Anggota IKAPI
Nomor: 458/JTI/2025

BRANDED
TECH
PUBLISHER

Manajemen Strategis Keuangan ZISWAF

Teori, Tata Kelola, dan Praktik Berkelanjutan



Dewi Mezaluna BS
Busriadi
Ujang Ruhyat Syamsoni

BRANDED
TECH
PUBLISHER

Dewi Mezaluna BS
Busriadi
Ujang Ruhyat Syamsoni

MANAJEMEN STRATEGIS KEUANGAN ZISWAF

TEORI, TATA KELOLA, DAN PRAKTIK BERKELANJUTAN

BRANDED TECH PUBLISHER

Diterbitkan oleh:

BRANDED TECH PUBLISHER

MANAJEMEN STRATEGIS KEUANGAN ZISWAF
TEORI, TATA KELOLA, DAN PRAKTIK BERKELANJUTAN

Ditulis Oleh**: Dewi Mezaluna BS**
Busriadi
Ujang Ruhyat Syamsoni

ISBN: Dalam proses pengajuan
Jumlah halaman: viii + 144 halaman; ukuran: 15,5 x 23 cm
Cetakan pertama: Agustus 2026

Editor : Moch. Mahsun
Layouter : Cindy Charisma Satriyo
Desain Cover : Branded Tech Publisher

Diterbitkan Pertama Kali Oleh :
Branded Tech Publisher
(Grup Penerbitan CV Branded Tech Indonesia)

Alamat: Dusun Krajan RT 02 RW 01 Tempuran Bantaran Probolinggo Jawa Timur 67261| Hp : 0811101665
Website: www.brandedtechpublisher.biz.id
E-mail: brandedtechIndonesia@gmail.com

Anggota IKAPI Nomor: 458/JTI/2025
Tanggal: 1 November 2025

Hak Cipta pada penulis, Isi diluar tanggung jawab percetakan
Copyright © 2026 by Branded Tech Publisher | All Right Reserved
Hak cipta dilindungi undang-undang, dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji bagi Allah Swt. atas rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga buku Manajemen Strategis Keuangan ZISWAF: Teori, Tata Kelola, dan Praktik Berkelanjutan ini dapat hadir di tangan pembaca. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad Saw., teladan terbaik dalam membangun kehidupan yang adil, amanah, dan membawa kebaikan bagi banyak orang.

Zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) adalah kekuatan besar dalam keuangan sosial Islam. Jika dikelola dengan baik, ZISWAF dapat membantu meratakan kesejahteraan, memberdayakan ekonomi masyarakat, dan menopang pembangunan jangka panjang. Namun, tantangan sosial, ekonomi, dan kelembagaan kini semakin rumit. Karena itu, mengelola ZISWAF tidak cukup hanya berpegang pada aturan syariah. Lembaga juga perlu cara kerja yang terencana dan strategis agar lebih efektif, terbuka, dapat dipertanggungjawabkan, dan sigap menghadapi perubahan.

Buku ini mengajak pembaca memahami ZISWAF secara utuh: mulai dari pengertian dan dasar syariahnya, tata kelola, strategi pengelolaan, inovasi lembaga, pemanfaatan teknologi digital, hingga cara menilai kinerja lembaga. Pembahasannya disusun bertahap dan memadukan konsep, aturan yang berlaku, temuan para ahli, serta pengalaman nyata lembaga pengelola. Harapannya, buku ini dapat menjadi pegangan bagi siapa saja yang ingin melihat ZISWAF dikelola secara profesional dan berkelanjutan.

Buku ini tidak akan selesai tanpa bantuan banyak pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung sejak penulisan hingga buku ini terbit.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan untuk perbaikan pada edisi berikutnya. Semoga buku ini bermanfaat bagi pengelola lembaga zakat dan wakaf, para donatur, pengambil kebijakan, pegiat sosial, dan siapa pun yang peduli pada kemajuan ZISWAF.

Bungo, Agustus 2026

Penulis

BRANDED TECH PUBLISHER

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **V**
DAFTAR ISI ..... **VII**
BAB I **1**
PENGERTIAN DAN KONSEP DASAR ZISWAF **1**
A. DEFINISI ZISWAF 1
B. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN ZISWAF 6
C. FUNGSI DAN PERAN ZISWAF DALAM MASYARAKAT 8
D. KOMPONEN UTAMA ZISWAF (ZAKAT, INFAK, SEDEKAH, DAN WAKAF) 11
BAB II **15**
DASAR SYARIAH DAN PRINSIP PENGELOLAAN ZISWAF **15**
A. LANDASAN AL-QUR'AN DAN HADIS 15
B. FILOSOFI EKONOMI ISLAM DALAM ZISWAF 17
C. PRINSIP-PRINSIP SYARIAH PENGELOLAAN ZISWAF 19
D. ETIKA DAN KEJUJURAN DALAM PENGELOLAAN DANA ZISWAF 24
E. OPTIMALISASI PENGELOLAAN ZISWAF 27
BAB III **31**
MANAJEMEN STRATEGI DI LEMBAGA ZISWAF **31**
A. KONSEP MANAJEMEN STRATEGI 31
B. MODEL PENDEKATAN MANAJEMEN STRATEGI 34
C. PENERAPAN TEORI MANAJEMEN DI LEMBAGA SOSIAL (PENDALAMAN) 37
D. PERAN MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENGELOLAAN ZISWAF 41
BAB IV **45**
STRATEGI PENGELOLAAN ZISWAF **45**
A. LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL 45
B. STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA ZISWAF 51
C. STRATEGI DISTRIBUSI DAN PEMANFAATAN DANA ZISWAF 54
BAB V **59**
PRAKTIK MANAJEMEN STRATEGI PADA LEMBAGA ZISWAF MODERN **59**
A. KARAKTER LEMBAGA ZISWAF DI INDONESIA 59
B. PRAKTIK TERBAIK PENGELOLAAN DANA ZISWAF 60
C. KOLABORASI PEMERINTAH DAN SWASTA 61
D. PENGELOLAAN RISIKO DAN KONTROL INTERNAL 62
BAB VI **65**

BRANDED TECH PUBLISHER

TANTANGAN DAN SOLUSI DALAM PENGELOLAAN ZISWAF 65
A. DINAMIKA REGULASI DAN KEBIJAKAN 65
B. TANTANGAN SOSIAL DAN KULTURAL..... 72
C. DINAMIKA TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS 78
D. STRATEGI SOSIAL DAN INOVASI PENGELOLAAN 83
BAB VII..... 91
INOVASI LEMBAGA ZISWAF BERBASIS TEKNOLOGI..... 91
A. PEMANFAATAN TEKNOLOGI DIGITAL DALAM PERHIMPUNAN 91
B. SISTEM INFORMASI DAN PELAPORAN ELEKTRONIK 97
BAB VIII 105
MENILAI DAN MENGAWASI KINERJA LEMBAGA ZISWAF 105
A. EVALUASI 105
B. CARA MENGUKUR KEBERHASILAN LEMBAGA 110
C. BAGAIMANA MELAKUKAN PENGAWASAN INTERNAL 115
D. MENINGKATKAN TRANSPARANSI DAN KEPERCAYAAN DONATUR..... 121
GLOSARIUM..... 127
DAFTAR PUSTAKA 131
PROFIL PENULIS..... 141

BRANDED TECH PUBLISHER

BAB I
PENGERTIAN DAN KONSEP DASAR ZISWAF

A. APA ITU ZISWAF?

ZISWAF adalah singkatan dari zakat, infak, sedekah, dan wakaf, empat sarana keuangan sosial dalam Islam. Masing-masing punya aturan dan cara kerja sendiri, tetapi tujuannya sama: memperluas kebaikan dan mempersempit jurang antara yang mampu dan yang kekurangan. Jadi, ZISWAF bukan sekadar urusan memberi secara pribadi. ZISWAF menyambungkan tanggung jawab seorang hamba kepada Allah SWT dengan kepedulian kepada sesama, sekaligus membuka jalan agar harta beredar lebih adil dan tertata. Pandangan ini juga ditegaskan oleh Hasan dan Lewis serta Huda dan rekan-rekannya dalam kajian mereka tentang keuangan sosial Islam.

Itulah sebabnya ZISWAF tidak bisa dipisahkan dari nilai tauhid, keadilan, dan kepedulian sosial yang menjadi fondasi ekonomi Islam. Di dalam Al-Qur'an, perintah membayar zakat sering disebut berdampingan dengan perintah salat. Ini menandakan bahwa kepedulian sosial adalah bagian penting dari iman seseorang. Allah SWT berfirman:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

Artinya*: ‘"Dan laksanakanlah salat, tunaikanlah zakat, dan rukuklah beserta orang-orang yang rukuk."*(QS. Al-Baqarah: 43)

Ayat ini menegaskan betapa pentingnya kedudukan zakat dalam Islam. Para ahli ekonomi Islam menjelaskan bahwa perintah salat dan zakat yang terus disebut bersamaan menunjukkan satu hal: ibadah kepada Allah dan tanggung jawab kepada sesama tidak bisa dipisahkan. Zakat bukan hanya kewajiban ritual, tetapi juga cara membagi kekayaan agar masyarakat tetap seimbang.

Secara istilah, zakat adalah kewajiban mengeluarkan sebagian harta sesuai ketentuan syariat, baik soal jumlah, waktu, maupun siapa yang berhak menerimanya (*asnaf*). Infak adalah pengeluaran harta di jalan Allah yang jumlahnya tidak ditentukan dan bisa dilakukan kapan saja. Sedekah lebih luas lagi, karena tidak harus berupa uang atau barang; tenaga, pikiran, bahkan senyuman pun termasuk sedekah. Sementara itu, wakaf adalah menyerahkan kepemilikan suatu harta agar manfaatnya dapat dinikmati terus-menerus untuk kepentingan umum. ZISWAF juga mengandung makna membersihkan harta dan jiwa, sebagaimana ditegaskan dalam Al-Qur'an:

خُذْ مِنْ اَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيْهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ ۗ اِنَّ صَلٰوتَكَ سَكَنٌ لَّهُمْ ۗ وَاللّٰهُ سَمِيْعٌ عَلِيْمٌ

Artinya*: "Ambilah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui"* (QS. At-Taubah: 103)

Ayat ini memperlihatkan bahwa zakat bukan hanya urusan ekonomi, tetapi juga punya makna spiritual yang dalam. Konsep *tazkiyah* (penyucian) dimaknai sebagai proses perubahan diri, baik secara moral maupun sosial. Seperti dijelaskan Jasser Auda, ZISWAF tidak hanya bertujuan mengurangi kemiskinan, tetapi juga membentuk pribadi yang lebih peduli dan bertanggung jawab kepada sesama.

Al-Qur'an juga menegaskan bahwa di dalam harta setiap orang ada hak orang lain. Allah SWT berfirman:

وَفِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ لِلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ

Artinya: "Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meminta dan orang miskin yang tidak mendapat bagian." (QS. Adz-Dzariyat: 19)

Pesan ayat ini jelas: harta tidak boleh hanya berputar di kalangan orang yang sudah kuat secara ekonomi. ZISWAF menghadirkan tanggung jawab moral, sosial, dan kelembagaan agar kekayaan memberi manfaat lebih luas. Di masa awal Islam, pengelolaannya sederhana dan dekat dengan kehidupan masyarakat. Kini, zakat dan wakaf juga dikelola lembaga resmi dengan prosedur penghimpunan, penyaluran, pelaporan, dan pengawasan yang makin rapi. Dengan begitu, nilai ibadahnya tetap terjaga, sementara manfaat sosialnya bisa direncanakan untuk jangka panjang.

ZISWAF yang dikelola secara profesional bisa berdampak besar dalam mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Banyak pakar ekonomi Islam bahkan menyebut ZISWAF sebagai salah satu kunci pembangunan ekonomi yang berkeadilan. Kehadiran teknologi digital ikut mempercepat perkembangan ini. Melalui platform digital, dana dapat dihimpun dan disalurkan lebih cepat, hemat, dan terbuka. Menurut Irfan Syauqi Beik, hal ini membuktikan bahwa ZISWAF lentur mengikuti zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar syariah.

Singkatnya, ZISWAF adalah sistem keuangan sosial Islam yang punya tiga sisi sekaligus: spiritual, sosial, dan ekonomi. Ia bukan hanya ibadah, tetapi juga sarana untuk menghadirkan keadilan, pemerataan, dan kesejahteraan yang bertahan lama di tengah masyarakat.

Dalam gambaran ekonomi Islam yang lebih luas, ZISWAF adalah bagian dari keuangan sosial Islam (*Islamic*

social finance) yang berfungsi menjaga kestabilan sosial dan ekonomi umat. ZISWAF tidak berjalan sendirian, tetapi bergandengan dengan sarana lain seperti keuangan mikro syariah, pinjaman kebajikan (*qardhul hasan*), dan pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas. ZISWAF juga erat kaitannya dengan tujuan utama syariat (*maqashid al-shariah*), terutama menjaga harta (*hifz al-mal*) serta menjaga jiwa dan kehidupan bersama (*hifz al-nafs* dan *hifz al-ummah*). Seperti dijelaskan Ascarya dan Yumanita, pengelolaan ZISWAF bukan hanya soal membagi kekayaan, tetapi juga menjaga kehidupan sosial yang adil dan rukun.

Dalam urusan ekonomi, ZISWAF berperan sebagai penyeimbang ketimpangan yang muncul dari kegiatan pasar. Ekonomi modern kerap membuat kekayaan menumpuk di satu sisi dan kekurangan di sisi lain. Di sinilah Islam menghadirkan ZISWAF untuk menyeimbangkan kembali pembagian itu secara etis dan adil.

Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Hasyr ayat 7:

مَآ اَفَآءَ اللّٰهُ عَلٰى رَسُوْلِهٖ مِنْ اَهْلِ الْقُرٰى فَلِلّٰهِ وَلِلرَّسُوْلِ وَلِذِى الْقُرْبٰى وَالْيَتٰمٰى وَالْمَسٰكِيْنِ وَابْنِ السَّبِيْلِۙ كَيْ لَا يَكُوْنَ دُوْلَةًۢ بَيْنَ الْاَغْنِيَآءِ مِنْكُمْۗ وَمَآ اٰتٰىكُمُ الرَّسُوْلُ فَخُذُوْهُ وَمَا نَهٰىكُمْ عَنْهُ فَانْتَهُوْاۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَۗ اِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ

Artinya**:** "*Harta rampasan (fai') yang diberikan Allah kepada Rasul-Nya yang berasal dari penduduk beberapa negeri adalah untuk Allah, Rasul, kerabat Rasul, anak-anak yatim, orang-orang miskin, dan orang-orang yang dalam perjalanan (ibnus sabil), agar harta itu tidak hanya beredar di antara orang-orang kaya saja di antara kamu. Apa yang diberikan Rasul kepadamu maka terimalah. Dan apa yang dilarangnya bagimu maka tinggalkanlah. Dan bertakwalah kepada Allah.*

Sungguh, Allah sangat keras hukuman-Nya" (QS. Al-Hasyr ayat 7)

Ayat ini menunjukkan bahwa Islam dengan tegas menolak kekayaan yang hanya berputar di kelompok tertentu. ZISWAF berfungsi memastikan harta mengalir kepada mereka yang lebih membutuhkan. Lebih dari sekadar membagi, ZISWAF juga punya peran membangun. Kini zakat dan wakaf mulai diarahkan ke program produktif, seperti modal usaha mikro, pelatihan keterampilan, serta pengembangan pendidikan dan kesehatan. Menurut Beik dan Chapra, inilah pergeseran penting: dari bantuan yang habis dipakai menuju pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan.

Di antara keempatnya, wakaf punya keistimewaan karena manfaatnya berjangka panjang. Wakaf tidak hanya membantu sesaat, tetapi menciptakan sumber daya yang bisa terus dipakai. Sepanjang sejarah Islam, wakaf telah membangun masjid, sekolah, rumah sakit, dan berbagai fasilitas umum lainnya.

Dalam hadis Nabi SAW juga ditegaskan:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: "إِذَا مَاتَ ابْنُ آدَمَ انْقَطَعَ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ: صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ، أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ، أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ"

Artinya**:** *"Apabila seseorang meninggal dunia, maka terputuslah amalnya kecuali tiga perkara: sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, atau anak saleh yang mendoakannya."* (HR. Muslim)

Hadis ini menjadi dasar utama wakaf dalam Islam. Sedekah jariyah kini sering dimaknai sebagai investasi sosial jangka panjang yang manfaatnya dirasakan dari generasi ke generasi. Teknologi digital juga membawa perubahan besar dalam praktik ZISWAF. Sekarang orang bisa berzakat dan

bersedekah lewat platform digital, aplikasi di ponsel, hingga pembayaran daring. Cara ini tidak hanya memudahkan masyarakat, tetapi juga membuat pengelolaan dana lebih terbuka dan mudah dipertanggungjawabkan. Meski begitu, tantangan terbesar ZISWAF tetap ada pada pengelolaan dan tata kelolanya. Tanpa pengelolaan yang profesional, potensi besar ZISWAF tidak akan tergarap. Karena itu, nilai-nilai syariah perlu berjalan seiring dengan cara kerja manajemen modern agar ZISWAF benar-benar membawa manfaat besar bagi umat.

B. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN ZISWAF

ZISWAF bukan gagasan baru bagi umat Islam. Sejak awal Islam, zakat, infak, sedekah, dan wakaf sudah menjadi upaya bersama untuk menolong yang lemah, memperkuat ketahanan sosial, dan membiayai kepentingan umum. Keempatnya tumbuh seiring terbentuknya masyarakat Islam. Karena itu, ZISWAF perlu dipahami bukan hanya sebagai ajaran tentang kedermawanan, tetapi juga sebagai tradisi membangun kehidupan yang adil dan saling menopang.

Pada masa Rasulullah SAW, zakat sudah ditetapkan sebagai kewajiban yang bernilai ibadah sekaligus sosial. Zakat bukan hanya bentuk ketaatan pribadi kepada Allah SWT, tetapi juga cara membagi kekayaan agar kesenjangan berkurang. Rasulullah SAW tidak hanya memerintahkan umat berzakat, tetapi juga mengatur pengelolaannya dengan menunjuk para amil zakat. Artinya, sejak awal zakat sudah dikelola secara terorganisasi.

Selain zakat, infak dan sedekah juga tumbuh subur pada masa itu. Berbeda dengan zakat yang wajib, infak dan sedekah lahir dari kesadaran dan keikhlasan pribadi. Masyarakat Madinah dikenal dengan budaya berbaginya yang kuat. Para sahabat berlomba-lomba menyisihkan harta untuk membantu fakir miskin dan mendukung dakwah Islam. Dari sini terlihat

bahwa kesetiakawanan sosial sudah menjadi budaya umat sejak masa awal Islam.

Wakaf pun mulai dikenal sebagai bentuk kedermawanan yang manfaatnya berkelanjutan (*sustainability*). Contoh yang terkenal adalah wakaf tanah Umar bin Khattab di Khaibar, yang kemudian menjadi rujukan utama wakaf produktif. Tanah itu tidak boleh dijual atau diwariskan, sementara hasilnya terus dibagikan kepada masyarakat. Seperti dicatat Monzer Kahf, model inilah yang menjadi dasar wakaf sebagai sarana ekonomi jangka panjang dalam Islam.

Pada masa Khulafaur Rasyidin, pengelolaan ZISWAF makin tertata. Di masa Khalifah Abu Bakar, zakat bahkan menjadi persoalan politik dan sosial yang sangat serius hingga terjadi perang melawan kelompok yang menolak membayar zakat (Perang *Riddah*). Peristiwa ini menunjukkan bahwa zakat bukan sekadar ibadah pribadi, tetapi juga bagian dari tatanan negara yang harus ditegakkan.

Di masa Khalifah Umar bin Khattab, pengelolaan zakat makin maju dengan pencatatan yang lebih rapi dan penyaluran yang lebih teratur. Umar juga dikenal kreatif dalam kebijakan sosial, termasuk dalam menyalurkan bantuan kepada warga yang membutuhkan. Pada masa Utsman bin Affan dan Ali bin Abi Thalib, sistem ini terus dilanjutkan dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yang makin beragam.

Pada masa dinasti Umayyah dan Abbasiyah, praktik ZISWAF berkembang jauh lebih luas. Wakaf menjadi andalan dalam membangun masjid, sekolah, rumah sakit, dan sarana umum lainnya. Banyak lembaga pendidikan dan layanan sosial di masa itu berdiri dan bertahan berkat dana wakaf. Ini membuktikan bahwa wakaf bukan hanya amal ibadah, tetapi juga pondasi bagi kemajuan peradaban Islam.

Di zaman modern, ZISWAF mengalami perubahan yang cukup besar. Perubahan ini dipicu oleh perkembangan ekonomi, teknologi, dan kebutuhan masyarakat yang makin

beragam. Zakat yang dulu dikelola secara tradisional kini diatur melalui lembaga resmi, baik milik pemerintah maupun swasta. Di Indonesia, misalnya, zakat dikelola oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) dengan sistem manajemen modern, sebagaimana tercatat dalam laporan Bank Indonesia dan BAZNAS.

Berbagai terobosan juga bermunculan, seperti zakat produktif, wakaf produktif, hingga filantropi Islam berbasis digital. Zakat tidak lagi hanya dibagikan sebagai bantuan untuk kebutuhan sehari-hari, tetapi juga sebagai modal usaha, pelatihan keterampilan, dan pengembangan UMKM. Wakaf pun mulai diarahkan ke sektor produktif, seperti pembangunan rumah sakit, sekolah, bahkan investasi syariah yang hasilnya dipakai untuk kepentingan sosial.

Teknologi ikut mendorong perubahan ini. Kini dana bisa dihimpun lewat aplikasi dan platform daring sehingga masyarakat lebih mudah ikut berpartisipasi. Laporan berbasis teknologi juga membuat pengelolaan dana makin terbuka dan mudah diperiksa. Semua ini menunjukkan bahwa ZISWAF terus bergerak mengikuti zaman tanpa kehilangan nilai-nilai dasarnya.

C. FUNGSI DAN PERAN ZISWAF DALAM MASYARAKAT

ZISWAF punya posisi penting dalam membangun kesejahteraan masyarakat. Zakat, infak, sedekah, dan wakaf bukan sekadar wujud kesalehan pribadi, tetapi sarana bersama untuk memperkuat rasa senasib, membuka akses bagi kelompok rentan, dan menumbuhkan kemandirian ekonomi. Jika dikelola dengan baik, keempatnya membentuk satu ekosistem keuangan sosial Islam yang memadukan ibadah dengan misi kemanusiaan. Dengan cara pandang ini, lembaga pengelola tidak lagi berhenti pada berapa besar dana yang

terkumpul, tetapi melihat perubahan nyata yang dirasakan penerima manfaat.

Salah satu fungsi utama ZISWAF adalah meratakan kekayaan di tengah masyarakat. Dalam ekonomi konvensional, kekayaan sering tidak terbagi rata sehingga muncul jurang antara si kaya dan si miskin. ZISWAF hadir untuk memperbaiki ketimpangan itu. Zakat, yang hukumnya wajib, memastikan ada aliran dana yang terarah dari mereka yang mampu kepada mereka yang membutuhkan. Menurut Umer Chapra, infak dan sedekah kemudian memperkuat aliran ini melalui keikhlasan masyarakat yang memberi secara sukarela.

Penyaluran ZISWAF tidak harus berupa bantuan yang langsung habis dipakai, tetapi juga bisa diarahkan ke program produktif. Dana zakat yang disalurkan sebagai modal usaha, pelatihan keterampilan, dan pendampingan usaha terbukti mampu meningkatkan kemampuan ekonomi para penerima zakat (*mustahik*). Dengan cara ini, ZISWAF tidak hanya meringankan kemiskinan untuk sementara, tetapi juga membantu orang keluar dari kemiskinan untuk seterusnya.

ZISWAF juga mempererat kesetiakawanan dan kerukunan masyarakat. Kesenjangan ekonomi sering menjadi pemicu konflik dan perpecahan. Melalui kebiasaan berbagi yang teratur, ZISWAF menumbuhkan rasa peduli dan empati antarwarga. Infak dan sedekah, khususnya, menghidupkan budaya tolong-menolong yang menjadi ciri khas masyarakat Islam. Pada akhirnya, budaya ini melahirkan hubungan sosial yang lebih rukun dan saling mendukung.

Fungsi lain yang tak kalah penting adalah memberdayakan ekonomi umat. Kini cara pandang pengelolaan ZISWAF telah bergeser, dari sekadar memberi santunan menjadi memberdayakan (*empowerment*). Seperti dijelaskan Beik, lembaga zakat dan wakaf sekarang tidak hanya menyalurkan bantuan, tetapi juga merancang program

yang terarah, seperti pembiayaan mikro syariah, pengembangan usaha kecil, dan pelatihan kewirausahaan bagi warga kurang mampu.

Zakat, infak, sedekah, dan wakaf berperan besar dalam pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat. Zakat membantu meratakan kekayaan, mengurangi kesenjangan, dan meningkatkan kesejahteraan penerimanya. Infak dan sedekah lebih leluasa dipakai untuk berbagai kebutuhan sosial, baik untuk kebutuhan sehari-hari maupun kegiatan produktif, sehingga memperkuat kepedulian di tengah masyarakat. Jika dikelola dengan baik, zakat, infak, dan sedekah dapat menjadi penopang penting dalam mengurangi kemiskinan dan memberdayakan ekonomi warga.

Wakaf punya peran yang khas karena sifatnya jangka panjang dan berkelanjutan. Aset wakaf yang dikelola secara produktif bisa menjadi sumber dana yang stabil untuk pendidikan, kesehatan, dan layanan sosial lainnya. Berbagai pengalaman menunjukkan bahwa wakaf produktif sangat berpotensi menggerakkan ekonomi komunitas, terutama bila dikelola secara profesional dan terbuka.

ZISWAF juga berfungsi sebagai penyangga ketika keadaan sulit. Saat terjadi bencana alam atau krisis ekonomi, dana ZISWAF bisa menjadi sumber bantuan yang cepat dan luwes. Infak dan sedekah, yang tidak terikat aturan seketat zakat, memungkinkan bantuan disalurkan lebih sigap dalam situasi darurat. Karena itu, ZISWAF dapat disebut sebagai jaring pengaman sosial (*social safety net*) dalam masyarakat Islam.

Peran ZISWAF juga terlihat dalam membangun kualitas manusia. Dana yang terkumpul tidak hanya dipakai untuk kebutuhan dasar, tetapi juga untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kesehatan. Beasiswa, pembangunan sekolah, layanan kesehatan gratis, hingga pelatihan keterampilan

adalah contoh nyata bagaimana ZISWAF meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Kini ZISWAF makin berkembang sebagai bagian dari ekosistem keuangan sosial Islam yang saling terhubung, yaitu antara zakat, wakaf, keuangan mikro syariah, dan teknologi digital. Dengan digitalisasi, dana dapat dihimpun dan disalurkan secara lebih hemat, terbuka, dan menjangkau lebih banyak penerima manfaat. Ini menunjukkan bahwa ZISWAF sangat mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.

Lebih jauh, ZISWAF juga mendorong keadilan sosial dan membuka akses ekonomi bagi semua. Dengan memastikan kelompok rentan bisa menjangkau sumber daya ekonomi, ZISWAF membantu menciptakan masyarakat yang tidak meninggalkan siapa pun. Hal ini, menurut Chapra, sejalan dengan tujuan utama ekonomi Islam: kesejahteraan yang merata tanpa mengabaikan nilai moral dan spiritual.

Namun, semua fungsi dan peran ZISWAF itu sangat bergantung pada mutu pengelolaannya. Tanpa pengelolaan yang profesional, terbuka, dan dapat dipertanggungjawabkan, potensi besar ZISWAF tidak akan termanfaatkan dengan baik. Karena itu, penguatan lembaga, peningkatan kemampuan para pengelola, dan pemanfaatan teknologi menjadi kunci agar ZISWAF makin berdaya guna di masa depan.

D. EMPAT UNSUR ZISWAF: ZAKAT, INFAK, SEDEKAH, DAN WAKAF

ZISWAF terdiri atas empat sarana yang saling melengkapi: zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Masing-masing punya dasar hukum, sifat dana, dan tujuan penyaluran sendiri. Zakat punya aturan yang lebih tegas soal kewajiban dan penerimanya; infak dan sedekah memberi ruang kepedulian yang lebih luas; sedangkan wakaf menitikberatkan manfaat aset dalam jangka panjang. Perbedaan ini bukan alasan untuk memisahkannya secara kaku. Seperti diuraikan Didin

Hafidhuddin dan Yusuf Qardhawi, jika dikelola dengan terarah, keempatnya bisa dipadukan menjadi ekosistem filantropi Islam yang tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

1. Zakat

Zakat adalah sarana utama dalam ZISWAF dan hukumnya wajib bagi setiap Muslim yang sudah memenuhi syarat, seperti hartanya mencapai batas minimal (*nisab*) dan telah dimiliki selama satu tahun (*haul*). Zakat bukan hanya kewajiban ibadah, tetapi juga cara membagi kekayaan yang sudah diatur dengan jelas dalam Islam. Zakat punya ciri khas dibandingkan sarana lainnya, yaitu:

a. Bersifat mandatory (wajib)
b. Jumlahnya sudah ditentukan (ada batas minimal atau *nisab* dan kadar tertentu)
c. Penerimanya sudah ditetapkan (*asnaf*)

Karena kewajibannya rutin dan teratur, zakat bisa menjadi sumber dana sosial yang cukup stabil. Kini zakat tidak hanya dibagikan untuk kebutuhan sehari-hari, tetapi juga diarahkan ke program produktif seperti modal usaha kecil, pemberdayaan ekonomi, dan pelatihan keterampilan bagi penerima zakat (*mustahik*). Seperti ditunjukkan Nugraha dan Rusydiana, zakat produktif mampu menaikkan pendapatan warga miskin dan, sedikit demi sedikit, mengubah penerima zakat menjadi pembayar zakat (*muzaki*). Jadi, zakat bukan sekadar bantuan sosial, tetapi juga alat untuk mengubah nasib ekonomi umat.

2. Infak

Infak adalah pengeluaran harta secara sukarela di jalan Allah, tanpa batasan jumlah maupun waktu. Berbeda dengan zakat, infak tidak mengenal *nisab* dan tidak dibatasi pada golongan penerima tertentu, sehingga penggunaannya lebih leluasa. Ciri utama infak antara lain:

a. Bersifat sukarela (v*oluntar*y)

b. Tidak ada batas minimal atau maksimal
c. Boleh diberikan kepada siapa saja yang membutuhkan

Keleluasaan ini membuat infak sangat cocok untuk menjawab kebutuhan sosial yang berubah-ubah. Saat darurat, misalnya bencana alam atau krisis ekonomi, infak bisa langsung disalurkan tanpa menunggu syarat seperti pada zakat. Lembaga pengelola saat ini sering memakai dana infak untuk bantuan kemanusiaan, pembangunan fasilitas umum, dan kegiatan dakwah. Pengalaman di lapangan juga menunjukkan bahwa masyarakat yang gemar berinfak cenderung lebih kompak dan saling peduli.

3. Sedekah

Sedekah punya makna yang lebih luas daripada zakat dan infak. Sedekah tidak hanya berupa uang atau barang, tetapi juga segala bentuk kebaikan yang dilakukan dengan ikhlas karena Allah SWT. Dalam ekonomi, sedekah tetap berperan dalam membagi kekayaan, meskipun sifatnya tidak mengikat. Namun, maknanya jauh lebih dalam karena menyentuh sisi spiritual, sosial, dan moral sekaligus. Ciri-ciri sedekah antara lain:

a. Sangat luwes, baik bentuk maupun jumlahnya
b. Bisa berupa materi maupun bukan materi
c. Mengutamakan keikhlasan dan nilai ibadah

Saat ini sedekah sering dipadukan dalam berbagai program sosial, seperti bantuan langsung, kegiatan kemanusiaan, dan pemberdayaan berbasis komunitas. Muncul pula sedekah produktif yang diarahkan ke kegiatan ekonomi berkelanjutan. Menurut Rusdi dan rekan-rekannya, sedekah membawa dampak psikologis dan sosial yang nyata bagi kedua belah pihak. Pemberi merasakan ketenangan batin dan rasa empati yang makin kuat, sementara penerima terbantu memenuhi kebutuhan dasarnya sekaligus mendapat harapan untuk hidup yang lebih baik.

4. Wakaf

Di antara keempat sarana ZISWAF, wakaf paling berbeda karena sifatnya jangka panjang dan berkelanjutan. Wakaf adalah menahan harta pokok agar hasilnya dapat dimanfaatkan untuk kepentingan umum atau ibadah. Ciri utama wakaf antara lain:

a. Bersifat berkelanjutan (*sustainable*)
b. Harta pokoknya tidak boleh berkurang atau dijual
c. Manfaatnya dipakai untuk kepentingan umum

Wakaf menyimpan potensi besar bagi pembangunan ekonomi dan sosial. Sepanjang sejarah Islam, wakaf telah membangun masjid, sekolah, rumah sakit, dan berbagai fasilitas umum. Kini wakaf berkembang pesat, terutama dalam bentuk wakaf produktif. Harta wakaf tidak lagi terbatas pada tanah atau bangunan, tetapi juga bisa berupa uang (wakaf uang) yang kemudian diinvestasikan secara syariah. Hasil investasinya dipakai untuk membiayai berbagai program sosial dan ekonomi, sebagaimana dijelaskan Monzer Kahf dan juga Kementerian Agama RI.

Wakaf produktif dapat menjadi penopang pembangunan jangka panjang, terutama bila dikelola secara profesional dan terhubung dengan sistem keuangan syariah. Wakaf juga bisa menjadi sumber dana yang stabil bagi pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Jika dirangkum, keempat sarana ZISWAF saling melengkapi seperti berikut:

a. Zakat: wajib, teratur, dan tertata
b. Infak & Sedekah: luwes dan cepat tanggap
c. Wakaf: berkelanjutan dan berjangka panjang

Perpaduan ini membuat ZISWAF bukan hanya sarana menyantuni, tetapi juga sarana mengubah keadaan dan membangun kesejahteraan umat. Karena itu, mengelola keempatnya secara terpadu adalah kunci untuk membangun keuangan sosial Islam yang benar-benar bekerja di masa kini.

BAB II
DASAR SYARIAH DAN PRINSIP PENGELOLAAN ZISWAF

A. DASAR DARI AL-QUR'AN DAN HADIS

Dasar ZISWAF bersumber langsung dari ajaran Islam. Al-Qur'an dan hadis tidak hanya mengajak umat untuk berbagi, tetapi juga membentuk cara pandang tentang harta, amanah, dan tanggung jawab sosial. Harta dipandang sebagai titipan yang harus dipakai untuk kebaikan, bukan milik yang boleh berputar di kalangan tertentu saja. Karena itu, ZISWAF punya dasar moral yang kuat: ibadah ritual harus berjalan seiring dengan keberpihakan kepada mereka yang membutuhkan. Itulah sebabnya pengelolaan ZISWAF selalu terkait dengan keadilan, kepedulian, dan kebaikan bersama.

BRANDED PUBLISHER

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

Artinya: *"Dan dirikanlah salat, tunaikanlah zakat, dan rukuklah beserta orang-orang yang rukuk.* (*QS. Al-Baqarah ayat 43)"*

Para ulama sering memahami ayat ini sebagai tanda kuat bahwa zakat punya kedudukan sangat penting dalam Islam. Pasangan "*salat* dan *zakat*" yang berulang kali disebut dalam Al-Qur'an menunjukkan bahwa kesalehan pribadi dan tanggung jawab sosial-ekonomi tidak bisa dipisahkan. Dengan cara pandang ini, zakat bukan hanya kewajiban ibadah, tetapi juga cara membagi kekayaan agar masyarakat tetap seimbang. Inilah pijakan dasar bagi pengelolaan ZISWAF yang lebih terlembaga di masa kini.

Selain zakat, Al-Qur'an juga sangat mendorong umat untuk berinfak sebagai bentuk kepedulian sukarela. Hal ini ditegaskan dalam QS. Al-Baqarah ayat 195:

وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا ۛ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ

Artinya: *"Dan infakkanlah (hartamu) di jalan Allah, dan janganlah kamu menjatuhkan dirimu sendiri ke dalam kebinasaan, serta berbuat baiklah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik."* (QS. Al-Baqarah ayat 195)

Bila direnungkan, ayat ini mengandung dua pesan sekaligus: mencegah dan mendorong. Mencegah, karena melarang umat bersikap acuh terhadap masalah sosial; mendorong, karena mengajak umat aktif menciptakan kebaikan. Pengalaman berbagai komunitas Muslim menunjukkan bahwa budaya infak yang kuat sejalan dengan makin eratnya kesetiakawanan sosial. Makna penyucian dalam zakat juga ditegaskan dalam QS. At-Taubah ayat 103:

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ ۖ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ ۗ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: *"Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan menyucikan mereka, dan doakanlah mereka. Sesungguhnya doamu itu menjadi ketenteraman bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui."*

Ayat ini memperlihatkan bahwa zakat punya banyak sisi: spiritual, sosial, dan psikologis. Konsep *tazkiyah* (penyucian) dalam ayat ini menjadi alasan mendasar mengapa pengelolaan zakat tidak boleh hanya berfokus pada menyalurkan dana, tetapi juga pada perubahan nasib penerima zakat secara berkelanjutan.

Jika ketiga ayat tersebut dibaca bersama, tampak bahwa Al-Qur'an telah menyiapkan sistem berbagi yang berlapis: ada yang wajib (zakat), ada yang dianjurkan secara sukarela (infak dan sedekah), dan ada tujuan untuk menyucikan diri serta meratakan kesejahteraan. Kerangka inilah yang kemudian dikembangkan oleh lembaga-lembaga ZISWAF modern.

B. CARA PANDANG EKONOMI ISLAM TENTANG ZISWAF

Membahas ZISWAF tidak cukup hanya dari sisi dalil. ZISWAF juga perlu dipahami lewat cara pandang ekonomi Islam yang menempatkan kegiatan ekonomi sebagai jalan untuk menghadirkan manfaat bersama. Ada dua gagasan penting di sini: *maslahah*, yaitu manfaat yang luas bagi masyarakat, dan *falah*, yaitu keberhasilan hidup yang mencakup sisi materi dan spiritual. Dari sudut pandang ini, pertumbuhan ekonomi bukanlah tujuan akhir. Seperti ditegaskan Auda dan Chapra, pertumbuhan baru bernilai bila ia memperluas keadilan, menjaga martabat manusia, dan membuat masyarakat mampu hidup layak.

Al-Qur'an sudah menyatakan dengan jelas arah pembagian kekayaan. Salah satu ayat yang sering dirujuk adalah QS. Al-Hasyr ayat 7:

كَيْ لَا يَكُونَ دُولَةً بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ مِنْكُمْ

Artinya:
…"*agar harta itu jangan hanya beredar di antara orang-orang kaya saja di antara kamu*"…

Jika dibaca dengan kacamata ekonomi modern, ayat ini membawa pesan pemerataan yang sangat kuat. Banyak ekonom Islam menilai ayat ini sebagai dasar kebijakan pemerataan dalam Islam. Dalam praktik ZISWAF, pesan inilah yang menjadi alasan mengapa zakat dan wakaf harus

dikelola secara terarah. Menurut Chapra, berbeda dengan sistem kapitalis yang memberi ruang luas untuk menumpuk kekayaan tanpa batas, ekonomi Islam mengakui kepemilikan pribadi tetapi sekaligus memberinya pagar moral.

Harta dipandang sebagai amanah dari Allah SWT yang di dalamnya ada hak orang lain. Prinsip ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Adz-Dzariyat ayat 19:

وَفِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ لِلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ

Artinya:"*Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meminta dan orang miskin yang tidak mendapat bagian*"

Ayat ini menegaskan bahwa berbagi dalam Islam bukan sekadar pilihan sukarela, tetapi juga kewajiban moral, bahkan bagian dari tatanan sosial. Dari sinilah ZISWAF mendapat dasar pemikiran sebagai sarana untuk memperbaiki ketimpangan. Dalam praktiknya, ZISWAF bekerja lewat beberapa lapis. Zakat bersifat wajib sehingga menghasilkan aliran dana sosial yang cukup stabil. Infak dan sedekah bersifat sukarela dan luwes sehingga bisa menjawab kebutuhan sosial yang berubah-ubah. Sementara itu, wakaf menghadirkan manfaat yang berkelanjutan karena harta pokoknya dijaga dan hasilnya terus mengalir. Rasulullah SAW juga menegaskan pentingnya manfaat sosial yang terus berlanjut. Beliau bersabda:

إِذَا مَاتَ ابْنُ آدَمَ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ: صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ، أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ، أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ

Artinya: "*Apabila anak Adam meninggal dunia, maka terputuslah amalnya kecuali tiga perkara: sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, dan anak saleh yang mendoakannya(HR.Imam Muslim).*"

Hadis ini sering dijadikan dasar pemikiran wakaf dalam ekonomi Islam. Konsep sedekah jariyah ternyata sangat sejalan dengan gagasan pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*). Dengan kata lain, ZISWAF sudah membawa semangat keberlanjutan jauh sebelum istilah itu populer dalam ekonomi modern. Ekonomi Islam juga menekankan prinsip *tawazun* atau keseimbangan, yaitu keseimbangan antara individu dan masyarakat, antara dunia dan akhirat, serta antara pertumbuhan dan pemerataan. Di sini ZISWAF berperan sebagai penyeimbang agar gejolak pasar tidak menimbulkan kesenjangan yang terlalu tajam.

Berbagai pengalaman di Indonesia menunjukkan bahwa zakat produktif dan wakaf produktif dapat menaikkan pendapatan penerimanya secara nyata, asalkan dikelola dengan cara memberdayakan, bukan sekadar memberi bantuan habis pakai. Ini menguatkan keyakinan bahwa ZISWAF mampu mengubah keadaan, bukan hanya menyantuni. Dalam perkembangan ekonomi syariah saat ini, ZISWAF juga mulai dipandang sebagai bagian dari ekosistem keuangan sosial Islam (*Islamic social finance ecosystem*), yang terhubung dengan keuangan mikro syariah, pemberdayaan UMKM, hingga filantropi digital. Hal ini menunjukkan bahwa ZISWAF terus menyesuaikan diri dan tetap relevan dengan kebutuhan zaman.

Namun, perlu diingat bahwa landasan pemikiran yang kuat saja tidak cukup. Tantangan terbesarnya justru ada pada bagaimana mewujudkan nilai-nilai tersebut dalam tata kelola yang profesional dan dapat dipertanggungjawabkan. Tanpa pengelolaan yang baik, potensi besar ZISWAF hanya akan berhenti sebagai cita-cita.

C. PRINSIP SYARIAH DALAM MENGELOLA ZISWAF

Pengelolaan ZISWAF wajib berpegang pada prinsip syariah karena dana yang dikelola adalah ibadah harta

sekaligus hak masyarakat. Prinsip ini menjadi batas moral dan batas kerja bagi lembaga, mulai dari menghimpun, mencatat, mengembangkan, hingga menyalurkan dana. Kepatuhan syariah tidak cukup dibuktikan dengan dokumen atau istilah resmi. Kepatuhan itu harus tampak dalam keputusan yang adil, penggunaan dana yang tepat, informasi yang terbuka, dan perlakuan yang menghormati martabat penerima manfaat. Konsistensi seperti inilah yang membangun kepercayaan masyarakat kepada amil zakat dan pengelola wakaf (*nazhir*).

1. Prinsip Akuntabilitas (*Amanah*)

Amanah adalah prinsip paling mendasar dalam pengelolaan ZISWAF. Dana yang dihimpun lembaga pada hakikatnya adalah titipan umat yang harus dikelola dengan penuh tanggung jawab. Dalam Al-Qur'an ditegaskan:

اِنَّ اللّٰهَ يَأْمُرُكُمْ اَنْ تُؤَدُّوا الْاَمٰنٰتِ اِلٰٓى اَهْلِهَاۙ وَاِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ اَنْ تَحْكُمُوْا بِالْعَدْلِۗ اِنَّ اللّٰهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهٖۗ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ سَمِيْعًاۢ بَصِيْرًا

Artinya: *"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat"* (QS. An-Nisa: 58)

Pesannya sangat jelas: setiap amanah, termasuk mengelola dana zakat dan wakaf, harus dijalankan dengan kejujuran yang tinggi. Dalam praktik, amanah tampak dari laporan keuangan yang bisa dipertanggungjawabkan, pengawasan yang baik, dan kesungguhan menyalurkan dana sesuai ketentuan syariah. Menurut Ascarya, kepercayaan para pembayar zakat sangat dipengaruhi oleh penilaian mereka terhadap keterbukaan lembaga. Artinya, amanah bukan hanya

kewajiban agama, tetapi juga kunci untuk meningkatkan jumlah dana ZISWAF yang terhimpun.

2. Prinsip Keadilan (*Al-'Adl*)

Prinsip keadilan menuntut agar dana ZISWAF dibagikan secara seimbang dan tepat sasaran. Islam sudah memberi panduan yang jelas tentang siapa saja yang berhak menerima zakat (*asnaf*), sebagaimana firman Allah SWT:

اِنَّمَا الصَّدَقٰتُ لِلْفُقَرَاۤءِ وَالْمَسٰكِيْنِ وَالْعٰمِلِيْنَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوْبُهُمْ وَفِى الرِّقَابِ وَالْغٰرِمِيْنَ وَفِيْ سَبِيْلِ اللّٰهِ وَابْنِ السَّبِيْلِۗ فَرِيْضَةً مِّنَ اللّٰهِۗ وَاللّٰهُ عَلِيْمٌ حَكِيْمٌ

Artinya:"… *Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, amil zakat, orang yang dilunakkan hatinya (mualaf), untuk (memerdekakan) hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang yang berutang, untuk jalan Allah (sabilillah), dan untuk orang yang sedang dalam perjalanan (ibnu sabil) sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana*"… (QS. At-Taubah: 60)

Ayat ini menunjukkan bahwa zakat tidak boleh dibagikan sembarangan atau hanya berdasarkan selera lembaga. Adil dalam ZISWAF juga berarti memastikan bantuan benar-benar sampai kepada mereka yang paling membutuhkan. Kini, keadilan dalam pembagian ZISWAF juga diarahkan pada program pemberdayaan. Tidak cukup hanya memberi bantuan habis pakai; lembaga juga harus membuka peluang ekonomi bagi penerima zakat agar mereka bisa keluar dari lingkaran kemiskinan.

3. Prinsip Transparansi (*Al-Shidq wa Al-Wudhuh*)

Keterbukaan makin penting dalam tata kelola ZISWAF saat ini. Lembaga pengelola dituntut terbuka dalam

menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana. Keterbukaan ini penting untuk menjaga kepercayaan publik, apalagi masyarakat kini makin kritis terhadap pertanggungjawaban lembaga sosial. Nilai keterbukaan sejalan dengan ajaran kejujuran dalam Islam. Rasulullah SAW bersabda:

التَّاجِرُ الصَّدُوقُ الْأَمِينُ مَعَ النَّبِيِّينَ وَالصِّدِّيقِينَ وَالشُّهَدَاءِ

"*Pedagang yang jujur dan amanah akan bersama para nabi, orang-orang benar, dan para syuhada.*"(HR. Tirmidzi)

Hadis ini membawa pesan bahwa kejujuran dan keterbukaan adalah nilai luhur dalam setiap urusan muamalah, termasuk dalam mengelola dana sosial Islam. Di lembaga, keterbukaan bisa diwujudkan lewat publikasi laporan tahunan, audit syariah, dan pemanfaatan teknologi digital untuk laporan yang bisa dipantau setiap saat. Nurhasanah bahkan menemukan bahwa keterbukaan lewat platform daring mampu meningkatkan jumlah pembayar zakat secara nyata.

4. Prinsip Profesionalitas (*Al-Kifayah wa Al-Itqan*)

Profesional berarti ZISWAF dikelola oleh orang-orang yang cakap, jujur, serta memahami fikih dan manajemen. Islam sendiri memberi isyarat bahwa mengelola amanah membutuhkan kemampuan.
Allah SWT berfirman:

قَالَتْ اِحْدٰىهُمَا يٰٓاَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ ۖاِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْاَمِيْنُ

Artinya:"Sesungguhnya orang terbaik yang engkau ambil bekerja adalah yang kuat lagi terpercaya."(QS. Al-Qashash: 26)

Ayat ini menyebut dua syarat utama seorang pengelola: mampu (kuat dan cakap) dan dapat dipercaya (amanah). Dalam lembaga ZISWAF, sikap profesional mencakup:

1. Kemampuan manajemen keuangan
2. Paham fikih zakat dan wakaf

3. Kemampuan pemberdayaan masyarakat
4. Tata kelola yang memanfaatkan teknologi

Para pakar ekonomi Islam sepakat bahwa menjadikan amil dan pengelola wakaf (*nazhir*) lebih profesional adalah kunci untuk mengubah ZISWAF dari sekadar santunan menjadi pemberdayaan ekonomi umat.

5. Prinsip Kemanfaatan (*Maslahah*)

Prinsip *maslahah* menempatkan manfaat bagi umat sebagai tujuan utama pengelolaan ZISWAF. Dana yang terkumpul harus membawa dampak nyata bagi kesejahteraan masyarakat. Karena itu, cara pandang pengelolaan ZISWAF kini mulai bergeser dari sekadar memberi santunan (*charity*) menjadi memberdayakan (*empowerment*). Pendekatan yang berpijak pada *maslahah* mendorong program-program seperti:

1. Zakat produktif
2. Wakaf produktif
3. Pembiayaan mikro syariah
4. Program UMKM mustahik

Pengalaman beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa zakat produktif lebih ampuh meningkatkan pendapatan penerima zakat dibandingkan bantuan habis pakai saja, seperti juga dicatat Nugraha dan Rusydiana. Artinya, besarnya manfaat harus menjadi pertimbangan utama saat merancang program ZISWAF.

6. Prinsip Kepatuhan Syariah (*Sharia Compliance*)

Prinsip terakhir yang tak kalah penting adalah patuh sepenuhnya pada ketentuan syariah. Seluruh proses, mulai dari menghimpun, mengelola, menginvestasikan, hingga menyalurkan dana, harus bersih dari unsur:

1. *Riba*
2. *Gharar*
3. *Maisir*
4. Praktik non-halal lainnya

Kepatuhan syariah juga berarti ada pengawasan dari dewan pengawas syariah dan penggunaan standar akuntansi

BRANDED TECH PUBLISHER

syariah. Saat ini, kepatuhan syariah (*sharia compliance*) menjadi faktor penting agar lembaga ZISWAF tetap dipercaya oleh masyarakat Muslim.

D. ETIKA DAN KEJUJURAN PENGELOLA DANA ZISWAF

Etika dan kejujuran adalah jantung pengelolaan ZISWAF. Aturan syariah memberi arah, sedangkan etika memastikan arah itu dijalankan dengan niat yang benar dan cara yang patut. Dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf lahir dari kepercayaan masyarakat, sehingga setiap keputusan pengelola membawa tanggung jawab yang besar. Lembaga tidak cukup hanya mengikuti prosedur administrasi. Pengelola juga harus amanah, menjaga kerahasiaan informasi, menghindari benturan kepentingan, dan berani mempertanggungjawabkan setiap rupiah yang digunakan. Dengan begitu, tata kelola tidak kehilangan ruh ibadah dan keberpihakannya kepada masyarakat.

BRANDED TECH PUBLISHER

1. Kejujuran (*Al-Shidq*) sebagai Pilar Utama

Kejujuran adalah fondasi paling dasar dalam etika pengelolaan ZISWAF. Islam menempatkan kejujuran (*shidq*) sebagai watak utama seorang mukmin dalam setiap urusan muamalah. Allah SWT berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

"*Artinya:"Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang jujur*."(QS. At-Taubah: 119)

Pesan ayat ini sangat jelas: jujur bukan pilihan yang boleh diambil atau ditinggalkan, tetapi perintah yang melekat pada iman. Dalam pengelolaan ZISWAF, kejujuran harus

tampak di setiap tahap, mulai dari menghimpun dana, mencatat transaksi, hingga melapor kepada publik.
Rasulullah SAW juga menegaskan:

عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ، وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ

"*Hendaklah kalian berlaku jujur, karena kejujuran membawa kepada kebaikan, dan kebaikan membawa ke surga.*"(HR. Bukhari dan Muslim)

Hadis ini menambahkan sisi spiritual yang kuat: jujur dalam mengelola dana umat tidak hanya menjaga nama baik lembaga, tetapi juga bernilai ibadah yang pahalanya dibawa sampai akhirat (*ukhrawi*). Di zaman sekarang, kejujuran juga berarti data dan laporan keuangan yang dapat dipercaya. Seperti diingatkan Aini dan Tarmizi, lembaga ZISWAF harus menjauhi manipulasi laporan, klaim program yang dilebih-lebihkan (*overclaim*), dan menyembunyikan informasi yang seharusnya diketahui publik.

PRAMEDIA TECH PUBLISHER

2. Etika Amanah dan Tanggung Jawab Moral

Selain jujur, amanah adalah sikap yang tidak bisa dilepaskan dari pengelolaan ZISWAF. Amanah di sini bukan hanya tidak menyelewengkan dana, tetapi juga bersungguh-sungguh agar dana itu memberi manfaat sebesar-besarnya bagi penerima zakat.
Allah SWT menegaskan:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا

"*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya*"…(QS. An-Nisa: 58)
Ayat ini menekankan bahwa amanah punya dua sisi:

1. Menjaga dana dari penyalahgunaan
2. Menyalurkan kepada pihak yang benar-benar berhak

Sering kali lembaga sudah rapi secara administrasi, tetapi belum benar-benar memastikan programnya bermanfaat. Di sinilah amanah menuntut lebih dari sekadar patuh prosedur. Menurut Hafidhuddin dan Beik, lembaga zakat yang mendampingi penerima zakat secara sungguh-sungguh mampu membuat mereka jauh lebih mandiri.

3. Integritas dan Pencegahan Penyimpangan

Dalam mengelola dana publik, godaan untuk menyimpang (*moral hazard*) selalu ada. Karena itu, etika ZISWAF harus didukung budaya integritas yang kuat. Islam dengan tegas melarang mengambil harta dengan cara yang batil.

Allah SWT berfirman:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ

"*Artinya:"Dan janganlah kamu memakan harta di antara kamu dengan jalan yang batil*"…(QS. Al-Baqarah: 188)

Ayat ini sangat relevan dengan keadaan sekarang, ketika penyimpangan tidak selalu berupa penggelapan terang-terangan, tetapi bisa muncul dalam bentuk yang lebih halus, seperti:

a. Benturan kepentingan dalam menentukan program
b. Inefisiensi yang disengaja
c. Mark-up biaya operasional
d. Penyaluran yang condong pada kepentingan tertentu

Karena itu, memperkuat pengawasan internal, audit syariah, dan tata kelola amil yang baik (*good amil governance*) menjadi kebutuhan mendesak bagi lembaga ZISWAF saat ini.

4. Etika Profesional dalam Lembaga ZISWAF Modern

Seiring berkembangnya lembaga, pengelolaan ZISWAF tidak lagi tradisional, tetapi sudah menjadi organisasi profesional. Namun, dalam Islam, profesionalisme harus selalu dibingkai etika. Nilai *itqan*, yaitu bekerja dengan

sungguh-sungguh dan bermutu, menjadi sangat penting. Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

"*Artinya:"Sesungguhnya Allah mencintai jika salah seorang dari kalian melakukan pekerjaan, ia melakukannya dengan itqan (profesional).*"(HR. Baihaqi)

Hadis ini menunjukkan bahwa bekerja secara profesional adalah bagian dari etika Islam. Dalam praktik ZISWAF, etika profesional tampak dari:

1. Program dirancang sesuai kebutuhan penerima zakat
2. Pemantauan dan evaluasi dilakukan terus-menerus
3. Teknologi dipakai agar kerja lebih hemat dan terbuka
4. Kemampuan amil dan pengelola wakaf terus ditingkatkan

Seperti ditegaskan Beik dan Arsyianti, perpaduan antara profesionalisme dan etika Islam membuat program pemberdayaan berbasis zakat dan wakaf jauh lebih berhasil.

5. Membangun dan Menjaga Kepercayaan Publik

Muara dari seluruh etika pengelolaan ZISWAF adalah kepercayaan publik (*public trust*). Kepercayaan adalah modal sosial yang sangat menentukan hidup-matinya lembaga. Para pembayar zakat sekarang makin rasional dan pilih-pilih dalam menyalurkan dananya. Mereka tidak hanya melihat sisi agama, tetapi juga menilai apakah lembaga itu layak dipercaya. Aini dan Tarmizi menemukan bahwa hal yang paling memengaruhi keputusan pembayar zakat adalah penilaian mereka terhadap kejujuran, keterbukaan, dan nama baik lembaga.

E. MENGELOLA ZISWAF SECARA MAKSIMAL

Pengelolaan ZISWAF tidak selesai ketika dana sudah terkumpul. Amanah justru berlanjut pada kemampuan

lembaga mengubah dana itu menjadi program yang tepat sasaran, terukur, dan bermanfaat jangka panjang. Untuk itu, lembaga perlu memadukan disiplin manajemen dengan nilai amanah, keterbukaan, dan kebaikan bersama. Perencanaan program, pendataan penerima manfaat, pembagian tugas, pengendalian risiko, dan evaluasi perlu disusun sebagai satu kesatuan. Dengan cara ini, lembaga dapat bekerja lebih profesional tanpa kehilangan jati dirinya sebagai pengelola dana sosial Islam.

Al-Qur'an memberi dasar yang kuat tentang pentingnya menyalurkan harta secara produktif dan tepat sasaran. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Baqarah: 177.

لَيْسَ الْبِرَّ أَنْ تُوَلُّوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ
مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَالْمَلَائِكَةِ وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَآتَى
الْمَالَ عَلَىٰ حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ
وَالسَّائِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ

Artinya : *"Bukanlah kebajikan itu menghadapkan wajahmu ke arah timur dan barat, tetapi kebajikan itu ialah orang yang beriman kepada Allah, hari kemudian, para malaikat, kitab-kitab, dan para nabi, serta memberikan harta yang dicintainya kepada kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, musafir (yang memerlukan pertolongan), orang-orang yang meminta-minta, dan untuk memerdekakan hamba sahaya."*(*QS. Al-Baqarah: 177)*

Ayat ini menegaskan bahwa kebajikan sejati bukan hanya urusan ritual, tetapi juga urusan sosial, salah satunya dengan menyalurkan harta kepada yang berhak. Inilah dasar agama bahwa pengelolaan ZISWAF harus diarahkan untuk benar-benar memberdayakan kelompok rentan. Saat ini, para ahli ekonomi syariah menekankan bahwa dana ZISWAF

sebaiknya tidak hanya dipakai untuk kebutuhan sehari-hari, tetapi juga untuk kegiatan produktif. Zakat produktif terbukti dapat membuat penerima zakat lebih mandiri dan, sedikit demi sedikit, berubah menjadi pembayar zakat. Berbagai pengalaman juga menunjukkan bahwa program pemberdayaan berbasis zakat mampu menekan kemiskinan secara nyata bila dikelola secara profesional. Rasulullah SAW sendiri memberi teladan tentang pentingnya mengelola harta sosial dengan bijak, seperti tergambar dalam hadis riwayat Muslim tentang keutamaan sedekah. Pandangan ini juga diuraikan oleh Didin Hafidhuddin dan Yusuf Qardhawi.

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ قَالَ: مَا نَقَصَتْ صَدَقَةٌ مِنْ مَالٍ

Artinya : *"Sedekah tidak akan mengurangi harta."* (HR. Muslim)

Sejalan dengan itu, para ahli manajemen ekonomi Islam menegaskan bahwa keberhasilan lembaga ZISWAF bertumpu pada tiga hal: amil yang profesional, sistem yang terbuka, dan program yang kreatif serta mengikuti perkembangan zaman.

BRANDED TECH PUBLISHED

BRANDED
TECH
PUBLISHER

BAB III
MANAJEMEN STRATEGI DI LEMBAGA ZISWAF

A. MEMAHAMI MANAJEMEN STRATEGI

Jika dicermati lebih dalam, manajemen strategi pada lembaga ZISWAF saat ini tidak bisa dilepaskan dari perubahan besar dalam pengelolaan filantropi Islam selama sekitar dua puluh tahun terakhir. Di masa awal, sebagian besar lembaga zakat masih bekerja secara administratif dan rutin, yaitu sekadar menghimpun dana lalu menyalurkannya kepada penerima zakat. Cara ini memang cocok pada masanya. Namun, ketika keadaan sosial dan ekonomi makin rumit, cara kerja yang hanya administratif mulai terasa kurang.

Perubahan sosial, kesenjangan ekonomi, dan tuntutan masyarakat akan pertanggungjawaban membuat lembaga ZISWAF perlu bekerja dengan arah yang jelas. Strategi bukanlah dokumen yang dibuat sekali lalu disimpan di lemari. Strategi adalah kebiasaan organisasi dalam memilih prioritas, membaca perubahan, dan mengambil keputusan secara konsisten. Dengan strategi yang benar-benar dijalankan, lembaga dapat menyambungkan misi sosialnya dengan pekerjaan sehari-hari, mulai dari menentukan sasaran program sampai membangun kepercayaan para donatur. Pandangan ini sejalan dengan pemikiran Robert Grant tentang strategi.

Manajemen strategi juga menuntut kecocokan (*strategic fit*) antara kemampuan di dalam organisasi dengan tuntutan di luar yang terus berubah. Banyak lembaga ZISWAF di Indonesia sebenarnya punya potensi penghimpunan dana yang sangat besar, didukung jumlah penduduk Muslim yang dominan. Namun, potensi itu belum tergarap penuh karena masih ada kelemahan dalam perencanaan, kemampuan sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi. Karena

itu, lembaga perlu jujur menilai dirinya sendiri, terutama soal kecakapan amil, kesiapan sistem digital, dan kekuatan tata kelolanya.

Dari luar, tantangan yang dihadapi lembaga ZISWAF juga terus berubah. Para pembayar zakat (*muzaki*), terutama dari generasi milenial dan Gen Z, makin akrab dengan dunia digital (*digital-savvy*). Mereka lebih pilih-pilih dalam memilih lembaga, dengan mempertimbangkan keterbukaan, kemudahan, kecepatan layanan, dan dampak program yang bisa diukur. Keadaan ini menuntut lembaga ZISWAF tidak hanya melek teknologi, tetapi juga mampu membangun kepercayaan publik lewat komunikasi dan laporan yang meyakinkan.

Selain soal manajemen, strategi lembaga ZISWAF punya ciri khas: ia digerakkan oleh nilai (*value-driven strategy*). Artinya, strategi tidak boleh hanya mengejar besarnya dana, tetapi harus sejalan dengan tujuan syariat (*maqāṣid al-syarī'ah*). Di sini, perlindungan harta (*ḥifẓ al-māl*) dan perlindungan jiwa (*ḥifẓ al-nafs*) menjadi ukuran penting keberhasilan program pemberdayaan penerima zakat (*mustahik*). Strategi yang mengabaikan *maqashid* berisiko mengubah ruh filantropi Islam menjadi sekadar urusan keuangan.

Dasar ini sejalan dengan firman Allah SWT:

خُذْ مِنْ أَمْوَٰلِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ ۖ إِنَّ صَلَوٰتَكَ سَكَنٌ لَّهُمْ ۗ وَٱللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: *"Ambilah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui."* (QS. At-Taubah: 103)

Ayat tersebut menegaskan bahwa mengelola zakat bukan hanya membagikan materi, tetapi juga proses *tazkiyah* (penyucian) yang punya sisi spiritual sekaligus sosial.

Dalam hadis Nabi juga ditegaskan:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Artinya :*"Sesungguhnya Allah mencintai apabila salah seorang di antara kalian melakukan suatu pekerjaan, ia melakukannya secara itqan (profesional dan tuntas)."*(HR. al-Baihaqi)

Hadis ini menunjukkan bahwa bekerja profesional dan merencanakan dengan matang adalah bagian dari nilai Islam yang harus melekat dalam pengelolaan ZISWAF.

Di lapangan, matang atau tidaknya strategi sebuah lembaga biasanya terlihat dari beberapa hal: adanya rencana strategis (renstra) lima tahunan yang realistis, adanya ukuran kinerja utama (*Key Performance Indicators*/KPI) yang jelas, dan adanya pemantauan serta evaluasi yang berjalan rutin. Namun, pengalaman banyak lembaga menunjukkan bahwa masalah utamanya bukan pada menyusun dokumen strategi, melainkan pada konsistensi menjalankannya di lapangan.

Strategi di lembaga sosial, termasuk ZISWAF, sering gagal karena pimpinan dan pelaksana di lapangan tidak berjalan seirama (*alignment*). Tidak jarang strategi hanya berhenti sebagai dokumen resmi yang tidak dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Karena itu, manajemen strategi tidak cukup dipandang sebagai urusan teknis, tetapi juga sebagai urusan budaya kerja yang membutuhkan penghayatan nilai dan komitmen bersama.

Karena itu, ke depan lembaga ZISWAF perlu membangun budaya strategis (*strategic culture*), yaitu kebiasaan berpikir jangka panjang, mengambil keputusan berdasarkan data, terbuka terhadap evaluasi, dan selalu berfokus pada dampak sosial. Jika budaya ini sudah mengakar, rencana strategis tidak lagi sekadar arsip di lemari, tetapi

benar-benar menjadi pedoman hidup organisasi dalam menyejahterakan penerima zakat secara berkelanjutan.

B. PILIHAN MODEL MANAJEMEN STRATEGI

Dalam lembaga ZISWAF modern, memilih model manajemen strategi yang tepat sangat menentukan mutu kinerja lembaga. Sebab, lembaga filantropi Islam punya kekhasan yang berbeda dari perusahaan pencari laba. Tujuan utama lembaga ZISWAF adalah menghadirkan kebaikan bersama dan memberdayakan penerima zakat secara berkelanjutan. Karena itu, strategi yang dipakai harus mampu menampung sisi sosial, spiritual, dan manajerial sekaligus.

Cara mengelola yang berhasil di perusahaan tidak selalu bisa dipindahkan begitu saja ke lembaga filantropi. Lembaga ZISWAF membawa misi ibadah, memegang amanah masyarakat, dan mengukur keberhasilan bukan hanya dari angka keuangan. Karena itu, manajemen strategi perlu disesuaikan dengan karakter lembaga. Dengan penyesuaian ini, lembaga tetap bisa memakai cara-cara modern dalam merencanakan, mengukur kinerja, dan mengelola sumber daya, tanpa melupakan pelayanan, keadilan, dan kebaikan bersama.

Model perencanaan strategis klasik (*classical strategic planning*) masih berguna sebagai pijakan awal karena memberi cara berpikir yang runtut. Melalui tahapan membaca keadaan, merumuskan visi dan misi, menetapkan tujuan, hingga menyusun program kerja, model ini membantu organisasi punya arah yang jelas. Namun, di tengah dunia filantropi yang berubah begitu cepat, model ini tidak lagi cukup jika dijalankan secara kaku. Robert Grant, salah satu pemikir strategi terkemuka, juga mengingatkan hal ini.

Lembaga ZISWAF perlu menambahkan keluwesan agar tetap tanggap terhadap perubahan di luar, seperti perkembangan teknologi, perubahan kebiasaan pembayar zakat, dan perubahan aturan. Beberapa lembaga zakat tingkat

nasional bahkan mulai memadukan perencanaan klasik dengan perencanaan lincah (*agile planning*). Dengan cara *agile*, rencana disusun bertahap, mudah disesuaikan, dan terus diperbaiki berdasarkan masukan dari lapangan. Hasilnya, strategi tidak membeku, tetapi terus berkembang sesuai kebutuhan.

Selain model klasik dan *agile*, alat ukur *Balanced Scorecard* (BSC) juga cukup menjanjikan jika disesuaikan dengan kebutuhan ZISWAF. Keunggulan BSC adalah kemampuannya menerjemahkan visi besar lembaga menjadi ukuran-ukuran kerja yang jelas dan seimbang. Untuk lembaga ZISWAF, ukurannya bisa disesuaikan, misalnya:

1. Pertambahan jumlah pembayar zakat (*muzaki*) aktif
2. Perbandingan dana yang disalurkan untuk program produktif
3. Tingkat keberhasilan program pemberdayaan penerima zakat (*mustahik*)
4. Tingkat kepuasan dan kesetiaan pembayar zakat (*muzaki*)

Dengan ukuran yang jelas, lembaga bisa memantau kinerjanya secara lebih objektif dan berdasarkan data. Lembaga zakat yang memakai BSC biasanya punya sistem pemantauan (*monitoring*) yang lebih rapi, koordinasi internal yang lebih jelas, dan keputusan yang lebih berdasar bukti (*evidence-based*). Perkembangan paling menonjol beberapa tahun terakhir adalah makin kuatnya pengelolaan berbasis dampak (*impact-based management*) dalam filantropi Islam. Menurut Aini dan Tarmizi, pendekatan ini lahir sebagai kritik terhadap filantropi tradisional yang terlalu sibuk menghitung besarnya dana yang disalurkan, tetapi kurang memperhatikan perubahan nyata pada kehidupan penerima zakat.

Dalam pengelolaan berbasis dampak, lembaga didorong untuk menyusun peta perubahan (*theory of change*) yang jelas. Artinya, setiap program harus punya alur yang masuk akal, mulai dari:

input → output → outcome → impact

Dengan alur ini, lembaga bisa menilai lebih dalam apakah programnya benar-benar berhasil mengurangi kemiskinan, membuat penerima zakat lebih mandiri secara ekonomi, atau memperbaiki kualitas hidup penerima manfaat. Cara ini juga membuat lembaga lebih cermat dalam merancang program agar tidak berhenti pada bantuan habis pakai. Fokus pada dampak ini sejalan dengan nilai Islam yang menekankan manfaat nyata bagi masyarakat. Allah SWT berfirman:

وَتَعَاوَنُوْا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوٰىۖ وَلَا تَعَاوَنُوْا عَلَى الْاِثْمِ وَالْعُدْوَانِۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗاِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ

Artinya: "... Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya." (QS. Al-Ma'idah: 2)

Ayat ini menjadi dasar bahwa kegiatan filantropi harus diarahkan pada kerja sama dalam kebaikan yang membawa manfaat nyata, bukan sekadar kegiatan simbolis. Rasulullah juga bersabda:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

Artinya:"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya."(HR. Ahmad)

Hadis ini menegaskan bahwa dalam Islam, keberhasilan lembaga sosial sangat terkait dengan seberapa besar manfaat yang dihasilkannya. Di sisi lain, pesatnya perkembangan digital memunculkan kebutuhan baru, yaitu kelincahan strategi (*strategic agility*). Lembaga ZISWAF yang lambat beradaptasi dengan teknologi digital biasanya kehilangan keterlibatan (*engagement*) masyarakat, terutama pembayar zakat muda yang terbiasa dengan layanan serba cepat dan

terbuka. Sebaliknya, lembaga yang aktif mengembangkan penggalangan dana digital (*digital fundraising*), papan informasi (*dashboard*) keterbukaan, sistem pembayaran daring (*payment gateway*), dan laporan yang bisa dipantau setiap saat cenderung mengalami pertumbuhan penghimpunan yang lebih stabil.

Meski begitu, transformasi digital tidak boleh dipahami sekadar membeli atau memakai teknologi. Yang lebih penting adalah perubahan pola pikir organisasi menuju budaya kerja yang berbasis data, tanggap, dan kolaboratif. Tanpa perubahan budaya, digitalisasi hanya akan menjadi proyek teknis yang tidak banyak berpengaruh pada kinerja lembaga. Dengan menimbang semua hal tersebut, model manajemen strategi yang ideal bagi lembaga ZISWAF adalah model gabungan. Artinya, lembaga tetap membutuhkan perencanaan yang runtut sebagai pondasi, tetapi diperkaya dengan keluwesan ala *agile*, pengukuran kinerja ala *Balanced Scorecard*, dan fokus yang kuat pada dampak melalui *impact-based management*. Pendekatan gabungan inilah yang paling mungkin mendorong lembaga ZISWAF menjadi lebih profesional, sigap menghadapi perubahan zaman, sekaligus tetap menjaga ruh sosial-keagamaan yang menjadi jati dirinya.

C. MENERAPKAN MANAJEMEN DI LEMBAGA SOSIAL

Menerapkan teori manajemen di lembaga sosial seperti ZISWAF menuntut kepekaan yang lebih tinggi dibandingkan di perusahaan. Penyebabnya adalah perbedaan tujuan: perusahaan mengejar laba, sedangkan lembaga ZISWAF mengejar kebaikan umat dan dampak sosial yang berkelanjutan. Akibatnya, ukuran keberhasilan lembaga sosial jauh lebih rumit, karena tidak hanya dilihat dari sisi keuangan, tetapi juga dari seberapa jauh program benar-benar meningkatkan kesejahteraan penerima zakat (*mustahik*).

Dalam hal perencanaan (*planning*), lembaga ZISWAF tidak cukup hanya memasang target jumlah dana yang harus terkumpul setiap tahun. Perencanaan yang baik justru dimulai dari menentukan perubahan sosial apa yang ingin diwujudkan. Pertanyaan-pertanyaan dasar seperti: *masalah kemiskinan apa yang ingin diatasi? siapa kelompok yang diprioritaskan? dan apa ukuran keberhasilannya?* perlu dijawab dengan runtut. Tanpa arah dampak yang jelas, program mudah terjebak dalam rutinitas membagikan santunan jangka pendek yang tidak menyentuh akar masalah.

Perencanaan yang baik berangkat dari bukti, bukan hanya dari perasaan. Lembaga perlu mengenali kebutuhan penerima zakat, memahami pola kemiskinan di daerah setempat, memeriksa hasil program sebelumnya, lalu memakai temuan itu untuk menentukan prioritas. Data digital bisa mempercepat proses ini, tetapi keputusan akhir tetap harus mempertimbangkan keadaan sosial yang dihadapi penerima manfaat. Dalam mengatur organisasi, lembaga ZISWAF juga perlu menyeimbangkan peran tenaga profesional dan relawan. Relawan memperluas jangkauan layanan, sedangkan tenaga profesional menjaga kesinambungan kerja dan mutu pengawasan. Struktur organisasi harus cukup lincah untuk menjawab kebutuhan lapangan, tetapi juga cukup jelas agar tugas, wewenang, dan tanggung jawab tidak saling tumpang tindih.

Banyak ahli manajemen lembaga sosial menyarankan struktur gabungan, yaitu garis komando yang jelas dipadukan dengan ruang kerja sama yang luwes. Dengan cara ini, urusan inti seperti keuangan, kepatuhan syariah, dan pengelolaan program tetap diawasi secara resmi, sementara kegiatan menghimpun dana dan memberdayakan masyarakat di lapangan bisa dijalankan dengan melibatkan banyak pihak. Pada tahap pelaksanaan (*actuating*), kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan. Lembaga ZISWAF

membutuhkan pemimpin yang tidak hanya cakap mengelola, tetapi juga berakhlak baik dan peka secara sosial. Pemimpin yang mampu membawa perubahan (*transformasional*) terbukti meningkatkan kinerja lembaga filantropi, terutama dalam membangun komitmen tim, memperkuat budaya organisasi, dan meningkatkan mutu layanan kepada penerima zakat. Pemimpin seperti ini mampu menginspirasi, memberi teladan, dan terus mendorong lahirnya program-program baru.

Nilai kepemimpinan dalam Islam juga memberi dasar yang kuat. Allah SWT berfirman:

إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا

Artinya: *"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.."* (QS. An-Nisā': 58)

Ayat ini menegaskan bahwa mengelola amanah, termasuk dana ZISWAF, harus dilakukan secara profesional dan penuh tanggung jawab.

Rasulullah juga bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya:*"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya"*(HR. al-Bukhari dan Muslim)

Hadis ini menegaskan bahwa kepemimpinan di lembaga ZISWAF bukan hanya urusan administrasi, tetapi juga urusan moral dan spiritual. Dalam hal pengawasan (*controlling*), cakupannya di lembaga ZISWAF lebih luas dibandingkan perusahaan. Pengawasan tidak hanya berupa audit keuangan, tetapi juga audit kepatuhan syariah (*sharia compliance*) dan penilaian keberhasilan program pemberdayaan. Di tengah tuntutan keterbukaan yang makin tinggi, pengawasan yang lemah bisa membuat kepercayaan pembayar zakat merosot tajam. Karena itu, memadukan audit internal, audit syariah, dan laporan kinerja berbasis dampak adalah kebutuhan yang tidak bisa ditawar.

Digitalisasi juga membawa tantangan baru, seperti perlunya meningkatkan kemampuan digital para amil, menjaga keamanan data, dan menyiapkan biaya teknologi yang tidak sedikit. Karena itu, transformasi digital perlu direncanakan bertahap dan disesuaikan dengan kemampuan lembaga.

Dengan menimbang semua hal itu, penerapan teori manajemen di lembaga ZISWAF sebaiknya bersifat terpadu. Jika hanya menekankan manajemen modern tanpa memperhatikan nilai syariah, lembaga bisa kehilangan *ruh* filantropi Islam. Sebaliknya, jika terlalu berpegang pada dalil tanpa dukungan sistem manajemen yang kuat, dampaknya juga sulit maksimal. Memadukan profesionalisme manajemen, nilai *maqāṣid al-syarī'ah*, dan teknologi digital adalah jalan tengah yang paling tepat agar lembaga ZISWAF lebih sigap, dipercaya, dan berdampak luas. Hal lain yang makin penting adalah kemampuan menyesuaikan diri dengan transformasi digital. Teknologi informasi telah mengubah cara lembaga ZISWAF menghimpun dana, mengelola data penerima zakat,

hingga melaporkan hasil program. Pengelolaan berbasis data (*data-driven management*) memungkinkan pemantauan dilakukan setiap saat, keputusan lebih tepat, dan keterbukaan kepada publik makin kuat.

D. PERAN MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENGELOLAAN ZISWAF

Manajemen strategi bukan sekadar pelengkap administrasi bagi lembaga ZISWAF. Manajemen strategi adalah cara lembaga menjaga arah ketika kebutuhan masyarakat berubah, persaingan menghimpun dana makin ketat, dan tuntutan keterbukaan makin tinggi. Tanpa arah yang jelas, dana sosial umat bisa tersebar ke banyak kegiatan tetapi tidak menghasilkan perubahan berarti. Sebaliknya, lembaga yang punya strategi dapat memilih prioritas, mengatur sumber daya, membangun kemitraan, dan menilai dampak programnya secara terus-menerus. Dengan begitu, amanah masyarakat dikelola secara lebih terukur dan berorientasi pada hasil.

Pada dasarnya, tugas utama manajemen strategi di lembaga ZISWAF adalah memastikan cita-cita syariah berjalan seiring dengan kerja sehari-hari lembaga. Niat baik dan banyaknya program saja tidak cukup; semua kegiatan harus bergerak ke satu arah yang jelas. Seperti ditegaskan Grant, organisasi yang mampu menyelaraskan arah strateginya dengan kemampuan internalnya terbukti lebih konsisten menghasilkan dampak sosial yang besar.

Salah satu peran penting manajemen strategi adalah membantu menentukan program mana yang didahulukan. Lembaga ZISWAF sering menghadapi begitu banyak kebutuhan di lapangan, sementara sumber dayanya terbatas. Melalui perencanaan strategis, lembaga bisa memilih bidang yang paling mendesak dan paling besar daya ungkitnya, misalnya penguatan ekonomi produktif, pendidikan bagi keluarga penerima zakat, atau layanan kesehatan berbasis

komunitas. Cara ini membantu lembaga menghindari program yang terlalu melebar tetapi dampaknya dangkal.

Manajemen strategi juga membantu lembaga menghimpun dana dengan lebih efektif. Saat ini, keberhasilan penggalangan dana (*fundraising*) tidak hanya ditentukan oleh seberapa sering kampanye dilakukan, tetapi juga oleh seberapa jelas posisi lembaga di mata publik. Lembaga yang punya cerita yang kuat, laporan yang terbuka, dan program yang khas biasanya lebih dipercaya oleh para pembayar zakat (*muzaki*). Karena itu, strategi komunikasi dan pencitraan (*branding*) menjadi bagian penting dari manajemen strategi ZISWAF.

Peran berikutnya adalah memperkuat tata kelola yang baik (*good governance*). Manajemen strategi mendorong lembaga untuk punya ukuran kinerja yang jelas, pemantauan yang berkelanjutan, dan evaluasi berdasarkan data. Di tengah tuntutan pertanggungjawaban yang makin tinggi, tata kelola yang kuat bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan dasar. Kepercayaan pembayar zakat sangat dipengaruhi oleh seberapa terbuka dan bertanggung jawab lembaga pengelolanya.

Manajemen strategi juga berfungsi sebagai kompas ketika keadaan tidak menentu. Perubahan aturan, gempuran teknologi, dan gejolak sosial-ekonomi bisa sangat memengaruhi kinerja lembaga ZISWAF. Dengan membaca keadaan secara runtut, baik di dalam maupun di luar lembaga, pengelola bisa mengantisipasi risiko sekaligus menangkap peluang baru, seperti penggalangan dana digital atau kerja sama lintas sektor.

Peran penting lainnya adalah mendorong lembaga untuk berfokus pada dampak (*impact orientation*). Cara pandang filantropi Islam saat ini mulai bergeser dari sekadar memberi santunan (*charity-based approach*) menjadi memberdayakan (*empowerment-based approach*). Dengan cara pandang ini, keberhasilan lembaga tidak lagi diukur dari besarnya dana

yang disalurkan, tetapi dari seberapa jauh program mampu membuat penerima zakat lebih mandiri. Manajemen strategi membantu memastikan setiap program punya ukuran hasil (*outcome*) dan dampak (*impact*) yang jelas, sehingga lembaga dapat terus berbenah.

Nilai ini sejalan dengan ajaran Islam yang menekankan pentingnya perencanaan dan kesungguhan dalam bekerja. Allah SWT berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ

Artinya:"Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah dipersiapkannya untuk hari esok."(QS. Al-Hasyr: 18)

Ayat ini memberi isyarat kuat tentang pentingnya memikirkan masa depan dan merencanakan dengan matang, nilai yang sangat dekat dengan konsep manajemen strategi. Rasulullah juga bersabda:

الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ

Artinya:*"Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allah daripada mukmin yang lemah."* (HR. Muslim)

Dalam konteks lembaga, "kekuatan" bisa dimaknai sebagai organisasi yang profesional, terencana, dan mampu memberi manfaat luas bagi umat. Peran manajemen strategi juga terlihat dalam mendorong transformasi digital lembaga ZISWAF. Kini, teknologi informasi bukan lagi sekadar tambahan, melainkan kebutuhan pokok. Lembaga yang mampu memanfaatkan data besar (*big data*) tentang pembayar zakat, laporan yang bisa dipantau setiap saat, dan *platform* pembayaran digital terbukti lebih mampu menarik keterlibatan

masyarakat, terutama generasi muda. Namun, digitalisasi tetap harus dibarengi dengan peningkatan kemampuan sumber daya manusia dan pengelolaan data yang baik agar tidak memunculkan risiko baru.

Pada akhirnya, manajemen strategi berperan sebagai penunjuk arah sekaligus penguat kinerja lembaga ZISWAF secara menyeluruh. Manajemen strategi tidak hanya membuat lembaga lebih tertata dan profesional, tetapi juga memastikan dana umat tetap dikelola dalam koridor *maqāṣid al-syarī'ah*. Jika dijalankan secara konsisten dan didukung budaya organisasi yang kuat, manajemen strategi dapat menjadikan lembaga ZISWAF lebih dipercaya, lebih sigap, dan benar-benar berdampak bagi kesejahteraan masyarakat.

BRANDED TECH PUBLISHER

BAB IV
STRATEGI PENGELOLAAN ZISWAF

A. MEMBACA KEADAAN DI DALAM DAN DI LUAR LEMBAGA

Strategi pengelolaan ZISWAF perlu disusun dengan membaca secara jujur kemampuan lembaga dan perubahan di sekitarnya. Lembaga perlu memahami kekuatan sumber dayanya, mutu layanannya, kemampuan timnya, dan data penerima manfaatnya. Pada saat yang sama, lembaga perlu mencermati aturan, perkembangan teknologi, kebiasaan donatur, dan masalah sosial yang muncul. Membaca keadaan ini bukan sekadar tugas administrasi. Hasilnya menjadi dasar untuk memilih program, menentukan risiko yang perlu diantisipasi, dan memastikan dana umat tersalurkan dengan tepat. Sikap amanah menuntut setiap pilihan itu dibuat dengan cermat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Hal ini ditegaskan dalam firman Allah SWT:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا

Artinya:"*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya* "…(QS. An-Nisa: 58)

Ayat ini menunjukkan bahwa mengelola ZISWAF bukan sekadar pekerjaan administrasi, melainkan amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab, terbuka, dan profesional.

1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah segala hal yang berada dalam kendali lembaga ZISWAF, seperti sumber daya

manusia, sistem manajemen, keuangan, teknologi, dan budaya organisasi. Tujuan membacanya adalah untuk mengenali kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) lembaga. Sumber daya manusia adalah unsur terpenting dalam pengelolaan ZISWAF. Kecakapan seorang amil zakat tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh kejujuran, pemahaman syariah, dan komitmen pada nilai-nilai Islam. Di sinilah profesionalisme menjadi kunci keberhasilan lembaga.

Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا وُسِّدَ الأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِه فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya:"*Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya*. "(HR. Bukhari)

Hadis ini menegaskan pentingnya menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat dalam pengelolaan ZISWAF. Salah menempatkan orang bisa membuat mutu layanan rendah dan kepercayaan masyarakat menurun. Selain sumber daya manusia, sistem manajemen internal juga penting. Lembaga ZISWAF perlu punya sistem yang tertata, mulai dari perencanaan, pembagian tugas, pelaksanaan, hingga pengawasan. Sistem yang baik akan membuat pengelolaan dana lebih bertanggung jawab dan efisien.

Pemanfaatan teknologi informasi juga termasuk kekuatan internal. Dengan digitalisasi, dana bisa dihimpun dan disalurkan secara lebih cepat, terbuka, dan terukur, sehingga kepercayaan publik terhadap lembaga pun meningkat. Budaya organisasi yang berpijak pada nilai Islam, seperti amanah, jujur, disiplin, dan *ihsan* (berbuat sebaik-baiknya), juga membentuk karakter lembaga. Budaya inilah yang menjadi pondasi untuk menjaga kinerja lembaga tetap konsisten dalam jangka panjang.

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah berbagai faktor di luar lembaga yang dapat memengaruhi kinerja pengelolaan ZISWAF, seperti keadaan sosial, ekonomi, aturan, teknologi, dan tingkat kepercayaan masyarakat. Dari sisi sosial, kesadaran masyarakat tentang kewajiban zakat dan pentingnya wakaf sangat menentukan besarnya dana yang bisa dihimpun. Karena itu, edukasi dan pemahaman masyarakat tentang ZISWAF menjadi faktor penting untuk meningkatkan partisipasi.

Dari sisi ekonomi, tingkat kesejahteraan masyarakat memengaruhi kemampuan mereka membayar zakat dan berinfak. Saat ekonomi baik, potensi zakat meningkat; saat krisis, peran ZISWAF sebagai penolong sosial justru makin penting. Dari sisi aturan, dukungan pemerintah melalui kebijakan dan peraturan perundang-undangan memberi pengakuan dan arah yang jelas bagi lembaga dalam bekerja. Perkembangan teknologi digital juga membuka peluang besar. Dengan *platform* digital, dana bisa dihimpun dari mana saja tanpa batas wilayah, dan laporan kepada publik pun lebih mudah disampaikan secara terbuka. Selain itu, kepercayaan masyarakat adalah faktor luar yang sangat menentukan. Kepercayaan tidak datang dalam semalam, tetapi dibangun lewat kinerja yang konsisten, laporan yang terbuka, dan layanan yang profesional.

Dalam Al-Qur'an, prinsip kerja sama dan kepedulian sosial ditegaskan sebagai berikut:

وَتَعَاوَنُوْا عَلَى الْبِرِّ
وَالتَّقْوٰىۖ وَلَا تَعَاوَنُوْا عَلَى الْاِثْمِ وَالْعُدْوَانِۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗاِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ
الْعِقَابِ

Artinya: "... Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah

kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya." (QS. Al-Ma'idah: 2)

Ayat ini menunjukkan bahwa lembaga ZISWAF harus mampu menyesuaikan diri dengan keadaan di luar dan bekerja sama dengan berbagai pihak demi tujuan yang lebih besar, yaitu kesejahteraan umat.

3. Memakai Hasil Pembacaan Keadaan untuk Menyusun Strategi

Pembacaan atas lingkungan internal dan eksternal menjadi dasar penting dalam menyusun strategi pengelolaan ZISWAF. Kekuatan di dalam lembaga dapat dipakai untuk menangkap peluang di luar, sementara kelemahan di dalam perlu diperkecil agar tidak menjadi batu sandungan saat menghadapi ancaman dari luar. Cara berpikir ini dikenal sebagai analisis SWOT dalam manajemen strategis, yang dalam Islam harus dilandasi nilai-nilai syariah seperti amanah, keadilan, dan kebaikan bersama.

a. Menentukan Visi, Misi, dan Tujuan Lembaga

Menentukan visi, misi, dan tujuan adalah langkah penting dalam mengelola lembaga ZISWAF. Ketiganya bukan hanya penunjuk arah kebijakan organisasi, tetapi juga pedoman sehari-hari agar semua kegiatan lembaga berjalan terarah dan berkelanjutan.

Secara sederhana, visi adalah cita-cita jangka panjang lembaga, misi adalah langkah-langkah umum untuk mewujudkan visi itu, dan tujuan adalah target nyata yang ingin dicapai dalam waktu tertentu. Dalam Islam, visi dan misi harus sejalan dengan nilai-nilai syariah, terutama dalam menghadirkan kebaikan bagi umat dan meningkatkan kesejahteraan sosial.

Hal ini sejalan dengan tujuan penciptaan manusia, yaitu untuk beribadah kepada Allah SWT, sebagaimana firman-Nya:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Artinya:"Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka beribadah kepada-Ku" (QS. Adz-Dzariyat: 56)

Ayat ini menjadi dasar bahwa setiap kegiatan lembaga, termasuk pengelolaan ZISWAF, harus diarahkan untuk bernilai ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT.

b. Visi Lembaga ZISWAF

Visi adalah gambaran masa depan ideal yang ingin dicapai lembaga dalam jangka panjang. Visi harus dirumuskan dengan jelas, membangkitkan semangat, realistis, serta mencerminkan nilai Islam dan tujuan sosial lembaga. Dalam dunia ZISWAF, visi biasanya berisi keinginan menjadi lembaga pengelola dana umat yang profesional, amanah, terbuka, dan mampu memberi dampak besar dalam memberdayakan masyarakat. Visi yang baik juga harus mampu memotivasi seluruh anggota organisasi untuk bekerja terarah dan konsisten demi tujuan bersama.

BRANDED TECH PUBLISHER

c. Misi Lembaga ZISWAF

Misi adalah penjabaran visi, berisi langkah-langkah utama yang akan ditempuh untuk mewujudkannya. Misi biasanya mencakup cara menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana, serta mengembangkan program sosial dan pemberdayaan umat. Misi harus mencerminkan nilai Islam seperti amanah, profesional, adil, dan berkelanjutan. Misi juga harus realistis dan bisa dijalankan dalam kegiatan sehari-hari. Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Artinya:"Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila melakukan suatu pekerjaan, ia melakukannya dengan itqan (sungguh-sungguh dan profesional). "(HR. Al-Baihaqi)

Hadis ini menunjukkan bahwa setiap misi harus dibarengi dengan kesungguhan untuk menjalankan tugas secara profesional dan sebaik-baiknya.

d. Tujuan Lembaga ZISWAF

Tujuan adalah sasaran nyata yang ingin dicapai lembaga dalam jangka waktu tertentu sebagai wujud dari visi dan misinya. Tujuan lembaga ZISWAF umumnya mencakup peningkatan jumlah dana yang terhimpun, penyaluran yang lebih tepat guna, dan peningkatan kesejahteraan penerima zakat.

Tujuan harus dirumuskan secara spesifik, bisa diukur (*measurable*), dan bisa dinilai secara berkala. Dengan tujuan yang jelas, lembaga dapat melihat sejauh mana programnya berhasil. Dalam Islam, tujuan pengelolaan ZISWAF bukan hanya soal materi, tetapi juga soal spiritual, yaitu mendekatkan diri kepada Allah SWT dan mewujudkan keadilan sosial di tengah masyarakat.
Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT:

خُذْ مِنْ أَمْوَٰلِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ ۖ إِنَّ صَلَوٰتَكَ سَكَنٌ لَّهُمْ ۗ وَٱللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: "*Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka* "… (QS. At-Taubah: 103)

Ayat ini memerintahkan Rasulullah SAW untuk memungut zakat guna membersihkan jiwa dan harta para pembayar zakat, serta menegaskan bahwa doa bagi mereka membawa ketenangan jiwa.

e. Hubungan Visi, Misi, dan Tujuan

Visi, misi, dan tujuan saling terkait dan tidak bisa dipisahkan dalam menyusun strategi lembaga ZISWAF. Visi adalah arah jangka panjang, misi adalah jalan besar yang ditempuh, dan tujuan adalah target kerja yang terukur. Jika ketiganya selaras, sistem manajemen akan terarah dan efektif. Sebaliknya, jika tidak nyambung, arah organisasi menjadi kabur dan kinerja lembaga menurun. Dalam manajemen syariah saat ini, visi dan misi juga harus memperhatikan *maqashid al-shariah*, yaitu menjaga agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta, sebagaimana diuraikan Jasser Auda.

B. STRATEGI MENGHIMPUN DANA ZISWAF

Menghimpun dana adalah pintu pertama agar program ZISWAF bisa terus berjalan, tetapi keberhasilannya tidak hanya diukur dari jumlah uang yang terkumpul. Lembaga perlu membangun hubungan yang sehat dan langgeng dengan para pembayar zakat (*muzaki*), pemberi infak (*munfik*), dan pemberi wakaf (*wakif*). Hubungan itu tumbuh ketika calon donatur memahami tujuan program, mendapat layanan yang mudah, dan melihat pertanggungjawaban yang jelas atas dana yang mereka titipkan. Karena itu, strategi penghimpunan perlu mencakup pemetaan kelompok donatur, komunikasi yang jujur, saluran pembayaran yang aman, dan citra lembaga yang konsisten. Dengan cara ini, lembaga bisa memperluas partisipasi tanpa menjadikan penghimpunan dana sekadar urusan jual-beli.

1. Mengenali dan Mengelompokkan Donatur

Langkah pertama dalam menghimpun dana adalah mengelompokkan calon donatur. Pengelompokan ini bisa berdasarkan tingkat penghasilan, tingkat keberagamaan, pekerjaan, tempat tinggal, dan cara pembayaran yang disukai. Dengan pengelompokan, lembaga bisa memilih cara berkomunikasi yang lebih pas. Misalnya, donatur perorangan

bisa didekati lewat kampanye edukasi dan dakwah, sedangkan donatur lembaga atau perusahaan bisa didekati lewat kerja sama program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) atau kemitraan. Pengelompokan yang tepat membuat penghimpunan dana lebih efektif karena pesan yang disampaikan lebih mengena bagi setiap kelompok.

2. Strategi Komunikasi dan Edukasi

Komunikasi yang baik adalah kunci utama dalam menghimpun dana ZISWAF. Lembaga perlu berkomunikasi dengan cara yang meyakinkan, informatif, dan terbuka kepada masyarakat. Edukasi tentang pentingnya ZISWAF, cara pengelolaannya, dan dampak sosialnya menjadi bagian penting dari strategi ini. Sarana yang dipakai bisa berupa media sosial, situs resmi, seminar, kajian keislaman, hingga publikasi laporan tahunan. Bercerita tentang dampak nyata program (*storytelling*) juga terbukti efektif untuk menyentuh hati donatur. Lembaga juga perlu konsisten dalam menyampaikan informasi agar kepercayaan publik tetap terjaga. Komunikasi yang tertutup atau berubah-ubah bisa menurunkan kepercayaan dan membuat masyarakat enggan berpartisipasi.

3. Pemanfaatan Teknologi Digital

Teknologi digital membuka peluang besar untuk menghimpun dana ZISWAF dengan lebih efektif. Lembaga dapat memanfaatkan aplikasi di ponsel, situs donasi, dompet digital (*e-wallet*), QRIS, dan media sosial untuk mempermudah orang berdonasi. Dengan digitalisasi, donatur bisa berkontribusi kapan saja dan di mana saja. Sistem digital juga memungkinkan laporan yang lebih terbuka dan bisa dipantau setiap saat oleh para donatur. Teknologi digital juga membuat kerja lembaga lebih efisien, karena pencatatan dan pengelolaan data donatur bisa dilakukan secara otomatis dan terpadu. Kesalahan akibat pencatatan manual pun bisa ditekan.

4. Citra dan Kepercayaan Lembaga

Citra (*branding*) lembaga ZISWAF sangat penting untuk membangun kesan positif di mata masyarakat. *Branding* bukan hanya soal logo atau tampilan, tetapi juga soal nama baik, kredibilitas, dan mutu layanan. Kepercayaan masyarakat adalah faktor utama keberhasilan penghimpunan dana. Karena itu, lembaga harus menjaga kejujuran, keterbukaan, dan tanggung jawab dalam setiap kegiatannya. Menerbitkan laporan keuangan secara rutin, menjalani audit independen, dan mendokumentasikan program yang dijalankan adalah cara-cara untuk memperkuat kepercayaan publik. Semakin tinggi kepercayaan masyarakat, semakin besar pula peluang dana ZISWAF yang bisa dihimpun.

5. Kemitraan dan Kerja Sama

Penghimpunan dana juga bisa diperkuat dengan bermitra dengan berbagai pihak, seperti perusahaan, instansi pemerintah, komunitas, dan organisasi masyarakat. Kerja sama ini bisa berupa program tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*), kampanye sosial bersama, dan program pemberdayaan bersama. Dengan bermitra, lembaga dapat memperluas jaringan penghimpunan dana sekaligus memperbesar dampak programnya. Kemitraan juga memungkinkan sumber daya digabungkan dengan lebih baik, baik berupa dana, tenaga, maupun jaringan penyaluran.

6. Memantau dan Menilai Penghimpunan Dana

Strategi menghimpun dana tidak akan berjalan baik tanpa pemantauan dan evaluasi yang terus-menerus. Lembaga perlu menilai kinerja penghimpunan dana secara berkala untuk melihat apa yang berhasil dan apa yang menjadi kendala. Ukuran yang bisa dipakai antara lain jumlah dana yang terkumpul, jumlah donatur aktif, berapa banyak donatur yang tetap setia, dan seberapa berhasil kampanye yang dilakukan.

C. STRATEGI MENYALURKAN DAN MEMANFAATKAN DANA ZISWAF

Cara dana disalurkan dan dimanfaatkan menentukan apakah ZISWAF benar-benar mengubah hidup penerimanya. Menyalurkan dana bukan sekadar memindahkan uang dari lembaga ke masyarakat, melainkan serangkaian keputusan tentang siapa yang paling membutuhkan, bantuan seperti apa yang paling cocok, dan hasil apa yang ingin dicapai. Pondasinya adalah data penerima yang mutakhir, perencanaan program yang realistis, cara penyaluran yang aman, dan evaluasi yang konsisten. Bantuan untuk kebutuhan sehari-hari tetap penting dalam keadaan darurat, tetapi sebaiknya dilanjutkan dengan langkah pemberdayaan bila keadaan memungkinkan. Seperti diingatkan Yusuf Wibisono, dengan cara ini dana sosial dapat membantu memenuhi kebutuhan hari ini sekaligus menyiapkan kemandirian di masa depan.

1. Apa Itu Strategi Penyaluran ZISWAF

Strategi penyaluran ZISWAF adalah cara merencanakan dan menjalankan pembagian dana secara terarah untuk mencapai tujuan sosial dan ekonomi tertentu. Penyaluran tidak hanya bertujuan meratakan bantuan, tetapi juga memastikan dana dipakai secara tepat guna sehingga dampaknya bisa diukur. Untuk itu, perencanaan program, pengelolaan data penerima zakat, dan koordinasi antarpihak di lembaga ZISWAF harus berjalan terpadu.

2. Memperkuat Data Penerima Zakat

Salah satu kunci keberhasilan penyaluran dana ZISWAF adalah data penerima zakat yang akurat dan terpadu. Data yang benar membantu lembaga menentukan siapa yang berhak menerima bantuan, bantuan apa yang dibutuhkan, dan siapa yang harus didahulukan. Data bisa diperkuat dengan berbagai cara, seperti survei langsung ke lapangan, bekerja sama

dengan aparat desa atau kelurahan, memanfaatkan data pemerintah, dan memakai sistem informasi digital. Data yang terpadu membantu lembaga menghindari bantuan ganda dan membuat penyaluran lebih efisien. Data yang baik juga memungkinkan lembaga memetakan kebutuhan penerima zakat secara lebih lengkap, sehingga program yang dirancang benar-benar sesuai dengan kenyataan di lapangan.

3. Diversifikasi Program Distribusi

Strategi penyaluran yang baik harus mampu menjawab beragam kebutuhan penerima zakat lewat program yang beragam pula. Artinya, penyaluran tidak hanya berfokus pada satu jenis bantuan, tetapi mencakup berbagai bentuk bantuan yang disesuaikan dengan keadaan sosial dan ekonomi penerimanya. Program bisa berupa bantuan langsung untuk kebutuhan pokok, program pendidikan seperti beasiswa, program kesehatan seperti bantuan pengobatan, dan program pemberdayaan ekonomi seperti pelatihan keterampilan dan bantuan modal usaha. Dengan cara ini, lembaga bisa menjangkau berbagai kelompok penerima zakat yang kebutuhannya berbeda-beda, sehingga dampaknya lebih luas dan merata.

4. Memadukan Bantuan Habis Pakai dan Bantuan Produktif

Dalam praktiknya, penyaluran dana ZISWAF punya dua jalur utama: konsumtif dan produktif. Penyaluran konsumtif dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan mendesak penerima zakat, terutama mereka yang sangat rentan dan butuh pertolongan segera. Namun, dalam jangka panjang, penyaluran produktif lebih penting karena dapat membuat penerima zakat mandiri secara ekonomi. Lewat program produktif, penerima zakat tidak hanya menerima bantuan, tetapi juga dibekali kemampuan untuk menghasilkan pendapatan sendiri. Menurut Hafidhuddin dan Beik,

memadukan kedua jalur ini penting untuk menyeimbangkan pemenuhan kebutuhan jangka pendek dengan pembangunan kemampuan jangka panjang.

5. Memberdayakan Lewat Komunitas

Penyaluran ZISWAF kini mulai bergeser dari pendekatan perorangan ke pendekatan berbasis komunitas. Dalam pendekatan ini, kelompok masyarakat menjadi sasaran utama program pemberdayaan. Program bisa dijalankan lebih tertata dan berkelanjutan, misalnya dengan membentuk kelompok usaha bersama, koperasi, atau komunitas penerima manfaat yang saling mendukung. Pendekatan ini juga memudahkan lembaga dalam mendampingi, memantau, dan menilai program, karena interaksi dilakukan dalam kelompok yang teratur. Selain itu, pendekatan komunitas juga menumbuhkan rasa kebersamaan di antara para penerima zakat (*mustahik*).

6. Memantau dan Menilai Hasil Kerja

Pemantauan dan evaluasi adalah bagian penting dari strategi penyaluran dana ZISWAF. Tujuannya untuk memastikan setiap program berjalan sesuai rencana dan memberi hasil yang diharapkan. Pemantauan dilakukan secara berkala selama program berlangsung, sedangkan evaluasi dilakukan untuk menilai hasil akhirnya. Evaluasi tidak hanya melihat apa yang dikerjakan (*output*), tetapi juga hasil (*outcome*) dan dampaknya (*impact*). Dengan evaluasi berbasis kinerja, lembaga bisa melihat keberhasilan program sekaligus menemukan kendala yang perlu diperbaiki. Ini penting untuk meningkatkan mutu program penyaluran di masa mendatang.

7. Keterbukaan, Tanggung Jawab, dan Pelaporan

Keterbukaan dan tanggung jawab adalah prinsip dasar dalam pengelolaan ZISWAF, termasuk dalam penyaluran dana. Lembaga harus mampu menyajikan laporan yang jelas,

lengkap, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Laporan bisa berupa laporan keuangan, laporan program, dan laporan dampak sosial, yang disampaikan secara rutin lewat laporan tahunan, situs resmi, atau media digital lainnya. Keterbukaan yang baik akan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada lembaga, yang pada akhirnya membuat penghimpunan dana terus berjalan dan program penyaluran makin berhasil.

8. Terobosan Digital dalam Penyaluran

Teknologi digital membuka peluang besar bagi lembaga ZISWAF untuk berinovasi dalam menyalurkan dana. Dengan teknologi, penyaluran bisa dilakukan lebih cepat, tepat, dan hemat. Contoh inovasinya antara lain aplikasi pengelolaan data penerima zakat, sistem penyaluran digital, kode QR untuk memastikan bantuan sampai ke orang yang benar, dan data yang terhubung dengan *platform* nasional. Teknologi digital juga memungkinkan lembaga memantau program yang sedang berjalan setiap saat, sehingga keputusan bisa diambil lebih sigap.

9. Dampak Sosial dan Keberlanjutan Program

Tujuan akhir strategi penyaluran ZISWAF adalah dampak sosial yang berkelanjutan. Dampak ini tidak hanya diukur dari banyaknya bantuan yang disalurkan, tetapi dari perubahan hidup penerima zakat setelah menerima manfaat. Tanda keberhasilannya bisa berupa naiknya pendapatan, makin mudahnya akses pendidikan, membaiknya kesehatan, dan berubahnya keadaan ekonomi penerima zakat menjadi lebih mandiri. Keberlanjutan program sangat penting agar manfaat ZISWAF tidak berhenti pada satu kali penyaluran, tetapi terus terasa dalam jangka panjang. Karena itu, setiap program harus dirancang dengan memikirkan keberlanjutannya (*sustainability*) sejak awal. Hasil evaluasi

kemudian dipakai sebagai dasar untuk memperbaiki strategi ke depan, sehingga kinerja lembaga terus meningkat.

BRANDED TECH PUBLISHER

BAB V
PRAKTIK MANAJEMEN STRATEGI PADA LEMBAGA ZISWAF MODERN

A. WAJAH LEMBAGA ZISWAF DI INDONESIA

Lembaga ZISWAF di Indonesia berkembang dari pengelolaan yang banyak mengandalkan hubungan pribadi menuju tata kelola yang lebih profesional. BAZNAS dan berbagai LAZ menunjukkan pentingnya perencanaan, layanan kepada donatur, pemetaan penerima zakat, dan laporan yang bisa diperiksa publik. Perubahan ini tidak hanya didorong oleh kebutuhan untuk bekerja lebih efisien. Masyarakat kini juga makin menilai lembaga dari keterbukaan informasinya, ketepatan penyalurannya, dan kemampuannya menunjukkan dampak program. Karena itu, perubahan lembaga perlu dipahami sebagai upaya menjaga amanah, bukan sekadar ikut-ikutan tren manajemen.

Pengelolaan zakat punya dasar yang kuat dalam Al-Qur'an, salah satunya dalam QS. At-Taubah ayat 60:

إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا
وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ
فَرِيضَةً مِنَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ۝

Artinya: *"Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, amil zakat, para muallaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berutang, untuk jalan Allah dan untuk orang yang*

sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah..."(QS.At-Taubah Ayat 60)

Ayat ini menjadi pedoman dasar dalam menentukan siapa saja yang berhak menerima zakat. Pedoman itu kemudian diterjemahkan oleh lembaga ZISWAF modern ke dalam berbagai program pemberdayaan. Lembaga ZISWAF di Indonesia telah mengembangkan beragam program, seperti zakat produktif, beasiswa pendidikan, layanan kesehatan gratis, dan pemberdayaan UMKM. Ini menandakan pergeseran cara pandang dari sekadar memberi santunan (*charity*) menjadi memberdayakan (*empowerment*). Zakat produktif yang dikelola secara tertata bahkan mampu menaikkan pendapatan penerima zakat hingga lebih dari 30% dalam kurun waktu tertentu.

Digitalisasi juga menjadi bagian penting strategi lembaga ZISWAF modern. Penggunaan *platform* digital untuk menghimpun dana, seperti aplikasi di ponsel dan pembayaran daring, telah meningkatkan partisipasi masyarakat, terutama generasi muda. Pengalaman di lapangan menunjukkan bahwa kemudahan akses digital ikut mendongkrak jumlah pembayar zakat (*muzaki*).

B. PRAKTIK TERBAIK PENGELOLAAN DANA ZISWAF

Praktik terbaik pengelolaan ZISWAF terlihat ketika nilai syariah diwujudkan menjadi kebiasaan kerja yang bisa diperiksa. Tata kelola yang baik mencakup keterbukaan informasi, pertanggungjawaban yang jelas, pembagian wewenang yang sehat, kepatuhan pada aturan, dan perlakuan yang adil kepada semua pihak. Prinsip ini tidak boleh berhenti di atas kertas. Prinsip ini harus tampak dalam cara lembaga menyusun anggaran, memilih program, menangani keluhan, melaporkan hasil, dan mengawasi penggunaan dana. Jika

dijalankan secara konsisten, tata kelola yang baik akan memperkuat kepercayaan publik dan menjaga misi sosial lembaga.

Inovasi program juga menjadi kunci agar dana ZISWAF termanfaatkan dengan baik. Program zakat tidak lagi terbatas pada bantuan habis pakai, tetapi diarahkan ke kegiatan produktif seperti modal usaha mikro, pelatihan keterampilan, dan pengembangan ekonomi komunitas. Cara ini terbukti lebih ampuh mengurangi kemiskinan untuk jangka panjang. Rasulullah SAW juga mendorong agar harta dikelola secara produktif:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Artinya: *"Sesungguhnya Allah mencintai jika seseorang melakukan pekerjaan, ia melakukannya dengan itqan (profesional dan sungguh-sungguh)*."(HR.Baihaqi).

Hadis ini menjadi dasar moral bahwa ZISWAF harus dikelola secara profesional, bukan asal-asalan. Praktik terbaik lainnya adalah memadukan ZISWAF dengan lembaga keuangan syariah lain, seperti BMT dan bank syariah. Perpaduan ini membentuk ekosistem keuangan sosial Islam yang lebih kuat dan berkelanjutan. Dalam beberapa kasus, kerja sama seperti ini bahkan dapat membuat program pemberdayaan ekonomi dua kali lebih berhasil dibandingkan cara konvensional.

C. KERJA SAMA PEMERINTAH DAN SWASTA

Dampak ZISWAF akan lebih luas jika lembaga pengelola bekerja sama dengan pemerintah, komunitas, perguruan tinggi, dan dunia usaha. Pemerintah dapat memberi kepastian aturan dan dukungan kebijakan; lembaga ZISWAF membawa pengalaman mendampingi masyarakat; sementara dunia usaha dapat menambah sumber daya lewat program tanggung jawab sosialnya. Kerja sama yang baik bukan berarti

mencampuradukkan peran. Setiap pihak perlu punya tujuan yang disepakati, pembagian tugas yang terbuka, dan ukuran keberhasilan yang bisa ditinjau bersama. Dengan cara ini, program sosial bisa menjangkau lebih banyak penerima manfaat dan menghindari bantuan yang tumpang tindih.

Dalam Al-Qur'an, kerja sama dalam kebaikan ditegaskan dalam QS. Al-Maidah ayat 2:

وَتَعَاوَنُوْا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوٰىۖ وَلَا تَعَاوَنُوْا عَلَى الْاِثْمِ وَالْعُدْوَانِۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗاِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ

Artinya: "… Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya." (QS. Al-Ma'idah: 2)

Ayat ini menjadi dasar agama bahwa bekerja sama dalam mengelola ZISWAF adalah bagian dari pengamalan nilai-nilai Islam.

BRANDED TECH PUBLISHER

D. MENGELOLA RISIKO DAN PENGAWASAN INTERNAL

Mengelola risiko adalah bagian penting dari manajemen strategis lembaga ZISWAF, terutama karena dana yang dikelola adalah amanah masyarakat. Risikonya tidak hanya soal keuangan, tetapi juga soal nama baik, operasional, dan kepatuhan syariah.

Dalam Islam, prinsip kehati-hatian dalam mengelola harta ditegaskan dalam QS. Al-Baqarah ayat 195:

وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ

Artinya: "Dan janganlah kamu menjatuhkan dirimu sendiri ke dalam kebinasaan..."

Ayat ini berpesan bahwa setiap kegiatan, termasuk mengelola dana ZISWAF, harus menimbang risiko dan

menghindari kemungkinan rugi. Secara praktis, risiko yang perlu dikelola lembaga ZISWAF meliputi:

1. **Risiko operasional, seperti salah catat dan salah salur dana**
2. **Risiko nama baik, akibat kurang terbuka atau penyalahgunaan dana**
3. **Risiko kepatuhan syariah, terkait pelanggaran prinsip-prinsip Islam**
4. **Risiko strategis, akibat perencanaan program yang keliru**

Risiko dalam pengelolaan ZISWAF tidak hanya soal uang. Salah catat, layanan yang terganggu, data yang bocor, benturan kepentingan, prosedur yang dilanggar, atau komunikasi yang buruk dapat mengikis kepercayaan masyarakat. Karena itu, mengendalikan risiko harus menjadi bagian dari pekerjaan sehari-hari, bukan baru dilakukan setelah masalah muncul. Lembaga perlu mengenali risiko utamanya, menunjuk penanggung jawab, menyusun prosedur pencegahan, dan menyiapkan langkah penanganan bila terjadi penyimpangan. Pengawasan yang teratur membantu lembaga melindungi dana umat sekaligus menjaga nama baiknya.

BRANDED
TECH
PUBLISHER

BAB VI
TANTANGAN DAN SOLUSI DALAM PENGELOLAAN ZISWAF

A. TANTANGAN ATURAN DAN KEBIJAKAN

ZISWAF punya peran penting dalam ekonomi Islam karena menyambungkan ibadah dengan upaya mengurangi kemiskinan, membuka peluang ekonomi, dan mempererat kesetiakawanan masyarakat. Potensi ini hanya akan membawa manfaat luas bila dikelola dengan tata kelola yang tertib dan dapat dipercaya. Lembaga perlu punya dasar hukum yang jelas, prosedur yang mudah dipahami, dan kemampuan menyalurkan dana sesuai tujuan masing-masing sarana. Aturan yang baik bukan sekadar pembatas. Aturan memberi kepastian bagi lembaga, melindungi semua pihak, dan membantu masyarakat memastikan dana sosial dikelola secara amanah.

Aturan dalam pengelolaan ZISWAF sangat penting karena menjadi dasar hukum dalam menghimpun, mengelola, menyalurkan, hingga mengawasi dana umat. Aturan juga menciptakan keteraturan, keterbukaan, dan perlindungan bagi hak-hak masyarakat yang terlibat dalam filantropi Islam. Namun, pengelolaan ZISWAF di Indonesia masih menghadapi berbagai hambatan aturan dan kebijakan sehingga potensinya yang besar belum tergarap maksimal. Hambatan itu antara lain kebijakan yang belum selaras satu sama lain, birokrasi yang berbelit, aturan yang belum siap menghadapi digitalisasi, hingga rendahnya pemahaman hukum masyarakat tentang pengelolaan dana sosial Islam. Dasar hukum utamanya sendiri tertuang dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

Di negara modern, pengelolaan ZISWAF membutuhkan kerja sama yang erat antara pemerintah, lembaga pengelola, dan masyarakat. Namun, hubungan ini belum sepenuhnya harmonis karena masih ada kewenangan yang tumpang tindih antarlembaga dan sistem pengelolaan yang belum terpadu. Akibatnya, program sosial berbasis zakat dan wakaf sering berjalan sendiri-sendiri dan kurang terkoordinasi. Dampak ekonomi dan sosialnya pun belum sebesar potensi yang sebenarnya dimiliki ZISWAF.

Salah satu hambatan utama adalah aturan zakat dan wakaf yang belum menyatu dalam rencana pembangunan ekonomi nasional. Saat ini, zakat diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, sedangkan wakaf diatur dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Kedua aturan ini sebenarnya sudah memberi dasar hukum yang cukup kuat, tetapi pelaksanaannya di lapangan masih menemui banyak kendala. Pengelolaan zakat dan wakaf cenderung berjalan sendiri-sendiri, sehingga program pemberdayaan ekonomi umat belum bisa dijalankan secara terpadu dan berkelanjutan.

Padahal, dalam ekonomi Islam, zakat dan wakaf saling melengkapi. Zakat berfungsi membagi kekayaan dalam jangka pendek untuk memenuhi kebutuhan penerima zakat, sedangkan wakaf bersifat jangka panjang dan bisa dipakai untuk membangun fasilitas sosial dan ekonomi umat. Jika keduanya tidak dikelola dalam satu sistem yang terpadu, upaya mengurangi kemiskinan menjadi kurang maksimal. Banyak program zakat masih bersifat habis pakai dan belum diarahkan dengan baik ke pemberdayaan ekonomi produktif yang berkelanjutan.

Selain soal aturan yang belum terpadu, tantangan lain muncul dari kebijakan yang berbeda-beda antardaerah. Tidak semua pemerintah daerah punya komitmen yang sama dalam mendukung pengelolaan zakat dan wakaf. Di beberapa daerah,

pemerintah sudah menerapkan pemotongan zakat penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui kerja sama dengan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Namun, di daerah lain kebijakan ini belum berjalan maksimal karena perbedaan pandangan, kendala administrasi, atau faktor politik lokal. Akibatnya, penghimpunan zakat tidak merata dan sangat bergantung pada kesadaran pribadi masing-masing warga.

Perbedaan kebijakan ini menunjukkan bahwa aturan pengelolaan ZISWAF di Indonesia masih perlu diseragamkan dan koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah perlu diperkuat. Tanpa kebijakan yang selaras, perkembangan zakat dan wakaf akan timpang di setiap wilayah. Daerah dengan dukungan aturan yang kuat akan lebih maju dalam mengelola ZISWAF, sedangkan daerah yang kurang mendapat perhatian akan tertinggal.

Hambatan aturan juga sangat terasa dalam pengelolaan aset wakaf. Sampai sekarang masih banyak tanah wakaf yang belum bersertifikat resmi atau belum punya kekuatan hukum yang jelas. Akibatnya, sebagian aset wakaf rawan sengketa kepemilikan, digugat ahli waris, bahkan beralih fungsi secara ilegal. Banyak tanah wakaf akhirnya terbengkalai karena tidak punya dokumen hukum yang jelas dan tidak dikelola secara profesional.

Status hukum aset wakaf adalah persoalan penting karena wakaf merupakan sarana ekonomi jangka panjang dalam Islam. Jika dikelola secara produktif, manfaat wakaf akan terus mengalir untuk umat, misalnya untuk membangun sekolah, rumah sakit, masjid, pondok pesantren, hingga memberdayakan ekonomi warga kecil. Namun, lemahnya perlindungan hukum membuat potensi ini belum berkembang maksimal.

Selain soal status hukum, sebagian masyarakat juga masih menganggap urusan administrasi wakaf itu rumit. Sertifikasi tanah wakaf membutuhkan banyak tahapan yang

cukup panjang dan memakan waktu. Tidak sedikit warga yang akhirnya memilih berwakaf secara tradisional tanpa pencatatan resmi karena merasa prosesnya terlalu sulit. Padahal, seperti diingatkan Kementerian Agama, pencatatan resmi penting untuk menjaga manfaat wakaf di masa depan dan menghindari sengketa hukum.

Di era digital, tantangan aturan makin rumit seiring berkembangnya teknologi informasi dalam pengelolaan ZISWAF. Banyak lembaga zakat mulai memanfaatkan aplikasi digital, media sosial, *platform* urun dana (*crowdfunding*), dan pembayaran daring untuk memudahkan masyarakat menyalurkan dana sosial. Perkembangan ini berdampak baik karena penghimpunan dana menjadi lebih cepat, mudah, dan menjangkau lebih banyak orang.

Namun, digitalisasi juga membawa tantangan baru dalam hal aturan dan pengawasan. Sampai saat ini, pengawasan terhadap penghimpunan dana digital belum sepenuhnya kuat dan seragam. Bermunculan *platform* donasi daring yang tidak punya izin dan standar pengelolaan yang jelas. Keadaan ini membuka celah penyalahgunaan dana, penipuan berkedok donasi, manipulasi laporan keuangan, hingga lemahnya perlindungan data pribadi donatur. Aturan yang belum mengikuti perkembangan teknologi membuat sebagian masyarakat ragu menyalurkan zakat dan sedekah secara daring. Padahal, kepercayaan masyarakat adalah kunci keberhasilan digitalisasi ZISWAF. Jika lembaga tidak bisa menjamin keterbukaan dan keamanan transaksi, minat masyarakat untuk berdonasi lewat *platform* digital akan menurun. Karena itu, memperkuat aturan di ranah digital menjadi kebutuhan mendesak dalam pengelolaan ZISWAF saat ini.

Selain pengawasan digital, belum seragamnya standar tata kelola lembaga juga menjadi hambatan penting. Sebagian lembaga ZISWAF sudah memakai sistem administrasi modern

berbasis teknologi, audit syariah, dan laporan keuangan yang terbuka. Namun, sebagian lainnya masih memakai cara pengelolaan sederhana yang belum memenuhi standar profesional. Perbedaan mutu manajemen ini membuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelola tidak merata. Dalam mengelola dana umat, keterbukaan dan tanggung jawab adalah hal yang sangat penting. Para pembayar zakat dan donatur berhak tahu bagaimana dana mereka dikelola dan disalurkan. Jika lembaga tidak mampu memberikan laporan yang jelas dan terbuka, kepercayaan publik akan turun. Karena itu, aturan tentang standar laporan keuangan syariah dan audit lembaga ZISWAF perlu diperkuat agar semua lembaga punya tata kelola yang profesional.

Di sisi lain, kebijakan keuangan negara dan pengelolaan ZISWAF juga belum berjalan seiring. Dalam ekonomi Islam, zakat berperan penting untuk meratakan kekayaan, mengurangi kesenjangan, dan menekan kemiskinan. Namun, potensi zakat yang sangat besar di Indonesia belum dimanfaatkan sepenuhnya sebagai bagian dari strategi pembangunan nasional. Jumlah zakat yang benar-benar terhimpun masih jauh dari potensinya. Jika dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf bisa dipadukan dengan program pembangunan pemerintah, dampaknya bagi kesejahteraan masyarakat akan jauh lebih besar. Dana ZISWAF bisa dipakai untuk memperkuat UMKM, memberdayakan petani dan nelayan kecil, membantu biaya pendidikan, membangun layanan kesehatan, hingga mengembangkan ekonomi berbasis masyarakat. Namun, tanpa dukungan kebijakan yang kuat dan terpadu, potensi besar ini sulit terwujud.

Hambatan aturan juga berkaitan dengan rendahnya pemahaman hukum masyarakat tentang pengelolaan ZISWAF. Sebagian masyarakat masih memandang zakat hanya sebagai ibadah pribadi yang bisa langsung diberikan kepada penerima. Padahal, menyalurkan zakat lewat lembaga

profesional punya banyak kelebihan, seperti data penerima yang lebih akurat, bantuan yang lebih merata, dan adanya program pemberdayaan ekonomi jangka panjang. Kurangnya pemahaman tentang pentingnya lembaga membuat penguatan sistem pengelolaan ZISWAF berjalan lebih lambat.

Dalam ajaran Islam, harta dan amanah harus dikelola dengan jujur dan bertanggung jawab. Allah SWT berfirman:

اِنَّ اللّٰهَ يَأْمُرُكُمْ اَنْ تُؤَدُّوا الْاَمٰنٰتِ اِلٰٓى اَهْلِهَاۙ وَاِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ اَنْ تَحْكُمُوْا بِالْعَدْلِۗ اِنَّ اللّٰهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهٖۗ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ سَمِيْعًاۢ بَصِيْرًا

Artinya: *"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat"* (QS. An-Nisa: 58)

Ayat ini menunjukkan bahwa setiap amanah, termasuk dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf, harus dikelola secara adil, terbuka, dan profesional. Lembaga ZISWAF memikul tanggung jawab besar untuk memastikan dana umat benar-benar sampai kepada yang berhak dan dipakai sesuai tujuan syariah. Islam juga melarang menimbun harta tanpa dimanfaatkan untuk kepentingan sosial. Allah SWT berfirman:

وَالَّذِينَ يَكْنِزُونَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ وَلَا يُنْفِقُونَهَا فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَبَشِّرْهُمْ بِعَذَابٍ أَلِيمٍ

Artinya: "Dan orang-orang yang menyimpan emas dan perak dan tidak menginfakkannya di jalan Allah, maka beritahukanlah kepada mereka azab yang pedih." (QS. At-Taubah: 34)

Ayat tersebut menegaskan bahwa Islam sangat mendorong pemerataan kekayaan dan melarang menimbun harta secara berlebihan. Karena itu, ZISWAF menjadi sarana penting untuk meratakan ekonomi dan membantu masyarakat yang membutuhkan.

1. Hambatan Aturan dan Kebijakan dalam Pengelolaan ZISWAF

Beberapa hambatan aturan dan kebijakan dalam pengelolaan ZISWAF antara lain:

1. Aturan zakat dan wakaf belum terpadu
   Pengelolaan zakat dan wakaf masih berjalan sendiri-sendiri sehingga program pemberdayaan ekonomi umat belum maksimal.
2. Perbedaan kebijakan antar daerah
   Tidak semua daerah punya aturan yang sama dalam mendukung zakat penghasilan maupun pengembangan wakaf produktif.
3. Status hukum aset wakaf masih lemah
   Banyak aset wakaf belum bersertifikat sehingga rawan sengketa dan penyalahgunaan.
4. Urusan administrasi yang berbelit
   Mengurus legalitas wakaf dan perizinan lembaga sering kali rumit dan lama.
5. Aturan untuk ZISWAF digital belum memadai
   Pengawasan terhadap *platform* donasi daring dan perlindungan data digital masih lemah.
6. Standar tata kelola lembaga belum seragam
   Tidak semua lembaga menjalankan audit syariah dan membuat laporan secara profesional.
7. Pemahaman hukum masyarakat masih rendah
   Banyak warga belum memahami pentingnya menyalurkan zakat melalui lembaga resmi dan profesional.

BRANDED TECH PUBLISHED

2. Cara Mengatasi Hambatan Aturan dan Kebijakan

Untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut, ada beberapa langkah yang bisa ditempuh:

1. Memadukan kebijakan zakat dan wakaf
   Pemerintah perlu membangun sistem pengelolaan yang terpadu agar program sosial dan ekonomi berjalan lebih efektif.
2. Menyederhanakan sertifikasi wakaf
   Pengurusan legalitas aset wakaf perlu dipermudah agar masyarakat terdorong mencatatkan wakafnya secara resmi.
3. Memperkuat aturan digital dan pengawasan *platform* daring
   Pengawasan terhadap penghimpunan dana digital harus diperketat untuk menjaga keamanan dan kepercayaan publik.
4. Menyeragamkan standar tata kelola lembaga ZISWAF
   Semua lembaga perlu menjalankan audit syariah, membuat laporan keuangan yang terbuka, dan menerapkan manajemen yang profesional.
5. Meningkatkan pemahaman masyarakat
   Edukasi tentang zakat produktif, wakaf produktif, dan pentingnya lembaga resmi perlu dilakukan terus-menerus.
6. Memadukan ZISWAF dengan program pembangunan nasional
   Dana sosial Islam perlu diarahkan untuk mendukung pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

B. TANTANGAN SOSIAL DAN BUDAYA

Tantangan ZISWAF tidak hanya datang dari aturan atau kemampuan lembaga. Kebiasaan masyarakat, tingkat pemahaman, cara pandang terhadap lembaga, dan pengalaman

pribadi saat berdonasi juga ikut menentukan. Di banyak tempat, orang masih menyalurkan dana secara langsung karena merasa lebih dekat dengan penerimanya. Pilihan ini perlu dihormati, tetapi lembaga juga perlu menunjukkan kelebihan pengelolaan yang profesional: pemetaan kebutuhan yang lebih baik, penyaluran yang terkoordinasi, laporan yang terbuka, dan program pemberdayaan yang berkelanjutan. Kepercayaan harus dibangun lewat pelayanan yang nyata, bukan sekadar kampanye.

Masyarakat Indonesia dikenal punya budaya gotong royong, kesetiakawanan, dan semangat tolong-menolong yang cukup tinggi. Nilai-nilai ini sebenarnya sangat sejalan dengan prinsip ZISWAF dalam Islam. Namun, perkembangan zaman, perubahan gaya hidup, dan makin kuatnya sikap individualis perlahan memengaruhi kepedulian sosial masyarakat. Sebagian orang mulai memandang zakat, infak, sedekah, dan wakaf hanya sebagai ibadah ritual pribadi, bukan sebagai sarana sosial ekonomi yang berdampak luas bagi kesejahteraan umat.

Salah satu tantangan sosial yang paling sering ditemui adalah rendahnya pemahaman masyarakat tentang ZISWAF produktif. Sebagian besar orang masih memahami zakat hanya sebagai bantuan habis pakai yang diberikan langsung kepada fakir miskin dalam bentuk uang atau sembako. Padahal, dalam ekonomi Islam modern, zakat bisa dikembangkan menjadi sarana pemberdayaan ekonomi lewat usaha produktif, pelatihan keterampilan, bantuan modal usaha, serta pengembangan pendidikan dan kesehatan. Karena kurang dipahami, sebagian dana zakat hanya dipakai untuk kebutuhan jangka pendek tanpa dampak ekonomi yang berkelanjutan. Akibatnya, penerima zakat sering tetap bergantung pada bantuan dan belum bisa mandiri secara ekonomi. Ini menunjukkan bahwa tantangan sosial ZISWAF bukan hanya

soal menghimpun dana, tetapi juga soal cara pandang masyarakat terhadap fungsi sosial zakat itu sendiri.

Kebiasaan menyerahkan zakat langsung kepada penerima juga menjadi tantangan tersendiri bagi penguatan lembaga ZISWAF. Sebagian orang merasa lebih nyaman memberikan zakat atau sedekah langsung kepada orang yang dianggap membutuhkan daripada lewat lembaga resmi. Mereka menganggap cara ini lebih cepat, sederhana, dan pasti sampai ke tangan penerima. Namun, penyaluran langsung sering membuat bantuan tidak merata. Ada penerima yang mendapat bantuan berkali-kali, sementara warga lain yang sebenarnya lebih membutuhkan justru tidak tersentuh sama sekali. Seperti dijelaskan Nurul Huda, keadaannya berbeda jika dana dikelola lembaga profesional yang punya data penerima zakat yang tertata, sehingga bantuan bisa dibagikan secara adil dan tepat sasaran.

Tantangan sosial lainnya adalah rendahnya kepercayaan sebagian masyarakat terhadap lembaga ZISWAF. Dalam beberapa kasus, muncul berita tentang penyalahgunaan dana bantuan, laporan keuangan yang tertutup, hingga pengelolaan yang tidak profesional. Akibatnya, sebagian orang ragu menyalurkan dananya lewat lembaga resmi. Padahal, kepercayaan publik adalah faktor utama keberhasilan penghimpunan dana sosial Islam. Jika masyarakat tidak percaya kepada lembaga pengelola, jumlah dana yang terhimpun pun akan turun.

Rendahnya kepercayaan ini juga dipengaruhi oleh budaya masyarakat yang masih menilai lembaga dari hubungan pribadi, kedekatan emosional, atau pengaruh tokoh tertentu. Akibatnya, lembaga yang belum dikenal luas sering kesulitan mendapat pengakuan di tengah masyarakat. Di sinilah tantangan budaya menjadi penting, karena berkaitan dengan pola hubungan sosial dan cara masyarakat Indonesia yang komunal dalam menaruh kepercayaan.

Selain soal kepercayaan, tantangan sosial juga muncul dari perbedaan tingkat pendidikan dan pemahaman ekonomi syariah di masyarakat. Tidak semua orang memahami perbedaan antara zakat, infak, sedekah, dan wakaf serta fungsi masing-masing. Sebagian masih mengira wakaf hanya untuk membangun masjid atau makam, padahal wakaf produktif bisa dipakai untuk pendidikan, rumah sakit, pertanian, hingga usaha ekonomi yang manfaatnya dirasakan banyak orang.

Kurangnya pemahaman ini membuat potensi wakaf produktif di Indonesia belum berkembang maksimal. Banyak aset wakaf hanya dipakai untuk keperluan yang tidak menghasilkan dan belum dikelola secara profesional agar memberi manfaat ekonomi yang berkelanjutan. Padahal, jika dikelola dengan baik, wakaf produktif bisa menjadi kekuatan ekonomi umat yang sangat besar untuk mendukung pembangunan sosial dan mengurangi kemiskinan.

Perubahan gaya hidup masyarakat modern juga menjadi tantangan sosial bagi pengelolaan ZISWAF. Warga perkotaan kini cenderung hidup lebih individualis dan sibuk dengan urusan pribadi. Kesibukan kerja dan perkembangan teknologi digital membuat interaksi sosial makin berkurang. Akibatnya, rasa empati dan kepedulian terhadap lingkungan sekitar ikut menurun pada sebagian kalangan.

Budaya konsumtif yang tumbuh akibat pengaruh media sosial dan globalisasi juga memengaruhi cara orang membelanjakan uangnya. Sebagian orang lebih tertarik menghabiskan penghasilan untuk gaya hidup daripada menyisihkannya untuk kepentingan sosial dan ibadah. Ini menjadi tantangan serius bagi lembaga ZISWAF dalam membangun kesadaran masyarakat tentang pentingnya berbagi dan menolong sesama.

Di sisi lain, teknologi digital sebenarnya juga membuka peluang baru untuk memperkuat budaya filantropi Islam. Kini kampanye zakat dan sedekah bisa dilakukan lewat media

sosial, aplikasi digital, dan *platform* urun dana sehingga lebih banyak menjangkau generasi muda. Namun, tidak semua orang melek digital. Sebagian warga, terutama di pedesaan, masih terbatas aksesnya terhadap teknologi dan informasi sehingga kurang memahami cara berdonasi secara digital.

Tantangan budaya lainnya adalah anggapan bahwa zakat hanya kewajiban pribadi yang musiman, terutama saat bulan Ramadan. Padahal, zakat penghasilan, zakat perdagangan, dan berbagai jenis zakat lainnya sangat berpotensi dikelola sepanjang tahun. Pola pikir yang masih sempit ini membuat penghimpunan zakat belum mendekati potensi yang sebenarnya.

Dalam Islam, kepedulian sosial dan semangat berbagi adalah bagian penting dari ajaran agama. Allah SWT berfirman:

لَنْ تَنَالوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ

Artinya: "Kamu tidak akan memperoleh kebajikan sebelum kamu menginfakkan sebagian harta yang kamu cintai." (QS. Ali 'Imran: 92)

Ayat ini menegaskan bahwa Islam mendorong umatnya untuk peduli dan mau berbagi kepada sesama. Dalam pengelolaan ZISWAF, nilai ini menjadi dasar penting untuk membangun budaya filantropi Islam yang kuat di tengah masyarakat. Rasulullah SAW juga mengajarkan pentingnya kesetiakawanan dalam kehidupan umat Islam. Semangat tolong-menolong dan membantu warga yang membutuhkan adalah bagian dari akhlak sosial yang harus terus dikembangkan. Karena itu, memperkuat budaya ZISWAF tidak hanya membutuhkan lembaga yang baik, tetapi juga membutuhkan kesadaran sosial dan nilai-nilai keagamaan yang hidup di tengah masyarakat.

1) Tantangan Sosial dan Budaya dalam Pengelolaan ZISWAF

Beberapa tantangan sosial dan budaya dalam pengelolaan ZISWAF antara lain:

a. Pemahaman tentang ZISWAF produktif masih rendah
   Banyak orang masih memahami zakat hanya sebagai bantuan habis pakai.
b. Kebiasaan menyerahkan zakat langsung kepada penerima
   Sebagian orang lebih memilih memberikan zakat secara langsung daripada lewat lembaga resmi.
c. Kurangnya kepercayaan terhadap lembaga pengelola
   Kasus penyalahgunaan dana membuat sebagian orang ragu kepada lembaga ZISWAF.
d. Rendahnya pemahaman tentang wakaf produktif
   Wakaf masih dipahami sebatas untuk membangun masjid atau makam.
e. Meningkatnya budaya individualisme
   Gaya hidup modern membuat kepedulian sosial sebagian orang menurun.
f. Budaya konsumtif masyarakat
   Sebagian orang lebih mementingkan gaya hidup daripada kepedulian sosial.
g. Kesenjangan literasi digital
   Tidak semua orang paham cara memakai *platform* digital untuk berzakat dan berdonasi.
h. Pandangan zakat sebagai ibadah musiman
   Sebagian orang hanya ingat zakat fitrah di bulan Ramadan.

2) Cara Mengatasi Tantangan Sosial dan Budaya

Untuk mengatasi tantangan tersebut, ada beberapa langkah yang bisa ditempuh:

1. Memperluas edukasi tentang ZISWAF
   Sosialisasi tentang zakat produktif dan wakaf produktif perlu dilakukan secara luas dan terus-menerus.
2. Membangun lembaga yang terbuka dan profesional

BRANDED TECH PUBLISHER

Lembaga ZISWAF harus menunjukkan pengelolaan yang amanah dan terbuka agar kepercayaan publik meningkat.

3. Mengembangkan kampanye digital filantropi Islam
   Media sosial dan teknologi digital bisa dimanfaatkan untuk menumbuhkan budaya berbagi di kalangan generasi muda.
4. Mendorong program pemberdayaan ekonomi produktif
   Dana ZISWAF perlu diarahkan ke program yang membuat penerima zakat mandiri secara ekonomi.
5. Mengenalkan wakaf produktif
   Masyarakat perlu diberi pemahaman bahwa wakaf bisa dikembangkan di berbagai sektor produktif.
6. Menguatkan nilai gotong royong dan solidaritas sosial
   Nilai kepedulian sosial perlu terus ditanamkan lewat pendidikan dan dakwah Islam.

Jadi, tantangan sosial dan budaya dalam pengelolaan ZISWAF sangat terkait dengan pola pikir, budaya, tingkat pendidikan, dan perubahan gaya hidup masyarakat. Jika tantangan ini bisa diatasi lewat edukasi, penguatan lembaga, dan pembangunan budaya filantropi Islam, ZISWAF akan berkembang menjadi sarana penting untuk mewujudkan kesejahteraan sosial dan memberdayakan ekonomi umat secara berkelanjutan.

C. MASALAH KETERBUKAAN DAN TANGGUNG JAWAB

Keterbukaan (transparansi) dan tanggung jawab (akuntabilitas) adalah dua prinsip penting dalam pengelolaan ZISWAF. Keduanya menjadi pondasi utama untuk membangun kepercayaan masyarakat kepada lembaga pengelola dana sosial Islam. Para pembayar zakat, donatur, dan pemberi wakaf (*wakif*) tidak hanya ingin lembaga mampu menghimpun dan menyalurkan dana dengan baik, tetapi juga ingin informasinya terbuka dan pertanggungjawabannya jelas.

Karena itu, keterbukaan dan tanggung jawab menjadi ukuran penting untuk menilai seberapa profesional lembaga ZISWAF.

Keterbukaan dan tanggung jawab adalah dua tiang kepercayaan dalam pengelolaan ZISWAF. Terbuka berarti lembaga menyampaikan informasi yang jujur, relevan, dan mudah diakses. Bertanggung jawab berarti lembaga siap menjelaskan setiap keputusan dan penggunaan dana yang dititipkan masyarakat. Keduanya harus berjalan bersama. Laporan yang tebal tetapi sulit dipahami belum tentu terbuka, sedangkan pertanggungjawaban tanpa data yang terbuka sulit diuji. Ketika informasi tentang penghimpunan, penyaluran, biaya pengelolaan, dan hasil program tersedia dengan jelas, masyarakat bisa menilai lembaga dengan lebih adil.

Keterbukaan masih menjadi tantangan besar di banyak lembaga ZISWAF, terutama yang belum punya sistem administrasi dan tata kelola profesional. Sebagian lembaga masih kesulitan menyusun laporan keuangan, mempublikasikan program, dan menjalankan audit yang memadai. Akibatnya, masyarakat sulit mendapatkan informasi tentang berapa dana yang terhimpun, bagaimana dana disalurkan, dan apa dampak program yang sudah dijalankan. Kurangnya keterbukaan ini bisa memicu kecurigaan dan keraguan masyarakat. Dalam beberapa kasus, muncul anggapan bahwa dana zakat dan sedekah tidak sepenuhnya sampai kepada yang berhak atau dipakai untuk kepentingan tertentu yang tidak sesuai syariah. Meski tidak semua tuduhan itu benar, minimnya keterbukaan membuat masyarakat mudah termakan isu negatif yang beredar di media sosial maupun di lingkungan sekitar.

Sebagian lembaga ZISWAF juga masih mengelola keuangan secara sederhana dan manual. Pencatatan yang belum memakai teknologi membuat pengawasan kurang efektif. Salah catat, laporan yang terlambat, hingga data yang tidak cocok sering terjadi akibat lemahnya sistem manajemen

internal. Dalam jangka panjang, keadaan ini bisa menghambat perkembangan lembaga dan menurunkan mutu pengelolaan dana umat.

Persoalan tanggung jawab juga erat kaitannya dengan mutu sumber daya manusia di lembaga ZISWAF. Tidak semua pengelola punya kemampuan memadai dalam manajemen keuangan, audit syariah, maupun administrasi modern. Sebagian lembaga masih mengandalkan kepercayaan pribadi tanpa didukung sistem organisasi yang kuat. Akibatnya, pengawasan internal menjadi lemah dan rawan salah kelola.

Masalah keterbukaan dan tanggung jawab makin rumit seiring berkembangnya digitalisasi ZISWAF. Kini banyak lembaga memakai *platform* digital, aplikasi di ponsel, dan media sosial untuk menghimpun dana masyarakat. Perkembangan ini memudahkan orang berdonasi dan memperluas jangkauan penghimpunan dana. Namun, digitalisasi juga membawa tantangan baru terkait keamanan data, kebenaran laporan, dan pengawasan transaksi daring.

Tidak sedikit orang yang khawatir dana digital disalahgunakan, tertipu donasi palsu, atau laporan keuangan daring dimanipulasi. Kekhawatiran ini muncul karena tidak semua *platform* digital punya sistem keamanan dan pengawasan yang memadai. Jika lembaga tidak mampu menunjukkan pengelolaan digital yang aman dan terbuka, kepercayaan masyarakat terhadap donasi daring akan menurun.

Selain soal teknologi, keterbukaan juga terkait dengan budaya organisasi di lembaga ZISWAF. Sebagian lembaga masih bekerja secara tertutup dan tidak terbiasa melapor kepada publik secara rutin. Ada anggapan bahwa mengelola dana sosial cukup dengan niat baik dan kepercayaan masyarakat, tanpa perlu laporan yang rinci. Padahal, masyarakat sekarang makin kritis dan menuntut informasi yang jelas dan terukur.

Kurangnya budaya keterbukaan ini membuat hubungan lembaga dengan masyarakat kurang erat. Masyarakat tidak hanya ingin tahu berapa dana yang terkumpul, tetapi juga ingin melihat dampak nyata dari program yang dijalankan. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu membangun komunikasi publik yang baik agar masyarakat paham bagaimana dana mereka dipakai untuk membantu umat.

Tanggung jawab juga menyangkut ketepatan penyaluran dana kepada penerima zakat dan penerima manfaat. Dalam beberapa kasus, bantuan belum tepat sasaran karena pendataan dan pengecekan penerima masih lemah. Ada yang menerima bantuan berkali-kali, sementara kelompok lain yang lebih membutuhkan justru belum tersentuh. Ini menunjukkan bahwa tanggung jawab bukan hanya soal laporan keuangan, tetapi juga soal berhasil atau tidaknya program sosial yang dijalankan.

Dalam Islam, keterbukaan dan tanggung jawab adalah bagian dari nilai amanah yang sangat ditekankan. Pengelola ZISWAF memikul tanggung jawab moral dan spiritual untuk menjaga kepercayaan masyarakat serta mengelola dana umat dengan jujur dan profesional. Amanah dalam Islam bukan hanya urusan antarmanusia, tetapi juga pertanggungjawaban kepada Allah SWT. Rasulullah SAW pun menegaskan pentingnya tanggung jawab atas setiap amanah. Pengelola dana umat harus mampu menjelaskan setiap kebijakan dan penggunaan dana kepada masyarakat. Karena itu, keterbukaan dan tanggung jawab bukan sekadar tuntutan administrasi, tetapi juga wujud pengamalan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan ZISWAF.

1) Masalah Keterbukaan dan Tanggung Jawab dalam Pengelolaan ZISWAF

Beberapa masalah keterbukaan dan tanggung jawab yang sering muncul dalam pengelolaan ZISWAF antara lain:

1. Kurangnya keterbukaan laporan keuangan

Sebagian lembaga belum melaporkan penghimpunan dan penyaluran dana secara rutin kepada publik.

2. Sistem administrasi yang masih manual
   Data dan catatan keuangan yang belum memakai teknologi membuat pengawasan kurang efektif.
3. Rendahnya kualitas sumber daya manusia
   Tidak semua pengelola menguasai manajemen keuangan dan audit syariah.
4. Kurangnya audit dan pengawasan internal
   Sebagian lembaga belum punya sistem pengawasan yang kuat dan profesional.
5. Minimnya publikasi program dan dampak sosial
   Masyarakat sering tidak tahu hasil nyata dari program yang dijalankan lembaga.
6. Ketidaktepatan distribusi bantuan
   Pendataan penerima zakat yang lemah membuat bantuan belum sepenuhnya tepat sasaran.
7. Kekhawatiran terhadap keamanan donasi digital
   Maraknya *platform* daring memunculkan kekhawatiran soal penipuan dan penyalahgunaan dana.
8. Budaya organisasi yang kurang terbuka
   Sebagian lembaga masih menganggap laporan rinci kepada masyarakat bukan hal penting.

2) Cara Mengatasi Masalah Keterbukaan dan Tanggung Jawab

Untuk mengatasi berbagai masalah tersebut, ada beberapa langkah yang bisa ditempuh:

1. Memakai teknologi untuk laporan keuangan
   Lembaga ZISWAF perlu memakai sistem digital agar laporan lebih akurat dan mudah diakses masyarakat.
2. Melakukan audit syariah dan audit keuangan secara berkala

Audit penting untuk menjaga profesionalisme dan meningkatkan kepercayaan publik.

3. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia
   Pengelola perlu mendapat pelatihan manajemen, administrasi, dan tata kelola keuangan syariah.
4. Membangun budaya terbuka dalam organisasi
   Lembaga harus terbiasa menyampaikan laporan dan perkembangan program secara terbuka kepada masyarakat.
5. Memperkuat pendataan penerima zakat
   Data yang akurat penting agar bantuan benar-benar tepat sasaran.
6. Menyebarluaskan hasil program sosial
   Menyebarluaskan dampak program dapat meningkatkan kepercayaan dan partisipasi masyarakat dalam ZISWAF.
7. Memperkuat keamanan sistem donasi digital
   Pengawasan transaksi daring perlu diperketat agar masyarakat merasa aman saat berdonasi.

D. STRATEGI DAN TEROBOSAN PENGELOLAAN ZISWAF

Mengelola ZISWAF di zaman sekarang membutuhkan strategi dan terobosan yang mampu menjawab tantangan sosial, ekonomi, teknologi, dan kelembagaan yang terus berkembang. Potensi besar ZISWAF di Indonesia belum tergarap sepenuhnya karena masih ada hambatan dalam hal aturan, pemahaman masyarakat, keterbukaan, hingga profesionalisme lembaga pengelola. Karena itu, dibutuhkan langkah-langkah strategis dan kreatif agar ZISWAF berkembang menjadi sarana pemberdayaan ekonomi umat yang efektif, berkelanjutan, dan sesuai perkembangan zaman.

ZISWAF bisa berperan jauh lebih besar daripada sekadar bantuan sesaat. Dengan perencanaan yang tepat, dana sosial Islam dapat mendukung kegiatan produktif,

memperkuat usaha, membuka akses pendidikan dan layanan kesehatan, serta mengurangi kerentanan keluarga penerima manfaat. Namun, program produktif tidak boleh dipaksakan untuk semua keadaan. Lembaga perlu menilai kebutuhan, kemampuan, dan risiko yang dihadapi masyarakat sebelum menentukan bentuk bantuan. Kepekaan terhadap keadaan penerima membuat program lebih manusiawi, tepat guna, dan berpeluang memberi dampak yang bertahan lama.

Salah satu strategi penting dalam mengembangkan ZISWAF adalah memperkuat lembaganya. Lembaga pengelola harus punya organisasi yang profesional, terbuka, dan bertanggung jawab agar dipercaya masyarakat. Profesionalisme lembaga adalah faktor utama yang mendorong orang mau menyalurkan dana sosialnya. Ketika lembaga mampu menunjukkan pengelolaan yang baik, kepercayaan publik meningkat dan penghimpunan dana pun berkembang. Penguatan lembaga bisa dimulai dengan meningkatkan mutu sumber daya manusia. Pengelola ZISWAF perlu menguasai manajemen, administrasi keuangan, teknologi digital, komunikasi publik, dan ekonomi syariah. Selama ini, sebagian lembaga masih kekurangan tenaga yang cakap sehingga program belum berjalan maksimal. Karena itu, pelatihan dan pengembangan kemampuan pengelola menjadi langkah penting untuk memperbaiki tata kelola lembaga.

Selain memperkuat sumber daya manusia, inovasi digital juga menjadi strategi penting. Teknologi informasi telah mengubah cara orang berinteraksi, termasuk dalam berbagi dan berderma. Kini masyarakat menginginkan layanan donasi yang cepat, mudah, dan praktis melalui *platform* digital. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu memanfaatkan teknologi digital untuk mempermudah penghimpunan dan penyaluran dana sosial.

Aplikasi di ponsel, situs web, QRIS, dompet digital, hingga media sosial dapat membantu lembaga menjangkau lebih banyak orang. Dengan inovasi digital, masyarakat juga bisa memantau penyaluran dana setiap saat sehingga keterbukaan dan kepercayaan publik meningkat. Teknologi digital juga membantu lembaga mendata penerima zakat, mengelola laporan keuangan, dan menilai program secara lebih efektif dan hemat.

Namun, inovasi digital tidak cukup hanya dengan memakai teknologi; keamanan sistem informasinya juga harus ditingkatkan. Perlindungan data donatur dan keamanan transaksi daring sangat penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu membangun sistem digital yang aman, profesional, dan sesuai standar perlindungan data modern.

Strategi lainnya adalah mengembangkan program ZISWAF produktif yang memberdayakan masyarakat. Selama ini, sebagian dana zakat masih disalurkan dalam bentuk bantuan habis pakai jangka pendek, seperti sembako atau uang tunai. Bantuan seperti ini memang penting untuk kebutuhan dasar, tetapi belum cukup untuk mengatasi kemiskinan secara tuntas. Karena itu, pengelolaan ZISWAF perlu diarahkan ke program pemberdayaan ekonomi yang membuat masyarakat lebih mandiri. Program pemberdayaan bisa berupa modal usaha mikro, pelatihan keterampilan, pengembangan usaha kecil, pemberdayaan petani dan nelayan, serta program pendidikan dan kesehatan. Dengan cara produktif, penerima zakat tidak hanya mendapat bantuan sesaat, tetapi juga berkesempatan meningkatkan kemampuan ekonomi dan kualitas hidupnya. Dalam jangka panjang, strategi ini diharapkan mampu mengubah penerima zakat menjadi pembayar zakat, sehingga tercipta perputaran ekonomi yang lebih sehat dan berkelanjutan.

Selain zakat produktif, pengembangan wakaf produktif juga menjadi terobosan penting. Wakaf tidak hanya bisa dipakai untuk membangun masjid atau makam, tetapi juga bisa dikembangkan menjadi aset ekonomi yang memberi manfaat jangka panjang. Kini wakaf produktif mulai hadir dalam bentuk rumah sakit wakaf, sekolah wakaf, perkebunan wakaf, hotel syariah, hingga investasi berbasis wakaf.

Wakaf produktif sangat berpotensi mendukung pembangunan ekonomi umat. Keuntungan dari pengelolaan aset wakaf bisa dipakai untuk membiayai pendidikan, layanan kesehatan, bantuan sosial, dan berbagai program pemberdayaan. Karena itu, pengelolaan wakaf perlu terus dikembangkan agar aset wakaf tidak sekadar diam, tetapi memberi dampak ekonomi yang nyata bagi masyarakat.

Strategi penting lainnya adalah meningkatkan pemahaman masyarakat tentang ZISWAF. Rendahnya pemahaman tentang zakat produktif, wakaf produktif, dan manfaat menyalurkan dana lewat lembaga resmi masih menjadi tantangan besar. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu terus melakukan sosialisasi lewat seminar, dakwah, media sosial, pendidikan formal, maupun kampanye digital. Edukasi masyarakat penting untuk membangun budaya filantropi Islam yang kuat. Masyarakat perlu memahami bahwa ZISWAF bukan hanya ibadah pribadi, tetapi juga sarana sosial ekonomi yang sangat berpengaruh bagi kesejahteraan umat. Semakin baik pemahaman masyarakat, semakin besar pula partisipasi mereka dalam menghimpun dan mengembangkan program ZISWAF.

Kerja sama antarlembaga juga menjadi strategi penting. Selama ini, sebagian lembaga masih bekerja sendiri-sendiri sehingga programnya sering tumpang tindih dan kurang efektif. Padahal, kerja sama antara lembaga zakat, pemerintah, lembaga pendidikan, organisasi sosial, dan sektor swasta dapat

melahirkan program yang lebih luas dan berdampak besar bagi masyarakat.

Kerja sama bisa berupa program pemberdayaan ekonomi bersama, pengembangan data penerima zakat yang terpadu, pelatihan kewirausahaan, hingga pembangunan fasilitas sosial berbasis wakaf. Dengan bersinergi, pengelolaan ZISWAF akan lebih efektif dan mampu menjangkau lebih banyak orang.

Terobosan dalam hal keterbukaan dan tanggung jawab juga sangat dibutuhkan. Masyarakat kini makin kritis dan menuntut keterbukaan informasi tentang pengelolaan dana umat. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu menyediakan laporan keuangan yang mudah diakses, menjalani audit syariah secara berkala, dan mempublikasikan program secara jelas dan terukur. Keterbukaan yang baik akan meningkatkan kepercayaan publik dan memperkuat kedudukan lembaga di tengah masyarakat.

Strategi lainnya adalah memadukan program ZISWAF dengan pembangunan ekonomi nasional. Dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf bisa diarahkan untuk mengurangi kemiskinan, mengembangkan UMKM, memberdayakan perempuan, membiayai pendidikan warga miskin, hingga memperkuat layanan kesehatan. Jika dikelola selaras dengan program pemerintah, ZISWAF dapat menjadi sarana penting untuk mempercepat pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat.

Di era globalisasi, pengelolaan ZISWAF juga harus mampu mengikuti kebutuhan generasi muda. Generasi muda kini sangat dekat dengan teknologi digital, media sosial, dan budaya komunikasi yang serba cepat. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu membangun cara berkomunikasi yang kreatif, menarik, dan mudah dipahami agar generasi muda makin terlibat dalam kegiatan filantropi Islam.

1. Strategi dan Terobosan Pengelolaan ZISWAF

Beberapa strategi dan terobosan dalam pengelolaan ZISWAF antara lain:

1. Penguatan kelembagaan ZISWAF
   Lembaga perlu punya organisasi yang profesional, terbuka, dan bertanggung jawab.
2. Peningkatan kualitas sumber daya manusia
   Pengelola perlu dilatih dalam manajemen, ekonomi syariah, dan teknologi digital.
3. Pemanfaatan teknologi digital
   Aplikasi, situs web, *QRIS*, dan media sosial dapat membuat penghimpunan dana lebih efektif.
4. Pengembangan zakat produktif
   Dana zakat diarahkan ke program pemberdayaan ekonomi masyarakat.
5. Pengembangan wakaf produktif
   Aset wakaf dikelola secara produktif agar memberi manfaat ekonomi jangka panjang.
6. Peningkatan literasi masyarakat
   Edukasi tentang pentingnya ZISWAF perlu dilakukan terus-menerus.
7. Memperkuat keterbukaan dan tanggung jawab
   Lembaga perlu menyediakan laporan keuangan dan hasil audit yang jelas dan mudah diakses masyarakat.
8. Kolaborasi antar lembaga
   Kerja sama antara lembaga zakat, pemerintah, dan sektor swasta perlu diperkuat.
9. Memadukan ZISWAF dengan pembangunan nasional
   Dana sosial Islam dapat dipakai untuk mendukung pengentasan kemiskinan dan pembangunan masyarakat.
10. Pengembangan strategi komunikasi digital
    Kampanye kreatif lewat media sosial penting untuk menarik partisipasi generasi muda.

Strategi dan terobosan dalam pengelolaan ZISWAF harus dijalankan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

BRANDED TECH PUBLISHER

Memperkuat lembaga, memanfaatkan teknologi digital, mengembangkan program produktif, dan meningkatkan pemahaman masyarakat adalah langkah-langkah penting untuk menggarap potensi ZISWAF. Jika semua itu diterapkan dengan baik, ZISWAF dapat tumbuh menjadi kekuatan ekonomi Islam yang mampu mewujudkan kesejahteraan sosial, pemerataan ekonomi, dan pemberdayaan umat di zaman modern.

BRANDED TECH PUBLISHER

BRANDED
TECH
PUBLISHER

BAB VII
INOVASI LEMBAGA ZISWAF BERBASIS TEKNOLOGI

A. MEMANFAATKAN TEKNOLOGI DIGITAL UNTUK MENGHIMPUN DANA

Teknologi digital mengubah cara masyarakat mengenal, menyalurkan, dan memantau ZISWAF. Pembayaran elektronik, media sosial, sistem basis data, dan layanan berbasis aplikasi dapat mempermudah partisipasi dan memperluas jangkauan lembaga. Namun, teknologi bukanlah tujuan. Nilainya baru terasa ketika teknologi membuat layanan lebih mudah, informasi lebih terbuka, data penerima lebih akurat, dan keputusan lebih cepat diambil tanpa mengabaikan keamanan. Lembaga perlu memastikan inovasi digitalnya tetap ramah bagi pengguna, melindungi data pribadi, dan tidak meninggalkan warga yang terbatas aksesnya terhadap teknologi.

Dulu, zakat dan dana sosial Islam dihimpun secara konvensional melalui amil zakat di masjid, kantor lembaga zakat, atau diserahkan langsung kepada penerima. Cara ini terasa dekat secara sosial, tetapi punya banyak keterbatasan, seperti administrasi yang kurang efisien, jangkauan yang sempit, serta dokumentasi dan laporan yang kurang rapi. Seiring berkembangnya teknologi informasi, lembaga ZISWAF mulai berinovasi dengan memanfaatkan *platform* digital untuk menghimpun dana secara lebih modern dan efektif.

Digitalisasi penghimpunan ZISWAF makin penting karena kebiasaan masyarakat dalam bertransaksi keuangan sudah berubah. Kehadiran bank digital, *mobile banking*,

dompet digital, QRIS, dan lokapasar (*marketplace*) membuat orang terbiasa melakukan kegiatan ekonomi secara cepat dan praktis lewat gawai. Keadaan ini mendorong lembaga ZISWAF untuk menyesuaikan diri agar layanan filantropi Islam bisa diakses dengan mudah, luwes, dan efisien.

Dalam ekonomi Islam, pemanfaatan teknologi digital dipandang sebagai bentuk ijtihad masa kini (*ijtihad mu'ashirah*) yang bertujuan mempermudah ibadah sosial dan memperbesar kebaikan bagi umat. Sebagai agama yang universal, Islam memberi ruang bagi perkembangan teknologi selama tidak bertentangan dengan prinsip syariah. Karena itu, digitalisasi pengelolaan zakat dan wakaf dipandang sebagai langkah penting untuk menggarap potensi dana sosial Islam demi pembangunan ekonomi masyarakat.

Salah satu bentuk pemanfaatan teknologi yang paling berkembang saat ini adalah aplikasi zakat di ponsel dan *platform* pembayaran daring. Lewat aplikasi, orang bisa menghitung zakat, memilih jenis donasi, membayar, dan memantau laporan penyaluran dana cukup dari telepon genggam. Kemudahan ini membuat berzakat lebih praktis dan cocok dengan gaya hidup modern yang serba hemat waktu.

Aplikasi digital juga membantu lembaga ZISWAF mencatat penghimpunan dana dengan lebih akurat. Transaksi tercatat otomatis sehingga risiko salah catat dan kehilangan data berkurang. Seperti dijelaskan Rahmatina Kasri, basis data digital juga membantu lembaga menyimpan informasi donatur, pola donasi, dan riwayat transaksi dengan lebih tertata dan aman.

Teknologi digital juga membuka peluang besar untuk memperluas jangkauan penghimpunan ZISWAF. Sebelum era digital, penghimpunan zakat sering terbatas di wilayah tertentu dan bergantung pada pertemuan tatap muka. Kini, lewat *platform* daring, lembaga ZISWAF bisa menjangkau masyarakat lintas daerah, bahkan lintas negara. Warga

Indonesia di luar negeri pun bisa menyalurkan zakat dan sedekah lewat aplikasi tanpa harus datang ke kantor lembaga.

Kemampuan teknologi digital menembus batas wilayah berdampak besar pada potensi penghimpunan dana sosial Islam. Laporan BAZNAS menunjukkan bahwa penghimpunan zakat digital meningkat tajam dalam beberapa tahun terakhir, seiring makin banyaknya warga yang memakai layanan keuangan digital. Ini menunjukkan bahwa digitalisasi menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam berderma.

Selain aplikasi pembayaran, media sosial juga berperan sangat besar dalam penghimpunan ZISWAF modern. Media sosial kini bukan hanya sarana berkomunikasi, tetapi juga alat kampanye sosial yang sangat ampuh. Instagram, Facebook, TikTok, YouTube, dan X (Twitter) memungkinkan lembaga ZISWAF menyampaikan informasi program, laporan kegiatan, edukasi zakat, hingga kisah inspiratif penerima manfaat dengan cepat dan luas. Media sosial juga mampu membangun ikatan emosional antara lembaga dan masyarakat. Video bantuan kemanusiaan, dokumentasi penyaluran zakat, atau cerita perjuangan penerima zakat dapat menggugah empati publik dan mendorong orang untuk berdonasi. Menurut Ali, sentuhan emosional dan visual kini menjadi kunci keberhasilan kampanye penghimpunan dana sosial Islam.

Teknologi digital juga memungkinkan lembaga ZISWAF memanfaatkan data besar (*big data*) dan menganalisis perilaku donatur. Dengan teknologi ini, lembaga bisa memahami pola donasi masyarakat, waktu penghimpunan yang paling efektif, dan program apa saja yang paling diminati. Dengan analisis data yang tepat, strategi penghimpunan bisa dirancang lebih efektif dan tepat sasaran. Misalnya, kampanye zakat pendidikan bisa ditujukan kepada kelompok masyarakat yang sangat peduli pada dunia pendidikan. Terobosan digital lainnya adalah urun dana (*crowdfunding*) syariah, yaitu

penggalangan dana bersama lewat internet yang memungkinkan banyak orang ikut membantu suatu program sosial. Seperti dicatat Fuad dan rekan-rekannya, *crowdfunding* syariah dipakai untuk mendukung pembangunan masjid, bantuan bencana, pengobatan warga miskin, pendidikan anak yatim, hingga pemberdayaan ekonomi umat.

Crowdfunding syariah mendorong partisipasi masyarakat karena orang bisa berdonasi dalam jumlah kecil, tetapi melibatkan banyak sekali orang. Cara ini menciptakan budaya gotong royong digital yang mempererat kesetiakawanan umat Islam di zaman modern. Penghimpunan dana pun menjadi lebih cepat karena informasi kampanye bisa menyebar luas lewat media sosial dan *platform* digital lainnya.

Meski banyak manfaatnya, digitalisasi penghimpunan ZISWAF juga menghadapi berbagai tantangan yang rumit. Salah satunya adalah kesenjangan kemampuan digital di masyarakat. Tidak semua orang mampu memakai teknologi digital dengan baik, terutama warga lanjut usia dan warga pedesaan yang aksesnya terhadap internet masih terbatas. Akibatnya, layanan donasi digital belum bisa dinikmati secara merata oleh semua kalangan.

Selain kemampuan digital, keamanan siber juga menjadi persoalan penting. Makin banyaknya transaksi digital membuat risiko kebocoran data, peretasan sistem, dan penipuan daring ikut meningkat. Jika lembaga tidak punya sistem keamanan yang baik, kepercayaan masyarakat bisa merosot. Karena itu, perlindungan data donatur dan keamanan transaksi digital harus menjadi prioritas utama dalam membangun sistem penghimpunan berbasis teknologi.

Persaingan antar*platform* digital juga menjadi tantangan tersendiri bagi lembaga ZISWAF. Kini banyak *platform* donasi daring bermunculan dengan strategi pemasaran yang menarik perhatian. Keadaan ini menuntut lembaga ZISWAF terus berinovasi agar donaturnya tetap setia. Lembaga tidak

hanya harus kreatif dalam promosi digital, tetapi juga harus mampu menunjukkan dampak nyata dari programnya. Tantangan lain berkaitan dengan aturan dan pengawasan. Teknologi digital berkembang sangat cepat, sementara aturan tentang pengelolaan dana sosial digital sering tertinggal. Karena itu, pemerintah dan lembaga pengawas perlu menyusun kebijakan yang menjamin keamanan, legalitas, dan pertanggungjawaban pengelolaan ZISWAF digital agar masyarakat mendapat perlindungan hukum yang jelas.

Bagi pembangunan ekonomi umat, digitalisasi penghimpunan ZISWAF menyimpan potensi yang sangat besar. Jika dikelola secara profesional, teknologi digital dapat meningkatkan penghimpunan dana sosial Islam secara signifikan sehingga mampu mendukung berbagai program pemberdayaan masyarakat. Dana zakat dan wakaf yang terhimpun dengan baik bisa dipakai untuk pendidikan, kesehatan, pengembangan usaha mikro, bantuan sosial, hingga pembangunan ekonomi syariah.

Selain menambah dana yang terhimpun, digitalisasi juga memperkuat citra lembaga ZISWAF di mata masyarakat. Lembaga yang mampu memanfaatkan teknologi secara profesional akan dipandang lebih modern, terbuka, dan tepercaya. Ini penting karena masyarakat modern cenderung memilih lembaga yang mampu memberi layanan yang cepat, terbuka, dan mudah diakses.

Pemanfaatan teknologi digital dalam penghimpunan ZISWAF adalah langkah penting untuk memodernkan pengelolaan dana sosial Islam. Digitalisasi tidak hanya memudahkan transaksi, tetapi juga memperluas jangkauan, meningkatkan keterbukaan, mendorong partisipasi masyarakat, dan mendukung keberhasilan program pemberdayaan umat. Namun, menurut Kasri, keberhasilan digitalisasi ZISWAF sangat bergantung pada mutu pengelolaan lembaga, keamanan sistem teknologi,

pemahaman masyarakat, dan dukungan aturan yang memadai. Jika semua itu dapat dikembangkan dengan baik, teknologi digital akan menjadi alat penting untuk memperkuat peran ZISWAF sebagai pilar pembangunan ekonomi dan kesejahteraan umat di zaman modern.

1) Ragam Teknologi Digital untuk Menghimpun ZISWAF

1. Aplikasi zakat dan wakaf di ponsel
   Memudahkan masyarakat menghitung dan membayar zakat secara daring.
2. *Platform crowdfunding* syariah dipakai untuk menggalang dana sosial dan kemanusiaan lewat internet.
3. Media sosial dipakai untuk kampanye, edukasi, dan publikasi program filantropi Islam.
4. QRIS dan dompet digital memudahkan donasi secara cepat dan praktis.
5. Data besar (*big data*) dan analisis donatur
   Membantu lembaga memahami kebiasaan berdonasi masyarakat.
6. Situs resmi lembaga ZISWAF menyediakan layanan penghimpunan dan laporan dana secara *online*.
7. *Mobile banking* dan *internet banking* syariah
   Mendukung pembayaran zakat dan sedekah secara lebih efisien.

2) Cara Memperkuat Penghimpunan ZISWAF Secara Digital

1. Membuat masyarakat lebih melek digital
   Edukasi cara berdonasi secara digital perlu diperluas ke semua kalangan.
2. Memperkuat keamanan sistem teknologi

Perlindungan data dan keamanan transaksi digital harus didahulukan.

3. Meningkatkan inovasi layanan digital
   Aplikasi dan *platform* donasi perlu dibuat lebih mudah, cepat, dan menarik.
4. Memanfaatkan media sosial secara kreatif
   Konten yang mendidik dan menginspirasi dapat meningkatkan kesadaran masyarakat tentang ZISWAF.
5. Meningkatkan transparansi digital
   Laporan penghimpunan dan penyaluran dana harus mudah diakses masyarakat.
6. Memperkuat kerja sama dengan perusahaan teknologi keuangan (*fintech*) dan perbankan syariah
   Kerja sama ini dapat memperluas jalur penghimpunan dana sosial Islam.

B. SISTEM INFORMASI DAN LAPORAN ELEKTRONIK

Teknologi informasi telah membawa perubahan besar dalam cara organisasi modern dikelola, termasuk lembaga ZISWAF. Salah satunya terlihat dari pemakaian sistem informasi dan laporan elektronik dalam menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana sosial Islam. Sistem informasi berbasis teknologi menjadi alat penting untuk membuat tata kelola lembaga lebih efektif, lebih terbuka, lebih mudah diawasi, dan lebih dipercaya masyarakat.

Dulu, administrasi dan laporan dana zakat umumnya dikerjakan secara manual dengan pencatatan sederhana. Cara ini sering menimbulkan masalah, seperti laporan yang terlambat, data yang salah catat, dokumentasi yang lemah, hingga sulitnya mengawasi secara menyeluruh. Dalam keadaan tertentu, pengelolaan manual juga memperbesar risiko data hilang dan membuat administrasi tidak efisien. Karena itu, digitalisasi sistem informasi menjadi kebutuhan penting untuk memodernkan pengelolaan ZISWAF.

Sistem informasi dalam pengelolaan ZISWAF bisa diartikan sebagai rangkaian teknologi dan prosedur untuk mengumpulkan, mengolah, menyimpan, dan menyajikan informasi tentang penghimpunan dan penyaluran dana sosial Islam. Cakupannya luas, mulai dari data pembayar zakat, data penerima zakat, transaksi donasi, laporan keuangan, dokumentasi program, hingga penilaian kegiatan sosial lembaga. Dengan sistem informasi yang terpadu, dana umat bisa dikelola dengan lebih cepat, akurat, dan terbuka.

Sistem informasi elektronik dapat memperbaiki mutu layanan ZISWAF jika dibangun sesuai kebutuhan penggunanya. Donatur membutuhkan kemudahan mendapat informasi, membayar, menerima bukti transaksi, dan mengikuti perkembangan program. Lembaga membutuhkan data yang rapi untuk mengelola penghimpunan, penyaluran, dan pelaporan. Sistem yang baik menyambungkan kebutuhan itu tanpa membuat prosesnya rumit. Kejelasan informasi, keamanan transaksi, pembaruan data, dan bantuan bagi pengguna perlu diperhatikan sejak awal. Dengan begitu, teknologi benar-benar memperkuat pelayanan dan pertanggungjawaban, bukan sekadar menambah saluran digital.

Salah satu manfaat utama sistem informasi elektronik adalah membuat pengelolaan dana sosial Islam lebih terbuka. Keterbukaan sangat penting karena dana yang dikelola berasal dari masyarakat dan ditujukan untuk kepentingan umat. Dengan laporan elektronik, lembaga dapat menyampaikan laporan penghimpunan dan penyaluran dana secara terbuka kepada publik. Masyarakat bisa mengetahui berapa dana yang diterima, program apa yang dijalankan, dan apa dampak bantuan bagi penerima manfaat.

Keterbukaan informasi seperti ini penting untuk membangun kepercayaan publik kepada lembaga ZISWAF. Kepercayaan masyarakat adalah faktor utama keberhasilan

penghimpunan dana sosial Islam. Ketika masyarakat yakin dananya dikelola secara amanah, profesional, dan terbuka, mereka akan makin bersemangat berdonasi. Sebaliknya, jika lembaga tidak mampu memberi laporan yang jelas dan akurat, kepercayaan masyarakat akan turun.

Selain membuat lembaga lebih terbuka, sistem informasi elektronik juga membantu lembaga lebih bertanggung jawab atas dana yang dikelola. Tanggung jawab di sini berarti kemampuan lembaga mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan pengelolaan dana, baik secara administrasi maupun moral. Dengan sistem digital, setiap transaksi penghimpunan dan penyaluran dana tercatat otomatis sehingga audit dan pengawasan internal menjadi lebih mudah.

Basis data digital juga membantu lembaga mengelola data pembayar dan penerima zakat secara lebih tertata. Dulu, pendataan penerima bantuan sering dilakukan secara manual sehingga rawan data ganda atau bantuan yang salah sasaran. Dengan sistem informasi elektronik, data penerima manfaat bisa diperbarui secara berkala dan terhubung dengan program bantuan lain, sehingga penyaluran dana menjadi lebih tepat sasaran dan efektif.

Sistem informasi elektronik juga mempercepat urusan administrasi lembaga. Pencatatan transaksi, pembuatan laporan, pengarsipan dokumen, hingga analisis data bisa dilakukan secara otomatis dengan perangkat lunak tertentu. Pekerjaan pengelola pun menjadi lebih efisien, dan risiko kesalahan manusia (*human error*) dalam mengolah data berkurang.

Kini beberapa lembaga ZISWAF juga mulai memanfaatkan komputasi awan (*cloud computing*) dan data besar (*big data*) dalam mengelola informasi. Teknologi awan memungkinkan data disimpan secara daring sehingga lebih aman dan bisa diakses kapan saja. Sementara itu, *big data* dipakai untuk menganalisis pola donasi masyarakat,

kebutuhan penerima zakat, dan keberhasilan program sosial lembaga.

Big data sangat membantu lembaga dalam mengambil keputusan penting. Dengan analisis data yang tepat, lembaga bisa mengetahui bantuan apa yang paling dibutuhkan masyarakat, wilayah mana yang tingkat kemiskinannya tinggi, dan bagaimana kebiasaan para donatur. Informasi ini penting untuk merancang program pemberdayaan yang lebih efektif dan sesuai kebutuhan masyarakat.

Selain untuk urusan internal, laporan elektronik juga membantu lembaga ZISWAF berkomunikasi dengan publik. Masyarakat kini tidak hanya ingin tahu berapa dana yang disalurkan, tetapi juga ingin melihat dampak nyata program sosial yang dijalankan. Karena itu, lembaga perlu menyediakan laporan digital yang mudah dipahami dan bisa diakses luas lewat situs web, aplikasi di ponsel, maupun media sosial resmi lembaga.

Laporan elektronik bisa disajikan dalam berbagai bentuk, seperti laporan keuangan digital, infografis program, video dokumentasi kegiatan, hingga papan laporan (*dashboard*) yang diperbarui setiap saat. Informasi yang menarik dan mudah dipahami akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan memperkuat citra profesional lembaga ZISWAF di mata publik.

Meski banyak manfaatnya, penerapan sistem informasi dan laporan elektronik juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah terbatasnya sarana teknologi di sebagian daerah. Tidak semua lembaga punya fasilitas teknologi yang memadai, terutama lembaga kecil di pedesaan yang masih kesulitan akses internet dan perangkat digital. Akibatnya, penerapan sistem informasi modern belum merata.

Mutu sumber daya manusia juga menjadi tantangan penting. Tidak semua pengelola menguasai teknologi informasi, pengelolaan data, dan pengoperasian sistem digital.

Akibatnya, sebagian lembaga masih kesulitan mengembangkan sistem informasi yang profesional dan terpadu. Karena itu, pelatihan dan peningkatan kemampuan pengelola menjadi langkah penting untuk mendukung transformasi digital lembaga ZISWAF.

Keamanan data juga menjadi tantangan serius. Data donatur dan transaksi keuangan adalah informasi penting yang harus dilindungi dengan baik. Risiko kebocoran data, peretasan sistem, dan penyalahgunaan informasi dapat mengikis kepercayaan masyarakat kepada lembaga. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu menerapkan sistem keamanan siber yang kuat dan rutin mengawasi sistem digital yang dipakai.

Tantangan lainnya adalah menyambungkan sistem antarlembaga. Saat ini, lembaga-lembaga masih memakai sistem informasi yang berbeda-beda sehingga data sulit diselaraskan secara nasional. Padahal, sistem informasi yang terhubung penting untuk memperkuat pengawasan, pendataan penerima zakat, dan koordinasi program bantuan antarlembaga ZISWAF.

Dalam kacamata tata kelola yang baik (*good governance*), sistem informasi dan laporan elektronik adalah bagian penting dari lembaga yang modern dan profesional. Teknologi informasi membantu menciptakan pengelolaan yang lebih terbuka, efisien, dan bertanggung jawab sehingga kepercayaan publik kepada lembaga filantropi Islam meningkat. Karena itu, pengembangan sistem informasi digital harus menjadi prioritas dalam memperbarui pengelolaan ZISWAF.

Sistem informasi elektronik juga berdampak besar pada keberhasilan program pemberdayaan masyarakat. Data yang akurat dan terpadu membantu lembaga menentukan program bantuan yang tepat sasaran dan memantau perkembangan penerima manfaat dengan lebih baik. Dengan cara ini, dana

ZISWAF dapat dikelola secara maksimal untuk mendukung kesejahteraan masyarakat dan mengurangi kemiskinan.

Dengan demikian, sistem informasi dan laporan elektronik punya peran penting dalam memodernkan pengelolaan ZISWAF. Teknologi informasi tidak hanya membuat administrasi lebih efisien, tetapi juga memperkuat keterbukaan, tanggung jawab, pengawasan, dan mutu layanan lembaga kepada masyarakat. Jika dikembangkan secara profesional dan didukung sumber daya manusia yang cakap, sistem informasi elektronik dapat menjadi pondasi utama pengelolaan ZISWAF yang modern, tepercaya, dan berkelanjutan di era digital.

1. Ragam Sistem Informasi dan Laporan Elektronik ZISWAF

2. Basis data digital pembayar dan penerima zakat Dipakai untuk menyimpan dan mengelola data donatur dan penerima bantuan secara tertata.
3. Laporan keuangan elektronik memudahkan publikasi laporan penghimpunan dan penyaluran dana secara terbuka.
4. Papan pemantauan (*dashboard*) program membantu lembaga memantau perkembangan program bantuan setiap saat.
5. Komputasi awan (*cloud computing*) dipakai untuk menyimpan data secara daring dengan lebih aman dan mudah diakses.
6. *Big data* dan analisis informasi membantu pengambilan keputusan penting dalam pengelolaan program sosial.
7. Aplikasi laporan donasi di ponsel memudahkan masyarakat memantau penggunaan dana yang telah mereka salurkan.
8. Situs informasi publik menyediakan informasi tentang program, laporan, dan kegiatan lembaga ZISWAF.

2. Cara Memperkuat Sistem Informasi dan Laporan Elektronik

1. Meningkatkan mutu sumber daya manusia
   Pengelola lembaga ZISWAF perlu mendapat pelatihan teknologi informasi.
2. Memperkuat keamanan sistem digital
   Perlindungan data dan pengawasan keamanan siber harus didahulukan.
3. Mengembangkan sistem informasi yang terpadu
   Data yang terhubung antarlembaga penting agar pengelolaan ZISWAF lebih efektif.
4. Meningkatkan keterbukaan laporan publik
   Laporan digital perlu disampaikan secara terbuka dan mudah dipahami masyarakat.
5. Memanfaatkan teknologi analisis data
   Data digital dapat dipakai agar program bantuan sosial lebih berhasil.
6. Memperbaiki sarana teknologi lembaga
   Perangkat digital dan akses internet perlu diperkuat agar sistem berjalan dengan baik.

BRANDED TECH PUBLISHER

BRANDED
TECH
PUBLISHER

BAB VIII
MENILAI DAN MENGAWASI KINERJA LEMBAGA ZISWAF

A. MENGAPA EVALUASI PENTING?

Evaluasi membantu lembaga ZISWAF memahami apakah programnya benar-benar bergerak menuju tujuan yang sudah ditetapkan. Lewat evaluasi, lembaga bisa melihat capaian, mengenali hambatan, membandingkan rencana dengan pelaksanaan, dan menentukan perbaikan yang perlu dilakukan. Evaluasi bukan ajang mencari kesalahan, melainkan sarana belajar agar keputusan berikutnya lebih baik. Lembaga perlu menggabungkan data angka, pengalaman penerima manfaat, masukan pelaksana, dan temuan pengawasan. Dengan cara ini, evaluasi memberi gambaran yang lebih utuh tentang mutu program dan penggunaan dana umat.

Dalam Islam, evaluasi punya makna yang sangat dalam karena setiap orang diperintahkan untuk bermuhasabah, yaitu merenungkan dan menilai kembali semua perbuatannya. *Muhasabah* mengajarkan bahwa setiap kegiatan harus dipertanggungjawabkan, baik kepada manusia maupun kepada Allah Swt. Hal ini dijelaskan dalam firman Allah Swt. pada QS. Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: "*Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok*…"[1] (QS. Al-Hasyr ayat 18)

Ayat ini menunjukkan bahwa Islam mengajarkan pentingnya menilai kembali apa yang sudah dilakukan sebagai bekal menuju masa depan yang lebih baik. Dalam pengelolaan ZISWAF, evaluasi menjadi sarana untuk memastikan amanah umat dikelola dengan benar, terbuka, tepat sasaran, dan benar-benar bermanfaat bagi masyarakat.

Lembaga ZISWAF memikul tanggung jawab yang sangat besar karena mengelola dana sosial dari masyarakat untuk kepentingan umat. Dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf bukan dana sosial biasa, melainkan amanah agama yang punya sisi ibadah, sosial, dan ekonomi. Karena itu, seluruh proses menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana harus dilakukan secara profesional dan dapat dipertanggungjawabkan. Evaluasi menjadi alat penting untuk memastikan pengelolaan itu berjalan sesuai tujuan syariah dan prinsip tata kelola yang baik.

Dalam praktiknya, evaluasi bukan hanya untuk mencari kelemahan atau kesalahan program. Evaluasi justru menjadi sarana belajar dan berbenah agar lembaga terus berkembang. Lewat evaluasi, lembaga bisa mengetahui kekuatan yang perlu dipertahankan dan kelemahan yang harus diperbaiki. Dengan cara ini, evaluasi membantu lembaga meningkatkan mutu layanan, keberhasilan program, dan profesionalisme secara menyeluruh.

Di zaman sekarang, evaluasi makin penting karena tantangan pengelolaan ZISWAF makin rumit. Perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, makin besarnya kebutuhan ekonomi umat, dan tingginya tuntutan keterbukaan membuat lembaga ZISWAF harus terus berbenah. Masyarakat modern tidak hanya menilai lembaga dari besarnya dana yang terhimpun, tetapi juga dari mutu pengelolaan, dampak program, keterbukaan laporan, dan profesionalisme layanan. Karena itu, lembaga ZISWAF membutuhkan sistem evaluasi

yang baik agar bisa menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat.

Evaluasi juga penting untuk membuat penghimpunan dana sosial Islam lebih efektif. Setiap lembaga tentu punya cara sendiri dalam menghimpun zakat dan wakaf, seperti kampanye media sosial, kerja sama dengan perbankan syariah, aplikasi digital, atau sosialisasi langsung ke masyarakat. Lewat evaluasi, lembaga bisa mengetahui cara mana yang paling berhasil mendorong partisipasi masyarakat. Jika suatu program penghimpunan dinilai kurang berhasil, lembaga bisa memperbaiki dan mencoba cara baru agar dana yang terhimpun lebih maksimal.

Selain untuk penghimpunan, evaluasi juga penting untuk menilai keberhasilan penyaluran dan pemberdayaan penerima zakat. Dana ZISWAF tidak hanya bertujuan memberi bantuan habis pakai jangka pendek, tetapi juga diharapkan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Karena itu, lembaga perlu menilai dampak setiap programnya. Misalnya, apakah bantuan usaha produktif berhasil menaikkan pendapatan penerima zakat, apakah program pendidikan membantu menekan angka putus sekolah, atau apakah program kesehatan meningkatkan kualitas hidup warga miskin. Evaluasi seperti ini penting agar lembaga tahu sejauh mana dana yang dikelola benar-benar membawa perubahan sosial.

Evaluasi juga membantu lembaga memakai anggaran dengan lebih hemat. Dalam organisasi, sering ditemukan pemborosan anggaran, program yang tidak berjalan baik, atau sumber daya yang dipakai kurang efektif. Dengan evaluasi, lembaga bisa menilai apakah anggaran yang dipakai sudah sesuai kebutuhan program atau masih ada pengeluaran yang boros. Ini penting karena dana ZISWAF harus dikelola dengan hemat, tepat guna, dan demi kebaikan masyarakat.

Evaluasi juga erat kaitannya dengan peningkatan mutu sumber daya manusia di lembaga ZISWAF. Keberhasilan lembaga sangat dipengaruhi oleh mutu orang-orang yang menjalankannya. Karena itu, kinerja pegawai perlu dinilai secara berkala untuk mengetahui kedisiplinan, kemampuan melayani, profesionalisme, dan produktivitas mereka. Lewat evaluasi, lembaga dapat mengetahui pelatihan apa yang dibutuhkan pegawai sehingga mutu sumber daya manusia makin baik dan profesional. Dalam tata kelola modern, evaluasi adalah bagian penting dari prinsip tata kelola yang baik (*good governance*). Tata kelola yang baik menuntut adanya pengawasan, pengukuran kinerja, keterbukaan, dan pertanggungjawaban dalam setiap kegiatan organisasi. Lembaga ZISWAF yang rutin mengevaluasi diri akan lebih mudah membangun pengelolaan yang profesional karena setiap program bisa dipantau dan diperbaiki secara berkala. Sebaliknya, lembaga tanpa evaluasi akan sulit mengenali kelemahannya sendiri sehingga mutu pengelolaannya bisa menurun.

Evaluasi juga penting untuk membangun kepercayaan masyarakat. Kepercayaan publik adalah modal utama keberhasilan lembaga ZISWAF. Masyarakat akan lebih percaya kepada lembaga yang mampu menunjukkan hasil kerja nyata, laporan yang jelas, dan program yang berdampak baik. Di era keterbukaan informasi, masyarakat makin kritis dan pilih-pilih dalam menentukan lembaga penyalur zakat dan wakaf. Karena itu, evaluasi menjadi alat penting untuk menjaga nama baik dan kredibilitas lembaga di mata publik.

Selain membangun kepercayaan, evaluasi juga membantu lembaga bertahan dalam jangka panjang. Organisasi yang tidak pernah mengevaluasi diri biasanya jalan di tempat dan sulit berkembang. Sebaliknya, lembaga yang rutin mengevaluasi diri lebih mudah berinovasi karena memahami kebutuhan dan tantangan yang dihadapi. Evaluasi

memungkinkan lembaga menyusun strategi baru yang lebih sesuai dengan perkembangan masyarakat sehingga lembaga dapat terus bertahan dan berkembang.

Di era digital, evaluasi pengelolaan ZISWAF makin mudah dilakukan dengan bantuan teknologi informasi. Basis data, laporan digital, papan pemantauan (*dashboard monitoring*), dan analisis data membantu lembaga mendapat informasi dengan cepat dan akurat. Teknologi memungkinkan evaluasi dilakukan setiap saat sehingga keputusan bisa diambil lebih cepat dan tepat. Dengan sistem digital, lembaga dapat memantau perkembangan penghimpunan dana, keberhasilan program, dan keadaan penerima manfaat secara lebih tertata dan terbuka.

Namun, pelaksanaan evaluasi di lembaga ZISWAF masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah terbatasnya tenaga yang memahami teknik evaluasi dan pengukuran kinerja organisasi. Sebagian lembaga masih mengevaluasi secara sederhana sehingga hasilnya belum memberi gambaran yang mendalam tentang keberhasilan program. Budaya organisasi yang belum terbuka terhadap kritik juga menjadi hambatan. Dalam beberapa keadaan, evaluasi masih dianggap sebagai ajang mencari kesalahan sehingga ditolak oleh pengelola internal.

Padahal, evaluasi seharusnya dipahami sebagai proses belajar bersama untuk meningkatkan mutu pengelolaan lembaga. Evaluasi tidak bertujuan menjatuhkan seseorang atau sekadar mencari kelemahan, tetapi membantu organisasi tumbuh menjadi lebih baik. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap kritik, masukan, dan pembaruan agar evaluasi dapat berjalan efektif.

Dalam ekonomi Islam, keberhasilan lembaga ZISWAF tidak hanya diukur dari besarnya dana yang terhimpun, tetapi juga dari sejauh mana lembaga mampu menghadirkan keadilan

sosial, mengurangi kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan umat, dan mempererat kesetiakawanan masyarakat. Karena itu, evaluasi di lembaga ZISWAF harus menyeluruh, mencakup sisi administrasi, keuangan, sosial, ekonomi, moral, dan spiritual. Evaluasi yang menyeluruh akan membantu lembaga memastikan semua kegiatannya benar-benar sesuai tujuan syariah dan membawa manfaat luas bagi masyarakat.

B. CARA MENGUKUR KEBERHASILAN LEMBAGA

Keberhasilan lembaga ZISWAF tidak bisa diukur hanya dari besarnya dana yang terhimpun setiap tahun. Dalam pengelolaan lembaga sosial Islam modern, keberhasilan harus dinilai secara lebih luas dan menyeluruh, mulai dari penghimpunan dana, keberhasilan program, mutu layanan, profesionalisme pengelolaan, dampak sosial, hingga tingkat kepercayaan masyarakat. Karena itu, lembaga membutuhkan sistem pengukuran kinerja yang jelas untuk mengetahui sejauh mana tujuannya sudah tercapai.

Mengukur keberhasilan adalah bagian penting dari manajemen lembaga karena dengan cara itulah organisasi bisa mengetahui berhasil atau tidaknya program yang dijalankan. Tanpa ukuran keberhasilan yang jelas, lembaga akan kesulitan menilai suatu program. Pengukuran keberhasilan juga membantu lembaga menyusun strategi pengembangan dan perbaikan program di masa mendatang.

Keberhasilan lembaga ZISWAF tidak bisa dinilai dari besarnya dana yang terhimpun saja. Ukuran yang lebih penting adalah perubahan yang dialami penerima manfaat dan masyarakat sekitarnya. Lembaga perlu melihat apakah bantuan membuat keluarga lebih tangguh, membuka akses pendidikan atau kesehatan, memperkuat usaha, atau mengurangi kerentanan ekonomi. Ukuran keuangan tetap diperlukan untuk menjaga disiplin pengelolaan, tetapi perlu dilengkapi ukuran sosial dan kemanusiaan. Seperti ditekankan Irfan Syauqi Beik, penilaian yang menyeluruh membantu

lembaga memastikan program tidak hanya selesai dikerjakan, tetapi benar-benar membawa manfaat.

Salah satu ukuran utama keberhasilan lembaga ZISWAF adalah jumlah dana yang terhimpun. Jumlah ini menunjukkan kemampuan lembaga membangun kepercayaan publik dan menggerakkan masyarakat untuk berderma. Semakin besar dana yang terhimpun, semakin besar pula program sosial yang bisa dijalankan. Namun, peningkatan dana harus dibarengi pengelolaan yang profesional dan tepat sasaran agar tujuan sosialnya benar-benar tercapai.

Selain jumlah dana, keberhasilan penghimpunan juga bisa dilihat dari bertambahnya jumlah pembayar zakat dan donatur setiap tahun. Lembaga yang mampu mempertahankan, bahkan menambah, jumlah donaturnya menunjukkan bahwa masyarakat sangat percaya kepadanya. Sebaliknya, berkurangnya donatur bisa menjadi tanda ada masalah dalam layanan, keterbukaan, atau keberhasilan program lembaga.

Keberhasilan lembaga juga bisa diukur dari ketepatan penyaluran dana kepada penerima zakat dan penerima manfaat. Dana yang terhimpun harus disalurkan tepat sasaran sesuai ketentuan syariah dan kebutuhan masyarakat. Karena itu, lembaga perlu mengukur sejauh mana programnya benar-benar membantu mereka yang membutuhkan. Misalnya, apakah bantuan pendidikan berhasil membuat anak-anak kurang mampu bisa bersekolah, apakah bantuan usaha produktif mampu menaikkan pendapatan keluarga miskin, atau apakah program kesehatan berhasil membantu warga mendapat layanan kesehatan yang layak.

Keberhasilan program juga bisa diukur lewat analisis dampak sosial. Di sini, lembaga tidak hanya melihat banyaknya bantuan yang disalurkan, tetapi juga perubahan sosial yang terjadi pada penerima manfaat. Dampak sosial bisa berupa naiknya kesejahteraan ekonomi, turunnya angka kemiskinan, membaiknya mutu pendidikan, meningkatnya

kesehatan masyarakat, atau perubahan perilaku sosial ke arah yang lebih baik. Dengan cara ini, keberhasilan lembaga diukur dari kemampuan programnya menciptakan perubahan baik yang berkelanjutan.

Selain dampak sosial, keberhasilan lembaga juga bisa diukur dari efisiensi pengelolaan dana. Efisiensi menunjukkan kemampuan lembaga memakai dana secara tepat guna dan tidak berlebihan. Dalam pengelolaan ZISWAF, dana umat harus dipakai dengan hemat dan bertanggung jawab agar manfaatnya bagi masyarakat lebih maksimal. Karena itu, lembaga perlu mengukur perbandingan antara dana operasional dan dana program sosial agar tetap seimbang dan sesuai prinsip tata kelola yang baik.

Ukuran penting lainnya adalah keterbukaan dan tanggung jawab. Lembaga yang berhasil biasanya punya sistem laporan yang jelas, terbuka, dan mudah diakses masyarakat. Keterbukaan meningkatkan kepercayaan publik karena masyarakat bisa mengetahui bagaimana dana dikelola dan dipakai. Tanggung jawab menunjukkan bahwa lembaga siap mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan pengelolaan dananya. Di era digital, keterbukaan menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan dan kelangsungan lembaga ZISWAF.

Keberhasilan lembaga juga erat kaitannya dengan mutu layanan kepada masyarakat. Layanan yang cepat, ramah, profesional, dan mudah diakses akan membuat pembayar zakat dan penerima zakat puas. Sebaliknya, layanan yang buruk bisa merusak citra lembaga dan mengurangi kepercayaan masyarakat. Karena itu, lembaga perlu mengukur mutu layanannya, baik lewat survei kepuasan masyarakat maupun penilaian internal terhadap kinerja pegawai.

Dalam lembaga modern, keberhasilan juga diukur dari kemampuan organisasi berinovasi. Perkembangan teknologi dan perubahan kebiasaan masyarakat menuntut lembaga

ZISWAF terus menyesuaikan diri dengan kebutuhan zaman. Lembaga yang mampu memanfaatkan teknologi digital, pembayaran daring, aplikasi di ponsel, dan media sosial secara efektif biasanya lebih mudah menjangkau masyarakat luas dan mendorong partisipasi publik. Karena itu, inovasi menjadi ukuran penting untuk menilai perkembangan dan keberhasilan lembaga.

Keberhasilan lembaga juga bisa diukur dari mutu sumber daya manusianya. Pengelola yang profesional, cakap, disiplin, dan jujur sangat memengaruhi mutu pengelolaan organisasi. Karena itu, lembaga perlu menilai produktivitas pegawai, kemampuan manajerial, etika kerja, dan kemampuan melayani dari seluruh pengelolanya. Semakin baik mutu sumber daya manusia, semakin besar peluang lembaga mencapai tujuannya.

Pengukuran keberhasilan juga penting untuk mendukung evaluasi dan pengambilan keputusan. Data hasil pengukuran bisa dipakai sebagai dasar menyusun kebijakan baru, memperbaiki program yang kurang berhasil, dan mengembangkan strategi yang lebih tepat sasaran. Dengan pengukuran yang jelas, lembaga bisa mengetahui bagian mana yang perlu dipertahankan dan bagian mana yang perlu diperbaiki.

Dalam praktiknya, keberhasilan lembaga bisa diukur dengan berbagai cara, seperti laporan keuangan, audit internal, survei kepuasan masyarakat, evaluasi program, pemantauan lapangan, hingga analisis data statistik. Teknologi informasi juga membuat pengukuran lebih cepat dan akurat. Kini banyak lembaga ZISWAF memakai sistem digital untuk memantau penghimpunan dana, perkembangan program, dan laporan penerima manfaat setiap saat sehingga pengukuran kinerja menjadi lebih efektif.

Namun, mengukur keberhasilan lembaga ZISWAF masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah

terbatasnya data yang akurat dan lengkap. Beberapa lembaga masih memakai administrasi yang sederhana sehingga dampak program belum bisa diukur dengan baik. Sebagian program sosial juga punya dampak jangka panjang yang sulit diukur dalam waktu singkat. Karena itu, lembaga membutuhkan pemantauan dan evaluasi yang terus-menerus agar hasil pengukurannya lebih objektif dan menyeluruh. Tantangan lainnya adalah standar pengukuran yang berbeda-beda antarlembaga. Setiap lembaga sering punya ukuran keberhasilan sendiri sesuai visi, misi, dan programnya. Akibatnya, membandingkan kinerja antarlembaga cukup sulit. Karena itu, dibutuhkan standar pengukuran yang lebih seragam agar mutu pengelolaan lembaga ZISWAF bisa dinilai secara lebih objektif dan profesional.

Dalam ekonomi Islam, keberhasilan lembaga ZISWAF tidak hanya diukur dari sisi materi, tetapi juga dari keberhasilannya menghadirkan keadilan, kesejahteraan, dan kebaikan bagi umat. Lembaga yang berhasil adalah lembaga yang mampu menjaga amanah, memberi manfaat nyata kepada masyarakat, dan mengelola dana sesuai prinsip syariah. Karena itu, pengukuran keberhasilan harus mencakup sisi ekonomi, sosial, moral, dan spiritual secara seimbang. Lembaga ZISWAF perlu membangun sistem pengukuran kinerja yang menyeluruh, terbuka, dan berkelanjutan. Mengukur keberhasilan bukan sekadar formalitas administrasi, tetapi alat penting untuk meningkatkan mutu pengelolaan dan memastikan dana umat benar-benar memberi manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat. Dengan pengukuran yang baik, lembaga akan lebih mudah tumbuh menjadi organisasi filantropi Islam yang profesional, tepercaya, dan berkontribusi besar bagi kesejahteraan umat.

1. Tanda-Tanda Lembaga ZISWAF yang Berhasil

1. Bertambahnya dana yang terhimpun menunjukkan kemampuan lembaga menggerakkan partisipasi masyarakat.
2. Bertambahnya jumlah pembayar zakat dan donatur menandakan makin tingginya kepercayaan publik kepada lembaga.
3. Ketepatan sasaran penyaluran menunjukkan apakah bantuan diberikan kepada mereka yang benar-benar membutuhkan.
4. Dampak sosial program melihat perubahan kesejahteraan masyarakat setelah menerima bantuan.
5. Efisiensi penggunaan dana melihat keseimbangan antara dana operasional dan dana program sosial.
6. Keterbukaan dan tanggung jawab menilai seberapa terbuka laporan dan seberapa bertanggung jawab pengelolaan dana.
7. Mutu layanan mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan lembaga.
8. Kemampuan berinovasi secara digital menilai kesanggupan lembaga mengikuti perkembangan teknologi.
9. Profesionalisme sumber daya manusia Mengukur mutu dan kejujuran para pengelola lembaga.
10. Keberlanjutan program sosial menilai apakah program mampu memberi manfaat jangka panjang bagi masyarakat.

C. BAGAIMANA MELAKUKAN PENGAWASAN INTERNAL

Pengawasan internal memastikan seluruh kegiatan lembaga berjalan sesuai tujuan, aturan, prosedur, dan prinsip syariah. Dalam pengelolaan ZISWAF, pengawasan berfungsi melindungi dana umat, mencegah penyalahgunaan wewenang, dan memberi peringatan dini ketika ada proses yang menyimpang. Pengawasan yang sehat membutuhkan

pembagian tugas yang jelas, catatan yang bisa ditelusuri, pemeriksaan berkala, dan jalur pelaporan yang aman. Pengawasan juga perlu dipandang sebagai dukungan untuk mutu kerja, bukan sekadar upaya mencari kesalahan. Dengan cara pandang ini, lembaga dapat memperkuat disiplin sekaligus membangun budaya amanah.

Di lembaga ZISWAF, pengawasan internal punya makna yang lebih luas daripada sekadar pengawasan administrasi. Pengawasan internal tidak hanya memeriksa laporan keuangan atau kegiatan pegawai, tetapi juga memastikan seluruh proses menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana sesuai prinsip syariah dan tujuan sosial Islam. Ini penting karena dana ZISWAF adalah amanah umat yang harus dikelola dengan jujur, terbuka, dan tepat sasaran.

Pengawasan internal yang baik membantu lembaga mengurangi berbagai risiko, seperti penyalahgunaan dana, salah urus administrasi, lemahnya koordinasi, hingga korupsi dan manipulasi laporan. Di organisasi yang pengawasannya lemah, peluang penyimpangan makin besar karena tidak ada kontrol yang efektif terhadap pengelolaan dana. Karena itu, pengawasan internal menjadi bagian penting untuk menjaga nama baik dan kelangsungan lembaga ZISWAF.

Pengawasan internal harus dilakukan secara terarah dan terus-menerus. Pengawasan tidak boleh hanya dilakukan ketika ada masalah, tetapi harus menjadi bagian dari budaya kerja organisasi. Dengan pengawasan rutin, lembaga bisa lebih cepat menemukan kesalahan dan memperbaikinya sebelum masalahnya membesar. Pengawasan berkala juga membantu meningkatkan disiplin dan profesionalisme seluruh pengelola lembaga.

Salah satu langkah penting dalam pengawasan internal adalah menyusun sistem dan prosedur kerja yang jelas. Lembaga ZISWAF harus punya standar operasional prosedur (SOP) untuk setiap kegiatan, mulai dari menghimpun dana,

mencatat keuangan, menyalurkan bantuan, hingga melaporkan kegiatan. SOP menjadi pedoman agar semua pengelola bekerja sesuai aturan. Dengan prosedur yang jelas, pengawasan menjadi lebih mudah karena ada patokan yang bisa dijadikan acuan penilaian.

Selain prosedur kerja, pengawasan internal juga membutuhkan pembagian tugas dan wewenang yang jelas. Setiap pegawai harus memahami tugas, tanggung jawab, dan batas wewenangnya. Pembagian tugas yang baik akan mengurangi risiko penyalahgunaan wewenang dan mempermudah pengawasan. Dalam urusan keuangan, misalnya, tugas menghimpun dana, mencatat transaksi, dan menyetujui pengeluaran sebaiknya dipegang oleh orang yang berbeda agar saling mengontrol.

Pengawasan internal juga erat kaitannya dengan pemantauan seluruh kegiatan lembaga. Pemantauan dilakukan untuk memastikan program berjalan sesuai rencana dan target. Lembaga perlu memantau perkembangan penghimpunan dana, pelaksanaan program sosial, penggunaan anggaran, hingga perkembangan penerima manfaat. Pemantauan rutin membantu lembaga mengetahui keadaan program secara langsung sehingga keputusan bisa diambil dengan cepat dan tepat.

Dalam pengelolaan ZISWAF modern, teknologi informasi sangat membantu pengawasan internal. Dengan sistem digital, lembaga bisa memantau transaksi keuangan, data donatur, laporan program, dan penyaluran bantuan setiap saat. Aplikasi keuangan, basis data digital, dan laporan daring membuat data lebih akurat serta audit dan evaluasi lebih mudah. Dengan begitu, teknologi menjadi sarana penting untuk memperkuat pengawasan internal. Selain keuangan, mutu program sosial juga harus diawasi. Lembaga perlu memastikan bantuan benar-benar diterima oleh yang berhak dan dipakai sesuai tujuan program. Pengawasan lapangan

penting untuk melihat langsung keadaan penerima manfaat dan dampak program bagi kehidupan mereka. Tanpa pengawasan lapangan yang baik, lembaga akan sulit mengetahui apakah bantuannya benar-benar bermanfaat atau tidak.

Pengawasan internal juga harus mencakup sumber daya manusia. Dalam organisasi, mutu pengelola sangat menentukan keberhasilan lembaga. Karena itu, perilaku, disiplin, kejujuran, dan kinerja pegawai perlu diawasi secara berkala. Tujuannya untuk memastikan semua pegawai bekerja secara profesional dan sesuai nilai amanah dalam Islam. Jika ditemukan pelanggaran atau kinerja yang menurun, lembaga bisa segera melakukan pembinaan dan perbaikan. Selain pengawasan rutin, lembaga ZISWAF juga perlu menjalankan audit internal secara berkala. Audit internal adalah pemeriksaan terhadap laporan keuangan, sistem kerja, dan pelaksanaan program untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai aturan dan prosedur. Audit membantu lembaga menemukan kelemahan dalam pengelolaannya sehingga perbaikan bisa dilakukan lebih cepat dan terarah.

Dalam praktiknya, pengawasan internal tidak boleh dilakukan secara tertutup dan sewenang-wenang. Pengawasan yang baik dibangun di atas keterbukaan, tanggung jawab, dan kerja sama antarbagian. Pengawasan seharusnya dipahami sebagai pembinaan dan peningkatan mutu organisasi, bukan sekadar mencari-cari kesalahan pegawai. Karena itu, komunikasi yang baik antara pimpinan dan pengelola penting agar pengawasan diterima dengan positif oleh seluruh anggota organisasi.

Pengawasan internal juga harus objektif dan profesional. Penilaian terhadap suatu program atau pegawai harus didasarkan pada data dan fakta, bukan kedekatan pribadi atau kepentingan tertentu. Sikap objektif penting agar pengawasan menghasilkan keputusan yang adil dan meningkatkan mutu

lembaga secara menyeluruh. Di zaman sekarang, masyarakat menuntut lembaga ZISWAF punya sistem pengawasan yang kuat dan terbuka. Makin tingginya kesadaran masyarakat tentang pentingnya tanggung jawab membuat lembaga harus mampu menunjukkan bahwa seluruh dana yang terhimpun benar-benar dikelola secara amanah. Karena itu, pengawasan internal menjadi salah satu faktor penting untuk membangun dan menjaga kepercayaan publik.

Namun, pengawasan internal di lembaga ZISWAF masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah terbatasnya tenaga yang memahami teknik pengawasan dan audit organisasi. Sebagian lembaga masih memakai sistem pengawasan sederhana sehingga belum mampu mengawasi seluruh kegiatan dengan baik. Lemahnya budaya disiplin dan kurangnya kesadaran akan pentingnya pengawasan juga menjadi hambatan.

Tantangan lainnya berkaitan dengan perkembangan teknologi dan makin rumitnya pengelolaan dana sosial Islam. Semakin besar lembaga dan semakin luas programnya, semakin sulit pula pengawasannya. Karena itu, lembaga perlu terus memperbaiki sistem pengawasannya dan memanfaatkan teknologi informasi agar kontrol bisa dilakukan lebih efektif dan efisien. Dalam ekonomi Islam, pengawasan internal bukan hanya soal kontrol administrasi, tetapi juga soal nilai moral dan spiritual. Pengawasan dalam Islam tidak hanya dilakukan oleh manusia, tetapi juga lahir dari kesadaran bahwa setiap perbuatan akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Karena itu, pengelola lembaga ZISWAF harus punya integritas, kejujuran, dan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan amanah umat.

Dengan demikian, pengawasan internal berperan penting dalam menjaga mutu pengelolaan lembaga ZISWAF. Pengawasan membantu memastikan semua kegiatan berjalan sesuai tujuan, meningkatkan disiplin kerja, mencegah

penyimpangan, memperkuat profesionalisme, dan menjaga amanah masyarakat. Tanpa pengawasan yang baik, lembaga lebih rawan mengalami masalah pengelolaan yang bisa menurunkan kepercayaan publik. Karena itu, lembaga ZISWAF perlu membangun pengawasan internal yang kuat, profesional, dan berkelanjutan agar dapat tumbuh menjadi lembaga filantropi Islam yang tepercaya dan benar-benar bermanfaat bagi kesejahteraan umat.

Hal-hal penting dalam pengawasan internal lembaga ZISWAF:

1. **Menyusun Standar Operasional yang Jelas**
   Lembaga perlu punya aturan kerja dan prosedur tertulis agar semua kegiatan berjalan terarah dan mudah diawasi. SOP membantu menekan salah urus administrasi dan penyalahgunaan wewenang.
2. **Membagi Tugas dan Wewenang dengan Tepat**
   Setiap pengelola harus punya tanggung jawab yang jelas sesuai bidangnya. Pemisahan tugas membuat kontrol internal lebih efektif dan mengurangi risiko kecurangan.
3. **Memantau Program Secara Berkala**
   Pengawasan dilakukan dengan memantau perkembangan program, penggunaan dana, dan keadaan penerima manfaat agar semua kegiatan sesuai tujuan lembaga.
4. **Audit Internal Organisasi**
   Audit dilakukan untuk memeriksa laporan keuangan, sistem administrasi, dan pelaksanaan program sehingga kelemahan pengelolaan cepat diketahui.
5. **Memanfaatkan Teknologi Informasi**
   Sistem digital membantu lembaga mengawasi transaksi, laporan keuangan, dan data penerima manfaat dengan lebih cepat, akurat, dan terbuka.

6. **Mengawasi Kinerja Pegawai**
   Disiplin, kejujuran, dan profesionalisme pegawai perlu dinilai secara rutin agar mutu layanan lembaga tetap terjaga.
7. **Mengontrol Penyaluran Dana**
   Dana ZISWAF harus dipastikan sampai kepada yang berhak dan dipakai sesuai kebutuhan program yang sudah direncanakan.

Menerapkan Prinsip Keterbukaan
Seluruh pengelolaan dana perlu dilakukan secara terbuka agar masyarakat bisa mengetahui bagaimana dana yang terhimpun dipakai.

Mencegah Penyimpangan dan Kecurangan
Pengawasan internal berfungsi sebagai langkah pencegahan untuk mengurangi risiko korupsi, manipulasi laporan, dan penyalahgunaan dana sosial umat.

Membangun Budaya Amanah dalam Organisasi
Pengawasan bukan hanya urusan administrasi, tetapi juga sarana menanamkan tanggung jawab, kejujuran, dan etika kerja Islami kepada seluruh pengelola lembaga.

D. MENINGKATKAN TRANSPARANSI DAN KEPERCAYAAN DONATUR

Keterbukaan adalah kesediaan lembaga ZISWAF membuka informasi penting kepada masyarakat tentang penghimpunan, pengelolaan, dan penyaluran dana. Keterbukaan ini adalah bentuk penghormatan atas kepercayaan yang diberikan donatur dan penerima manfaat. Informasi perlu disajikan dengan benar, mudah dipahami, dan tepat waktu. Lembaga bisa menjelaskan dari mana dana berasal, untuk apa dana dipakai, berapa biaya pengelolaannya, bagaimana perkembangan program, dan apa hasil yang sudah dicapai. Ketika informasi ini disampaikan secara konsisten, masyarakat punya dasar yang lebih kuat untuk menilai dan memercayai lembaga. Nurhasanah menunjukkan bahwa

keterbukaan seperti inilah yang mendorong orang mau berdonasi.

Kepercayaan donatur adalah modal utama bagi kelangsungan lembaga ZISWAF. Tanpa kepercayaan masyarakat, lembaga akan kesulitan menghimpun dana dan menjalankan program sosial yang sudah direncanakan. Donatur umumnya ingin memastikan dana yang mereka salurkan benar-benar dikelola secara amanah, profesional, dan tepat sasaran. Karena itu, lembaga ZISWAF harus membangun pengelolaan yang terbuka agar kepercayaan publik terus tumbuh.

Di zaman sekarang, masyarakat makin kritis dalam memilih lembaga penyalur zakat dan wakaf. Donatur tidak hanya melihat sisi keagamaan, tetapi juga memperhatikan mutu tata kelola, profesionalisme pengelola, dan dampak program. Masyarakat cenderung lebih percaya kepada lembaga yang laporan keuangannya terbuka, programnya jelas, dan informasinya mudah diakses publik.

Keterbukaan lembaga ZISWAF bisa diwujudkan lewat laporan keuangan yang rutin dan terbuka. Laporan keuangan adalah salah satu bentuk pertanggungjawaban lembaga kepada masyarakat atas dana yang telah dihimpun. Di dalamnya, lembaga perlu menjelaskan jumlah dana yang diterima, sumber dananya, penggunaan anggaran, dan program yang sudah dijalankan. Dengan laporan yang jelas dan mudah dipahami, masyarakat akan lebih yakin dananya dikelola secara amanah.

Selain lewat laporan keuangan, keterbukaan juga bisa diwujudkan dengan mempublikasikan kegiatan dan program sosial lembaga. Dokumentasi kegiatan, laporan penyaluran bantuan, kesaksian penerima manfaat, dan perkembangan program pemberdayaan bisa dipublikasikan lewat media sosial, situs resmi, atau laporan tahunan. Publikasi ini membantu masyarakat melihat langsung manfaat dari dana

yang mereka salurkan. Teknologi digital juga menjadi salah satu cara penting untuk meningkatkan keterbukaan. Di era digital, masyarakat menginginkan informasi yang cepat dan mudah didapat. Karena itu, banyak lembaga ZISWAF mulai memakai aplikasi digital, situs interaktif, dan laporan daring untuk memberi informasi kepada donatur setiap saat. Lewat sistem digital, donatur bisa memantau jumlah donasi, perkembangan program, hingga laporan penyaluran bantuan dengan lebih terbuka dan mudah.

Keterbukaan juga erat kaitannya dengan tanggung jawab organisasi. Bertanggung jawab berarti lembaga mampu mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan pengelolaan dana kepada masyarakat dan pihak terkait. Lembaga yang bertanggung jawab tidak hanya menyampaikan laporan secara formal, tetapi juga mampu menunjukkan bahwa dana benar-benar dipakai sesuai tujuan dan ketentuan syariah. Dengan begitu, tanggung jawab menjadi faktor penting untuk memperkuat nama baik lembaga di mata publik. Untuk meningkatkan kepercayaan donatur, lembaga ZISWAF juga perlu menjalani audit secara berkala. Audit berfungsi memeriksa keuangan, administrasi, dan pelaksanaan program agar semua kegiatan berjalan sesuai aturan. Seperti ditemukan Aini dan Tarmizi, hasil audit yang dipublikasikan kepada masyarakat akan membuat donatur makin yakin bahwa lembaga punya pengawasan yang baik dan profesional.

Selain audit, mutu layanan kepada donatur juga sangat memengaruhi kepercayaan masyarakat. Donatur akan merasa lebih nyaman jika lembaga melayani dengan ramah, cepat, tanggap, dan profesional. Komunikasi yang baik antara lembaga dan donatur membantu membangun ikatan emosional yang positif sehingga masyarakat merasa dihargai dan dilibatkan dalam kegiatan sosial lembaga.

Kepercayaan donatur juga bisa dibangun lewat konsistensi lembaga menjalankan program sosial yang

bermanfaat. Program pemberdayaan ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan bantuan kemanusiaan yang terus berjalan menunjukkan bahwa lembaga sungguh-sungguh ingin membantu masyarakat. Ketika masyarakat melihat dampak nyata dari program yang dijalankan, kepercayaan kepada lembaga akan tumbuh dengan sendirinya.

Dalam pengelolaan lembaga modern, citra dan nama baik organisasi sangat penting. Nama baik tidak bisa dibangun dalam waktu singkat; ia butuh proses panjang lewat pengelolaan yang amanah dan profesional. Sekali lembaga kehilangan kepercayaan publik karena kasus penyalahgunaan dana atau kurang terbuka, akan sangat sulit memulihkan citranya di mata masyarakat. Karena itu, lembaga ZISWAF harus menjaga integritasnya secara konsisten.

Namun, upaya meningkatkan keterbukaan dan kepercayaan donatur masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah terbatasnya sistem administrasi dan teknologi di sebagian lembaga ZISWAF. Tidak semua lembaga mampu menyediakan laporan digital atau sistem informasi yang modern. Masih ada pula lembaga yang belum punya standar laporan yang baik sehingga informasi yang disampaikan kepada masyarakat belum maksimal.

Tantangan lainnya berkaitan dengan mutu sumber daya manusia. Keterbukaan membutuhkan pengelola yang profesional, disiplin, dan memahami pentingnya membuka informasi. Jika mutu sumber daya manusianya masih rendah, laporan dan pertanggungjawaban organisasi akan sulit dijalankan dengan baik. Karena itu, meningkatkan kemampuan pengelola menjadi langkah penting untuk memperkuat keterbukaan lembaga.

Dalam ekonomi Islam, keterbukaan dan kepercayaan adalah bagian dari nilai amanah yang harus dijaga setiap pengelola lembaga sosial Islam. Amanah berarti menjalankan tanggung jawab dengan jujur, adil, dan penuh kesadaran

moral. Dana umat tidak boleh dikelola sembarangan karena di dalamnya ada nilai ibadah dan sosial yang sangat besar. Karena itu, setiap pengelola lembaga ZISWAF harus punya integritas dan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Meningkatkan keterbukaan juga berarti membuka ruang bagi masyarakat untuk ikut mengawasi. Donatur dan masyarakat perlu diberi kesempatan mengetahui perkembangan program, memberi masukan, bahkan ikut mengawasi pengelolaan dana. Keterlibatan masyarakat akan menciptakan kontrol sosial yang kuat sehingga lembaga bisa terus memperbaiki mutu pengelolaannya.

Di era digital, media sosial juga berperan penting dalam membangun kepercayaan publik. Lembaga yang aktif membagikan informasi, dokumentasi kegiatan, laporan penyaluran bantuan, dan edukasi sosial lewat media sosial biasanya lebih mudah menarik perhatian masyarakat. Media sosial bukan hanya sarana promosi, tetapi juga sarana komunikasi dan keterbukaan antara lembaga dan publik.

Upaya meningkatkan keterbukaan dan kepercayaan donatur:

1. Menyusun laporan keuangan secara terbuka
   Laporan penghimpunan dan penyaluran dana perlu dipublikasikan secara rutin agar masyarakat tahu dengan jelas bagaimana dana dipakai.
2. Memanfaatkan teknologi digital
   Situs web, aplikasi, dan media sosial bisa dipakai untuk menyampaikan informasi program dan laporan kegiatan secara cepat dan terbuka.
3. Melaksanakan audit secara berkala
   Audit internal maupun eksternal membantu meningkatkan nama baik lembaga dan memastikan pengelolaan dana berjalan sesuai aturan.
4. Meningkatkan kualitas pelayanan donatur

Layanan yang cepat, ramah, dan profesional membantu membangun hubungan baik dengan masyarakat.

5. Mempublikasikan dampak program sosial
   Dokumentasi kegiatan dan perkembangan penerima manfaat membantu menunjukkan hasil nyata program lembaga.
6. Membangun komunikasi aktif dengan masyarakat
   Lembaga perlu memberi ruang bagi masyarakat untuk bertanya, mengkritik, dan memberi saran tentang pengelolaan organisasi.
7. Meningkatkan profesionalisme pengelola
   Pengelola yang cakap dan amanah sangat berpengaruh pada mutu keterbukaan dan kepercayaan publik.
8. Menjaga konsistensi program sosial
   Program yang terus berjalan menunjukkan kesungguhan lembaga dalam membantu kesejahteraan masyarakat.
9. Mengembangkan sistem informasi yang akurat
   Pengelolaan data yang baik membantu lembaga memberi informasi yang cepat, tepat, dan mudah dipahami donatur.
10. Menanamkan budaya amanah dalam organisasi
    Keterbukaan bukan hanya urusan administrasi, tetapi juga soal nilai moral dan tanggung jawab dalam menjaga kepercayaan umat.

BRANDED TECH PUBLISHER

GLOSARIUM

Istilah	Pengertian
Akad Syariah	Perjanjian yang dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam dan mengikat para pihak yang terlibat.
Akuntabilitas	Kewajiban lembaga untuk mempertanggungjawabkan seluruh aktivitas dan pengelolaan dana kepada masyarakat dan pemangku kepentingan.
Amil	Individu atau lembaga yang bertugas menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan dana zakat.
Amanah	Sikap dapat dipercaya dalam menjalankan tugas dan mengelola harta sesuai ketentuan syariah.
Asnaf	Delapan golongan penerima zakat sebagaimana disebutkan dalam QS. At-Taubah ayat 60.
Audit Syariah	Proses pemeriksaan untuk memastikan bahwa kegiatan dan transaksi telah sesuai dengan prinsip syariah.
BAZNAS	Badan Amil Zakat Nasional yang dibentuk pemerintah untuk mengelola zakat secara nasional.
Dana Sosial Keagamaan	Dana yang berasal dari zakat, infak, sedekah, dan wakaf untuk kepentingan umat.
Digitalisasi ZISWAF	Pemanfaatan teknologi digital dalam penghimpunan, pengelolaan, dan pelaporan dana ZISWAF.
Distribusi Dana	Proses penyaluran dana ZISWAF kepada pihak yang berhak menerima manfaat.
Efektivitas	Tingkat keberhasilan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
Efisiensi	Kemampuan mencapai hasil optimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal.
Falah	Keberhasilan dan kesejahteraan hidup di dunia dan akhirat menurut perspektif Islam.
Filantropi Islam	Praktik kedermawanan berdasarkan ajaran Islam melalui zakat, infak, sedekah, dan wakaf.

Fundraising	Aktivitas penghimpunan dana dari masyarakat untuk mendukung program sosial dan kemanusiaan.
Good Governance	Tata kelola yang baik berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan.
Hablumminallah	Hubungan manusia dengan Allah SWT yang diwujudkan melalui ibadah dan ketaatan.
Hablumminannas	Hubungan manusia dengan sesama yang diwujudkan melalui kepedulian sosial dan kemanusiaan.
Haul	Jangka waktu kepemilikan harta selama satu tahun hijriah yang menjadi syarat wajib zakat tertentu.
Hibah	Pemberian harta secara sukarela kepada pihak lain tanpa imbalan.
Hifz al-Mal	Tujuan syariah dalam menjaga dan melindungi harta benda.
Hifz al-Nafs	Tujuan syariah dalam menjaga kehidupan dan keselamatan manusia.
Hifz al-Ummah	Upaya menjaga keberlangsungan dan kemaslahatan umat.
Infaq Produktif	Penyaluran infak untuk kegiatan yang menghasilkan manfaat ekonomi berkelanjutan.
Infak	Pengeluaran harta secara sukarela di jalan Allah tanpa batasan jumlah tertentu.
Islamic Social Finance	Sistem keuangan sosial Islam yang mencakup zakat, infak, sedekah, wakaf, dan instrumen sosial syariah lainnya.
Keadilan Distributif	Prinsip pemerataan distribusi kekayaan agar manfaat ekonomi dapat dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat.
Kemaslahatan	Segala bentuk manfaat yang membawa kebaikan bagi individu maupun masyarakat.
LAZ	Lembaga Amil Zakat yang memperoleh izin untuk mengelola dana zakat dari masyarakat.
Maqashid Syariah	Tujuan utama syariat Islam dalam menjaga agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta.
Mauquf 'Alaih	Pihak atau kelompok yang menerima manfaat dari harta wakaf.
Mauquf Bih	Harta atau aset yang diwakafkan oleh wakif.

Mustahik	Orang atau kelompok yang berhak menerima zakat.
Muzaki	Orang yang wajib mengeluarkan zakat karena telah memenuhi syarat syariah.
Nazhir	Individu, organisasi, atau badan hukum yang mengelola dan mengembangkan harta wakaf.
Nisab	Batas minimum harta yang menyebabkan seseorang wajib mengeluarkan zakat.
Pemberdayaan Ekonomi	Upaya meningkatkan kemampuan ekonomi masyarakat agar lebih mandiri dan produktif.
Penghimpunan Dana	Kegiatan mengumpulkan dana ZISWAF dari masyarakat.
Qardhul Hasan	Pinjaman kebajikan tanpa imbalan yang diberikan untuk membantu pihak yang membutuhkan.
Sedekah	Pemberian sukarela dalam bentuk materi maupun nonmateri yang dilakukan karena Allah SWT.
Sedekah Jariyah	Sedekah yang manfaatnya terus mengalir meskipun pemberinya telah meninggal dunia.
Social Safety Net	Jaring pengaman sosial yang membantu masyarakat menghadapi kondisi darurat atau krisis ekonomi.
Sustainable Development	Pembangunan berkelanjutan yang memperhatikan keseimbangan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.
Tazkiyah	Proses penyucian jiwa dan harta melalui pelaksanaan ajaran Islam, termasuk zakat.
Transparansi	Keterbukaan informasi dalam pengelolaan dana dan pelaksanaan program lembaga.
Wakaf	Penahanan harta yang manfaatnya digunakan untuk kepentingan ibadah dan kesejahteraan umum.
Wakaf Produktif	Pengelolaan aset wakaf secara produktif sehingga menghasilkan manfaat ekonomi berkelanjutan.
Wakaf Uang	Wakaf yang dilakukan dalam bentuk uang untuk dikelola sesuai prinsip syariah.
Wakif	Orang atau pihak yang menyerahkan hartanya untuk diwakafkan.
Zakat	Sejumlah harta tertentu yang wajib dikeluarkan dan diberikan kepada golongan yang berhak menerimanya.

BRANDED TECH PUBLISHER

Zakat Konsumtif	Penyaluran zakat untuk memenuhi kebutuhan dasar mustahik secara langsung.
Zakat Produktif	Penyaluran zakat dalam bentuk modal usaha, pelatihan, atau program pemberdayaan ekonomi.
ZISWAF	Akronim dari Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf sebagai instrumen utama keuangan sosial Islam.

BRANDED TECH PUBLISHER

DAFTAR PUSTAKA

Al-Bukhari, M. I. (n.d.). *Shahih al-Bukhari*.

Al-Hajjaj, M. (2021). *Shahih Muslim: Kitab al-Zakat* (Hadis "Mā Naqaṣat Ṣadaqah min Māl"). Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.

An-Nawawi, I. (2021). *Riyadhus Shalihin*. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah.

As-Sijistani, A. A. (n.d.). *Sunan Abi Dawud*.

At-Tirmidzi, M. I. (n.d.). *Sunan At-Tirmidzi*.

Al-Baihaqi, A. B. (n.d.). *Sunan al-Kubra*.

As-Syaibani, A. B. (n.d.). *Musnad Ahmad*.

Abdulloh, S. (2025). *Pengantar Manajemen Ziswaf*. Penerbit Adab.

Aini, N., & Tarmizi, A. (2022a). Akuntabilitas dan Kepercayaan Publik pada Lembaga Zakat. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 13(2), 165–172.

Aini, N., & Tarmizi, A. (2022b). Digitalisasi Filantropi Islam dan Perilaku Muzaki Milenial. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 13(2), 158.

Aini, N., & Tarmizi, A. (2022c). Implementasi Balanced Scorecard pada Lembaga Zakat. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 13(2), 170.

Al Arif, N. R., & Amalia, E. (2021). *Teori Mikroekonomi: Suatu Perbandingan Ekonomi Islam dan Ekonomi Konvensional*. Jakarta: Kencana.

Ali, M. M. (2024). The Role of Digital Technology in Facilitating Zakat Collection and Distribution in the Modern Era. *Ico Edusha*, 5(1), 650-664.

Amaliyah, H., Marlia, A., Afrilia, N., Sandi, R. A., & Sari, L. P. (2025). Kepemimpinan Khalifah Umar bin Khattab dalam perubahan sosial dan pengembangan pendidikan Islam pada masa pemerintahannya. *CARONG: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora*, 2(2), 660-671.

Arifin, Z. (2022). Model Distribusi Zakat Produktif dalam

Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*.
Aropah, A. F., & Juliana, J. (2025). *Analisis Pemikiran Ekonomi Islam pada Masa Kekhalifahan Khulafaur Rasyidin: Abu Bakar, Utsman bin Affan, dan Ali bin Abi Thalib*.
Ascarya, & Yumanita. (2023). Islamic Social Finance and Financial Inclusion. *Bank Indonesia Working Paper*.
Ascarya. (2021). *Good Governance in Islamic Social Finance*. Jakarta: Bank Indonesia.
Auda, J. (2021). *Maqasid al-Shariah as Philosophy of Islamic Law*. London: IIIT.
Azizah, N. (2023). Transparansi Laporan Keuangan Lembaga Zakat. *Jurnal Akuntansi Syariah*.
Azizah, S. N., dkk. (2023a). Digital Transparency and Zakat Collection Performance. *International Journal of Zakat*, 8(1), 45–60.
Azizah, S. N., dkk. (2023b). Good Amil Governance and Public Trust. *International Journal of Zakat*, 8(1), 65–75.
Bank Indonesia, & BAZNAS. (2022). *Kajian Zakat Nasional 2022*. Jakarta: BAZNAS.
Bank Indonesia, & BAZNAS. (2023). *Kajian Zakat Nasional 2023*. Jakarta: BI dan BAZNAS.
Bank Indonesia. (2023). *Blueprint Pengembangan Ekonomi dan Keuangan Syariah Indonesia*. Jakarta: Bank Indonesia.
Baudrillard, J. (2020). *Consumer Society*. London: Sage Publications.
BAZNAS. (2023). *Outlook Zakat Indonesia 2023*. Jakarta: BAZNAS.
BAZNAS. (2024). *Outlook Zakat Indonesia 2024*. Jakarta: BAZNAS.
Beik, I. S. (2021). *Ekonomi Zakat dan Wakaf di Indonesia*.

Jakarta: Rajawali Press.
Beik, I. S. (2023a). From Charity to Empowerment: The Future of Islamic Social Finance. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 8(1), 35.
Beik, I. S. (2023b). Impact Measurement in Islamic Social Finance. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 8(1), 28.
Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. (2021). Transformational Leadership in Islamic Social Finance Institutions. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 7(1), 41.
Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. (2022). *Ekonomi Pembangunan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers.
Chapra, M. U. (2021). *Islamic Economics and Finance*. Leicester: The Islamic Foundation.
Chapra, M. U. (Reprint Modern Edition). *Islam and the Economic Challenge*.
Denada, I. A., Khasanah, K. M., Artika, P. A., Rohman, Z., & Zulaikha, S. (2025). The Inovasi Digital Dalam Pengelolaan Ziswaf Menghubungkan Amal Dengan Teknologi Di Indonesia. *Jurnal Investasi Islam*, 10(1), 30-44.
Doni, M., & Ridha, S. (2025). History of Wahbah Al-Zuhayli Thought. *INJOSEDU: International Journal of Social and Education*, 2(9), 2688-2702.
Dulkiah, M. (2020). Relations Between Muslim Community and Government About ZISWAF Management in West Java, Indonesia. *ENDLESS*, 3(1), 55-68.
Fuad, L., Alim, Z., & Hakim, A. (2025). Integrasi Teknologi Financial (Fintech) Dalam Fundraising Zakat Di Indonesia. *Al-Wajih: The Journal of Islamic Studies*, 2(1), 1-11.
Giddens, A. (2021). *Modernity and Self Identity*. Cambridge:

Polity Press.
Grant, R. M. (2022). *Contemporary Strategy Analysis* (11th ed.). Hoboken: Wiley.
Gustiana, R., & Bayu, Y. (2025). Peran Lembaga Filantropi Baznas Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Indonesia. *JSE: Jurnal Sharia Economica*, 4(2), 40-50.
Hafidhuddin, D. (2022). *Zakat dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani.
Hafidhuddin, D., & Beik, I. S. (2022). *Zakat dalam Perekonomian Modern* (Edisi Terbaru). Jakarta: Gema Insani.
Hasan, M. K., & Lewis, M. K. (2020). *Islamic Social Finance*. Cham: Springer.
Hayati, F., & Soemitra, A. (2022a). Filantropi Islam dalam Pengentasan Kemiskinan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 23(2), 109–121.
Hayati, F., & Soemitra, A. (2022b). *Filantropi Islam dan Pemberdayaan Umat*. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 23(2).
Hidayat, A. (2022). Agile Planning dalam Transformasi Lembaga Zakat. *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, 4(2), 119.
Hidayat, A. (2024). Digital Strategy in Zakat Institutions. *Jurnal Keuangan Sosial Islam*, 6(2), 56.
Huda, N. (2021). *Sistem Pendataan Mustahik dan Optimalisasi Distribusi Zakat*. Jurnal Filantropi Islam.
Huda, N., & Sawarjuwono, A. (2021). Integrasi Ibadah dan Keadilan Sosial dalam Ekonomi Islam. *Journal of Islamic Economics Studies*, 5(2), 145–158.
Huda, N., dkk. (2021). *Keuangan Sosial Islam*. Jakarta: Prenadamedia Group.
Huda, N., dkk. (2022). *Keuangan Sosial Islam: Teori dan Praktik*. Jakarta: Kencana.

Indriani, C., & Novendri, M. (2024). Tranformasi Zakat Menuju Era Digital: Peluang Dalam Penanggulangan Kemiskinan. *Masyarakat Madani: Jurnal Kajian Islam Dan Pengembangan Masyarakat*, 9(1), 41-62.

IRTI-IsDB. (2023). *Digital Transformation in Islamic Social Finance*. Jeddah: Islamic Development Bank Institute.

Islamic Development Bank. (2022). *Islamic Social Finance Report*, 40(4), 676-698.

Junaidi, A. (2024). *Peran Zakat dan Infaq dalam Pembangunan Ekonomi*. Penerbit NEM.

Kahf, M. (2020a). *The Islamic Economy: Analytical Study of the Functioning of the Islamic Economic System*.

Kahf, M. (2020b). *Waqf and Its Role in Economic Development*. Jeddah: IRTI.

Kasri, R. A. (2022). Digitalization of Zakat Management and Its Impact on Public Trust. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 8(2), 151–159.

Kementerian Agama Republik Indonesia. (2022). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*

Kementerian Agama RI. (2023). *Pedoman Tata Kelola Wakaf Produktif*. Jakarta: Kemenag RI.

Kementerian Agama RI. (2024). *Data dan Statistik Wakaf Indonesia 2024*. Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Wakaf.

Kementerian PPN/Bappenas. (2024). *Strategi Pengembangan Ekonomi Syariah Indonesia 2024*. Jakarta: Bappenas.

Mandasari, T., Maharani, P. A., & Herman, F. M. (2026). *Optimalisasi Pengelolaan Ziswaf Untuk Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Penerbit Kbm Indonesia.

Mannan, M. A. (2020). *Islamic Economics: Theory and Practice*. Cambridge: Islamic Foundation.

Mardiasmo. (2021). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.

BRANDED TECH PUBLISHED

Marzuki, M. A. A. F., & Hartati, S. Y. (2026). Zakat dalam Perspektif Fiqih Klasik dan Kontemporer: Rekonstruksi Objek Zakat Sebagai Instrumen Keadilan Sosial. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 5(2).

Muchlis, N. A., Chaerunnisa, R., & Eliza, W. N. (2025). Zakat dalam Islam: Pengertian, hukum, jenis, syarat, dan ketentuan lengkap. *Tadhkirah: Jurnal Terapan Hukum Islam dan Kajian Filsafat Syariah*, 2(2), 233-242.

Munir, M. (2025). Transformasi wakaf produktif berbasis nilai-nilai Al-Qur'an: Pendekatan studi kasus di Indonesia. *Jurnal Dinamika Ekonomi Syariah*, 12(1), 339-356.

Nugraha, F., & Rusydiana, A. S. (2023a). Efektivitas Literasi Zakat dalam Peningkatan Penghimpunan Dana Sosial Islam. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 15(1), 120–127.

Nugraha, F., & Rusydiana, A. S. (2023b). Efektivitas Zakat Produktif terhadap Kesejahteraan Mustahik. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 15(1), 101–118.

Nurhasanah, S. (2022). Transparansi dan Akuntabilitas Lembaga Zakat. *Jurnal Ekonomi Syariah*.

Nurhayati, S. (2022). Outcome-Based Planning pada Lembaga Filantropi Islam. *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, 4(1), 21.

Nurhayati, S. (2024a). Digital Fundraising dan Engagement Muzaki Milenial. *Jurnal Keuangan Sosial Islam*, 6(1), 45.

Nurhayati, S. (2024b). Strategic Branding dan Kepercayaan Muzaki. *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, 5(1), 29.

Obaidullah, M. (2021). *Islamic Social Finance Report*. Jeddah: IRTI-IDB.

Paramita, S. T. P., & Rohmayanti, S. A. A. (2025). Efektivitas Pembayaran Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf

BRANDED TECH PUBLISHER

(ZISWAF) melalui QRIS Dompet Dhuafa dalam Perspektif Ekonomi Syariah. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 4(01).

Pratama, A. (2023a). Analisis Strategi Pengelolaan Filantropi Islam. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*.

Pratama, A. (2023b). Strategi Branding Lembaga Filantropi Islam. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*.

Pratama, A. (2023c). Transformasi Digital dalam Pengelolaan Filantropi Islam. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*.

Qardhawi, Y. (2021). *Fiqh az-Zakah*. Beirut: Muassasah ar-Risalah.

Qardhawi, Y. Metodologis Fikih Zakat Profesii dalam Perspektif Yusuf Al-Qardhawi. *Al-Mizan*, 14(2), 262-281.

Rahman, A. (2022). Monitoring dan Evaluasi Program Zakat Produktif. *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*.

Rahmat, R. (2026). *Manajemen Ziswaf: Zakat, Infaq, Sedekah, dan Wakaf*. CV. Edu Akademi.

Ranti, N., Ayunda, E. R., & Agustina, W. S. (2025). Integgrasi Wakaf Produktif Dalam Sistem Ekonomi Modern. *Journal of Islamic Economics and Business Review (JIEBR)*, 1(1), 49-60.

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

Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf*.

Restuti, D. P., dkk. (2026). *Ekosistem Pengelolaan Aset Sosial Syariah: Governance, Wakaf Produktif, dan Teknologi ZISWAF*. Universitas Islam Negeri Sunan Kudus.

Ridwan, M. (2023). Efektivitas Program Pemberdayaan Berbasis ZISWAF. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*.

Ropiah, S., & Syafi'i, S. I. (2025). Transformasi Digital Dalam

Layanan Keuangan Syari'ah: Peluang Dan Tantangan Di Era Fintech. *Interdisciplinary Explorations in Research Journal*, 3(2), 763-781.

Rusanti, A., & Mukaramah, H. (2022). Digitalisasi Zakat dan Dampaknya terhadap Penghimpunan Dana. *Jurnal Ekonomi Islam*.

Rusdi, A., dkk. (2018). Sedekah sebagai prediktor kebahagiaan. *Jurnal Psikologi Islam*, 5(1), 59-68.

Rusydiana, A. S. (2023a). Digitalisasi Filantropi Islam di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 14(1), 44–51.

Rusydiana, A. S. (2023b). Kepercayaan Publik terhadap Lembaga Zakat. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 13(2), 85–92.

Rusydiana, A. S. (2023c). Literasi Filantropi Islam di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 14(1), 55–63.

Rusydiana, A. S. (2023d). Transparansi Lembaga Filantropi Islam. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 14(2), 97–104.

Rusydiana, A. S., & Nugraha, F. (2023). Impact of Productive Zakat on Mustahik Welfare. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 15(1), 110–118.

Sani, M. A. (2025). *Manajemen ZISWAF produktif: zakat, infak, sedekah, dan wakaf*. Cahya Ghani Recovery.

Sari, L. P., & Santi, M. (2025). Zakat sebagai Solusi Ekonomi Islam untuk Pengentasan Kemiskinan: Analisis Lapangan di BAZNAS Kabupaten Tulungagung. *EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah & Bisnis Islam*, 12(1), 83-102.

Shiddieqi, Z. (2025). Etika Ekonomi Islam dan Ketimpangan Distribusi dalam Pertumbuhan Ekonomi. *At-Tadhmin: Journal of Islamic Financial Management*, 1(1), 36-57.

BRANDED TECH PUBLISHER

Shihab, M. Q. (2021). *Membumikan Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati.

Silastia, S., Rahmadini, S., Mayvea, N. A. J., Abdillah, A., & Suharyat, Y. (2023). Model Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shodaqoh dalam Pembangunan Suatu Negara. *Student Scientific Creativity Journal*, 1(3), 393-413.

Soemitra, A. (2021). *Ekonomi Islam Kontemporer*. Jakarta: Kencana.

Sundari, S. (2025). *Implementasi Prinsip Maqashid Syariah dalam Evaluasi Kinerja Keuangan di RS PKU Muhammadiyah Temanggung* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung).

Susanti, R. (2023a). Digital Transformation of Zakat Management in Indonesia. *Journal of Islamic Social Finance*, 5(2), 88.

Susanti, R. (2023b). Strategic Alignment in Islamic Philanthropy Organizations. *Journal of Islamic Social Finance*, 5(2), 81.

Susanti, R. (2023c). Strategic Tailoring in Islamic Philanthropy Organizations. *Journal of Islamic Social Finance*, 5(2), 74.

Susanto, A. (2020). *Kinerja Nāẓir Organisasi Muhammadiyah Ponorogo Dalam Perspektif Teori Profesionalisme Eri Sudewo* (Doctoral dissertation, IAIN Ponorogo).

Tarmizi, A., dkk. (2023). Determinants of Muzaki Trust in Zakat Institutions. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(2), 315–329.

Umar, U., Zumaro, A., & Afifah, N. (2025). Nilai-nilai pendidikan Islam dalam ibadah zakat: Mengungkap pesan Al-Qur'an dan hadis. *Tarbawiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 9(1), 18-41.

Wibisono, Y. (2021). *Manajemen Zakat Indonesia: Konsep dan Implementasi*. Jakarta: Kencana.

Widiastuti, T., dkk. (2022). *Handbook of Islamic Social Finance*. Surabaya: Airlangga University Press.

Widiastuti, T., dkk. (2025). *Good Amil Governance (GAG)-Optimalisasi Kinerja dan Kesejahteraan Lembaga Zakat*. Airlangga University Press.

Yusuf, M. (2023). *Manajemen Zakat Kontemporer*. Jakarta: Prenadamedia.

Zulfikri, R. R., Latifah, E., Shadra, Y. M., Saddriana, S., Syahril, S., & Abdussalam, A. (2025). *Pengantar Filantropi Islam*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.

BRANDED TECH PUBLISHER

PROFIL PENULIS



Dewi Mezaluna Bs, lahir di Rimbo Bujang pada 7 April 2004. Ia merupakan putri kedua dari pasangan Bapak Kasno (Alm.) dan Ibu Jumilah. Pendidikan formal ditempuh di TK Tunas Harapan (lulus 2009), SD Negeri 75/II Pematang Sapat (lulus 2016), MTs Negeri 4 Tebo (lulus 2019), dan SMK Negeri 2 Rimbo Bujang (lulus 2022).

Penulis memiliki ketertarikan pada bidang ekonomi dan keuangan syariah, khususnya manajemen strategis, tata kelola ZISWAF, filantropi Islam, serta pengembangan keuangan sosial Islam yang berorientasi pada keberlanjutan. Melalui karya ini, penulis berupaya memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan konsep dan praktik pengelolaan ZISWAF yang profesional, akuntabel, inovatif, dan berkelanjutan.

Buku ini dipersembahkan sebagai bentuk penghormatan dan ungkapan bakti kepada almarhum ayah tercinta, Bapak Kasno, yang semasa hidupnya dikenal sebagai pribadi yang sederhana, pekerja keras, dan menjunjung tinggi nilai kejujuran serta pentingnya pendidikan. Keteladanan, doa, dan nilai-nilai kehidupan yang beliau wariskan senantiasa menjadi sumber inspirasi dalam setiap langkah dan karya penulis. Semoga karya ini menjadi amal jariyah yang terus mengalir pahalanya serta menjadi penghormatan yang abadi bagi beliau.

BRANDED LEMA PUBLISHER



Busriadi lahir pada tanggal 01 Januari 1988 di Desa Semerap, Kabupaten Kerinci, Provinsi Jambi. Saat ini, beliau mendedikasikan ilmu dan keahliannya sebagai dosen tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Institut Agama Islam (IAI) Yasni Bungo, Jambi. Dalam menjalankan peran akademisnya, beliau tidak hanya berfokus pada pengajaran, tetapi juga aktif dalam pengembangan kelembagaan serta penguatan literasi ekonomi syariah di lingkungan kampus.

Jenjang pendidikan tinggi beliau dimulai dengan menempuh program Sarjana (S.1) di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kerinci (sekarang IAIN Kerinci). Ketertarikannya yang mendalam pada sistem keuangan Islam mendorong beliau untuk melanjutkan studi ke program Magister (S.2) di Universitas Islam Negeri (UIN) Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, hingga berhasil meraih gelar Magister Ekonomi Syariah. Berkat komitmen dan rekam jejak akademik yang impresif, beliau terpilih sebagai salah satu penerima program beasiswa bergengsi 5000 Doktor pada tahun 2016 dari Kementerian Agama Republik Indonesia. Amanah beasiswa tersebut dituntaskan dengan baik melalui penyelesaian studi jenjang Doktor (S.3) di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UINSU) Medan tahun 2019, hingga resmi menyandang gelar Doktor di bidang Ekonomi Syariah.

Sebagai seorang akademisi, beliau aktif menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan fokus pengajaran dan riset pada klaster Ekonomi Islam dan Keuangan Syariah. Selain mengajar, Busriadi juga sangat produktif menuangkan gagasan serta hasil pemikirannya ke dalam berbagai karya tulis ilmiah. Karya-karya beliau telah banyak dipublikasikan dalam bentuk buku referensi, jurnal ilmiah terakreditasi, serta

prosiding seminar baik di tingkat nasional maupun internasional.https://scholar.google.co.id/citations?hl=id&user=5qc5OxoAAAAJ



Ujang Ruhyat Syamsoni lahir pada 15 Juni 1988 di Majalengka. Saat ini, ia mengemban amanah dan aktif berkiprah sebagai dosen tetap di Universitas Islam Yasni Bungo. Dedikasi dan komitmennya yang tinggi dalam dunia keperdataan dan akademik telah diakui secara luas, terbukti dengan diraihnya penghargaan sebagai Dosen Terbaik Program Studi Ekonomi Syariah STAI Yasni Bungo pada tahun akademik 2017–2018. Jenjang pendidikan tinggi ia tempuh di Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung. Di kampus tersebut, ia berhasil menyelesaikan program Sarjana (S1) pada Program Studi Ahwal Al-Syakhsiyyah (Hukum Islam), sekaligus memperdalam keilmuannya pada program Sarjana (S1) Hukum Islam. Selaras dengan komitmennya untuk terus mengembangkan pemikiran hukum, ia kemudian melanjutkan studi ke jenjang Magister (S2) dan sukses meraih gelar Magister Agama dari universitas yang sama.
Selain aktif dalam kegiatan belajar-mengajar dan menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi di ruang kelas, ia juga menaruh perhatian besar pada dunia riset dan pengembangan literatur akademik. Beberapa karya tulis ilmiah hasil pemikirannya telah dipublikasikan secara luas melalui berbagai jurnal ilmiah yang secara khusus dapat diakses melalui link berikut https://share.google/XH1DHlPDMXYzxJ690

BRANDED TECH PUBLISHER

BRANDED
TECH
PUBLISHER

Manajemen Strategis Keuangan ZISWAF

Teori, Tata Kelola, dan Praktik Berkelanjutan

Manajemen Strategis Keuangan ZISWAF: Teori, Tata Kelola, dan Praktik Berkelanjutan menyajikan pembahasan komprehensif mengenai pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) melalui perspektif manajemen strategis. Buku ini mengintegrasikan landasan syariah, teori manajemen, tata kelola kelembagaan, strategi penghimpunan dan pendistribusian dana, inovasi digital, pengelolaan risiko, hingga evaluasi kinerja lembaga ZISWAF secara sistematis. Keunggulan buku ini terletak pada kemampuannya menghubungkan konsep-konsep normatif Islam dengan praktik pengelolaan modern yang menekankan transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, dan keberlanjutan. Pembahasannya tidak hanya mengulas aspek konseptual, tetapi juga mengangkat tantangan kontemporer serta berbagai pendekatan strategis yang relevan dengan perkembangan ekosistem keuangan sosial Islam. Dengan penyajian yang runtut dan berbasis literatur mutakhir, buku ini layak dijadikan referensi bagi akademisi, peneliti, pengelola lembaga ZISWAF, praktisi ekonomi syariah, regulator, maupun masyarakat yang ingin memahami pengelolaan keuangan sosial Islam secara lebih mendalam. Kehadirannya memberikan kontribusi penting bagi pengembangan tata kelola ZISWAF yang efektif, inovatif, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

BRANDED TECH PUBLISHER

IKAPI No.: 458/JTI/2025

Harga P. Jawa Rp. 105.000,-

Dusun Krajan RT 02 RW 01 Tempuran Bantaran
Probolinggo Jawa Timur 67261 | Hp : 0811101665
Website: www.brandedtechpublisher.biz.id
E-mail: brandedtechIndoensia@gmail.com