

**IMPLEMENTASI PENDISTRIBUSIAN DAN PENDAYAAGUNAAN
SERTA GOOD GOVERNANCE
GUNA MENINGKATKAN KEPERCAYAAN MUZAKI
(Studi Kasus Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Garut)**

Irfan Faisal Hadi¹, Hera Laxmi Devi², Gugun Geusan Akbar³
^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen, Universitas Garut

124093123003@pasca.uniga.ac.id

2hera@pasca.uniga.ac.id

3gugun.ga@pasca.uniga.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kesenjangan antara potensi dan realisasi penghimpunan zakat di Kabupaten Garut, yang menunjukkan masih rendahnya kepercayaan muzaki terhadap lembaga pengelola zakat. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi pendistribusian dan pendayagunaan zakat oleh BAZNAS Kabupaten Garut dalam kerangka prinsip *good governance* serta implikasinya terhadap kepercayaan muzaki. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Informan penelitian terdiri atas pimpinan BAZNAS, amil zakat, muzaki, dan mustahik yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara interaktif menggunakan model Miles dan Huberman dengan triangulasi teknik dan sumber. Hasil penelitian menunjukkan empat temuan utama. Pertama, pendistribusian zakat masih didominasi pola konsumtif tradisional, sehingga dampak pemberdayaan jangka panjang belum optimal. Kedua, program pendayagunaan zakat produktif telah berjalan namun menghadapi kendala dalam pendampingan dan monitoring. Ketiga, prinsip *good governance* telah diterapkan melalui transparansi dan audit keuangan, tetapi partisipasi muzaki masih rendah. Keempat, terdapat kesenjangan antara potensi zakat sebesar Rp50 miliar dengan realisasi penghimpunan sebesar Rp6,8 miliar (13,6%), yang menandakan rendahnya kepercayaan muzaki terhadap lembaga. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan tata kelola berbasis prinsip *good governance* serta perluasan program zakat produktif menjadi strategi utama untuk meningkatkan kepercayaan muzaki. Temuan ini berkontribusi pada pengembangan literatur manajemen zakat berbasis tata kelola modern dan memberikan rekomendasi praktis bagi BAZNAS Garut untuk memperkuat sistem pengawasan, transparansi, dan partisipasi publik.

Kata kunci: BAZNAS, *good governance*, kepercayaan muzaki, pendayagunaan zakat, zakat.

1. Pendahuluan

Zakat merupakan salah satu rukun Islam yang memiliki fungsi ibadah sekaligus sosial-ekonomi. Ia bukan hanya kewajiban individual, tetapi juga instrumen distribusi kekayaan yang adil serta sarana pemberdayaan umat secara berkelanjutan. Allah Swt berfirman dalam QS. At-Taubah ayat 60:

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيَّهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ
اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةٌ مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

Artinya: “*Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, para amil zakat, para muallaf yang dibujuk hatinya, untuk memerdekakan hamba sahaya, orang yang berutang, untuk jalan Allah, dan orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah. Dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.*”

Ayat ini menegaskan bahwa zakat adalah kewajiban ilahiyah yang harus ditunaikan secara adil, tepat sasaran, dan dikelola dengan prinsip amanah. Namun demikian, meskipun potensi zakat nasional sangat besar, realisasinya masih jauh dari harapan. Berdasarkan data BAZNAS RI (2022), potensi zakat diperkirakan mencapai Rp327 triliun, namun realisasi penghimpunan baru sekitar Rp26 triliun atau hanya 8% dari total potensi. Kondisi ini menunjukkan adanya persoalan struktural dan krisis kepercayaan muzaki terhadap lembaga pengelola zakat. Banyak muzaki masih lebih memilih menyalurkan zakat secara langsung daripada melalui lembaga resmi.

Salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kepercayaan muzaki adalah penerapan prinsip *good governance* dalam pengelolaan zakat. Tata kelola yang baik, sebagaimana dirumuskan UNDP (1997), meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan keadilan. Hal ini sejalan dengan firman Allah Swt dalam QS. An-Nisa ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu menetapkannya dengan adil.*”

Ayat ini memberikan landasan normatif bahwa amanah dan keadilan merupakan syarat mutlak dalam setiap bentuk pengelolaan, termasuk dalam tata kelola zakat. Dalam perspektif manajemen modern, George R. Terry (2005) menjelaskan bahwa manajemen mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Prinsip ini sangat relevan dalam konteks pengelolaan zakat, di mana setiap tahap penghimpunan, pendistribusian, hingga pendayagunaan menuntut adanya tata kelola yang sistematis, profesional, dan akuntabel.

Berdasarkan data BAZNAS Kabupaten Garut tahun 2023, potensi zakat di wilayah ini mencapai sekitar Rp50 miliar, namun realisasi penghimpunan baru sebesar Rp6,8 miliar atau sekitar 13,6%. Selain itu, proporsi penyaluran zakat masih didominasi oleh pola konsumtif tradisional (sekitar 75%) berupa bantuan langsung tunai, sembako, dan santunan, sedangkan zakat produktif baru mencapai 25% dengan kendala utama pada aspek pendampingan dan keberlanjutan usaha mustahik. Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi pemberdayaan zakat belum berjalan optimal dan berimplikasi pada rendahnya kepercayaan muzaki terhadap lembaga pengelola zakat.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang difokuskan pada BAZNAS Kabupaten Garut. Peneliti berperan sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang didukung pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas Ketua BAZNAS, tiga amil zakat, empat muzaki, dan empat mustahik yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap laporan tahunan serta audit BAZNAS. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan validasi melalui triangulasi teknik dan sumber. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menganalisis implementasi pendistribusian dan pendayagunaan zakat, penerapan prinsip *good governance*, serta keterkaitannya dengan kepercayaan muzaki pada BAZNAS Kabupaten Garut.

Berbagai penelitian sebelumnya memberikan landasan teoretis bagi analisis ini. Kahf (1995) menekankan bahwa zakat merupakan instrumen distribusi kekayaan yang wajib dan terlembagakan, sehingga lebih berkelanjutan dibanding filantropi sukarela. Beik dan Arsyianti (2016) menambahkan bahwa zakat yang dikelola secara produktif dapat mengangkat *mustahik* menjadi *muzaki*, asalkan didukung pendampingan dan tata kelola yang konsisten. Dalam kaitannya dengan tata kelola, UNDP (1997) menyebutkan lima pilar utama *good governance* yang sangat relevan diterapkan pada lembaga zakat, sedangkan Ascarya (2010) menekankan bahwa transparansi dan kepatuhan syariah merupakan fondasi akuntabilitas zakat.

Lebih lanjut, studi Wahid et al. (2009) menemukan bahwa kepuasan muzaki dipengaruhi oleh persepsi terhadap mutu layanan dan akuntabilitas lembaga zakat. Hal ini selaras dengan model kepercayaan organisasi yang dikembangkan Mayer, Davis, dan Schoorman (1995), yaitu kepercayaan muncul ketika lembaga menunjukkan kemampuan (*ability*), integritas (*integrity*), dan kepedulian (*benevolence*). Di Indonesia, penelitian Huda et al. (2014) serta Nurhayati & Siswanto (2015) membuktikan bahwa persepsi muzakki terhadap reliabilitas lembaga zakat berpengaruh signifikan terhadap minat membayar zakat melalui lembaga resmi.

Namun, banyak studi juga menyoroti adanya kesenjangan antara potensi dan realisasi zakat nasional. Beik & Tanjung (2013) menjelaskan bahwa gap ini salah satunya disebabkan rendahnya literasi zakat, keterbatasan akses informasi, serta ketidaksesuaian program zakat dengan kebutuhan lokal. Hal ini menguatkan urgensi penelitian pada level daerah seperti Garut, untuk mengidentifikasi *bottleneck* spesifik dan merumuskan strategi penguatan kelembagaan berbasis *good governance*.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menelaah persoalan praktis berupa rendahnya realisasi penghimpunan zakat, tetapi juga mengaitkannya dengan dimensi teoretis manajemen modern dan prinsip-prinsip tata kelola syariah. Kajian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi ganda: secara teoretis, memperkaya literatur manajemen zakat berbasis *good governance*; secara praktis, memperkuat strategi BAZNAS dalam membangun kepercayaan muzaki dan mengoptimalkan potensi zakat di daerah.

2. Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang bertujuan menggambarkan secara mendalam realitas empiris dalam implementasi pendistribusian, pendayagunaan, serta prinsip *good governance* dalam pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Garut. Pendekatan studi kasus dipilih karena mampu mengungkap dinamika manajerial, kebijakan, serta strategi kelembagaan dalam batas ruang, waktu, dan konteks tertentu secara komprehensif.

Menurut Creswell (1994), studi kasus memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi intensif terhadap suatu fenomena dalam batasan waktu dan aktivitas tertentu. Hodgets dan Stole (2012) menegaskan bahwa studi kasus memberi peluang investigasi mendalam terhadap suatu peristiwa atau kondisi sosial, sehingga mampu mengungkap proses yang melatarbelakangi fenomena tersebut. Sejalan dengan Raharjo (2017), studi kasus bersifat mikro dengan fokus pada individu, kelompok, atau organisasi dalam ruang lingkup terbatas namun mendalam, sehingga relevan digunakan untuk menelaah praktik pengelolaan zakat di tingkat lokal.

Subjek penelitian ini meliputi pimpinan BAZNAS Kabupaten Garut, amil zakat, muzaki, serta mustahik yang menerima manfaat langsung dari program pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling, dengan pertimbangan tingkat keterlibatan langsung, pengalaman, serta relevansi mereka terhadap implementasi tata kelola zakat di Kabupaten Garut.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik triangulasi, meliputi: (1) wawancara mendalam dengan pimpinan BAZNAS, amil, muzaki, dan mustahik; (2) observasi partisipatif terhadap mekanisme distribusi dan pendayagunaan zakat; serta (3) studi dokumentasi berupa laporan tahunan, laporan audit, dan dokumen regulasi internal maupun nasional terkait pengelolaan zakat. Pendekatan kualitatif memungkinkan keterlibatan langsung peneliti dalam proses pengumpulan data di lapangan, sehingga diperoleh pemahaman kontekstual yang utuh mengenai praktik pengelolaan zakat. Dalam hal ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang secara aktif melakukan interpretasi terhadap data.

Analisis data dilakukan secara interaktif sebagaimana dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994), melalui tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Selain itu, analisis juga diperkaya dengan pendekatan SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam implementasi pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Garut.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi teknik dan sumber, serta konfirmasi hasil penelitian melalui member check dengan informan dan peer debriefing dengan pembimbing. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan merefleksikan realitas lapangan secara autentik.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

Hasil penelitian menghasilkan beberapa temuan utama terkait implementasi pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Garut, yang meliputi aspek pendistribusian, pendayagunaan, penerapan prinsip *good governance*, serta capaian penghimpunan zakat.

Temuan pertama, pada aspek pendistribusian zakat, BAZNAS Garut menyalurkan zakat kepada delapan asnaf sesuai ketentuan syariah. Namun, distribusi zakat masih didominasi oleh pola konsumtif tradisional (bantuan tunai, sembako, santunan), sementara pola konsumtif kreatif (bantuan pendidikan, kesehatan) dan program produktif masih relatif terbatas. Hal ini berdampak pada rendahnya efek jangka panjang dalam mengurangi ketergantungan mustahik.

Temuan kedua, terkait pendayagunaan zakat, BAZNAS telah memulai program produktif seperti pemberian modal usaha mikro dan pelatihan keterampilan. Akan tetapi, sebagian besar mustahik belum mendapatkan pendampingan intensif, sehingga banyak usaha yang tidak berkelanjutan. Dengan demikian, orientasi zakat produktif belum sepenuhnya optimal untuk mengubah mustahik menjadi muzaki.

Temuan ketiga, pada aspek penerapan prinsip *good governance*, BAZNAS Garut telah berupaya membangun transparansi melalui laporan tahunan dan publikasi di media sosial. Akuntabilitas dijalankan melalui audit internal dan eksternal, meskipun laporan keuangan sulit dipahami oleh sebagian muzaki. Partisipasi masyarakat masih terbatas pada kegiatan sosialisasi, belum sampai pada tahap perencanaan dan evaluasi program.

Temuan keempat, mengenai capaian penghimpunan zakat, terdapat kesenjangan cukup besar antara potensi zakat dengan realisasi. Berdasarkan laporan BAZNAS Garut tahun 2023, potensi zakat mencapai sekitar Rp50 miliar, namun realisasi penghimpunan hanya Rp6,8 miliar atau 13,6%. Kondisi ini menunjukkan rendahnya kepercayaan muzaki terhadap lembaga pengelola zakat.

Untuk memperjelas gambaran distribusi dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Garut, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Bentuk Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat BAZNAS Kabupaten Garut

Aspek	Bentuk Program	Temuan Lapangan
Distribusi Konsumtif Tradisional	Bantuan langsung tunai, sembako, santunan fakir miskin, gharim	Paling dominan, namun bersifat jangka pendek, kurang berdampak pada kemandirian mustahik
Distribusi Konsumtif Kreatif	Beasiswa pendidikan, bantuan kesehatan, bantuan biaya usaha kecil	Mulai berjalan, tetapi masih terbatas cakupannya
Pendayagunaan Produktif	Modal usaha mikro, pelatihan keterampilan, pemberdayaan petani/pedagang	Belum optimal karena minim pendampingan dan monitoring
Good Governance	Laporan tahunan, audit eksternal, publikasi program	Transparansi sudah ada, namun partisipasi muzaki masih rendah
Capaian Zakat	Potensi Rp50 miliar, realisasi Rp6,8 miliar (13,6%)	Menunjukkan adanya kesenjangan dan rendahnya kepercayaan muzaki

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa meskipun BAZNAS Garut telah melaksanakan distribusi dan pendayagunaan zakat sesuai syariah dan prinsip *good governance*, efektivitasnya masih belum maksimal. Porsi zakat produktif masih rendah, pendampingan mustahik terbatas, dan tingkat kepercayaan muzaki masih menjadi tantangan utama.

3.2 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Garut telah berjalan sesuai syariah, khususnya dalam hal kesesuaian pendistribusian dengan delapan ashnaf sebagaimana tertuang dalam QS. At-Taubah ayat 60. Namun demikian, masih terdapat tantangan yang signifikan pada aspek efektivitas, pendayagunaan, serta rendahnya kepercayaan muzaki. Pembahasan ini mengaitkan temuan empiris dengan teori *good governance*, prinsip-prinsip manajemen, serta literatur terdahulu, dan diperkuat dengan analisis SWOT untuk memahami posisi strategis BAZNAS Garut.

Pertama, distribusi zakat yang masih didominasi oleh pola konsumtif menegaskan bahwa orientasi jangka pendek lebih menonjol dibandingkan pendekatan pemberdayaan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa fungsi zakat lebih diarahkan untuk memenuhi kebutuhan sesaat mustahik, seperti bantuan pangan dan biaya darurat, ketimbang investasi jangka panjang berupa peningkatan kapasitas ekonomi. Ascarya (2010) menekankan bahwa zakat produktif memiliki potensi besar sebagai instrumen pemberdayaan yang mampu mengurangi kemiskinan struktural, dengan menjadikan *mustahik* bertransformasi menjadi *muzaki*. Namun di Garut, implementasi program produktif masih terkendala oleh minimnya pendampingan usaha, lemahnya sistem monitoring, serta keterbatasan inovasi program. Dari perspektif manajemen modern sebagaimana dijelaskan George R. Terry (2005), fungsi *planning* dan *controlling* belum optimal dijalankan. Perencanaan program cenderung bersifat normatif, tanpa analisis kelayakan usaha yang matang, sementara fungsi pengawasan seringkali berhenti pada tahap pelaporan, bukan evaluasi komprehensif yang mampu mengukur keberlanjutan program. Hal ini berdampak pada terbatasnya multiplier effect zakat terhadap penguatan ekonomi mustahik.

Kedua, penerapan prinsip *good governance* pada BAZNAS Garut menunjukkan adanya kemajuan dalam aspek transparansi, misalnya melalui penyusunan laporan tahunan, publikasi di laman resmi, dan audit keuangan secara periodik. Namun, masih terdapat kelemahan pada aspek partisipasi dan akuntabilitas publik. UNDP (1997) menegaskan bahwa tata kelola yang baik bukan hanya sebatas keterbukaan informasi, tetapi juga mencakup partisipasi pemangku kepentingan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Minimnya ruang bagi muzaki untuk terlibat dalam forum musyawarah atau konsultasi publik berimplikasi pada rendahnya sense of belonging terhadap lembaga. Dari sudut pandang teori kepercayaan organisasi yang dikemukakan Mayer, Davis, dan Schoorman (1995), kepercayaan muzaki hanya akan terbentuk jika lembaga zakat mampu menunjukkan *ability* (kemampuan profesional), *integrity* (konsistensi dan kejujuran), serta *benevolence* (niat baik untuk kemaslahatan). Kelemahan dalam akuntabilitas publik mengindikasikan bahwa salah satu pilar trust belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga loyalitas muzaki relatif rendah.

Ketiga, rendahnya realisasi penghimpunan zakat dibandingkan potensi—hanya 13,6% dari estimasi Rp50 miliar—menunjukkan adanya gap kepercayaan publik terhadap lembaga zakat.

Fenomena ini sejalan dengan penelitian Nurhayati & Siswanto (2015), yang mengungkapkan bahwa salah satu penyebab rendahnya penghimpunan zakat di Indonesia adalah kecenderungan muzaki menyalurkan zakat langsung kepada mustahik. Preferensi ini lahir dari persepsi bahwa penyaluran langsung lebih cepat, lebih tepat sasaran, dan lebih terkontrol dibanding menyerahkan kepada lembaga resmi. Namun, pilihan ini justru mengurangi potensi pengelolaan zakat sebagai instrumen pembangunan kolektif. Dengan kata lain, persoalan kepercayaan publik menjadi tantangan strategis yang perlu dijawab oleh BAZNAS Garut melalui perbaikan sistem tata kelola dan penguatan komunikasi publik.

Untuk memperjelas posisi strategis BAZNAS Garut, dilakukan analisis SWOT yang merangkum faktor internal dan eksternal lembaga.

Tabel 2. Analisis SWOT Pengelolaan Zakat BAZNAS Kabupaten Garut

Faktor Internal	Keterangan
Strengths (S)	1. Legitimasi hukum sebagai lembaga resmi 2. Jaringan amil zakat di berbagai kecamatan 3. Modal sosial masyarakat yang religius
Weaknesses (W)	1. SDM terbatas dalam manajemen modern 2. Sistem informasi belum terintegrasi 3. Program produktif minim pendampingan
Opportunities (O)	1. Dukungan regulasi pemerintah pusat & daerah 2. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap zakat produktif 3. Potensi zakat di Garut yang besar
Threats (T)	1. Rendahnya kepercayaan muzaki 2. Preferensi penyaluran zakat langsung 3. Persaingan dengan lembaga zakat non-resmi

Dari analisis SWOT tersebut, terlihat bahwa penguatan *good governance* merupakan kunci strategis untuk meningkatkan kepercayaan muzaki. Strategi Strength-Opportunities (SO) dapat memanfaatkan legitimasi hukum dan dukungan regulasi pemerintah untuk memperluas penghimpunan zakat produktif, misalnya melalui sinergi dengan program pemerintah daerah dalam pengentasan kemiskinan. Di sisi lain, strategi Weakness-Threats (WT) menuntut BAZNAS memperbaiki kualitas SDM dengan pelatihan manajemen modern serta mengembangkan sistem informasi digital yang transparan agar dapat menekan persepsi negatif muzaki terhadap pengelolaan dana.

Dengan demikian, pembahasan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pengelolaan zakat tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan pada syariah, tetapi juga sejauh mana lembaga mampu menginternalisasikan prinsip tata kelola yang baik, mengembangkan inovasi program zakat produktif, dan membangun trust muzaki melalui transparansi serta akuntabilitas publik. Penerapan manajemen modern yang terintegrasi dengan nilai-nilai syariah akan menjadikan zakat lebih dari sekadar ritual ibadah, melainkan juga instrumen pembangunan sosial-ekonomi yang berkelanjutan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pendistribusian dan pendayagunaan zakat, penerapan prinsip *good governance*, serta kaitannya dengan kepercayaan muzaki pada BAZNAS Kabupaten Garut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pendistribusian zakat dilaksanakan sesuai ketentuan syariah melalui penyaluran kepada delapan asnaf, namun masih didominasi oleh pola konsumtif tradisional seperti bantuan tunai dan sembako. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas pendistribusian dalam memberdayakan mustahik masih terbatas dan belum berkontribusi optimal terhadap peningkatan kesejahteraan jangka panjang.

Pendayagunaan zakat produktif telah dijalankan melalui program pemberian modal usaha dan pelatihan keterampilan. Namun, berdasarkan analisis SWOT, aspek kelemahan (*weaknesses*) muncul pada keterbatasan pendampingan dan sistem monitoring, sementara kekuatan (*strengths*) terletak pada legitimasi hukum dan kepercayaan sosial masyarakat terhadap BAZNAS. Peluang (*opportunities*) berupa meningkatnya kesadaran zakat produktif dan dukungan regulasi daerah perlu dioptimalkan untuk menekan ancaman (*threats*) berupa rendahnya partisipasi muzaki dan preferensi penyaluran zakat langsung.

Penerapan prinsip *good governance* telah diimplementasikan melalui transparansi laporan keuangan, audit internal dan eksternal, serta publikasi kegiatan. Namun demikian, partisipasi publik dan akuntabilitas terhadap muzaki masih rendah akibat keterbatasan SDM dan sistem informasi yang belum terintegrasi. Analisis SWOT memperlihatkan bahwa penguatan sistem informasi, peningkatan kapasitas SDM, dan kolaborasi dengan pemerintah daerah merupakan strategi penting untuk memperbaiki tata kelola dan meningkatkan kepercayaan publik.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa hubungan antara penerapan *good governance* dan tingkat kepercayaan muzaki bersifat positif. Semakin baik transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas tata kelola lembaga, semakin tinggi pula potensi peningkatan kepercayaan muzaki. Meskipun demikian, kesenjangan antara potensi zakat sebesar Rp50 miliar dan realisasi penghimpunan Rp6,8 miliar (13,6%) menegaskan perlunya strategi komprehensif berbasis kekuatan internal dan peluang eksternal yang teridentifikasi melalui analisis SWOT.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kepercayaan muzaki dapat diwujudkan melalui integrasi antara implementasi pendistribusian dan pendayagunaan zakat berbasis *good governance* dengan pendekatan analisis SWOT. Pendekatan ini memungkinkan BAZNAS Kabupaten Garut untuk mengenali posisi strategisnya secara lebih objektif, memperluas program zakat produktif, memperkuat transparansi kelembagaan, serta meningkatkan partisipasi publik dalam setiap tahapan pengelolaan zakat.

Daftar Pustaka

- Ascarya. (2010). *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). (2022). *Statistik Zakat Nasional 2022*. Jakarta: BAZNAS RI.
- BAZNAS Kabupaten Garut. (2023). *Laporan Tahunan BAZNAS Kabupaten Garut Tahun 2023*. Garut: BAZNAS Garut.
- Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. (2016). *Ekonomi Pembangunan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Creswell, J. W. (1994). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dwiyanto, A. (2015). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York: Free Press.
- George R. Terry. (2005). *Principles of Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Hodgets, R. M., & Stole, D. L. (2012). *Management: Theory, Process, and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Huda, N., Rini, N., Mardoni, Y., & Putra, P. (2014). The analysis of attitudes, subjective norms, and behavioral control on muzakki's intention to pay zakah. *International Journal of Business and Social Research*, 4(1), 118–128.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nurhayati, S., & Siswantoro, D. (2015). Factors on zakat (tithe) preference: Case study of Indonesia. *International Journal of Business and Social Science*, 6(2), 166–175.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Qaradaghi, A. (2015). *Fiqh al-Zakah al-Mu'āshirah*. Doha: World Assembly of Muslim Youth (WAMY).
- Raharjo, M. (2017). Studi kasus dalam penelitian kualitatif: Konsep dan prosedurnya. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 1(1), 1–8.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- United Nations Development Programme (UNDP). (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. New York: UNDP.
- Wahid, H., Ahmad, S., & Kader, R. (2009). Customer perception of service quality in zakat institutions: The case of Perlis. *Malaysian Management Journal*, 13(1), 63–78.
- Al-Qur'an (Kementerian Agama RI, Terjemahan).
- Hadis Riwayat Abu Dawud.
- Hadis Riwayat Tirmidzi.