka panjang, seperti mesin, peralatan, dan bangunan. Sementara itu, modal kerja berkaitan dengan dana yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional sehari-hari, seperti pembelian bahan baku, pembayaran upah, dan biaya distribusi. Kedua jenis modal ini memiliki fungsi yang saling melengkapi dan harus dikelola secara seimbang agar usaha dapat berjalan secara optimal. [72] Modal usaha berkaitan erat dengan konsep efisiensi dan efektivitas. Efisiensi merujuk pada kemampuan pelaku usaha untuk menghasilkan output maksimal dengan input modal yang minimal. Efektivitas berkaitan dengan sejauh mana penggunaan modal mampu mencapai tujuan usaha yang telah ditetapkan. Teori modal usaha menekankan pentingnya penggunaan modal secara tepat sasaran dan terukur. Modal yang besar tidak selalu menjamin keberhasilan usaha jika tidak dikelola secara efisien dan efektif.[73]

Modal usaha masih memiliki keterkaitan dengan risiko usaha. Setiap aktivitas usaha mengandung risiko, baik risiko pasar, risiko produksi, maupun risiko keuangan. Modal berfungsi sebagai penyangga untuk menghadapi risiko tersebut. Usaha dengan modal yang kuat cenderung lebih tahan terhadap guncangan eksternal, seperti fluktuasi permintaan atau kenaikan biaya produksi. Sebaliknya, usaha dengan modal terbatas lebih rentan mengalami kegagalan ketika menghadapi perubahan kondisi ekonomi.[74]

Modal usaha dapat dilihat sebagai instrumen pembelajaran ekonomi. Melalui pengelolaan modal, pelaku usaha belajar tentang

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

[72] Danica Dwi Prahesti and Priyanka Permata Putri, 'Pemberdayaan Usaha Kecil Dan Mikro Melalui Dana Zakat Produktif', *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies*, 12.1 (2018), 141–60 <https://doi.org/10.15575/idajhs.v12i1.1905>.

[73] Wiwik Hasbiyah and Purnama Putra, 'Peran Zakat Produktif Dengan Pemberian Modal Usaha Dalam Meningkatkan Ekonomi Umat', *Jurnal Hukum Islam Dan Perbankan Syariah*, 8.1 (2017), 93–110 <http://jurnal.unismabekasi.ac.id/index.php/maslahah/article/view/24>.

[74] Efri Syamsul Bahri and Reni Oktaviani, 'Zakat Produktif Sebagai Modal Kerja Usaha Mikro', *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal*, 2.2 (2018), 101–20 <https://doi.org/10.21070/perisai.v2i2.1686>.

perencanaan keuangan, pengendalian biaya, serta evaluasi kinerja usaha. Proses ini meningkatkan kapasitas ekonomi pelaku usaha sekaligus membentuk pola pikir yang lebih rasional dan strategis dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, modal usaha memiliki peran edukatif dalam membangun kemandirian ekonomi.[75] Secara keseluruhan, teori modal usaha memberikan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami peran modal dalam aktivitas ekonomi. Modal berfungsi sebagai input produksi serta instrumen strategis yang mempengaruhi dinamika usaha, perilaku pelaku usaha, dan struktur ekonomi secara lebih luas. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap teori modal usaha menjadi penting dalam kajian ekonomi, khususnya dalam analisis usaha mikro, kecil, dan menengah.[76]

Dapat diskripsikan bahwa teori modal usaha dengan transformasi zakat dari mustahik menjadi muzaki penting dilakukan untuk penelitian ini, untuk memahami bagaimana pemberian zakat khususnya zakat produktif dalam bentuk modal usaha, dapat berperan dalam meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik. Melalui pendekatan ini zakat tidak dipandang sebagai bantuan konsumtif bersifat sementara, sebagai instrument pemberdayaan ekonomi yang mampu mendorong mustahik menjadi muzaki.[77] Penggunaan teori ini pada penelitian terletak pada fokus analisis yang mengaitkan teori modal usaha sebagai dasar dalam menjelaskan proses transformasi, sehingga memberikan prespektif yang lebih mendalam mengenai peran yang lebih mendalam dalam keberhasilan zakat produktif, dapat diringkas bahwa teori mosal usaha dalam penelitian ini di mana

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[75] Faisal Efendi and others, 'Zakat Fitrah Sebagai Modal Usaha Ditinjau Dari Hukum Islam', *ISME : Journal of Islamic Studies and Multidisciplinary Research*, 1.1 (2023), 7–13 <https://doi.org/10.61683/isme.vol11.2023.7-13>.

[76] Margareth Aliyatul Maimunah, Universitas Darussalam Gontor, and Universitas Darussalam Gontor, 'Pemanfaatan Dana Zakat Untuk Modal Usaha Dengan Akad Qard Kajian Fatwa Dewa Syari'ah Nasional NO:19/DSN-MUI/IV/2001 TENTANG AL-QARDH', 5.2 (2025), 23–41.

[77] Prahesti and Putri, Pemberdayaan Usaha Kecil dan Mikro melalui Dana Zakat Produktif', *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies*, 12 (2018), 141-160.

memberikan dukungan model modal usaha dari dana zakat dapat menjadi faktor penting dalam menciptakan faktor ekonomi yang berkelanjutan bagi mustahik.

4. Teori POAC

Teori POAC yang diperkenalkan oleh George R. Terry merupakan singkatan dari *planning, organizing, actuating*, dan *controlling*, merepresentasikan secara konseptual fungsi-fungsi utama manajemen. Teori ini berkembang dari pemikiran manajemen klasik yang berupaya menjelaskan bagaimana organisasi dapat beroperasi secara rasional dan sistematis. Dalam kerangka POAC, manajemen dipahami sebagai proses berkelanjutan yang melibatkan pengambilan keputusan, pengaturan sumber daya, pelaksanaan kegiatan, serta evaluasi terhadap pencapaian tujuan.[78]

Planning atau perencanaan merupakan fungsi awal dan fundamental dalam teori POAC. Perencanaan dipahami sebagai proses penetapan tujuan serta penentuan langkah-langkah strategis untuk mencapainya. Perencanaan berkaitan dengan penentuan apa yang ingin dicapai, bagaimana cara mencapainya, sumber daya apa yang dibutuhkan, serta risiko apa yang mungkin dihadapi. Perencanaan memberikan arah dan kerangka kerja yang menjadi dasar bagi seluruh aktivitas selanjutnya.[79] Perencanaan memiliki peran penting dalam mengurangi ketidakpastian. Dalam lingkungan yang dinamis dan penuh perubahan, perencanaan membantu organisasi mengantisipasi berbagai kemungkinan yang dapat terjadi di masa depan. Dengan perencanaan yang matang, keputusan tidak diambil secara reaktif, tetapi berdasarkan analisis dan pertimbangan yang rasional.

Fungsi kedua dalam teori POAC adalah *organizing* atau pengorganisasian. Pengorganisasian dipahami sebagai proses

---

[78] Terry, George R. & Rue, Leslie W*Dasar-Dasar Manajemen*. Terjemahan. Jakarta: PT Bumi Aksara., . (2014). 181.

[79] Tamsil Safaat and others, 'Peran Laznas Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Perwakilan SULTRA Dalam Pelaksanaan POAC Upaya Pencegahan Penanggulan Covid-19 Di Kota Kendari', *Dirasah: Jurnal Pendidikan Islam*, 3.1 (2022), 23 <https://doi.org/10.31332/jpi.v3i1.3227>.

pengaturan dan pengelompokan sumber daya, baik manusia maupun sumber daya lainnya, agar dapat bekerja secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian melibatkan penetapan struktur organisasi, pembagian tugas, penentuan wewenang, serta hubungan kerja antarindividu dan unit kerja. Pengorganisasian memiliki peran penting dalam menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan kegiatan. Tanpa pengorganisasian yang baik, perencanaan yang telah disusun dengan matang tidak dapat diwujudkan secara efektif. Pengorganisasian memastikan bahwa setiap individu mengetahui peran dan tanggung jawabnya, serta memahami bagaimana perannya berkontribusi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan.[80]

Fungsi ketiga dalam teori POAC adalah *actuating* atau pelaksanaan. *Actuating* merujuk pada proses menggerakkan individu agar bersedia dan mampu melaksanakan tugas yang telah direncanakan dan diorganisasikan. Fungsi ini berkaitan erat dengan aspek kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi. Dalam penelitian ini, manajemen berperan sebagai perencana dan pengatur, sekaligus penggerak yang memberikan dorongan dan inspirasi. Pelaksanaan merupakan tahap di mana rencana diwujudkan dalam tindakan nyata. Keberhasilan pelaksanaan sangat bergantung pada kemampuan manajer dalam memotivasi dan mengarahkan individu. Motivasi menjadi faktor kunci karena individu tidak hanya bekerja berdasarkan perintah, tetapi juga berdasarkan dorongan internal dan eksternal. Oleh karena itu, teori POAC menekankan pentingnya pemahaman terhadap perilaku manusia dalam proses pelaksanaan.[81]

Fungsi *actuating* juga berkaitan dengan komunikasi yang efektif. Komunikasi memungkinkan penyampaian instruksi, umpan balik, dan informasi yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan baik. Komunikasi yang tidak efektif dapat menghambat pelaksanaan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[80] A Wathon, 'Manajemen Dana Zakat Produktif Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Miskin', *JEI: Jurnal Ekonomi Islam*, 1.2 (2024), 248 <https://oj.mjukn.org/index.php/jei>.

[81] Mawaddah, Ma. Drs.H.Ahmad Sanusi Luqman, Lc, and M. Pd Nurmisda Ramayani, 'Strategi Penyaluran Dana Zakat Melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus BAZNAS Kabupaten Langkat)', *Jurnal Kajian Dan Riset Mahasiswa*, 1.4 (2024), 633–41.

dan menimbulkan kesalahpahaman. Oleh karena itu, dalam kerangka POAC, komunikasi dipandang sebagai elemen penting yang menghubungkan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Selain motivasi dan komunikasi, pelaksanaan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menentukan bagaimana arahan diberikan dan bagaimana hubungan antara manajer dan anggota organisasi terjalin. Gaya kepemimpinan yang partisipatif cenderung mendorong keterlibatan dan komitmen individu, sementara gaya yang otoriter lebih menekankan pada kepatuhan. Dalam teori POAC, kepemimpinan dipandang sebagai faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan.

Fungsi keempat dalam teori POAC adalah *controlling* atau pengendalian. Pengendalian dipahami sebagai proses pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan rencana. Pengendalian melibatkan penetapan standar kinerja, pengukuran hasil, serta tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Dengan demikian, pengendalian berfungsi sebagai mekanisme umpan balik dalam proses manajemen.[82] Pengendalian memiliki peran penting dalam menjaga konsistensi antara tujuan dan hasil. Melalui pengendalian, manajemen dapat mengidentifikasi masalah dan mengambil tindakan perbaikan sebelum penyimpangan menjadi semakin besar. Pengendalian tidak dimaksudkan sebagai alat pengawasan yang represif, melainkan sebagai sarana pembelajaran dan peningkatan kinerja.[83]

Dapat disimpulkan kerangka POAC (*planning, organizing, actuating,* dan *controlling*) ialah skema fundamental dalam ilmu manajemen yang digunakan untuk mengarahkan organisasi agar dapat mencapai tujuannya secara sistematis dan efisien. Dalam lembaga pendidikan seperti sekolah, lembaga zakat, penerapan pendekatan POAC memungkinkan pengelolaan yang lebih terstruktur terhadap

[82] George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood: Richard D. Irwin, 1972), 395–400.

[83] Gilang Pramana Putra, 'Implementasi Pengelolaan Zakat Melalui Crowdfunding Perspektif Hukum Dan Teori Manajemen Berbasis Akuntabilitas Transparansi', *Journal of Islamic Business Law*, 9.3 (2025), 71–87.

berbagai aspek zakat.[84] Penerapan POAC dalam pengelolaan zakat dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Fungsi perencanaan (*planning*) ialah mekanisme pemilihan tujuan atau sasaran yang melibatkan penentuan sasaran atau target yang ingin dipenuhi, serta penetapan jalur dan pemilihan sumber daya yang dibutuhkan agar tujuan tersebut dapat terealisasi dengan cara yang paling efektif dan efisien. Rangkaian rencana ini sangat penting bagi organisasi karena memberikan arah yang jelas yakni sasaran yang harus dituju serta menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya.[85] Dengan adanya rencana yang matang, organisasi memiliki fondasi yang memudahkan dalam melaksanakan dan mengendalikan setiap langkah menuju pencapaian tujuan lembaga zakat.[86] Efektivitas pengelolaan zakat BAZNAS sangat dipengaruhi oleh tahap perencanaan yang jelas dan terukur. Perencanaan yang baik memungkinkan:
   1) Lembaga zakat mampu menggalang dan memastikan tersedianya sumber daya seperti dana zakat dari muzaki, relawan, serta dukungan infrastruktur yang diperlukan untuk mencapai sasaran lembaga dalam memberdayakan mustahik dan menyalurkan zakat secara tepat sasaran
   2) Anggota atau pengurus lembaga bertindak selaras dengan visi, misi, dan SOP lembaga mereka menjalankan kegiatan pengumpulan, pendistribusian, dan pemanfaatan zakat

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[84] Asni Asni, Dwi Dasalinda, and Dini Chairunnisa, 'Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, And Controlling) Dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah', *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9.1 (2023), 357–64 <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840>.

[85] Novitasari Alfiah, Herawati, 'Manajemen POAC Wakaf Di Indonesia', *Jurnal Zakat Dan Wakaf*, 7.2 (2020), 117–31.

[86] Ramanda Yogi Pratama, 'Fungsi-Fungsi Manajemen "P-O-A-C"', *Academia*, 2019, 22 <https://www.academia.edu/42703431/Fungsi_Fungsi_Manajemen_P_O_A_C_>.

sesuai tata cara yang telah ditetapkan, menjaga konsistensi dan akuntabilitas pengelolaan.[87]

3) Kemajuan pelaksanaan zakat dapat dipantau dan diukur misalnya melalui audit internal, pelacakan distribusi, atau evaluasi dampak program kepada mustahik sehingga jika hasilnya belum sesuai target, lembaga bisa segera melakukan perbaikan strategis.[88]

Adapun fungsi perencanaan (*planning*) untuk menyusun suatu perencanaan atau kegiatan adalah untuk menanggulangi hal-hal yang tak diinginkan, berikut fungsi *planning*;

1) Menghadapi ketidakpastian dan perubahan
2) Menjaga fokus pada sasaran zakat
3) Mencapai Operasional yang ekonomis
4) Memudahkan pengawasan dan akuntabilitas.[89]

b. Fungsi pengorganisasian (*organizing*) adalah langkah lanjutan setelah perencanaan. Proses ini bertujuan untuk membentuk struktur pelaksanaan yang akan mengeksekusi rencana yang telah disusun seperti penetapan tugas, tanggung jawab, pengelompokan kegiatan, mengalokasikan zakat. Proses ini menentukan tugas, mengelompokkan, dan mengalokasikan guna mewujudkan tujuan lembaga zakat, penciptaan struktur formal organisasi tempat pekerjaan di bagikan, diatur secara

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[87] Poppy Alvianolita Sanistasya Nur Septihandini, Khairil Anwar, 'Strategi Majaemen POAC Dalam Meningkatkan', *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 6.2 (2025), 2135–41.

[88] Irdayani Irdayani and others, 'The Effectiveness and Efficiency of Management of Zakat as Original Regional Revenues at the Government of Aceh (Case Study of Baitul Mal Agency of Aceh, Indonesia)', *Cross Current International Journal of Economics, Management and Media Studies*, 2.3 (2020), 56–64 <https://doi.org/10.36344/ccijemms.2020.v02i03.002>.

[89] George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood: Richard D. Irwin, 1972), 79.

hierarkis dan dikoordinasikan dalam rangka mencapai tujuan bersama pada suatu lembaga zakat.[90]

Dengan membangun struktur formal yang jelas, lembaga zakat harus memastikan bahwa pelaksanaan penyaluran zakat berlangsung secara terstruktur, terkoordinasi, dan akuntabel.[91] Dapat disimpulkan fungsi *organizing* didalamnya terbentuk atas:

1) Penentuan sumber daya dan kegiatan, perlu perencanaan secara saksama dalam penggunaan atau penyaluran zakat.[92]
2) Perancangan struktur organisasi, hal ini harus dirancang agar dapat menampung dan menjalankan proses pengelolaan.[93]
3) Tanggung Jawab, setiap unit harus bertanggung jawab dari setiap individu maupun kelompok
4) Mendelegasikan wewenang, kepada unit atau personel terkait wewenang distribusi zakat atau pengambilan keputusan.

c. Fungsi *actuating* atau pengarahan ialah upaya guna menggerakkan seluruh anggota organisasi agar dapat bekerja bersama mewujudkan tujuan sesuai rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini erat kaitannya dengan kepemimpinan karena bertujuan menggerakkan, mengefektifkan, dan

---

[90] Ahim Abdurahim, Hafiez Sofyani, and Sigit Arie Wibowo, 'Membangun Good Governance Di Lembaga Amil Zakat, Infaq Dan Shadaqah (LAZ): Pengalaman Dua LAZ Besar Di Indonesia', *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 12.1 (2018), 45–64 <https://doi.org/10.18326/infsl3.v12i1.45-64>.

[91] Rahmini Hadi, 'Manajemen Zakat, Infaq, Dan Shadaqah Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kabupaten Banyumas', *El-Jizya : Jurnal Ekonomi Islam*, 8.2 (2020), 245–66 <https://doi.org/10.24090/ej.v8i2.3750>.

[92] Melis Melis, Choiriyah Choiriyah, and Saprida Saprida, 'Zakat Management Instutition: Management and Strategy', *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 7.12 (2020), 1173–82 <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v7i12.17068>.

[93] Mohammad Iqbal, 'Pendayagunaan Dana ZIS (Zakat, Infaq, Shadaqah) Produktif Program Emas (Ekonomi Masyarakat) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik (Studi Kasus LAZNAS LMI (Lembaga Manajemen Infaq) Cabang Kota Kediri)', *Etheses, IAIN Kediri.*, 2020, 1–4.

mengefisiensikan kinerja organisasi. *Actuating* dianggap sebagai fungsi manajemen yang paling mendasar, sebab melalui pengarahan inilah seluruh anggota organisasi dari tingkat atas hingga bawah berusaha mencapai sasaran dengan cara terbaik.

Actuating adalah upaya untuk menggerakkan anggota organisasi agar memiliki kemauan dan usaha sadar dalam mencapai tujuan bersama, baik tujuan organisasi maupun individu. Artinya. Pelaksanaan (*actuating*) berfungsi mengubah rencana menjadi tindakan nyata melalui pemberian arahan dan motivasi, sehingga setiap amil zakat dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.[94] Dalam hal ini lembaga zakat dalam *actuating* mencakup:

1) Menginspirasi amil zakat agar bersemangat dan memiliki komitmen tinggi dalam melaksanakan program pengumpulan, pendistribusian, hingga pemberdayaan mustahik.[95]
2) Memberikan instruksi yang konkret dan mudah dipahami, menjelaskan tanggung jawab, bagaimana cara melaksanakannya, dan kriteria keberhasilan sehingga setiap amil tahu persis peran dan standar kerjanya
3) Mengedepankan hubungan baik antara pimpinan dan tim, memastikan informasi tersampaikan, memberi bimbingan, serta menciptakan budaya kerja yang kondusif dan kekeluargaan dalam struktur zakat.[96]

Dapat di pahami bahwa fungsi dari *actuating* sendiri sebagai berikut:

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[94] George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood: Richard D. Irwin, 1972), 35.

[95] Askana Fikriana, 'Manajemen Zakat Produktif Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat', *Matlamat Minda*, 2.1 (2022), 51–61 <https://doi.org/10.56633/jdki.v2i1.324>.

[96] Shafira Maharani, Syawal Harianto, and Nurul Mawaddah, 'Implementasi Fungsi Actuating Pada Pendayagunaan Dana Zakat Dan Infak Di LAZISMU Lhokseumawe', *El-Amwal*, 4.2 (2021), 34–49 <https://doi.org/10.29103/el-amwal.v4i2.5372>.

1) Merasa yakin mampu melaksanakan tugas;
2) Meyakinkan pekerjaan bahwa melakukan hal bermanfaat bagi diri sendiri;
3) Tidak akan terbebani oleh masalah pribadi ataupun tugas yang memaksa;
4) Tugas dianggap sebagai kepercayaan yang diberikan
5) Relasi antara rekan kerja dalam organisasi yang harmonis.

Zakat produktif disalurkan dengan pendampingan yang intensif kepada para mustahik. Pendampingan intensif ini terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas program. Hasilnya, kesejahteraan ekonomi mustahik pun mengalami peningkatan yang signifikan dan berkelanjutan.[97]

d. Fungsi *controlling* atau pengawasan merupakan fungsi manajemen untuk menilai serta mengendalikan jalannya kegiatan agar sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Proses ini memastikan setiap aktivitas yang direncanakan dapat berjalan sesuai target. C*ontrolling* adalah proses menetapkan standar, menilai pelaksanaan, dan melakukan koreksi bila diperlukan agar kegiatan tetap sejalan dengan rencana.[98] Seluruh fungsi manajemen tidak akan berjalan secara optimal tanpa adanya proses pengawasan (*controlling*). *Controlling* ialah penerapan metode atau alat untuk memastikan bahwa pelaksanaan suatu rencana sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Terkait lembaga zakat, *controlling* penting untuk memastikan setiap program seperti pendistribusian dana zakat atau pendayagunaan mustahik berjalan sesuai SOP dan target,

[97] Neni utami, Muhammad Yoga Aditia, and Binti Nur Asiyah, 'Penerapan Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating Dan Controlling) Pada Usaha Dawet Semar Di Kabupaten Blitar', *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 2.2 (2023), 36–48 <https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i2.1522>.

[98] Gian Rabbani and others, 'Pemberdayaan Ekonomi Melalui Program Kelompok Mingguan (PKKM) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat', *Al-Mu'awanah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyakarat*, 2.1 (2021), 30–42.

serta dapat dinilai lagi bila perlu.[99] Pada lembaga zakat, fungsi *controlling* ini bisa berbentuk audit internal, laporan monitoring rutin (bulanan/tahunan), dan audit eksternal semuanya untuk menjaga akuntabilitas dan kepercayaan publik.[100] Studi empiris terbaru dapat disimpulkan bahwa menekankan pentingnya aspek rasio alokasi penerimaan zakat (*Allocation to Collection Ratio*/ACR) sebagai ukuran efektivitas kontrol dalam lembaga zakat.[101] Dalam fungsi pengawasan (*controlling*), tersedia empat tahapan prioritas yang perlu dilaksanakan, yakni:

1) Menetapkan standar kinerja, untuk menentukan tolok ukur atau target baik kuantitatif (misalnya volume distribusi zakat, jumlah mustahik yang diberdayakan) maupun kualitatif (kepuasan penerima, kepatuhan syariah). Standar ini menjadi acuan dalam mengukur keberhasilan program zakat produktif.
2) Mengukur kinerja aktual untuk mengumpulkan data terkait pelaksanaan program zakat (misalnya audit distribusi, laporan setiap unit). Pengukuran ini dilakukan secara objektif dan berkelanjutan dengan menggunakan instrumen yang telah disediakan.
3) Membandingkan kinerja, dengan standar menganalisis kesenjangan antara hasil aktual dengan batasan yang sudah diputuskan; jika hasilnya sudah sesuai, proses kontrol selesai di tahap ini. Jika tidak, perlu dilanjutkan ke tahapan berikutnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[99] Agustina Lestari and Khalisah Visiana, 'Pengendalian Internal Pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi', *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, 2.2 (2018), 182–91 <http://www.ejournal-binainsani.ac.id/index.php/JMBI/article/view/935>.

[100] Ai Robihatil Millah and others, 'Penerapan Fungsi Controlling Perspektif Islam', *Al-Fiqh*, 1.2 (2023), 89–95 <https://doi.org/10.59996/al-fiqh.v1i2.231>.

[101] Lestari, R. P., & Nisa, F. L. (2023). Efektivitas pengelolaan zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) di Indonesia: periode tahun 2018-2022. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 1(3). https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.1469

4) Mengambil tindakan korektif, Jika ditemukan penyimpangan, manajemen perlu segera mengambil tindakan seperti koreksi metode distribusi atau perbaikan sistem dan kadang mengevaluasi ulang standar untuk memastikan efektivitas jangka panjang.

POAC dalam situasi ini menekankan bahwa perlu adanya pedoman dalam mengatur zakat agar mencegah terjadinya suatu yang tidak diinginkan, program dalam lembaga zakat harus ditetapkan karena salah satunya dana harus jelas dialirkan kemana. Dengan demikian, teori POAC masih menjadi kerangka yang valid dan aplikatif, terutama ketika dikontekstualisasikan dengan praktik pengelolaan zakat produktif modern yang menuntut transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas. Teori POAC ini yang akan dijadikan sebagai rujukan utama peneliti guna menganalisis data-data penelitian yang didapatkan di lapangan. [102]

Dapat disimpulkan bahwa teori dalam penelitian ini menujukkan transformasi zakat dan mustahik menjadi muzaki tidak dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil keterkaitan berbagai aspek. Teori ini menekankan bahwa keberhasilan suatu program sangat dipengaruhi oleh perencanaan yang baik, pengorganisasian yang jelas, pelaksanaan yang efektif, serta pengawasan yang jelas. Dalam pengelolaan zakat produktif POAC yang diterapkan oleh lembaga zakat menjadi sangat penting agar penyaluran modal usaha kepada mustahik dapat berjalan secara terarah dan tepat sasaran. Teori POAC ini untuk melihat bagaimana pengelolaan zakat yang terencana dan terkontrol dapat mendorong keberhasilan program pemberdayaan ekonomi mustahik hingga berpotensi berubah menjadi muzaki. Teori POAC ini mendukung penelitian dalam menganalisis efektivitas pengelolaan zakat dalam mendukung transformasi mustahik menjadi muzaki. Secara ringkas

[102] Mutoharoh Nurajizah, Nita Andriani, Supriyanto, Tubagus Habibi, 'Mewujudkan Pembelajaran Sepanjang Hayat: Peran POAC Dalam Transformasi Manajamen Pendidikan (Study Litelature Review)', *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 32.3 (2021), 167–86.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

bahwa teori POAC ini menjadi faktor penting untuk menciptakan pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan bagi mustahik.

5. Teori Transformasi

Teori transformasi merupakan salah satu pendekatan dalam ilmu sosial yang digunakan untuk memahami proses perubahan mendasar dalam struktur, sistem, dan relasi sosial di masyarakat. Transformasi tidak sekadar dimaknai sebagai perubahan biasa atau pergeseran kecil dalam kehidupan sosial, melainkan perubahan yang bersifat mendalam, menyeluruh, dan berjangka panjang. Dalam kerangka teori ini, masyarakat dipandang sebagai entitas dinamis yang terus bergerak, berkembang, dan beradaptasi terhadap berbagai faktor internal maupun eksternal, seperti perubahan ekonomi, politik, budaya, teknologi, dan nilai-nilai sosial. Teori transformasi menekankan bahwa perubahan sosial tidak terjadi secara instan, tetapi melalui tahapan-tahapan yang kompleks, melibatkan aktor sosial, struktur kelembagaan, serta kondisi historis tertentu yang saling memengaruhi.[103]

Secara konseptual, teori transformasi berakar dari pemikiran sosiologi klasik dan modern yang melihat perubahan sosial sebagai keniscayaan dalam kehidupan masyarakat. Pemikir seperti Karl Marx memandang transformasi sosial sebagai hasil dari pertentangan struktural dalam sistem ekonomi, terutama antara kelas yang menguasai alat produksi dan kelas yang tereksploitasi. Dalam pandangan ini, transformasi terjadi ketika struktur lama tidak lagi mampu menopang kebutuhan masyarakat, sehingga melahirkan sistem sosial baru. Sementara itu, Max Weber menekankan peran rasionalisasi dan perubahan nilai dalam mendorong transformasi sosial, di mana masyarakat bergerak dari pola tradisional menuju pola yang lebih rasional dan terorganisir. Pemikiran-pemikiran ini kemudian berkembang dalam teori transformasi modern yang

[103] Ahmad Shofi Muhyiddin, 'Dakwah Transformasi Kiai: Studi Terhadap Gerakan Transformasi Sosial KH.Abdurrahman Wahid', *Jurnal Ilmu Dakwah*, 39.1 (2019), 1 <https://doi.org/10.21580/jid.v39.1.3934>.

menekankan aspek pembangunan, pemberdayaan, dan perubahan berkelanjutan.[104]

Kaitannya dengan zakat, teori transformasi memberikan perspektif yang sangat relevan untuk memahami zakat sebagai instrumen perubahan sosial, bukan sekadar praktik filantropi atau ibadah individual. Zakat pada dasarnya memiliki tujuan sosial yang kuat, yaitu menciptakan keadilan distribusi dan mengurangi kesenjangan sosial dalam masyarakat. Jika dilihat melalui lensa teori transformasi, zakat dapat diposisikan sebagai instrumen transformasi sosial-ekonomi mustahik. Penyaluran zakat yang efektif tidak berorientasi pada pemenuhan kebutuhan jangka pendek, tetapi diarahkan untuk mentransformasikan kondisi mustahik dari ketergantungan menuju kemandirian ekonomi dan sosial.[105]

Teori transformasi menekankan pentingnya perubahan status sosial dan kapasitas individu sebagai bagian dari proses perubahan sosial. Dalam hal ini, zakat berperan sebagai sumber daya awal yang memungkinkan terjadinya transformasi tersebut. Ketika zakat disalurkan dalam bentuk program pemberdayaan, seperti bantuan modal usaha, pelatihan keterampilan, atau penguatan kapasitas ekonomi, zakat berfungsi sebagai katalisator perubahan. Mustahik tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai penerima bantuan pasif, tetapi sebagai subjek perubahan yang memiliki potensi untuk berkembang. Proses ini sejalan dengan gagasan transformasi sosial yang menekankan partisipasi aktif masyarakat dalam perubahan yang dialaminya.

Lebih jauh, teori transformasi membantu menjelaskan pergeseran paradigma dalam pengelolaan zakat, dari pendekatan konsumtif menuju pendekatan produktif dan berkelanjutan. Dalam pendekatan konsumtif, zakat cenderung menyentuh permukaan

---

[104] Eileen Regina Anggita Br Pelawi and others, 'Transformasi Sosial Dan Budaya Di Desa Tomok, Kecamatan Simanindo, Kabupaten Samosir Pada Era Globalisasi', *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara*, 2.5 (2025), 61–72.

[105] Wildan Mahendra Ardiansyah, 'Peran TEknologi Dalam Transformasi Ekonomi Dan Bisnis Di Era Digital', *Northcon - Conference Record*, 1.1 (2023), 89.

masalah kemiskinan, tanpa mengubah struktur sosial yang melatarbelakanginya. Sebaliknya, pendekatan transformasional dalam zakat berupaya menyentuh akar persoalan, seperti keterbatasan akses terhadap modal, pendidikan, dan jaringan sosial. Dengan demikian, zakat berfungsi sebagai alat redistribusi pendapatan, sekaligus instrumen transformasi sosial yang mampu mengubah posisi ekonomi dan sosial mustahik dalam jangka panjang.[106]

Teori transformasi menyoroti peran lembaga dalam mendorong perubahan sosial. Dalam zakat, lembaga pengelola zakat memegang peran strategis sebagai agen transformasi. Lembaga zakat bertugas menghimpun dan menyalurkan dana serta merancang program-program yang mampu menghasilkan dampak sosial yang berkelanjutan. Melalui perencanaan yang matang, pendampingan yang intensif, dan evaluasi yang berkelanjutan, lembaga zakat dapat memastikan bahwa penyaluran zakat benar-benar berkontribusi pada proses transformasi sosial. Perspektif ini menempatkan lembaga zakat sebagai aktor perubahan yang berinteraksi dengan berbagai elemen sosial, termasuk pemerintah, sektor swasta dan masyarakat sipil.[107]

Namun demikian, teori transformasi mengingatkan bahwa perubahan sosial melalui zakat tidak selalu berjalan mulus. Terdapat berbagai faktor yang dapat menghambat proses transformasi, seperti keterbatasan kapasitas mustahik, lemahnya pendampingan, serta struktur sosial yang tidak mendukung. Oleh karena itu, pendekatan transformasional dalam zakat memerlukan strategi yang komprehensif dan kontekstual. Teori transformasi menekankan pentingnya memahami kondisi sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat sasaran agar intervensi yang dilakukan benar-benar relevan dan efektif.

Teori transformasi menekankan pentingnya kesadaran sebagai prasyarat perubahan. Kesadaran mencakup pengetahuan mengenai

---

[106] Desi Rosalina and Yayan Hendayana, 'Peran Teori Kapabilitas Dinamis Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Transformasi Digital', *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4.4 (2025), 50–56 <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3395>.

[107] Piotr Sztompka, *The Sociology of Social Change* (Oxford: Blackwell, 1993), 10.

kondisi yang ada sekaligus pemahaman kritis terhadap keterbatasan dan potensi perubahan. Kesadaran memungkinkan individu atau kelompok untuk merefleksikan situasi yang dihadapi dan membayangkan kondisi alternatif yang lebih baik. Tanpa kesadaran tersebut, perubahan cenderung bersifat reaktif dan tidak menghasilkan transformasi yang bermakna.[108] Dalam proses transformasi, perubahan nilai memegang peranan sentral. Nilai merupakan landasan normatif yang membimbing tindakan individu dan kelompok. Transformasi nilai terjadi ketika terjadi pergeseran dalam cara pandang terhadap apa yang dianggap penting, benar, dan bernilai. Pergeseran nilai ini kemudian memengaruhi orientasi tindakan dan pola interaksi sosial. Oleh karena itu, transformasi sering kali dimulai dari perubahan cara pandang sebelum terwujud dalam perubahan perilaku dan struktur.[109]

Dalam dimensi ekonomi, teori transformasi memandang perubahan sebagai proses peningkatan kemampuan produktif dan kemandirian. Transformasi ekonomi tidak hanya diukur dari peningkatan pendapatan atau aset, tetapi juga dari perubahan pola pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan ekonomi. Perubahan ini mencerminkan pergeseran dari ketergantungan menuju kemandirian, yang menjadi aspek penting dari transformasi yang berkelanjutan. Teori transformasi menekankan pentingnya dalam menentukan bentuk dan arah perubahan. Transformasi tidak terjadi dalam ruang hampa, melainkan dipengaruhi oleh kondisi sosial, budaya, dan ekonomi yang spesifik. Oleh karena itu, proses transformasi bersifat kontekstual dan tidak dapat diseragamkan. Pemahaman terhadap sesuatu yang memungkinkan perumusan strategi perubahan yang lebih relevan dan efektif.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

---

[108] Muhammad Suhaimi Sulong and others, 'The Transformation Process For Empowering Asnaf Through Zakat Fund Distribution In The State Of Johor, Malaysia', *Journal of Contemporary Islamic Studies*, 11.1 (2025), 1–13 <https://doi.org/10.24191/jcis.v11i1.4>.

[109] nur Zahra Azizah, 'Transformasi Zakat Dalam Sejarah Ekonomi Islam Dari Masa Klasik Sampai Modern', *Journal of Economics Business Ethic and Science of History*, 2.4 (2024), 45–53 <http://www.jurnalhamfara.ac.id/index.php/jb/article/view/665>.

Dalam perspektif kelembagaan, transformasi dipahami sebagai perubahan dalam aturan, norma, dan praktik yang mengatur interaksi sosial. Perubahan kelembagaan sering kali menjadi prasyarat bagi transformasi yang lebih luas, karena institusi berfungsi sebagai kerangka yang membatasi atau memungkinkan tindakan individu. Transformasi kelembagaan yang berhasil ditandai oleh terciptanya aturan dan praktik baru yang lebih inklusif dan adaptif. Transformasi memiliki dimensi temporal yang penting. Proses transformasi memerlukan waktu dan tidak dapat dipaksakan secara instan. Perubahan yang terlalu cepat tanpa kesiapan aktor sosial sering kali menimbulkan resistensi dan kegagalan. Oleh karena itu, teori transformasi menekankan pentingnya tahapan dan kesinambungan dalam proses perubahan. Setiap tahap transformasi membangun fondasi bagi tahap berikutnya.[110]

Secara keseluruhan, teori transformasi memberikan pemahaman komprehensif tentang perubahan sebagai proses yang kompleks, bertahap, dan kontekstual. Transformasi tidak mencakup perubahan kondisi material, perubahan cara berpikir, nilai, dan hubungan sosial. Dengan kerangka ini, teori transformasi menjadi landasan penting dalam menganalisis berbagai proses perubahan dalam kehidupan sosial dan ekonomi. Dapat disimpulkan bahwa teori ini digunakan untuk menjelaskan bagaimana bantuan zakat yang diberikan kepada mustahik tidak bersifat konsumtif, tetapi diarahkan pada pemberdayaan ekonomi produktif. Melalui program pemberdayaan seperti bantuan modal usaha, pelatihan dan pendampingan, teori transformasi mendukung penelitian ini untuk mustahik dapat mengubah kondisi secara bertahap hingga memenuhi kebutuhan hidupnya secara mandiri dan bahkan mencapai tingkat kesejahteraan yang memungkinkan mereka menjadi muzaki. Dapat diringkas bahwa teori ini membantu dalam melihat efektivitas penyaluran zakat atau

[110] Aula Nurul and Alfathur Amin Wahid, 'Transformasi Pengelolaan Zakat Melalui Keterlibatan Mahasiswa Magang : Praktik Pengabdian Pada LAZIS Al-Haromain Kabupaten Kediri Transformation of Zakat Management Through the Involvement of Student Interns : Community Service Practice at LAZIS Al-Haroma', 5.1 (2026), 556–65.

dampak bantuan zakat terhadap kesejahteraan mustahik tetapi, menekankan pada proses transformasi sosial dan ekonomi mustahik hingga dapat merubah status muzaki.

E. Kerangka Teoritis

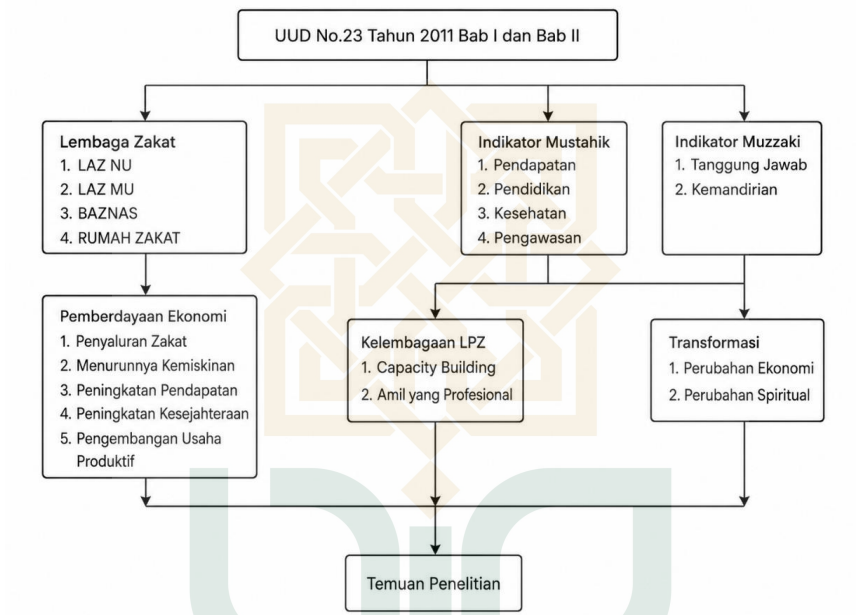
Kerangka teoretis dalam penelitian ini menjelaskan proses transformasi mustahik menjadi muzaki melalui mekanisme zakat produktif. Proses ini diawali dengan penyaluran zakat produktif, yakni zakat yang diberikan dengan wujud modal usaha disertai pendampingan berkelanjutan oleh lembaga pengelola zakat. Pendekatan ini tidak sebatas memberikan dukungan finansial, tetapi juga membekali mustahik dengan pengetahuan, keterampilan, serta pendampingan yang diperlukan agar mereka dapat mengelola usaha secara mandiri. Selanjutnya, distribusi modal dan pendampingan ini bertujuan untuk **p**emberdayaan ekonomi mustahik, yakni meningkatkan kapasitas ekonomi dan produktivitas mereka agar dapat memenuhi kebutuhan hidup secara mandiri. Dengan pemberdayaan ini, mustahik diharapkan mampu bertransformasi secara sosial dan mencapai kemandirian ekonomi ditandai dengan tidak lagi bergantung pada bantuan zakat dan memiliki kemampuan untuk menjalankan usaha sendiri, memiliki penghasilan untuk mencukupi kebutuhan hidupnya

Apabila tahapan-tahapan tersebut berhasil dilalui, maka akan terjadi transformasi mustahik menjadi muzaki. Dengan kata lain, seseorang yang awalnya sebagai penerima zakat (mustahik) diharapkan usaha dapat berkembang dan mampu menghidupi kehidupan keseharian sehingga akhirnya mustahik sadar untuk bertransformasi menjadi seseorang yang menunaikan zakat (muzaki). Kerangka ini menegaskan bahwasanya zakat produktif tidak akan sekedar dana yang bersifat sementara, tetapi mampu menjadi instrumen pemberdayaan, kemandirian dan perubahan ekonomi yang berkelanjutan. Bila program ini bisa bertahan dengan baik dan para mustahik mengikuti prosedur dan bimbingan dari LPZ, hasilnya dapat dipastikan lingkungan sekitarnya dan masyarakat yang merasakan keberhasilan mustahik tersebut, sehingga tergerak hatinya untuk ikut

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

bertransformasi menjadi muzaki. Berdasarkan kerangka teoritis tersebut, penelitian ini akan menganalisis transformasi mustahik menjadi muzaki digambarkan sebagai berikut:

Gambar I.3.
Kerangka Teoritis



Kerangka teoritis ini bertolak dari landasan hukum yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Bab I dan II tentang Pengelolaan Zakat.[111] Dalam implementasinya, zakat produktif disalurkan oleh beberapa lembaga zakat, seperti LAZISNU, LAZISMU, BAZNAS, dan Rumah Zakat. Lembaga-lembaga ini berperan penting dalam menyalurkan zakat kepada mustahik dengan pendekatan pemberdayaan ekonomi, untuk memastikan efektivitas penyaluran zakat, perlu diperhatikan dua kelompok aspek, yaitu aspek

[111] A Aisyah, Fakina Herliani, and Sopian Sopian, 'Analisis UU Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (Perspektif Sosial Dan Politik Hukum)', *Al-Qisthu: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Hukum*, 18.2 (2020), 37 <https://doi.org/10.32694/010870>.

mustahik dan aspek muzaki. Aspek mustahik mencakup empat aspek penting, yaitu tingkat pendapatan, pendidikan atau pembinaan, kesehatan usaha, dan pengawasan. Sementara itu, aspek muzaki meliputi transparansi, akuntabilitas, kemampuan bertanggung jawab, kemandirian, dan kesadaran akan kewajiban berzakat.

Melalui penyaluran zakat produktif, proses pemberdayaan ekonomi dapat tercapai. Hal ini ditandai dengan penyaluran zakat yang tepat sasaran, berkurangnya jumlah mustahik, meningkatnya pendapatan individu, tumbuhnya kesejahteraan, serta berkembangnya usaha produktif yang dimiliki oleh para mustahik. Proses tersebut tidak ditujukan untuk memenuhi kebutuhan sesaat, tetapi untuk mendorong terjadinya perubahan mendasar dalam kondisi ekonomi para mustahik. Hasil akhir dari proses pemberdayaan tersebut adalah terjadinya transformasi mustahik menjadi muzaki. Transformasi ini ditandai oleh adanya perubahan berarti dalam kehidupan ekonomi mustahik, terbentuknya konsep pemberdayaan yang berkelanjutan, serta dampak positif yang bersifat humanis yakni meningkatkan harkat dan martabat mustahik secara menyeluruh secara spiritual.

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi multi-kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam fenomena distribusi zakat produktif dan proses transformasi mustahik menjadi muzaki, yang melibatkan interaksi sosial, nilai, dan makna subjektif para aktor. Desain studi multi-kasus memungkinkan peneliti untuk membandingkan praktik pengelolaan zakat dari delapan lembaga pengelola zakat (LPZ) di Daerah Istimewa Yogyakarta, yaitu BAZNAS DIY, BAZNAS Sleman, LAZISMU (Sleman, Gunungkidul, Kulon Progo), LAZISNU Bantul, Rumah Zakat Yogyakarta, dan Rumah Zakat Sleman. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk menggali, menganalisis, dan merumuskan sintesis model distribusi zakat produktif yang efektif berdasarkan praktik-praktik terbaik yang

ditemukan di lapangan. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan pada tahap analisis untuk mengidentifikasi pola-pola transformasi mustahik dan menyusun kerangka pemahaman yang bersumber dari data lapangan, yang selanjutnya disintesiskan menjadi rekomendasi praktis bagi pengelolaan zakat produktif.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang mencakup 4 kabupaten dan 1 kota, yaitu Sleman, Gunungkidul, Kulon Progo, Bantul, dan Kota Yogyakarta. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan mendalam yang mencakup aspek urgensi sosiologis, kesiapan kelembagaan, keragaman karakteristik wilayah, serta nilai strategis bagi pengembangan ekonomi Islam. Pertama, tingkat kemiskinan DIY yang relatif tinggi. Berdasarkan data BPS tahun 2024, angka kemiskinan DIY tercatat sebesar 10,83%, melampaui rata-rata nasional 9,03% dan menempatkan DIY sebagai provinsi dengan persentase penduduk miskin tertinggi di Pulau Jawa. Tingginya angka kemiskinan ini mengindikasikan kesenjangan ekonomi dan keterbatasan akses modal bagi masyarakat kelas bawah, menjadikan DIY sebagai lokasi yang sangat relevan untuk menguji efektivitas zakat produktif dalam menekan angka kemiskinan.

Kedua, keberadaan dan aktivitas Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang matang. DIY merupakan salah satu provinsi dengan infrastruktur filantropi Islam paling maju. LPZ seperti BAZNAS DIY, LAZISMU, LAZISNU, dan Rumah Zakat sangat aktif dan inovatif dalam program zakat produktif, dengan sistem pendataan terstruktur dan jaringan pendampingan hingga tingkat kalurahan. Hal ini memudahkan peneliti memperoleh data primer yang valid dan melihat dampak nyata penyaluran zakat terhadap peningkatan ekonomi mustahik. Ketiga, representativitas beragam karakteristik wilayah. DIY memiliki keragaman spasial yang lengkap, menjadikannya miniatur kondisi ekonomi Indonesia. Kota Yogyakarta mewakili wilayah urban dengan sektor jasa, perdagangan, dan pendidikan; Kabupaten Sleman mewakili daerah peri-urban dengan agrobisnis dan industri kreatif; Kabupaten Bantul mewakili sentra industri kecil dan

kerajinan rakyat; Kabupaten Kulon Progo mewakili wilayah agraris dan pesisir dalam masa transisi ekonomi; serta Kabupaten Gunungkidul mewakili wilayah pegunungan karst dengan kemiskinan ekstrem dan kerentanan pangan tertinggi di DIY.

Keempat, tingkat kepatuhan dan kesadaran zakat masyarakat yang tinggi. DIY dikenal sebagai wilayah dengan kultur religius dan budaya Jawa yang kuat, di mana tingkat kesadaran berzakat di kalangan muzaki relatif tinggi dibandingkan provinsi lain. Hal ini memastikan kelangsungan dana zakat yang terkumpul, sehingga program zakat produktif dapat berjalan berkelanjutan. Kelima, ketersediaan data pendukung dan dukungan stakeholder. DIY memiliki akses data statistik yang baik melalui BPS DIY, serta koordinasi yang lancar dengan Dinas Sosial, Kementerian Agama, dan LPZ setempat. Sinergi antar pemangku kepentingan ini memudahkan peneliti dalam menggali data sekunder dan melaksanakan wawancara mendalam secara efisien dan tepat waktu.

Penelitian ini dilaksanakan selama sembilan bulan, terhitung sejak Maret hingga Desember 2023, dengan rancangan longitudinal yang sengaja diterapkan untuk menangkap dinamika transformasi mustahik secara bertahap melalui mekanisme triangulasi waktu. Pemilihan rentang waktu ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengamati perkembangan usaha dan perubahan perilaku mustahik pada tiga titik kritis dalam siklus program zakat produktif, yaitu pada bulan pertama (fase adaptasi awal terhadap modal dan pendampingan), bulan keenam (fase penyesuaian strategi dan stabilisasi usaha), serta bulan kedua belas (fase evaluasi capaian kemandirian dan kesiapan transformasi). Pendekatan longitudinal ini memungkinkan peneliti tidak hanya merekam capaian akhir program, tetapi juga melacak secara mendalam proses-proses seperti kegagalan awal, pembelajaran, penguatan kapasitas, dan tumbuhnya kesadaran spiritual. Dengan demikian, rentang waktu sembilan bulan tersebut dipandang memadai untuk mengamati siklus transformasi minimal satu tahun usaha, sekaligus memberikan dasar empiris yang kuat bagi perumusan model distribusi zakat produktif yang berorientasi pada perubahan status mustahik secara berkelanjutan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

3. Subjek dan Informan Penelitian

Subjek penelitian terdiri atas dua kategori:

a. Informan primer (pengelola LPZ dan tokoh zakat) sebanyak 20 orang, yang terdiri dari:
   1) Pimpinan/staf BAZNAS DIY (4 orang)
   2) Pimpinan/staf BAZNAS Sleman (2 orang)
   3) Pimpinan/staf LAZISMU Sleman, Gunungkidul, Kulon Progo (6 orang)
   4) Pimpinan/staf LAZISNU Bantul (2 orang)
   5) Pimpinan/staf Rumah Zakat Yogyakarta dan Sleman (4 orang)
   6) Tokoh zakat/pakar zakat (2 orang)

b. Informan sekunder (mustahik penerima zakat produktif) sebanyak 55 orang, yang dipilih secara *purposive sampling* berdasarkan rekomendasi dari masing-masing LPZ dengan kriteria: telah menerima bantuan minimal 6 bulan, memiliki usaha mikro, dan bersedia diwawancarai secara berulang.

Distribusi mustahik: Sleman (18), Gunungkidul (12), Bantul (6), Kota Yogyakarta (11), Kulon Progo (8).

4. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yang saling melengkapi:

a. Wawancara mendalam (*in-depth interview*)

   Wawancara dilakukan dengan kombinasi terstruktur dan semi-terstruktur.

   1) Wawancara terstruktur menggunakan pedoman yang berisi 12 pertanyaan terbuka, dikelompokkan ke dalam 4 aspek (*forecasting, planning, organizing & leading, controlling*). Setiap aspek memiliki 3 pertanyaan.
   2) Wawancara semi-terstruktur memungkinkan pengembangan pertanyaan secara spontan untuk menggali

makna lebih dalam, terutama saat informan memberikan respons yang tidak terduga.

Seluruh wawancara direkam dengan izin informan, kemudian ditranskrip secara *verbatim*. Wawancara dilakukan di kantor LPZ, rumah mustahik, atau lokasi usaha.

b. Observasi langsung

Observasi dilakukan dengan metode observasi partisipatif pasif dan observasi langsung sistematis. Peneliti hadir di lokasi usaha mustahik dan kantor LPZ, mengamati proses distribusi, pendampingan, interaksi amil-mustahik, serta aktivitas usaha tanpa terlibat aktif secara penuh. Fokus observasi meliputi:

1) Tahapan penyaluran zakat produktif (pendataan, seleksi, pemberian modal, pendampingan, monitoring)
2) Perkembangan fisik usaha mustahik (peralatan, stok, omzet)
3) Kendala yang dihadapi di lapangan

Catatan observasi dibuat dalam bentuk catatan lapangan harian yang dilengkapi dengan foto dokumentasi.

c. Dokumentasi dan studi literatur

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder berupa:

1) Laporan tahunan LPZ (2021–2023)
2) Foto kegiatan wawancara dan observasi

Studi literatur mencakup penelusuran buku, jurnal ilmiah, artikel, serta sumber hukum Islam (Al-Qur'an, hadis, pendapat ulama) yang relevan dengan zakat produktif dan pemberdayaan ekonomi.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang terdiri atas tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Proses analisis

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

dilakukan sejak pengumpulan data berlangsung, bukan setelah data terkumpul seluruhnya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melakukan penyesuaian pertanyaan dan fokus penelitian secara dinamis selama proses penelitian berlangsung.

a. Reduksi data

Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data mentah yang muncul dari catatan lapangan tertulis. Proses ini berlangsung secara terus-menerus selama penelitian berlangsung. Langkah-langkah operasionalnya meliputi:

1) Pengkodean awal (*initial coding*)

Peneliti membaca seluruh transkrip wawancara dan catatan observasi secara berulang (*iterative reading*) untuk mengidentifikasi unit-unit makna yang relevan dengan fokus penelitian. Setiap unit makna diberikan kode awal yang mencerminkan tema atau konsep yang muncul. Sebagai contoh, ketika mustahik menyatakan "petugas datang sekali dalam tiga bulan," kode awal yang diberikan adalah "frekuensi kunjungan rendah." Ketika mustahik lain mengatakan "saya mulai bisa menabung dari hasil jualan," kode awalnya adalah "kemampuan menabung meningkat." Proses pengkodean ini menghasilkan 127 kode awal yang kemudian dikelompokkan ke dalam kategori-kategori yang lebih abstrak.

2) Kategorisasi

Kode-kode awal yang memiliki kemiripan makna dikelompokkan ke dalam kategori yang lebih luas. Misalnya, kode "frekuensi kunjungan rendah," "pendampingan berhenti setelah 3 bulan," dan "tidak ada evaluasi pasca-program" dikelompokkan ke dalam kategori "Lemahnya Pendampingan Pasca-Penyaluran." Proses kategorisasi ini menghasilkan 18 kategori yang merepresentasikan dimensi-dimensi penting dari fenomena transformasi mustahik.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

3) Seleksi data

Peneliti memilah data berdasarkan kriteria tertentu: (1) kriteria substansi— data yang berkaitan dengan peningkatan pendapatan mustahik, faktor keberhasilan/kegagalan program, dan proses transformasi yang disimpan dan dianalisis lebih lanjut; (2) kriteria temporal— data dari mustahik yang telah mengikuti program minimal 1 tahun yang dianalisis secara mendalam untuk melihat perubahan longitudinal. Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian (misalnya, data tentang penghimpunan dana zakat atau strategi fundraising) disisihkan.

4) Ringkasan dan abstraksi

Data yang telah diseleksi kemudian diringkas dalam bentuk catatan singkat, matriks, atau bagan untuk memudahkan analisis selanjutnya. Peneliti menyusun ringkasan profil setiap mustahik yang mencakup: latar belakang ekonomi awal, jenis usaha, besaran bantuan, durasi pendampingan, perkembangan usaha, dan kesiapan bertransformasi. Ringkasan ini memungkinkan peneliti untuk melihat pola-pola yang muncul di antara mustahik yang berhasil dan yang gagal.

b. Penyajian data

Data disajikan dalam bentuk yang memudahkan pemahaman dan analisis. Penyajian data dilakukan dalam tiga bentuk:

1) Uraian naratif

Data disajikan dalam bentuk teks deskriptif yang menguraikan temuan-temuan utama secara sistematis. Uraian naratif digunakan untuk menggambarkan: (1) karakteristik mustahik (pendidikan, usia, jenis kelamin, domisili, pengalaman usaha, durasi pendampingan, besaran bantuan); (2) model distribusi zakat produktif masing-

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

masing LPZ; (3) faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan; (4) tahapan transformasi mustahik.

2) Tabel

Tabel digunakan untuk menyajikan data kategorikal dan komparatif secara ringkas dan terstruktur. Dalam penelitian ini, terdapat 12 tabel yang menyajikan: (1) karakteristik mustahik berdasarkan tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, domisili, pengalaman usaha, durasi pendampingan, dan besaran bantuan (Tabel II.1 hingga II.7); (2) analisis aspek mustahik berdasarkan *forecasting*, *planning*, *organizing and leading*, dan *controlling* (Tabel II.8 hingga II.12); (3) target hasil program zakat produktif (Tabel II.10); (4) matriks perbandingan efektivitas pengelolaan zakat antarlembaga (Tabel IV.1); (5) kesiapan mustahik bertransformasi (Tabel IV.2). Setiap tabel dilengkapi dengan sumber data dan interpretasi singkat.

3) Diagram alir (*flowchart*)

Diagram alir digunakan untuk memvisualisasikan model distribusi zakat produktif dari masing-masing LPZ. Terdapat 6 diagram alir yang menggambarkan: (1) model Rumah Zakat Sleman (Gambar II.1); (2) model LAZISMU (Gambar II.2); (3) model BAZNAS Sleman (Gambar II.3); (4) model LAZISNU Bantul (Gambar II.4); (5) model Rumah Zakat DIY (Gambar II.5); (6) model BAZNAS DIY (Gambar II.6). Diagram alir ini memudahkan pembaca untuk memahami perbedaan pendekatan antarlembaga secara visual dan komparatif.

c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap sejak awal penelitian. Kesimpulan awal bersifat sementara dan terus diverifikasi melalui pengumpulan data tambahan. Langkah-langkahnya meliputi:

1) Kesimpulan sementara (*provisional conclusion*)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Setelah periode pengumpulan data pertama (bulan ke-1 hingga ke-3), peneliti menarik kesimpulan awal tentang pola distribusi zakat produktif dan faktor-faktor yang mempengaruhi transformasi. Kesimpulan ini masih bersifat tentatif dan akan diuji kembali pada periode pengumpulan data berikutnya.

2) Verifikasi **(***verification***)**
   Kesimpulan sementara diverifikasi melalui: (1) triangulasi (membandingkan data dari berbagai sumber, teknik, dan waktu); (2) member checking (mengkonfirmasi temuan kepada informan kunci untuk memastikan akurasi interpretasi); (3) audit trail (mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara transparan sehingga dapat ditelusuri oleh pihak lain).
3) Kesimpulan akhir (*final conclusion*)
   Setelah seluruh data terkumpul dan diverifikasi, peneliti menarik kesimpulan final yang menjawab pertanyaan penelitian. Kesimpulan akhir dirumuskan berdasarkan pola-pola yang konsisten muncul dari berbagai sumber data dan telah melalui proses triangulasi yang ketat.

6. Keabsahan data

Penelitian kualitatif menuntut jaminan kredibilitas temuan yang tidak diperoleh melalui uji statistik, melainkan melalui pengujian kepercayaan (*trustworthiness*) terhadap proses dan hasil penelitian. Dalam disertasi ini, peneliti menerapkan triangulasi sebagai strategi utama untuk memastikan keabsahan data. Triangulasi yang digunakan mencakup tiga pendekatan: triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Ketiga pendekatan ini diterapkan secara berulang selama periode penelitian berlangsung (April--Desember 2023), dengan tujuan memperoleh pemahaman yang utuh dan mendalam tentang fenomena transformasi mustahik melalui program zakat produktif.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan dan mengkaji silang (*cross-check*) informasi yang diperoleh dari berbagai kategori informan yang memiliki perspektif berbeda terhadap fenomena yang sama. Dalam penelitian ini, peneliti membandingkan data dari tiga kelompok informan utama: pengelola LPZ (amil, manajer program, kepala bidang distribusi), mustahik penerima program, dan tokoh zakat/akademisi. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa setiap kelompok informan memiliki sudut pandang, kepentingan, dan akses informasi yang berbeda, sehingga perbandingan antar kelompok akan menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif dan mengurangi bias informan tunggal.

1) Perbandingan data pengelola LPZ dan mustahik

Perbandingan antara pengelola LPZ dan mustahik menjadi fokus utama triangulasi sumber. Ketika pengelola LPZ menyatakan bahwa pendampingan dilakukan secara rutin setiap bulan, peneliti memverifikasi pernyataan tersebut melalui wawancara dengan mustahik. Temuan menunjukkan bahwa tidak semua pernyataan pengelola bersesuaian dengan realitas di lapangan. Sebagai contoh, pengelola Rumah Zakat Sleman menyatakan bahwa program pendampingan berjalan sesuai jadwal. Namun, wawancara dengan mustahik Rumah Zakat Sleman mengungkapkan bahwa kunjungan petugas terjadi pada tiga bulan pertama, kemudian terhenti sama sekali—fakta yang tidak selalu diakui oleh pihak lembaga. Perbedaan informasi antara kedua kelompok ini tidak serta-merta dianggap sebagai kesalahan, melainkan menjadi bahan eksplorasi lebih lanjut. Peneliti melakukan wawancara tambahan (*follow-up interview*) kepada kedua belah pihak untuk menggali penyebab perbedaan persepsi tersebut, yang kemudian mengungkap bahwa rendahnya frekuensi pendampingan disebabkan oleh keterbatasan jumlah

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

petugas LPZ yang tidak sebanding dengan cakupan wilayah dan jumlah mustahik.

Perbandingan serupa dilakukan untuk berbagai aspek program: mekanisme seleksi, bentuk bantuan, materi pelatihan, dan evaluasi program. Dalam setiap kasus, peneliti membandingkan apa yang diklaim oleh lembaga dengan apa yang dialami oleh mustahik. Temuan menunjukkan bahwa lembaga dengan sistem pendampingan yang kuat dan terstruktur (seperti BAZNAS DIY dan Rumah Zakat DIY) cenderung memiliki kesesuaian yang tinggi antara klaim dan realitas, sementara lembaga dengan sistem yang lemah (seperti Rumah Zakat Sleman) menunjukkan kesenjangan yang signifikan.

2) Perbandingan antar mustahik dari LPZ berbeda.

Peneliti juga membandingkan pengalaman mustahik yang menerima program dari LPZ yang berbeda (BAZNAS DIY, BAZNAS Sleman, LAZISMU, LAZISNU, Rumah Zakat). Perbandingan ini mengungkapkan keragaman pola distribusi dan pendampingan yang sangat berarti, sebagaimana terangkum dalam matriks perbandingan efektivitas (Tabel IV.1). Mustahik BAZNAS DIY, misalnya, merasakan kepastian program yang lebih terstruktur (sosialisasi, seleksi, pelatihan wajib, dan tabungan otomatis), sementara mustahik Rumah Zakat Sleman tidak memiliki pengalaman serupa. Mustahik LAZISMU merasakan pendekatan berbasis komunitas dan studi kelayakan yang mendalam, sementara mustahik LAZISNU Bantul merasakan keterlibatan tokoh agama dan aparat desa dalam proses seleksi.

3) Perbandingan dengan pandangan tokoh zakat dan akademisi

Peneliti juga membandingkan data lapangan dengan pandangan tokoh zakat dan akademisi yang memiliki perspektif normatif dan teoritis. Tokoh zakat seperti M. Abdul Fahri dan Aris Pambudi memberikan kritik

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

konstruktif terhadap praktik pengelolaan zakat yang ditemukan di lapangan, misalnya tentang ekspektasi instan lembaga dan lemahnya evaluasi pasca-penyaluran. Akademisi memberikan kerangka teoritis untuk memahami temuan-temuan empiris, misalnya tentang pentingnya pendampingan jangka panjang dalam teori transformasi dan perlunya pengukuran *outcome* dalam teori evaluasi program. Perbandingan ini membantu peneliti untuk tidak sekadar melaporkan temuan empiris, tetapi juga memberikan interpretasi dan rekomendasi yang memiliki justifikasi normatif dan teoretis. Misalnya, kritik terhadap pengukuran keberhasilan yang berbasis *output* administratif tidak berasal dari data lapangan, tetapi juga diperkuat oleh pandangan akademisi tentang pentingnya evaluasi berbasis *outcome* dalam program pemberdayaan masyarakat.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui tiga metode pengumpulan data yang berbeda: wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini saling melengkapi dan menguji konsistensi temuan. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa setiap teknik pengumpulan data memiliki kelebihan dan kelemahan, sehingga penggunaan berbagai teknik akan mengurangi bias yang melekat pada masing-masing teknik.

1) Perbandingan wawancara dan observasi langsung

Perbandingan antara wawancara dan observasi langsung menghasilkan temuan yang sangat berharga. Wawancara mendalam dengan mustahik sering kali mengungkapkan apa yang mereka *katakan* tentang usaha dan pendampingan yang mereka terima. Namun, observasi langsung di lokasi usaha memungkinkan peneliti untuk melihat apa yang sebenarnya *terjadi*. Sebagai contoh, seorang mustahik menyatakan bahwa usaha "berkembang pesat" dan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

omzetnya "meningkat drastis" hingga Rp2,5 juta per bulan. Namun, saat peneliti melakukan observasi di lokasi usaha, tampak bahwa peralatan yang digunakan masih sederhana, stok barang terbatas, dan jumlah pelanggan tidak seramai yang digambarkan. Peneliti kemudian melakukan wawancara ulang untuk menggali lebih dalam, dan mengungkap bahwa mustahik tersebut cenderung memberikan jawaban yang dilebih-lebihkan karena merasa malu atau ingin menunjukkan keberhasilan.

Sebaliknya, ada mustahik yang merendahkan pencapaiannya ("saya masih biasa-biasa saja"), namun observasi menunjukkan antrian pembeli yang ramai dan catatan penjualan yang teratur. Temuan ini menunjukkan bahwa observasi berfungsi sebagai alat verifikasi yang penting untuk menyeimbangkan subjektivitas laporan wawancara. Observasi juga memungkinkan peneliti untuk melihat hal-hal yang tidak diungkapkan dalam wawancara. Misalnya, peneliti mengamati bahwa beberapa mustahik memiliki buku catatan keuangan yang rapi, sementara yang lain tidak memiliki catatan sama sekali. Peneliti juga mengamati interaksi antara amil dan mustahik selama kunjungan pendampingan, yang mengungkapkan dinamika hubungan yang tidak dapat ditangkap melalui wawancara formal.

2) Perbandingan wawancara dan dokumentasi

Perbandingan antara wawancara dan dokumentasi juga memperkuat keabsahan temuan. Peneliti membandingkan pernyataan informan dengan dokumen resmi seperti laporan tahunan LPZ (2021--2023), pedoman distribusi dan SOP, serta laporan keuangan mustahik. Dalam beberapa kasus, ditemukan ketidaksesuaian antara dokumen dan realitas. Misalnya, sebuah LPZ melaporkan telah melakukan pendampingan kepada 100 mustahik dalam satu tahun, namun wawancara dengan mustahik dan observasi lapangan menunjukkan bahwa sekitar 40% dari mereka

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

yang benar-benar menerima kunjungan pendampingan secara rutin. Temuan ini memperkuat kritik peneliti terhadap pengukuran keberhasilan yang berbasis *output* administratif. Dokumentasi foto yang diambil selama penelitian (tercantum dalam Lampiran 1) menjadi bukti fisik yang memperkuat catatan observasi dan berfungsi sebagai alat untuk mengingat serta memverifikasi detail-detail tertentu yang mungkin terlewat dalam catatan tertulis. Misalnya, foto-foto lokasi usaha mustahik membantu peneliti untuk mengingat kondisi fisik usaha dan perubahannya dari waktu ke waktu.

3) Integrasi ketiga teknik

Ketiga teknik pengumpulan data—wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi—tidak digunakan secara terpisah atau bergiliran, melainkan secara terintegrasi dan saling melengkapi dalam setiap tahapan penelitian. Pendekatan integratif ini didasarkan pada kesadaran metodologis bahwa setiap teknik memiliki kelebihan dan keterbatasan masing-masing, sehingga tidak ada satu pun teknik yang mampu menangkap secara utuh kompleksitas fenomena transformasi mustahik. Wawancara mendalam, misalnya, unggul dalam menggali makna subjektif, motivasi, dan pengalaman hidup informan, tetapi rentan terhadap bias ingatan, keinginan untuk tampil baik di mata peneliti (*social desirability bias*), atau keterbatasan informan dalam mengartikulasikan pengalamannya secara verbal. Observasi lapangan, di sisi lain, memungkinkan peneliti untuk menyaksikan secara langsung perilaku, interaksi, dan kondisi fisik usaha yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara, namun observasi juga terbatas pada apa yang tampak di permukaan dan tidak dapat menangkap makna di balik tindakan tanpa konfirmasi dari pelaku. Dokumentasi, baik berupa foto, arsip, laporan tahunan, maupun catatan keuangan mustahik, berfungsi sebagai bukti fisik dan jejak historis yang

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

memperkuat validitas temuan, tetapi tanpa pemaknaan dari pelaku, dokumen sekadar benda mati yang kehilangan konteks sosialnya. Dengan menggabungkan ketiganya secara simultan, peneliti dapat mengatasi kelemahan masing-masing teknik dan memanfaatkan kekuatan komplementernya untuk membangun pemahaman yang lebih utuh dan multidimensional tentang proses transformasi mustahik.

c. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada tiga periode yang berbeda sepanjang proses transformasi mustahik. Pendekatan longitudinal ini sangat penting karena fenomena transformasi bersifat dinamis dan bertahap, bukan peristiwa sesaat. Peneliti menetapkan tiga titik pengambilan data:

1) Periode pertama (bulan ke-1 hingga ke-3)
   Pada periode ini, peneliti berfokus pada proses sosialisasi, seleksi, dan penyaluran awal dana zakat produktif. Peneliti juga menggali harapan, kekhawatiran, dan pemahaman awal mustahik tentang program yang mereka ikuti. Wawancara pada periode ini dilakukan terhadap 55 mustahik untuk memperoleh gambaran awal tentang kondisi ekonomi, latar belakang usaha, dan motivasi mereka.
2) Periode kedua (bulan ke-6)
   Pada periode ini, peneliti melakukan kunjungan ulang untuk mengamati perkembangan awal usaha, perubahan perilaku ekonomi, dan tumbuhnya kepercayaan diri mustahik. Wawancara difokuskan pada pengalaman mustahik dalam mengelola modal, kendala yang dihadapi, dan dukungan yang diterima dari pendamping. Pada periode ini, peneliti mulai mengidentifikasi mustahik yang menunjukkan perkembangan positif dan yang mengalami stagnasi.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

3) Periode ketiga (bulan ke-12)

Pada periode ini, peneliti melakukan kunjungan akhir untuk mengamati capaian pendapatan akhir, stabilitas usaha, serta kesiapan mental dan spiritual mustahik untuk bertransformasi menjadi muzaki. Wawancara difokuskan pada perubahan yang terjadi selama satu tahun program, faktor-faktor yang mendukung atau menghambat, dan rencana ke depan mustahik. Pada periode ini, peneliti juga mengidentifikasi mustahik yang berhasil mencapai kemandirian dan yang gagal.

Triangulasi waktu memungkinkan peneliti melacak secara langsung proses bertahap dari hasil analisis. Dari 55 mustahik yang diwawancarai, 30 orang yang datanya konsisten sepanjang tiga periode dan dianalisis secara mendalam. Dari 30 orang tersebut, 22 orang menunjukkan perubahan yang berarti dari periode pertama ke periode ketiga, sementara 8 orang lainnya stagnan atau gagal. Temuan ini memperkuat kesimpulan bahwa transformasi mustahik memerlukan durasi pendampingan minimal 2-3 tahun dan tidak dapat dicapai melalui intervensi sesaat.

d. Integrasi ketiga pendekatan triangulasi

Ketiga pendekatan triangulasi (sumber, teknik, dan waktu) tidak diterapkan secara terpisah, melainkan secara integratif dan siklik. Ketika peneliti menemukan perbedaan antara pernyataan pengelola LPZ dan mustahik (triangulasi sumber) pada periode pertama, peneliti melakukan observasi langsung (triangulasi teknik) untuk memverifikasi, kemudian kembali lagi pada periode kedua dan ketiga (triangulasi waktu) untuk melihat apakah perbedaan tersebut bersifat sementara atau struktural. Pendekatan siklik ini memastikan bahwa kesimpulan yang diambil tidak prematur dan memiliki dasar empiris yang kuat.

Integrasi triangulasi ini menghasilkan beberapa temuan penting yang menjadi fondasi rekomendasi strategis dalam penelitian ini:

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

1) Lemahnya pendampingan pasca-penyaluran terkonfirmasi tidak hanya dari pengakuan mustahik (61,8% didampingi 1 tahun), tetapi juga dari observasi langsung (minimnya kunjungan ke lokasi usaha) dan dokumentasi (laporan yang tidak mencerminkan realitas lapangan). Triangulasi waktu menunjukkan bahwa masalah ini bersifat struktural, bukan insidental, karena terjadi secara konsisten di berbagai periode.
2) Efektivitas BAZNAS DIY dan Rumah Zakat DIY tidak hanya berdasarkan klaim lembaga, tetapi juga terlihat dari konsistensi data antar sumber (mustahik dan pengelola sepakat tentang kualitas program), antar teknik (wawancara, observasi, dan dokumentasi saling menguatkan), dan antar waktu (perkembangan mustahik terlihat jelas dari periode ke periode).
3) Transformasi mustahik sebagai proses bertahap teramati secara langsung melalui perubahan kondisi mustahik dari periode ke periode, sebagaimana dibuktikan melalui triangulasi waktu yang dilakukan dalam penelitian ini. Mustahik yang berhasil menunjukkan perkembangan yang bertahap dan akumulatif—mulai dari tahap kerentanan ekonomi, adaptasi terhadap intervensi, penguatan kapasitas usaha, hingga mencapai kemandirian relatif dan kesadaran spiritual—sementara mustahik yang gagal menunjukkan stagnasi atau bahkan kemunduran, yang umumnya disebabkan oleh lemahnya pendampingan pasca-penyaluran, rendahnya motivasi, atau hambatan psikologis berupa budaya ketergantungan. Temuan ini memperkuat kesimpulan bahwa program zakat produktif yang efektif adalah program yang dirancang dengan durasi pendampingan minimal 2-3 tahun dan tidak dapat dicapai melalui intervensi sesaat, sebagaimana terbukti dari praktik terbaik BAZNAS DIY dan Rumah Zakat DIY yang menerapkan pendampingan berkelanjutan dengan monitoring berbasis hasil.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

e. Langkah-langkah operasional triangulasi dalam penelitian

Untuk memudahkan pembaca memahami penerapan triangulasi secara konkret, berikut adalah langkah-langkah operasional yang dilakukan peneliti:

Langkah 1: perencanaan triangulasi

Sebelum memasuki lapangan, peneliti menyusun rencana triangulasi yang mencakup: (1) identifikasi kelompok informan yang akan diwawancarai (pengelola LPZ, mustahik, tokoh zakat/akademisi); (2) penentuan teknik pengumpulan data yang akan digunakan (wawancara, observasi, dokumentasi); (3) penetapan jadwal pengumpulan data (periode 1, 2, dan 3); (4) penyusunan pedoman wawancara yang mencakup pertanyaan-pertanyaan yang sama untuk kelompok informan yang berbeda.

Langkah 2: pengumpulan data periode 1

Peneliti melakukan wawancara dengan 55 mustahik dan 21 pengelola LPZ, observasi di lokasi usaha, dan dokumentasi foto serta dokumen resmi. Data yang terkumpul pada periode ini menjadi baseline untuk perbandingan dengan periode berikutnya.

Langkah 3: analisis awal dan identifikasi ketidaksesuaian

Setelah periode 1, peneliti melakukan analisis awal dan mengidentifikasi ketidaksesuaian antar sumber, antar teknik, atau antar waktu. Misalnya, peneliti menemukan bahwa beberapa pengelola LPZ menyatakan pendampingan rutin, tetapi mustahik menyatakan sebaliknya.

Langkah 4: pengumpulan data periode 2 dan 3

Peneliti melakukan kunjungan ulang untuk memverifikasi temuan awal dan mengumpulkan data tambahan. Pada periode ini, peneliti juga melakukan wawancara mendalam untuk menggali penyebab ketidaksesuaian yang ditemukan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Langkah 5: verifikasi silang dan penarikan kesimpulan

Peneliti membandingkan data dari semua sumber, teknik, dan waktu untuk menarik kesimpulan yang valid. Kesimpulan diambil jika didukung oleh minimal dua sumber atau dua teknik atau dua periode yang berbeda.

Dengan pendekatan triangulasi yang sistematis dan terintegrasi ini, penelitian ini menghasilkan temuan yang kredibel, dapat dipertanggung-jawabkan secara ilmiah, dan memiliki implikasi praktis yang kuat bagi pengelolaan zakat produktif di Indonesia. Triangulasi dalam penelitian ini tidak sekadar menjadi prosedur formal untuk memenuhi syarat keabsahan data, tetapi menjadi alat analisis substantif yang menghasilkan pemahaman yang lebih dalam dan kredibel tentang fenomena transformasi mustahik melalui zakat produktif.

G. Sistematika Pembahasan

Bab satu, merupakan Pendahuluan yang menjadi fondasi bagi keseluruhan penelitian. Bab ini diawali dengan latar belakang masalah yang memaparkan data empiris tentang kemiskinan di DIY, fakta dan fenomena distribusi zakat produktif, ketidakefektifan pola yang selama ini berjalan dalam mendorong transformasi mustahik menjadi muzaki, serta permasalahan transformasi yang meliputi aspek struktural, kelembagaan, manajerial, dan psikologis. Selanjutnya, Bab satu memuat rumusan masalah yang berisi batasan masalah dan lima pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam disertasi. Bagian tujuan dan kontribusi penelitian menjelaskan secara spesifik apa yang hendak dicapai serta kontribusi teoritis dan praktis dari hasil penelitian. Kemudian, kajian pustaka menyajikan hasil telaah terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan zakat produktif dan pemberdayaan ekonomi mustahik, sekaligus menguraikan delapan teori yang menjadi landasan analisis: teori zakat produktif, teori pemberdayaan masyarakat, teori modal usaha, teori manajemen POAC, dan teori transformasi. Bab satu ditutup dengan metode penelitian yang menjelaskan pendekatan kualitatif deskriptif dengan

desain multi-kasus, lokasi penelitian di delapan LPZ di DIY, subjek dan informan penelitian, teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, teknik analisis data yang meliputi reduksi, penyajian, verifikasi, serta keabsahan data melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

Bab dua merupakan bab yang menyajikan temuan lapangan tentang model distribusi zakat produktif pada masing-masing lembaga pengelola zakat, karakteristik mustahik penerima program, serta kesesuaian antara keduanya sebagai dasar analisis awal. Bab ini diawali dengan pemaparan karakteristik mustahik yang mencakup tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, domisili, pengalaman usaha, durasi pendampingan, dan besaran bantuan yang diterima, serta analisis aspek mustahik berdasarkan *forecasting*, *planning*, *organizing and leading*, dan *controlling* yang bertujuan mengidentifikasi kesiapan internal penerima program. Selanjutnya, Bab ini juga memaparkan secara rinci model distribusi zakat produktif yang diterapkan oleh delapan lembaga, yaitu Rumah Zakat Sleman, LAZISMU Sleman, LAZISMU Gunungkidul, LAZISMU Kulon Progo, BAZNAS Sleman, LAZISNU Bantul, Rumah Zakat DIY, dan BAZNAS DIY. Setiap model digambarkan alur distribusinya, mekanisme seleksi mustahik, bentuk bantuan yang diberikan, serta pola pendampingan yang dilakukan. Pada bagian akhir, Bab ini menyajikan analisis kesesuaian (*fitness analysis*) antara model-model distribusi yang telah dipaparkan dengan karakteristik dan kebutuhan riil mustahik, guna mengidentifikasi kesenjangan (*gap*) yang menjadi penghambat efektivitas program sekaligus merumuskan sintesis awal menuju model distribusi yang lebih responsif dan transformatif. Analisis ini menjadi jembatan penting menuju pembahasan faktor keberhasilan dan kegagalan pada bab tiga serta konstruksi model ideal pada bab empat.

Bab tiga merupakan bab yang berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan hambatan distribusi zakat produktif serta peran amil dalam proses pendistribusian dan transformasi. Bab ini menguraikan secara analitis berbagai faktor keberhasilan, seperti ketepatan pendekatan pemberdayaan, integrasi antara bantuan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ekonomi dan pendampingan berkelanjutan, konsistensi program, kemampuan membangun ekosistem pemberdayaan, motivasi dan kesiapan individu mustahik, penguatan kapasitas non-material, dimensi spiritual, serta dukungan lingkungan eksternal. Di sisi lain, bab ini juga membahas faktor-hambatan, antara lain lemahnya pendampingan pasca-penyaluran, fragmentasi program, ekspektasi instan dari lembaga, budaya ketergantungan mustahik, dan keterbatasan kapasitas amil. Selanjutnya, Bab tiga menyajikan analisis tentang peran amil yang multidimensional, mencakup peran dalam tahap seleksi dan asesmen, peran dalam pendampingan dan mediasi, peran dalam menjaga akuntabilitas program, serta peran sebagai teladan nilai dan etika. Bab ini juga membahas tantangan kapasitas dan profesionalisme amil serta pentingnya dukungan kelembagaan untuk mengoptimalkan peran tersebut.

Bab empat merupakan bab yang menyajikan analisis mendalam tentang tahapan transformasi mustahik menuju muzaki, analisis komparatif efektivitas model distribusi antarlembaga, serta sintesis pola transformasi mustahik berdasarkan praktik terbaik yang ditemukan di lapangan. Bab ini dimulai dengan pemaparan enam tahapan transformasi yang bersifat progresif dan akumulatif, yang teridentifikasi dari pengalaman para mustahik selama mengikuti program zakat produktif, mulai dari tahap kerentanan dan ketergantungan ekonomi, tahap pengenalan dan penerimaan intervensi, tahap pembelajaran dan penyesuaian strategi usaha, tahap penguatan kapasitas dan stabilisasi usaha, tahap kemandirian relatif, hingga tahap kemandirian berkelanjutan dan potensi menjadi muzaki. Selanjutnya, bab empat menyajikan analisis komparatif terhadap kelima aspek kunci pengelolaan zakat yakni sosialisasi, perencanaan, pengelolaan, pendistribusian dan kontrol pada delapan lembaga yang diteliti.

Bab lima merupakan bab yang menyajikan sintesis kritis atas seluruh temuan penelitian yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Pembahasan difokuskan. dengan pemaparan elemen-elemen kebaruan yang direkomendasikan sebagai opsi strategis hasil sintesis temuan lapangan, yang meliputi: skema *reschedule* bagi

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

mustahik yang gagal seleksi, kolaborasi tripartit antara LPZ, akademisi, dan pemerintah daerah, akses permodalan lanjutan ke Lembaga Keuangan Syariah (LKS), mekanisme tabungan otomatis 2,5% dari hasil usaha, pembinaan mental dan spiritual terstruktur, opsi magang di pengusaha sukses, serta evaluasi tertulis berbasis *outcome*. Selanjutnya, bab ini menyajikan strategi implementasi kontekstual yang dirancang secara adaptif sesuai dengan tingkat kapasitas kelembagaan masing-masing LPZ. Strategi ini mencakup persiapan kelembagaan, uji coba terbatas, penguatan kapasitas amil, pembangunan jejaring kemitraan, pemantauan dan evaluasi berkelanjutan, serta sosialisasi dan advokasi kebijakan. Bab ini juga menyajikan kritik mendalam terhadap praktik pengukuran keberhasilan yang selama ini keliru, menawarkan redefinisi transformasi mustahik yang lebih komprehensif dan aplikatif, serta memaparkan implikasi praktis bagi pengelolaan zakat di Indonesia.

Bab enam, merupakan penutup yang berisi kesimpulan, saran, keterbatasan penelitian dan implikasi. Bagian kesimpulan menjawab secara ringkas dan tegas kelima pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan pada bab satu, berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan pada bab dua, tiga, empat, dan lima. Bagian saran memberikan rekomendasi praktis kepada LPZ, pemerintah dan dinas terkait, amil, serta peneliti selanjutnya. Keterbatasan penelitian dijelaskan secara jujur sebagai bahan pertimbangan bagi pembaca dan peneliti lanjutan. Disertasi ini dilengkapi dengan daftar pustaka terkait referensi yang dirujuk, disusun secara alfabetis sesuai pedoman *turabian*, serta lampiran-lampiran dokumentasi foto, pedoman wawancara, transkrip wawancara, catatan observasi penelitian, surat izin penelitian, dan daftar riwayat hidup peneliti. Dengan sistematika yang runtut mulai dari identifikasi masalah, landasan teori, metodologi, temuan empiris, analisis mendalam, strategi implementasi, hingga penutup, disertasi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik yang berarti bagi pengembangan pengelolaan zakat produktif yang berorientasi pada transformasi mustahik menjadi muzaki.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB VI
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap temuan penelitian, kesimpulan disertasi ini adalah sebagai berikut.

1. Pola pendistribusian zakat produktif yang diterapkan oleh delapan LPZ di DIY menunjukkan variasi yang signifikan, mulai dari model sederhana hingga model komprehensif. BAZNAS DIY menerapkan pola paling terstruktur dengan tahapan sosialisasi, seleksi administrasi, survei lapangan, pelatihan wajib, penyaluran dana, pendampingan, dan evaluasi berbasis digital. LAZISMU mengintegrasikan studi kelayakan dan pelatihan berkala dalam pola distribusinya. Rumah Zakat DIY mengembangkan inovasi sistem usaha bergulir yang berorientasi keberlanjutan. LAZISNU Bantul mengedepankan pendekatan berbasis komunitas dengan pelibatan tokoh masyarakat dan aparat desa. Namun demikian, masih ditemukan kelemahan pada beberapa lembaga. BAZNAS Sleman dan LAZISNU Bantul efektif secara administratif tetapi belum efisien dalam menciptakan kemandirian ekonomi mustahik. Rumah Zakat Sleman menerapkan pola sederhana tanpa mekanisme pendampingan berkelanjutan, sehingga sulit mengukur keberhasilan program. Secara umum, pendistribusian zakat produktif di DIY masih bersifat pragmatis dan belum didasarkan pada kerangka konseptual yang kuat dan berstandar.
2. Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan distribusi zakat produktif dalam mentransformasi mustahik menjadi muzaki meliputi kualitas pendampingan berkelanjutan, intensif dan konsisten yang menjadi faktor kunci dalam mendorong perubahan perilaku ekonomi mustahik. Integrasi nilai spiritual dan pembinaan mental melalui kajian rutin memperkuat motivasi, etika usaha, dan kesadaran berzakat mustahik. Seleksi berbasis potensi, yakni lembaga melakukan asesmen

berdasarkan potensi usaha dan kesiapan mental mustahik. Dukungan jaringan ke Lembaga Keuangan Syariah dan kolaborasi dengan pemerintah serta akademisi memperluas peluang pengembangan usaha. Motivasi tinggi dan kesiapan mustahik, etos kerja baik, dan keterbukaan terhadap pembelajaran mengalami transformasi lebih cepat. Sistem evaluasi berbasis *outcome* keberhasilan bukan dari *output* administratif tetapi dari perubahan ekonomi, dan spiritual mustahik. Sebaliknya, faktor yang mengakibatkan kegagalan meliputi lemahnya pendampingan pascapenyaluran, fragmentasi program tanpa standar baku, ekspektasi instan yang tidak memahami transformasi sebagai proses jangka panjang, budaya ketergantungan mustahik, serta keterbatasan kapasitas amil dalam pendampingan usaha.

3. Transformasi mustahik menjadi muzaki merupakan proses bertahap yang berlangsung melalui enam tahapan. Tahap pertama adalah kerentanan ekonomi, di mana mustahik berada dalam kondisi ekonomi lemah, ketergantungan tinggi, dan pola pikir *survival*. Tahap kedua adalah pengenalan dan penerimaan intervensi zakat produktif, di mana mustahik mulai menerima bantuan, belajar mengelola modal awal, dan beradaptasi dengan kehadiran pendamping. Tahap ketiga adalah pembelajaran dan penyesuaian strategi usaha, yang ditandai dengan proses *trial and error*, belajar dari kegagalan, serta penyesuaian produk dan strategi pemasaran. Tahap keempat adalah penguatan kapasitas dan stabilisasi usaha, di mana keterampilan manajerial meningkat, pendapatan mulai stabil, dan kepercayaan diri tumbuh. Tahap kelima adalah kemandirian relatif, di mana mustahik mampu mengelola usaha secara mandiri, mengurangi ketergantungan pada pendamping, dan mulai menyisihkan pendapatan secara teratur. Tahap keenam adalah kemandirian berkelanjutan dan potensi menjadi muzaki, yang ditandai dengan perubahan kesadaran spiritual, rutin berinfak dan berzakat sebagai bentuk rasa syukur, serta kesiapan penuh untuk bertransformasi menjadi muzaki. Kemandirian ekonomi

terwujud melalui peningkatan pendapatan yang stabil rata-rata di atas Rp2.500.000 per bulan. Kemandirian spiritual dengan kesadaran berinfak, pemahaman zakat sebagai kewajiban, dan komitmen berbagi. Dari 30 mustahik yang diobservasi, 22 orang (73,3%) menunjukkan indikasi transformasi menuju muzaki.

4. Amil memegang peran multidimensional yang sangat strategis dalam proses transformasi mustahik, meliputi sebagai fasilitator yang menjembatani mustahik dengan pengetahuan, keterampilan, dan jejaring yang dibutuhkan, sebagai pendamping yang memberikan dukungan teknis usaha, psikologis, dan motivasi secara konsisten, sebagai mediator yang menghubungkan mustahik dengan lembaga, komunitas, dan sumber daya eksternal, sebagai agen perubahan yang menjadi teladan dalam penerapan nilai-nilai kejujuran, dan tanggung jawab, serta sebagai evaluator yang melakukan pemantauan dan penilaian terhadap perkembangan usaha mustahik. Namun, efektivitas peran amil sangat dipengaruhi oleh kapasitas individual dan dukungan kelembagaan. Keterbatasan jumlah pendamping, beban kerja tinggi, serta minimnya pelatihan manajerial dan kewirausahaan menjadi hambatan serius. Lembaga yang berhasil seperti BAZNAS DIY dan Rumah Zakat DIY menyediakan pelatihan berkelanjutan, sistem monitoring digital, dan insentif memadai bagi amil.
5. Model distribusi zakat produktif yang efektif untuk mendukung transformasi mustahik menjadi muzaki adalah model integratif yang mensintesis praktik terbaik dari kedelapan lembaga dengan menambahkan elemen-elemen baru. Tahap awal meliputi sosialisasi dan seleksi melalui berbagai saluran seperti pengajian, pamflet, media sosial, dan aparat desa, serta seleksi berbasis potensi bukan sekadar kemiskinan dengan melibatkan tokoh masyarakat. Tahap persiapan mencakup pembekalan dan pelatihan kewirausahaan, manajemen keuangan, dan pemasaran, serta opsi magang di pengusaha sukses untuk pembelajaran langsung, dengan integrasi pembinaan mental dan spiritual melalui kajian rutin. Tahap penyaluran berupa

SIAIE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

pemberian modal dan pendampingan intensif sesuai kebutuhan seperti uang tunai, peralatan, atau bahan baku, disertai pendampingan intensif oleh agen LPZ, akademisi, dan dinas terkait. Tahap penguatan menyediakan akses permodalan lanjutan dengan menghubungkan mustahik dengan lembaga keuangan syariah seperti BMT, BPRS, dan koperasi syariah untuk akses modal pengembangan usaha. Tahap pembiasaan menerapkan tabungan otomatis 2,5% dari hasil usaha melalui rekening yang tidak dapat ditarik sebagai sarana membangun kebiasaan berzakat secara bertahap. Tahap evaluasi berupa monitoring dan evaluasi berbasis *outcome* tertulis secara berkala yang mencakup perubahan sikap, perkembangan usaha, dan laporan keuangan keluarga untuk mengukur dampak secara konkret dan berkelanjutan. Selain itu, terdapat skema *reschedule* yang memberikan kesempatan bagi mustahik yang gagal seleksi untuk mengajukan ulang setelah memenuhi kekurangan persyaratan. Model ini terbukti mampu mendorong transformasi mustahik menjadi muzaki secara nyata dan berkelanjutan, sebagaimana ditunjukkan oleh 22 dari 30 mustahik yang mencapai kategori terentaskan dan siap menjadi muzaki.

B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar LPZ memperkuat pendistribusian zakat produktif dengan pendekatan pemberdayaan yang berkelanjutan dan kontekstual. Penguatan kapasitas amil, khususnya dalam asesmen mustahik dan pendampingan usaha, perlu menjadi prioritas agar proses transformasi mustahik berjalan lebih efektif. Selain itu, integrasi antara bantuan ekonomi, pendampingan intensif, dan pembinaan nilai spiritual perlu terus dikembangkan untuk mendorong kemandirian mustahik secara utuh. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji transformasi mustahik dalam jangka panjang serta mengembangkan model pengukuran keberhasilan transformasi yang lebih komprehensif. Berikut adalah saran dan keterbatasan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

1. Keterbatasan lain dari penelitian yaitu ketersediaan data untuk elemen zakat yang tidak lengkap. Beberapa laporan tahunan zakat tidak mengandung informasi yang dibutuhkan. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan data primer tambahan yang lebih luas untuk meninjau langsung dampak zakat terhadap kesejahteraan mustahik.
2. Bagi LPZ yang sudah menggulirkan program zakat produktif disarankan memperbaiki struktur pengelola, jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang dilibatkan guna mendukung proses pelatihan, pembinaan dan pembekalan usaha para mustahik serta tidak melupakan evaluasi laporan tertulis atas program yang diterima para mustahik setiap bulannya agar data terarsip dengan tertib dan bila ada kendala langsung bisa ditelusuri sesuai rekam jejak pendampingan.
3. Bagi mustahik agar terjaga motivasinya, disarankan dapat selalu amanah dan disiplin memenuhi kesepakatan awal sebagai penerima bantuan dana zakat produktif sehingga sukses bertransformasi menjadi muzaki menyisihkan hasil usaha sebesar 2,5% dengan istilah "tabungan akherat" atau sebutan lain yang dimaksudkan agar mustahik tidak keberatan saat menggunakan istilah membayar zakat.
4. Bagi pemerintah atau dinas terkait untuk terus dapat memantau keberhasilan program zakat sebagai upaya masyarakat dalam hal ini mustahik bisa berkembang usaha melalui tambahan pelatihan dan pembekalan usaha hingga memiliki jiwa kewirausahaan serta kemudahan akses pemasaran dan permodalan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Bagi peneliti selanjutnya, supaya menentukan model atau pola distribusi zakat tiap jenis usaha dengan aspek yang detail agar dapat lebih aplikatif dan lebih mudah dalam mentransformasi mustahik menjadi seorang muzaki.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Abdullah, Aab. "Strategi Pendayagunaan Zakat Produktif Studi BAZ Kabupaten Sukabumi Jawa Barat." *Al-Mashlahah Jurnal Hukum Islam Dan Pranata Sosial*, 2013.

Al-Nawawi, Abu Zakariyya Yahya ibn Sharaf. *Al-Majmu' Syarh al-Muhadzdzab*. Jilid 6. Terjemahan. Kairo: Dar al-Wafa', 2005.

Al-Shatibi, Abu Ishaq. *Al-Muwafaqat fi Usul al-Shariah*. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 2003.

Al-Zuhaili, Wahbah. *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*. Jilid 3. Terjemahan. Damaskus: Dar al-Fikr, 2018.

Asnaini. *Zakat Produktif dalam Perspektif Hukum Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.

Badan Pusat Statistik (BPS). *Profil Kemiskinan di Indonesia Maret 2024*. Jakarta: BPS, 2024.

Badan Pusat Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta. *Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta 2024*. Yogyakarta: BPS DIY, 2024.

Bandura, A. *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977.

BAZNAS. *Panduan Pengelolaan ZISWAF Terintegrasi*. Jakarta: BAZNAS Press, 2022.

BAZNAS. *Laporan Akuntabilitas Kinerja BAZNAS 2023*. Jakarta: BAZNAS Press, 2024.

BAZNAS DIY. *Laporan Keuangan dan Program BAZNAS DIY 2021-2023*. Yogyakarta: BAZNAS DIY, 2024.

Becker, G.S. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. New York: Columbia University Press, 1964.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

Beik, I. S., and L. D. Arsyianti. *Ekonomi Pembangunan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Borg, Walter R., Meredith D. Gall, and Joyce P. Gall. *Educational Research: An Introduction*. 8th ed. Boston: Pearson Education, 2007.

Chambers, Robert. *Rural Development: Putting the Last First*. London: Routledge, 2018.

Chapra, M. Umer. *Islam and the Economic Challenge*. Leicester: The Islamic Foundation, 1992.

Durkheim, Émile. *The Division of Labor in Society*. Terjemahan. New York: Free Press, 1960.

Glock, C.Y., and R. Stark. *Religion and Society in Tension*. Chicago: Rand McNally, 1965.

Hafidhuddin, Didin. *Zakat dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani, 2020.

Hasan, Muhammad, dkk. *Manajemen Zakat: Konsep, Teori, dan Praktik*. Malang: Media Nusa Creative, 2021.

Ife, Jim. *Community Development in an Uncertain World*. Cambridge: Cambridge University Press, 2013.

Luthans, F., C.M. Youssef, and B.J. Avolio. *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford: Oxford University Press, 2007.

Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. 4th ed. Los Angeles: SAGE Publications, 2020.

Nasiwan and Yuyun Sri Wahyuni. *Teori-Teori Sosial Indonesia*. Yogyakarta: UNY Press, 2016.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

North, D.C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

Pusat Kajian Strategis BAZNAS. *Studi Efektivitas Zakat Produktif*. Jakarta: BAZNAS Press, 2018.

Putnam, R.D. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press, 1993.

Qardhawi, Yusuf. *Hukum Zakat.* Terj. Salman Harun dkk. Bogor: Pustaka Litera AntarNusa, 2011.

Rogers, Everett M. *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press, 1983.

Sachs, Jeffrey D. *The End of Poverty*. New York: Penguin Press, 2005.

Soetomo. *Pemberdayaan Masyarakat.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.

Sulistiyani, Ambar Teguh. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Gava Media, 2004.

Sztompka, Piotr. *The Sociology of Social Change*. Oxford: Blackwell, 1993.

Terry, George R. *Principles of Management.* 6th ed. Homewood, Ill.: R.D. Irwin, 1972.

Terry, George R., and Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen.* Terjemahan. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.

Todaro, Michael P., and Stephen C. Smith. *Economic Development*. 13th ed. Pearson, 2020.

Weber, Max. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. Berkeley: University of California Press, 1978.

Wekke, Ismail Suardi. *Metode Penelitian Ekonomi Syariah*. Yogyakarta: Gawe Buku, 2019.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yunus, Muhammad. *Building Social Business*. New York: PublicAffairs, 2010.

Jurnal dan Artikel Ilmiah

Abdurahim, Ahim, Hafiez Sofyani, and Sigit Arie Wibowo. "Membangun Good Governance Di Lembaga Amil Zakat, Infaq Dan Shadaqah (LAZ): Pengalaman Dua LAZ Besar Di Indonesia." *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 12, no. 1 (2018): 45–64.

Abramuthiah, Sinta, Lise Purnamasari, and Afiatin Dewi. "The Empowerment of Productive Zakat in Improving the Quality of Mustahik Education." *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam* 10, no. 1 (2024): 113–25.

Aeni, Nur. "Zakat Produktif Dan Peningkatan Kesejahteraan Mustahik : Studi Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Syariah." *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi* 5, no. 2 (2025): 1–12.

Ahmad, & Nurhayati. "Evaluasi Program Pemberdayaan Zakat Produktif di Wilayah Istimewa Yogyakarta." *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah* 9, no. 2 (2023): 150–168.

Ahmed, Habib. "Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation." *Islamic Research and Training Institute Occasional Paper No. 8*. Jeddah: IDB, 2019.

Aisyah, Aisyah, Fakina Herliani, and Sopian Sopian. "Analisis UU Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (Perspektif Sosial Dan Politik Hukum)." *Al-Qisthu: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Hukum* 18, no. 2 (2020): 37.

Alfiah, Herawati, Novitasari. "Manajemen POAC Wakaf Di Indonesia." *Jurnal Zakat Dan Wakaf* 7, no. 2 (2020): 117–31.

Allport, Gordon W., and J. Michael Ross. "Personal Religious Orientation and Prejudice." *Journal of Personality and Social Psychology* 5, no. 4 (1967): 432–443.

Amiruddin, Moh Afiq, and Aminullah Achmad Muttaqin. "Pengaruh Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Kesejahteraan Mustahik." *Islamic Economics and Finance in Focus* 2, no. 2 (2023): 326–34.

Aprian, Dedi, and Purwita Sari. "Analisis Efektivitas Penyaluran Zakat Pada Kantor Baznas Provinsi Sumatera Utara." *Management, Accounting, Islamic Banking and Islamic Economic Journal* 1, no. 2 (2023): 487–97.

Ascarya. "Measuring the Impact of Productive Zakat: A Methodological Review." *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 7, no. 3 (2021): 401–426.

Ascarya, and D. Y. Suharto. "Zakat and Microfinance for Poverty Alleviation." *Islamic Economic Studies* 28, no. 1 (2020): 35–58.

Asni, Asni, Dwi Dasalinda, and Dini Chairunnisa. "Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, And Controlling) Dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah." *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 9, no. 1 (2023): 357–64.

Ayuniyyah, Qurroh, Ataul Huq Pramanik, Norma Md Saad, and Muhammad Irwan Ariffin. "The Comparison between Consumption and Production-Based Zakat Distribution Programs for Poverty Alleviation and Income Inequality Reduction." *International Journal of Zakat* 2, no. 2 (2017): 11–28.

Aziz, Muhammad, and Sholikah. "Zakat Profesi Dalam Perspektif Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Dan Hukum Islam." *Ulul Albab* 15, no. 2 (2014): 188–205.

Azizah, Nur Zahra. "Transformasi Zakat Dalam Sejarah Ekonomi Islam Dari Masa Klasik Sampai Modern." *Journal of Economics Business Ethic and Science of History* 2, no. 4 (2024): 45–53.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Azra, Alya Tsuroyya. "Analisis Pengaruh Modal Usaha Lama Usaha Dan Jenis Usaha Terhadap Laba Usaha Mustahik Studi Pada UMKM Binaan Baznaz Kota Malang." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis* 7, no. 2 (2019): 5.

Bahri, Efri Syamsul, and Reni Oktaviani. "Zakat Produktif Sebagai Modal Kerja Usaha Mikro." *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal* 2, no. 2 (2018): 101–20.

Coleman, J.S. "Social Capital in the Creation of Human Capital." *American Journal of Sociology* 94 (1988): S95–S120.

Daulay, Jaka Ragil, Nispul Khoiri, and Akmaluddin Syahputera. "Zakat Produktif (Tinjauan Hukum Islam Dalam Karya Prof. DR. Yusuf Al-Qardawi)." *Al-Mashlahah: Jurnal Hukum Islam Dan Pranata Sosial Islam* 10 (2020): 5–8.

Devi, Rahmadiawati. "Pengaruh Modal Usaha Dan Sikap Kewirausahaan Terhadap Pendapatan Usaha Kecil (Mikro) Di Kawasan M. Said Samarinda." *Jurnal Administrasi Bisnis Fisipol Unmul* 9, no. 1 (2021): 36.

Dzikrulloh, Dzikrulloh, and Arif Rachman Eka Permata. "Optimalisasi Zakat Sebagai Instrumen Modal Sosial guna Mengatasi Masalah Kemiskinan Di Indonesia." *Dinar: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam* 5, no. 1 (2019): 46–58.

Efendi, Faisal, et al. "Zakat Fitrah Sebagai Modal Usaha Ditinjau Dari Hukum Islam." *ISME: Journal of Islamic Studies and Multidisciplinary Research* 1, no. 1 (2023): 7–13.

Fakih, Muhammad Abdul Ghani. "Potensi Zakat Sebagai Social Capital Untuk Sumber Dana Pembiayaan Kebajikan Syariah." 2021.

Fathin, M. A. "Perubahan Struktural Kondisi Ekonomi Mustahik Melalui Pendayagunaan Zakat Produktif." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 2 (2022): 1123-1132.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Fathoni, Tamrin. "Peran Teori Sosial Émile Durkheim Dalam Pengembangan Pendidikan Agama Islam (Perspektif Solidaritas Sosial Dan Integrasi Masyarakat)." *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora* 5, no. 1 (2024): 1654–68.

Fathullah, Haikal Luthfi, and Arif Hoetoro. "Pengaruh Bantuan Zakat Produktif Oleh Lembaga Amil Zakat Terhadap Pendapatan Mustahik (Studi Pada LAZIS Sabilillah Dan LAZ El Zawa Malang)." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 4, no. 1 (2015): 1–13.

Fikriana, Askana. "Manajemen Zakat Produktif Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat." *Matlamat Minda* 2, no. 1 (2022): 51–61.

Hadi, Rahmini. "Manajemen Zakat, Infaq, Dan Shadaqah Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kabupaten Banyumas." *El-Jizya: Jurnal Ekonomi Islam* 8, no. 2 (2020): 245–66.

Hadir, M Samsul. "Analisis Kinerja Pengelolaan Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta." *Ekonomi, Jurnal Volume, Islam Economics, Islamic* 11, no. 1 (2020): 23–44.

Haikan, & Musradinur. "Peran Strategis Zakat dalam Distribusi Kekayaan dan Pengentasan Kemiskinan." *Jurnal Ekonomi Islam* 14, no. 1 (2022): 45–67.

Hamid, Ahmad Shukri Abdul. "Konseptualisasi Pembangunan Komuniti Melalui Analisis Konsep Struktur Sosial, Teori Modal Sosial Dan Perspektif Realisme Kritikal." *Jurnal Pembangunan Sosial* 18 (2015): 21–40.

Hasanah, Uswatun. "Optimalisasi Pengelolaan Zakat Produktif Sebagai Realisasi Revolusi Mental." *Ijtimaiyya: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam* 13, no. 1 (2020): 75–88.

Irdayani, Irdayani, et al. "The Effectiveness and Efficiency of Management of Zakat as Original Regional Revenues at the Government of Aceh." *Cross Current International Journal of Economics, Management and Media Studies* 2, no. 3 (2020): 56–64.

Jabbar, Sabil. "Dinamika Teori Maqasid." *Jurnal Ilmiah Islam Futura* 10, no. 2 (2011): 36–49.

Kahf, Monzer. "Zakat as a Redistributive Institution." In *The Islamic Economics System*, 112–115. Kuala Lumpur: ISRA, 2014.

Karnilawati, Indria, and Syahrul Amsari. "Implementasi Manajemen POAC Dalam Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat Pada BAZNAS Kabupaten Asahan." *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 6, no. 5 (2024): 5101–19.

Khotib, Muhammad, M. Masrukhan, and Sties Putera Bangsa Tegal. "Effectiveness of Productive Zakat in Economic Empowerment of Mustahik." *International Journal of Advanced Technology and Social Sciences (IJATSS)* 3, no. 2 (2025): 245–62.

Kurniawan Lubis, Ahmad Rizky, Vanessa Adisty, and Fatimatuzzahro Fatimatuzzahro. "Analisis Pendayagunaan Zakat Produktif Untuk Modal Usaha Bagi Mustahik Di Kota Palembang." *Jurnal Ekonomi Teknologi dan Bisnis (JETBIS)* 1, no. 3 (2022): 139–45.

Lestari, Agustina, and Khalisah Visiana. "Pengendalian Internal Pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Bekasi." *Jurnal Mahasiswa Bina Insani* 2, no. 2 (2018): 182–91.

Lestari, dkk. "Keberlanjutan Usaha Mustahik Pasca Pendampingan." *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat* 12, no. 1 (2024): 23–40.

Lestari, R. P., and F. L. Nisa. "Efektivitas pengelolaan zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) di Indonesia: periode tahun 2018-2022." *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi* 1, no. 3 (2023).

Maharani, Shafira, Syawal Harianto, and Nurul Mawaddah. "Implementasi Fungsi Actuating Pada Pendayagunaan Dana Zakat Dan Infak Di LAZISMU Lhokseumawe." *El-Amwal* 4, no. 2 (2021): 34–49.

Maimunah, Margareth Aliyatul. "Pemanfaatan Dana Zakat Untuk Modal Usaha Dengan Akad Qard Kajian Fatwa Dewa Syari'ah Nasional NO:19/DSN-MUI/IV/2001 TENTANG AL-QARDH." 5, no. 2 (2025): 23–41.

Mannan, M. A. "Zakat and Microfinance: The Missing Link." *Islamic Economic Studies* 20, no. 2 (2012): 125–160.

Marimin, Agus. "Konsep Dan Perkembangan Teori Maqasid." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 2 (2022): 2049–58.

Martinus Legowo, Ridwan Arman, and Subagyo. "Modal Sosial dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Purwosari Kecamatan Purwosari Kabupaten Bojonegoro." *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat* 2, no. 1 (2024): 306–312.

Mawaddah, Ma. Drs.H.Ahmad Sanusi Luqman, Lc, and M. Pd Nurmisda Ramayani. "Strategi Penyaluran Dana Zakat Melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus BAZNAS Kabupaten Langkat)." *Jurnal Kajian Dan Riset Mahasiswa* 1, no. 4 (2024): 633–41.

Meifa, Yolla Triyana. "Pengaruh Modal Usaha, Lingkungan Dan Self Efficacy Terhadap Minat Berwirausaha." *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam* 3, no. 1 (2022): 41–56.

Melis, Melis, Choiriyah Choiriyah, and Saprida Saprida. "Zakat Management Instutition: Management and Strategy." *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I* 7, no. 12 (2020): 1173–82.

Millah, Ai Robihatil, et al. "Penerapan Fungsi Controlling Perspektif Islam." *Al-Fiqh* 1, no. 2 (2023): 89–95.

Moser, C. "The Asset Vulnerability Framework: Reassessing Urban Poverty Reduction Strategies." *World Development* 26, no. 1 (1998): 1–19.

Mubarak, Muhammad Adi Riswan Al, Nurul Iman, and Febri Wimpi Hariadi. "Rekonstruksi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (Analisis Hukum Ekonomi Syariah)." *Musyarakah: Journal of Sharia Economics (MJSE)* 1, no. 1 (2021): 62–79.

Muhyiddin, Ahmad Shofi. "Dakwah Transformasi Kiai: Studi Terhadap Gerakan Transformasi Sosial KH. Abdurrahman Wahid." *Jurnal Ilmu Dakwah* 39, no. 1 (2019): 1–18.

Mulyana, Ade. "Startegi Pendayagunaan Zakat Produktif." *MUAMALATUNA Jurnal Hukum Ekonomi Syariah* 11, no. 2 (2019): 50–72.

Murniati, Rina, and Irfan Syauqi Beik. "Pengaruh Zakat Terhadap Indeks Pembangunan Manusia Dan Tingkat Kemiskinan Mustahik : Studi Kasus Pendayagunaan BAZNAS Kota Bogor." *Al-Muzara'Ah* 2, no. 2 (2014): 135–49.

Mustofa, Ulul Azmi, and Resilia Novita. "Zakat Produktif Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Lembaga Amil Zakat Daarut Tauhid Peduli Lampung." *Jurnal Hukum Bisnis Islam* 14 (2022): 198–219.

Nur Septihandini, Khairil Anwar, and Poppy Alvianolita Sanistasya. "Strategi Majaemen POAC Dalam Meningkatkan." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)* 6, no. 2 (2025): 2135–41.

Nuruddin, & Fathurrahman. "Efektivitas Pengawasan Distribusi Zakat Produktif." *Jurnal Manajemen Zakat* 8, no. 2 (2023): 112–130.

Nurul, Aula, and Alfathur Amin Wahid. "Transformasi Pengelolaan Zakat Melalui Keterlibatan Mahasiswa Magang: Praktik Pengabdian Pada LAZIS Al-Haromain Kabupaten Kediri." *Abdi Cendekia: Jurnal Pengabdian Masyarakat 5*, no. 1 (2026): 556–65.

Obaidullah, M., and T. Khan. *Islamic Microfinance Development: Challenges and Initiatives*. Jeddah: IRTI-IDB, 2018.

Pathony, Tony. "Proses Pemberdayaan Masyarakat Melalui Gerakan Pemberdayaan Dan Kesejahteraan Keluarga (PKK) Di Kabupaten Subang." *Ijd-Demos* 1, no. 2 (2020): 262–89.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Pelawi, Eileen Regina Anggita Br, et al. "Transformasi Sosial Dan Budaya Di Desa Tomok, Kecamatan Simanindo, Kabupaten Samosir Pada Era Globalisasi." *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara* 2, no. 5 (2025): 61–72.

Prahesti, Danica Dwi, and Priyanka Permata Putri. "Pemberdayaan Usaha Kecil Dan Mikro Melalui Dana Zakat Produktif." *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies* 12, no. 1 (2018): 141–60.

Pratama, R. Y. *Fungsi-Fungsi Manajemen "P-O-A-C"*. Academia. https://www.academia.edu/42703431/Fungsi_Fungsi_Manajemen_P_O_A_C_ (2019).

Prochaska, J.O., and C.C. DiClemente. "Stages and Processes of Self-Change of Smoking: Toward an Integrative Model of Change." *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 51, no. 3 (1983): 390–395.

Purnamasari, L., Q. Ayuniyyah, and Hendri Tanjung. "Efektivitas Zakat Produktif Dalam Peningkatan Usaha Mustahik (Studi Kasus Baznas Kota Bogor)." *Jurnal Syarikah* 8 (2022): 232–44.

Purwanti, Endang. "Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Modal Usaha, Strategi Pemasaran Terhadap Perkembangan Umkm Di Desa Dayaan Dan Kalilondo Salatiga." *Among Makarti* 5, no. 9 (2012): 13–28.

Putra, D. A. "Model Pemberdayaan Mustahik Melalui Penyaluran Dana Zakat Produktif Di Rumah Zakat Kota Malang." *Jurnal Penghimpun ZIS Di Indonesia*, 2019, 1–15.

Putra, Gilang Pramana. "Implementasi Pengelolaan Zakat Melalui Crowdfunding Perspektif Hukum Dan Teori Manajemen Berbasis Akuntabilitas Transparansi." *Journal of Islamic Business Law* 9, no. 3 (2025): 71–87.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Rabbani, Gian, et al. "Pemberdayaan Ekonomi Melalui Program Kelompok Mingguan (PKKM) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat." *Al-Mu'awanah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyakarat* 2, no. 1 (2021): 30–42.

Rahmawati, Astuti Nur, and Arif Sapta Yuniarto. "Analisis Strategi Digital Fundraising Zakat Dalam Meningkatkan Jumlah Muzaki Studi Pada Lazismu Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta." *Jurnal Kewarganegaraan* 7, no. 1 (2023): 819.

Rosalina, Desi, and Yayan Hendayana. "Peran Teori Kapabilitas Dinamis Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Transformasi Digital." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 4 (2025): 50–56.

Roslan, Muhamad Mustaqim. "Teori Hifz Al-Nafs Dalam Maqasid Syariah: Analisis Pendalilan." *Journal of Muwafaqat* 6, no. 1 (2023): 1–13.

Rosyidi, Dafid. "Analisis Transformasi Mustahik Menjadi Muzaki Melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Ternak Desa Sejahtera di Lembaga Amil Zakat Nurul Hayat Jember." 2024.

Safaat, Tamsil, et al. "Peran Laznas Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Perwakilan SULTRA Dalam Pelaksanaan POAC Upaya Pencegahan Penanggulan Covid-19 Di Kota Kendari." *Dirasah: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 23.

Santi. "Literasi Pembayaran Zakat (Studi Pada Masyarakat Desa Matang Labong)." *Jurnal Global Futuristik* 1, no. 2 (2023).

Sayyidah, Aisya Farah, et al. "Peran Religiusitas Islam Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Psikologis." *Al-Qalb: Jurnal Psikologi Islam* 13, no. 2 (2022): 103–15.

Septian Nugraha, Zaini Abdul Malik, and Neng Dewi Himayasari. "Efektivitas Penyaluran Zakat Produktif Melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik." *Jurnal Riset Ekonomi Syariah* 4, no. 1 (2024).

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Sharia Putri Ramia, and Edi Susilo. "Minat Membayar Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Secara Digital: Peran Religiusitas, Kepercayaan, Kemudahan, Dan Pemahaman Digital." *JIEI* 12, no. 1 (2025): 338–50.

Siagian, Nalom, and Darma Manalu. "Pengaruh Motivasi Dan Modal Usaha Terhadap Minat Berwirausaha Di Pasar Komplek MMTC Kota Medan." *Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas HKBP Nommensen*, 2019.

Stufflebeam, D.L. "The CIPP Model for Evaluation." In *International Handbook of Educational Evaluation*, edited by T. Kellaghan and D.L. Stufflebeam, 31–62. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2003.

Suarni. "Productive Zakat: Alternatif Solution Empowering Ummah Economy." In *Proceeding International Seminar on Islamic Studies (INSIS)*. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2019.

Subarsono, S. "Pemberdayaan Masyarakat: Teori Dan Praktik." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* VI, 2021.

Sugeng, Anggoro, and Asmi Trisna Puspita. "Empowerment of Productive Zakat for the Welfare of the Poor in Bandar Lampung City." *International Journal of Islamic Economics*, 2022.

Sulistiana, H., and I. Yuhertiana. "The Influence of Accountability and Transparency of Zakat Collecting Entities on Zakat Fund Receipt." *MAZAWA* 7, no. 2 (2025): 199–217.

Sulong, Muhammad Suhaimi, et al. "The Transformation Process For Empowering Asnaf Through Zakat Fund Distribution In The State Of Johor, Malaysia." *Journal of Contemporary Islamic Studies* 11, no. 1 (2025): 1–13.

Susila, A. A., and M. L. Ghozali. "Strategi Pemberdayaan Ekonomi Umat dengan Zakat Berdasarkan Fatwa Kontemporer: Pendekatan Maqashid Syariah." *JSE: Jurnal Sains Ekonomi* 7, no. 2 (2025): 1241.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Syahra, Rusydi. "Modal Sosial: Konsep Dan Aplikasi." *Jurnal Masyarakat Dan Budaya* 5, no. 1 (2003): 1–22.

Utami, Neni, Muhammad Yoga Aditia, and Binti Nur Asiyah. "Penerapan Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating Dan Controlling) Pada Usaha Dawet Semar Di Kabupaten Blitar." *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis* 2, no. 2 (2023): 36–48.

Wathon, A. "Manajemen Dana Zakat Produktif Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Miskin." *JEI: Jurnal Ekonomi Islam* 1, no. 2 (2024): 248.

Widiastuti, T., I. Mawardi, and S. Zulaikha. "The Integration of Productive Zakat and Microfinance." *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* 14, no. 4 (2021): 743–758.

Yusna, N., M. Saifuddin, and Faizal. "Pemberdayaan masyarakat melalui program zakat produktif Baznas Lampung Utara dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat." *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah* 7, no. 1 (2024).

Yustati, Herlina. "Konsumsi Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Regresi Religiusitas Terhadap Konsumerisme Pada Mahasiswa UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)." *Indo-Islamika* 2 (2015): 25–50.

Zahriyah, Aminatus, et al. "Model Pemberdayaan UMKM Melalui Zakat Produktif: Studi Kasus Implementasi Program Z-Mart Dan Z-Chicken BAZNAS Kabupaten Jember." *Catimore: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2025): 34–44.

Zami, Muhammad Taufiq Zam, and Heni Satar Nurhaida. "Establishing Criteria for Zakat Collectors in the Management of Zakat Fitrah Funds." *International Journal of Social Science and Religion (IJSSR)*, 2025, 21–36.

Zuchroh, Imama. "Zakat Produktif: Kebijakan Pengelolaan Keuangan Publik Sebagai Instrumen Pengentasan Kemiskinan Di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 3 (2022): 3067.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Laporan dan Dokumen Resmi

BAZNAS. *Dampak Zakat terhadap Kesejahteraan Mustahik : Evaluasi Program Zakat Produktif 2018*. Jakarta: PUSKAS BAZNAS, 2018.

BAZNAS DIY. *Laporan Evaluasi Distribusi Zakat DIY 2023*. Yogyakarta: BAZNAS DIY, 2024.

LAZISMU. "Laporan Keuangan Lazismu Tahun 2021." 26 September 2022.

LAZISMU. "Laporan Keuangan Lazismu Tahun 2023." 11 Desember 2024.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

Sumber Online

Antara News. "DIY targetkan kemiskinan turun ke satu digit pada 2026." 20 November 2025. https://www.antaranews.com/berita/4517589/diy-targetkan-kemiskinan-turun-ke-satu-digit-pada-2026.

Antara News. "Tokoh: Transformasi zakat dinilai penting mengangkat martabat umat." 1 Oktober 2025. https://www.antaranews.com/berita/5146537/tokoh-transformasi-zakat-dinilai-penting-mengangkat-martabat-umat.

Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. "Indeks Pembangunan Manusia (IPM) D.I. Yogyakarta Tahun 2024." 2 Desember 2024. https://yogyakarta.bps.go.id/id/pressrelease/2024/12/02/1592/indeks-pembangunan-manusia--ipm--d-i--yogyakarta-tahun-2024.html.

Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. "Persentase Penduduk Miskin dan Ketimpangan Pengeluaran DIY September 2024 Turun." 17 Januari 2025. https://yogyakarta.bps.go.id/id/news/2025/01/17/360/per

sentase-penduduk-miskin-dan-ketimpangan-pengeluaran-diy-september-2024-turun.html.

CNN Indonesia. "Zakat Baznas Selama 2024 Bantu 1,3 Juta Warga Keluar dari Kemiskinan." 28 Maret 2025.

MetroTVnews.com. "Baznas Sebut Penyaluran Zakat 4 Tahun Terakhir Alami Peningkatan." 1 April 2025.

Radar Jogja. "Angka IPM DIY 2025 Unggul Nasional, Ini Daerah dengan Capaian Tertinggi." 23 November 2025. https://radarjogja.jawapos.com/pemerintahan/2511230014/angka-ipm-diy-2025-unggul-nasional-ini-daerah-dengan-capaian-tertinggi.

Republika. "Angka Kemiskinan DIY Masih di Atas Nasional, Pemda Kejar Target Satu Digit." 24 November 2025. https://rejogja.republika.co.id/berita/t686hf282/angka-kemiskinan-diy-masih-di-atas-nasional-pemda-kejar-target-satu-digit.

RRI. "UMKM Naik Kelas, dari Mustahik Jadi Muzaki." 16 Mei 2025. https://rri.co.id/pekanbaru/umkm/1520840/umkm-naik-kelas-dari-mustahik-jadi-muzaki.

Rumah Zakat. "Data mustahik." https://www.rumahzakat.org.

Tesis dan Disertasi

Beik, Irfan Syauqi. "Analisis Peran Zakat dalam Mengentaskan Kemiskinan." Disertasi, Institut Pertanian Bogor, 2009.

Iqbal, Mohammad. "Pendayagunaan Dana ZIS (Zakat, Infaq, Shadaqah) Produktif Program Emas (Ekonomi Masyarakat) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik (Studi Kasus LAZNAS LMI (Lembaga Manajemen Infaq) Cabang Kota Kediri)." Etheses, IAIN Kediri, 2020.

Hashemi, A. R., and A. de Montesquiou. *Reaching the Poorest: Lessons from the Graduation Model*. Washington DC: CGAP Focus Note, 2011.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA