Journal Education and Government Wiyata ISSN 2986-5131
Volume 4 Nomor 3, Agustus 2026 (879-894)
https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/e-gov

TRANSFORMASI KEBIJAKAN ZAKAT KONSUMTIF MENUJU KEMANDIRIAN EKONOMI MUSTAHIQ DI NAGAN RAYA

Rismayati[1]
Bappeda Kabupaten Nagan Raya, Indonesia[1]
E-mail:imaksdl13@gmail.com[1]

ABSTRACT

Achieving Open Defecation Free (ODF) and Community-Led Total Sanitation (CLTS) status in Southwest Aceh Regency by 2025 has triggered an anomaly in bureaucratic governance. These administrative achievements have created a frenzy of awards that has led to delays in budgeting for follow-up sanitation infrastructure. The Environmental Health Report confirms that the percentage of safe, standard sanitation facilities at the community level remains in the range of 0 to 20 percent. This situation endangers vulnerable groups already burdened by a poverty rate of 13.30 percent, given that 86 villages are routinely hit by floods that have the potential to destroy community-managed sanitation facilities. This policy study employs a qualitative approach using a case study design and is analyzed using a SWOT matrix and William Dunn's evaluation criteria. The evaluation results indicate that the region's strategic position is in the defensive quadrant due to fragmented inter-agency authority and a reduction in the 2026 budget allocation to Rp953 billion. This study recommends the issuance of a Regent's Regulation regarding budget convergence under the control of the Regional Development Planning Agency. This policy mandates a cost-sharing scheme between the Regency Revenue and Expenditure Budget for the procurement of waterproofing technology, in synergy with the Village Revenue and Expenditure Budget for cash-for-work programs. This cross-sectoral approach breaks down sectoral silos and safeguards the environmental health rights of the poor amid the narrowing of the region's fiscal space.

Keywords: *Budgetary Convergence, Cross-Funding, Environmental Sanitation, Bureaucratic Governance.*

ABSTRAK

Pencapaian status Open Defecation Free (ODF) dan Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) di Kabupaten Aceh Barat Daya pada tahun 2025 memicu anomali tata kelola birokrasi. Prestasi administratif tersebut menciptakan evoria penghargaan yang berujung pada keterlambatan dalam penganggaran infrastruktur sanitasi lanjutan. Laporan Kesehatan Lingkungan membuktikan persentase sarana sanitasi berstandar aman di tingkat tapak masih berada pada rentang 0 hingga 20 persen. Kondisi ini membahayakan kelompok rentan yang terhimpit angka kemiskinan 13,30 persen, mengingat 86 gampong secara rutin dilanda bencana banjir yang berpotensi menghancurkan fasilitas sanitasi swadaya.

Journal Education and Government Wiyata ISSN 2986-5131
Volume 4 Nomor 3, Agustus 2026 (879-894)
https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/e-gov

Kajian kebijakan ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, serta dianalisis menggunakan matriks SWOT dan kriteria evaluasi William Dunn. Hasil evaluasi menetapkan posisi strategis daerah berada pada kuadran defensif akibat fragmentasi kewenangan lintas instansi dan penyusutan pagu anggaran tahun 2026 menjadi Rp953 Miliar. Kajian ini merekomendasikan penerbitan Peraturan Bupati terkait konvergensi penganggaran di bawah kendali Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Kebijakan ini memandatkan skema pembagian beban pembiayaan antara Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten untuk pengadaan teknologi kedap air, bersinergi dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Gampong untuk pembiayaan padat karya tunai. Pendekatan lintas sektor ini meruntuhkan ego sektoral dan menyelamatkan hak kesehatan lingkungan masyarakat miskin di tengah penyempitan ruang fiskal daerah.

Kata Kunci: *Konvergensi Penganggaran, Pembiayaan Silang, Sanitasi Lingkungan, Tata Kelola Birokrasi.*

PENDAHULUAN

Kemiskinan merupakan persoalan multidimensi yang menuntut intervensi jaring pengaman sosial yang komprehensif. Optimalisasi instrumen filantropi Islam seperti zakat memiliki orientasi jangka panjang untuk mendorong kemandirian ekonomi dan mengurangi angka kemiskinan secara berkelanjutan (Ayu & Argarini, 2025:735). Zakat tidak hanya berdimensi ibadah maaliyah tetapi juga mengemban misi sosio-ekonomi strategis dalam sistem redistribusi kekayaan (Furqani et al., 2025:12). Pelepasan hak kepemilikan harta melalui zakat berfungsi untuk menciptakan keadilan sosial yang inklusif jika didistribusikan secara proporsional dan terencana dengan matang (Muttaqin & Nasir, 2024:36).

Kabupaten Nagan Raya memperlihatkan dinamika makroekonomi yang fluktuatif pada aspek kesejahteraan masyarakat kelas bawah. Persentase kemiskinan diproyeksikan berada pada angka 15,42 persen pada tahun 2025 setelah sebelumnya menyentuh 16,94 persen di tahun 2024 (Badan Pusat Statistik, 2025). Pemerintah daerah melalui Baitul Mal berupaya mempercepat pengentasan kemiskinan dengan meningkatkan penerimaan dana zakat yang berhasil menembus angka Rp5,55 miliar untuk disalurkan kepada ribuan kelompok fakir dan miskin (Pemerintah Kabupaten Nagan Raya, 2026). Gelontoran dana filantropi berskala besar tersebut memunculkan diskursus akademik mengenai efektivitas transformasinya terhadap penciptaan kemandirian riil di kalangan mustahiq.

Tingginya angka penyaluran zakat tersebut melahirkan paradoks jaring pengaman sosial akibat dominasi distribusi bantuan tunai yang belum mampu melepaskan masyarakat dari jebakan ketergantungan. Penyaluran

zakat yang bersifat konsumtif tradisional berulang kali gagal menciptakan efek pengganda (multiplier effect) bagi kemandirian ekonomi penerimanya (Firdaus et al., 2022:90). Intervensi karikatif murni hanya meredam guncangan ekonomi sesaat tanpa memperbaiki kapasitas produksi sasaran penerima manfaat (Nikma & Ghufron, 2025:790). Instrumen jaring pengaman sosial di Nagan Raya saat ini cenderung difungsikan sebagai pereda gejala kemiskinan sementara alih-alih diinkubasi sebagai pengungkit produktivitas permanen. Paradoks tersebut merupakan manifestasi nyata dari ketidaksinkronan sistem perencanaan dan penganggaran penanggulangan kemiskinan di tingkat tata kelola daerah. Alokasi pengentasan kemiskinan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya mencapai Rp140,6 miliar pada Rencana Aksi Tahunan, namun instrumen pendanaan publik sektoral seperti zakat masih terfragmentasi dan belum terintegrasi utuh dengan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (Bappeda Kabupaten Nagan Raya, 2026). Kegagalan perencanaan teknokratis terjadi ketika desain distribusi zakat berjalan parsial tanpa metrik evaluasi kemandirian yang mengikat (Khatimah & Nuradi, 2020:3). Intervensi Anggaran Pendapatandan Belanja Daerah (APBD) dan dana zakat berpotensi tumpang tindih dalam membiayai program sosial akibat minimnya konvergensi data menuju platform Data Tunggal Sosial Ekonomi Nasional (DTSEN) (Salma & Riyaldi, 2022:78).

Reorientasi tata kelola zakat dari pemenuhan kebutuhan dasar menuju skema permodalan usaha komprehensif yang selaras dengan arah kebijakan pembangunan daerah memiliki tingkat urgensi yang tinggi. Beberapa studi terdahulu berfokus pada dimensi mikromanajemen kelembagaan amil (Amrizal, 2024:4202; Thaib, 2024:2) tanpa membedah secara rinci aspek sinkronisasi pendanaan lintas sektor dengan pemerintah daerah pelaksana. Penelitian ini dirancang untuk menjembatani kesenjangan literatur dengan menawarkan kerangka analisis dari instrumen sistem perencanaan birokrasi. Evaluasi mendalam terhadap anomali tata kelola zakat diformulasikan guna melahirkan model integrasi pembiayaan bersama (co-financing) yang mampu merekonstruksi skema penyaluran bantuan menjadi investasi modal manusia yang terukur.

Dinamika pembangunan Kabupaten Nagan Raya secara empiris dihadapkan pada ketidakselarasan antara pencapaian agregat makroekonomi dan akselerasi kemandirian ekonomi di level mikro. Penurunan persentase kemiskinan menutupi kerentanan struktural yang direpresentasikan oleh Indeks Kedalaman Kemiskinan (P1) yang bergeser naik menjadi 2,34 pada tahun 2025. Di tengah kerentanan tersebut, kapasitas intervensi fiskal pemerintah daerah mengalami penyempitan

menyusul berlakunya kebijakan efisiensi anggaran secara nasional dari pemerintah pusat. Keterbatasan ruang APBD memaksa instrumen filantropi Islam mengambil alih peran substitusi pembiayaan. Tata kelola dana zakat saat ini terjebak pada asimetri paradigma penyaluran yang didominasi bantuan konsumtif jangka pendek. Mayoritas realisasi dana Rp5,55 miliar didistribusikan dalam wujud uang tunai habis pakai yang memicu sindrom ketergantungan tanpa mengkatrol kapasitas produksi mustahiq.

Permasalahan asimetri tersebut diperparah oleh disintegrasi ekosistem perencanaan penanggulangan kemiskinan lintas sektor. Pengelolaan dana filantropi beroperasi secara terpisah dari kerangka Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), menciptakan mentalitas sektoral antar-instansi (silo mentality). Fragmentasi basis data sasaran pada masa transisi menuju implementasi DTSEN memicu ketidakpastian administratif dan bias penargetan.

Kondisi pendataan yang belum tersinkronisasi bermuara pada risiko tumpang tindih penyaluran zakat Baitul Mal dengan Bantuan Langsung Tunai (BLT) Dana Desa. Ketiadaan ekosistem pendampingan usaha dan literasi finansial berkelanjutan pasca-penyaluran dana juga diidentifikasi sebagaihambatan fundamental dalam menginkubasi mustahiq menjadi wirausahawan berskala mikro.

Penajaman intervensi terhadap ragam permasalahan yang telah teridentifikasi perlu dievaluasi secara komprehensif menggunakan metode penapisan Urgency, Seriousness, Growth (USG). Metode analitik ini mengukur tingkat kemendesakan waktu penyelesaian masalah (urgency), dampak struktural kelembagaan yang ditimbulkan (seriousness), serta eskalasi pemburukan kondisi apabila isu tersebut diabaikan (growth). Hasil kuantifikasi penapisan membuktikan bahwa kelemahan integrasi birokrasi menempati urutan prioritas utama.

Penapisan isu strategis untuk menemukan daya ungkit kebijakan dilakukan melalui instrumen evaluasi *Urgency, Seriousness, Growth* (USG).

Tabel 1. Matriks Penilaian USG Identifikasi Masalah

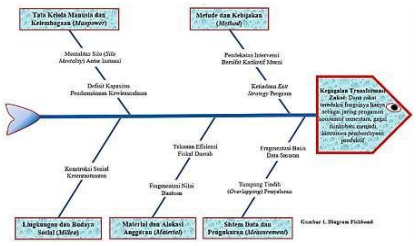
No	Isu Strategis / Permasalahan	Urgency (U)	Seriousness (S)	Growth (G)	Total Skor	Peringkat Prioritas
1	Asimetri Paradigma Penyaluran: Dominasi Bantuan Kon sumtif di Atas Pemberdayaan Produktif	4	5	4	13	II
2	Disintegrasi Ekosistem Perencanaan dan Penganggaran Lintas Sektor (Silo Mentality)	5	5	5	15	I
3	Fragmentasi Basis Data dan Presisi Penargetan Sasaran di Masa Transisi	4	4	4	12	III
4	Absennya Ekosistem Pen dampingan Usaha dan Literasi Finansial Berkelanjutan	3	4	4	11	IV

Sumber: Olahan Data Primer, 2026.

Merujuk pada pembobotan tekno kratis di Tabel 1, isu disintegrasi ekosistem perencanaan dan penganggaran penanggula ngan kemiskinan lintas sektor membukukan akumulasi skor tertinggi sebesar 15. Tingkat urgensi maksimal dikaitkan secara langsung dengan tekanan kebijakan efisiensi anggaran pusat yang menggerus ruang fiskal APBD. Kurangnya koordinasi lintas perangkat daerah memicu inefisiensi alokasi,

membiarkan dana filantropi berjalan secara mandiri tanpa daya ungkit yang terukur. Isu asimetri paradigma penyaluran konsumtif menempati skala prioritas kedua dengan skor 13 karena fenomena ini sejatinya merupakan akibat hilir dari terputusnya sinkronisasi perencanaan anggaran di tingkat hulu. Fragmentasi basis data sasaran menempati prioritas ketiga dengan skor 12, diikuti oleh ketiadaan ekosistem pendampingan usaha pada urutan keempat dengan skor 11.

Gambar. 1 Diagram Fishbone Akar Masalah (Ishikawa)



Sumber: Olahan Data Primer, 2026.

Diagnosis lanjutan terhadap akar persoalan prioritas dirumuskan melalui pendekatan analitik Diagram Ishikawa (Fishbone Diagram) guna mengonstruksi pemetaan kausalitas dimensi teknokratis. Kegagalan transformasi filantropi menjadi instrumen pemberdayaan berakar pada lima sumbu utama. Pada dimensi metode, pendekatan eksekusi program berkarakter karikatif absolut tanpa disertai prosedur operasional strategi keluar (exit strategy). Mustahiq disandera dalam siklus rutinitas pembagian zakat tahunan akibat tidak adanya mekanisme dana bergulir (revolving fund). Pada dimensi kapasitas manusia dan kelembagaan, ego birokrasi mencegah integrasi perencanaan antara Baitul Mal dan instansi pengampu sosial, sejalan dengan rendahnya kecakapan amil dalam menghadirkan mentor bisnis pendamping. Dimensi sistem pengukuran terdampak oleh ketiadaan konvergensi basis data menuju DTSEN yang membuka celah kerentanan penyaluran bantuan ganda. Pada dimensi material, intervensi APBD mengalami penyusutan signifikan, sedangkan besaran dana zakat kehilangan daya dorong ekonomi akibat dipecah menjadi nominal kecil bagi ribuan individu. Sumbu terakhir pada dimensi lingkungan berfokus pada persepsi sosiologis mustahiq yang memaknai zakat sebagai hak subsisten gratis, sehingga menggerus motivasi kewirausahaan dan memperkuat kultur ketergantungan.

Evaluasi strategis arsitektur tata kelola perlindungan sosial di Kabupaten Nagan Raya dikalkulasi mendalam menggunakan instrumen Matriks SWOT. Pemetaan faktor internal membuktikan pemerintah daerah memiliki aset kapital berupa agregat dana zakat sebesar Rp5,55 miliar yang dijamin oleh regulasi afirmatif daerah. Kekuatan absolut finansial tersebut tereliminasi oleh cacat struktural berupa ketiadaan nomenklatur zakat dalam dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) serta masifnya distribusi konsumtif. Secara eksternal, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 dan masa transisi DTSEN menawarkan momentum legal untuk

mengorkestrasi program zakat produktif tepat sasaran. Peluang regulasi ini berhadapan dengan gelombang ancaman berupa penyusutan rasio belanja APBD, guncangan bencana hidrometeorologi rutin, dan tingginya resistensi sosial akibat sindrom ketergantungan. Interseksi determinan kuantitatif menempatkan rumusan strategis pemerintah daerah pada Kuadran II atau Strategi Diversifikasi.

Posisi kuadran diversifikasi mewajibkan pemangku kebijakan mengeksploitasi dominasi finansial internal untuk menundukkan ancaman hambatan eksternal. Dana filantropi miliar rupiah tersebut harus direlokasi fungsinya dari subsidi konsumtif rutin menjadi instrumen penyerta modal (co-financing) yang diikat secara hukum ke dalam ekosistem APBD. Kebutuhan mendesak untuk merumuskan integrasi fiskal lintas instansi memunculkan satu rumusan masalah fundamental. Kajian ini difokuskan secara khusus untuk memformulasikan alternatif kebijakan guna menyelesaikan permasalahan disintegrasi sistem perencanaan dan penganggaran penanggulangan kemiskinan, sehingga tata kelola zakat di Kabupaten Nagan Raya dapat bertransformasi dari paradigma bantuan konsumtif sesaat menjadi penyokong utama ekosistem kemandirian ekonomi mustahiq berkelanjutan.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep zakat dalam arsitektur ekonomi Islam memegang peran sebagai mekanisme transfer kekayaan dari kelompok surplus kepada kelompok defisit guna menciptakan pemerataan sosial (Furqani et al., 2025:12). Pengelolaan dana zakat secara konseptual terbagi menjadi dua orientasi, yakni pendekatan konsumtif dan pendekatan produktif. Zakat konsumtif didesain sebagai jaring pengaman sosial darurat untuk pemenuhan kebutuhan dasar subsisten dalam jangka pendek. Zakat produktif diarahkan pada penciptaan nilai tambah ekonomi, pembukaan akses permodalan, dan peningkatan kapasitas produksi (Ayu & Argarini, 2025:736). Transformasi dari pendekatan karikatif menuju produktif bertujuan merestorasi martabat manusia dengan mengubah status kelompok rentan menjadi wirausahawan mikro yang berdaya guna. Praktik distribusi konsumtif yang dieksekusi secara berulang tanpa instrumen evaluasi teknokratis justru melanggengkan budaya ketergantungan dan melemahkan daya juang masyarakat di tingkat akar rumput (Nikma & Ghufron, 2025:791).

Efektivitas pemberdayaan berbasis filantropi sangat bergantung pada mitigasi kesenjangan antara desain kebijakan dan implementasi praktik di lapangan. Analisis

kebijakan publik menyoroti bahwa kegagalan program perlindungan sosial berakar pada disintegrasi struktural antar lembaga vertikal maupun horizontal (Dunn, 2018:112). Kesenjangan kebijakan dan praktik ini bermanifestasi pada ketidaksinkronan antara dokumen perencanaan strategis makro, seperti

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dengan eksekusi operasional di tingkat otoritas penyalur zakat. Harmonisasi teknokratis menuntut penetapan indikator kinerja terpadu yang dievaluasi secara sistematis. Penyelarasan tata kelola ini berfungsi meruntuhkan mentalitas ego sektoral agar intervensi pengentasan kemiskinan berjalan secara konvergen.

Konvergensi instrumen filantropi dengan ruang fiskal Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) membentuk landasan kuat bagi keberlanjutan intervensi kemiskinan. Akuntabilitas kinerja program perlindungan sosial di tingkat daerah perlu diukur secara transparan melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) guna memvalidasi efektivitas penggunaan dana publik. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2020 mengamanatkan sinergitas perencanaan lintas sektor melalui Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan (Kementerian Dalam Negeri, 2020). Orkestrasi birokrasi memosisikan dana zakat, infak, dan sedekah sebagai pembiayaan penyerta di dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Skema pembiayaan lintas sektor ini memproteksi stabilitas ekonomi daerah dari guncangan kebijakan efisiensi fiskal pemerintah pusat dengan mendayagunakan kapitalisasi dana umat (Soraya et al., 2023:285). Arsitektur yuridis pengintegrasian zakat ke dalam ekosistem pemberdayaan memiliki justifikasi hukum yang solid melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Pasal 27 pada regulasi tersebut memberikan legitimasi mutlak atas pemanfaatan dana zakat untuk usaha produktif pasca terpenuhinya kebutuhan dasar mustahiq secara kalkulatif (Kementerian Sekretariat Negara, 2011). Akselerasi program penanggulangan kemiskinan turut diperkuat oleh Instruksi Presiden Nomor 8 Tahun 2025 yang mendorong pemusatan platform data tunggal (Sekretariat Kabinet, 2025). Penggunaan Data Tunggal Sosial Ekonomi Nasional (DTSEN) berfungsi memitigasi anomali penargetan sasaran serta eliminasi risiko tumpang tindih penyaluran bantuan ganda. Validitas data memastikan distribusi bantuan modal kerja dapat menjangkau sasaran masyarakat secara presisi, adil, dan proporsional.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk membedah fenomena disintegrasi struktural antara sistem penganggaran daerah dan tata kelola filantropi Islam di Kabupaten Nagan Raya. Pengumpulan data mengaplikasikan teknik triangulasi yang memadukan sumber data primer dan sekunder. Data primer diekstraksi melalui instrumen wawancara mendalam semi-terstruktur terhadap 50 responden yang ditarik menggunakan teknik purposive sampling. Pemilihan

responden merepresentasikan tiga elemen birokrasi dan penerima manfaat, yaitu aparatur perencana Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), otoritas eksekutor Baitul Mal, serta kelompok mustahiq penerima dana zakat. Data sekunder dihimpun melalui telaah dokumen resmi, meliputi publikasi indikator makroekonomi Badan Pusat Statistik tahun 2025 dan 2026, Laporan Optimalisasi Pelaksanaan Pengentasan Kemiskinan dan Penghapusan Kemiskinan Ekstrem (OPPKPKE), Rencana Aksi Tahunan Penanggulangan Kemiskinan, serta Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Prosedur analisis data dieksekusi secara bertahap guna merumuskan alternatif kebijakan publik yang komprehensif. Identifikasi isu strategis ditapis menggunakan metode pengukuran skala Urgency, Seriousness, dan Growth (USG) untuk menetapkan prioritas intervensi permasalahan. Penelusuran akar masalah utama dibedah menggunakan instrumen Fishbone Diagram guna memetakan kausalitas dimensi teknokratis, kelembagaan, dan sosiologis. Formulasi strategi dievaluasi melalui Matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang dikuantifikasi ke dalam model Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Eksternal (EFE) untuk menetapkan posisi strategis instansi pengelola. Hasil proyeksi spasial disilangkan ke dalam Matriks TOWS untuk mengekstraksi taktik operasional kebijakan. Pada tahap akhir, rancang bangun alternatif kebijakan dinilai menggunakan enam kriteria teknokratis evaluasi kebijakan William N. Dunn, yang mencakup efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan. Penilaian bertingkat ini diaplikasikan untuk menghasilkan satu rekomendasi kebijakan definitif yang mampu menyelesaikan anomali penyaluran jaring pengaman sosial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Faktor Internal dan Eksternal (Pra-Analisis SWOT)

Investigasi mendalam terhadap ekosistem kelembagaan di Kabupaten Nagan Raya mengungkap keberadaan anomali antara kapasitas fiskal filantropi dan realitas kemiskinan. Identifikasi faktor internal menunjukkan bahwa Baitul Mal Kabupaten Nagan Raya memiliki kekuatan (Strengths) absolut berupa kapitalisasi dana zakat yang masif mencapai Rp5,55 miliar pada tahun 2025, disertai dukungan regulasi lokal dan pimpinan daerah. Keunggulan internal tersebut sepenuhnya tereduksi oleh kelemahan (Weaknesses) struktural berupa disintegrasi perencanaan antar-instansi, di mana Baitul Mal beroperasi secara terisolasi dari Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Kondisi ini menyebabkan distribusi dana terjebak pada paradigma karikatif-konsumtif yang gagal menciptakan nilai tambah produktivitas.

Berdasarkan sintesis dari telaah

kebijakan dan realitas empiris di atas, berikut adalah dekonstruksi faktor internal (kekuatan dan kelemahan rantai nilai) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman lingkungan) yang akan menjadi parameter dalam matriks Analisis SWOT pada penyusunan rekomendasi *Policy Paper*:

A. Faktor Internal (Lingkungan Birokrasi dan Kelembagaan Zakat)

1. Kekuatan (*Strengths - S*):

1) Tingginya kapasitas penghimpunan dan distribusi dana zakat oleh Baitul Mal Nagan Raya (mencapai Rp5,55 miliar pada tahun 2025).
2) Adanya regulasi lokal dan dukungan langsung dari pimpinan daerah (Bupati/Wakil Bupati) dalam prosesi penyaluran zakat daerah.
3) Tersedianya kerangka dokumen strategis seperti RPKD, Rencana Aksi dan Laporan OPPKPKE yang memetakan sasaran kemiskinan secara rinci.

2. Kelemahan (*Weaknesses - W*):

1) Kurangnya koordinasi antara Baitul Mal dan perangkat daerah (Bappeda/Dinas Sosial) dalam penentuan program dan kegiatan menyebabkan disintegrasi dokumen perencanaan dan penganggaran penanggulangan kemiskinan.
2) Model distribusi dana yang bersifat karikatif-konsumtif murni tanpa ada mekanisme modal kerja/pemberdayaan produktif.
3) Minimnya kapasitas *amil* dalam melakukan inkubasi, pembinaan keterampilan (*life skills*), dan pengawasan usaha *mustahiq* pasca-penyaluran.

B. Faktor Eksternal (Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Kebijakan Nasional)

1. Peluang (*Opportunities - O*):

1) Legitimasi hukum dari UU No. 23 Tahun 2011 yang secara legal memberikan ruang luas bagi pemanfaatan zakat untuk usaha produktif.
2) Momentum transisi pendataan menuju Data Tunggal Sosial Ekonomi Nasional (DTSEN) yang dapat dioptimalkan untuk meminimalisasi tumpang tindih (*overlapping*) penerima bantuan.
3) Potensi kolaborasi dengan program afirmasi pemerintah daerah, seperti program UMKM, untuk integrasi pelatihan dan pendampingan *mustahiq*.

2. Ancaman (*Threats - T*):

1) Kebijakan efisiensi (pemotongan) anggaran dari pemerintah pusat yang menekan ruang fiskal APBD dalam membiayai program intervensi kemiskinan secara mandiri.
2) Sindrom ketergantungan (*dependency syndrome*) yang telah membudaya di kalangan *mustahiq*, yang memandang

zakat semata-mata sebagai hak konsumtif gratis.

3) Ancaman guncangan eksternal berupa bencana alam (seperti banjir besar) dan cuaca ekstrem yang kerap menghancurkan aset dan sumber mata pencaharian kelompok rentan secara tiba-tiba.

Pemetaan determinan internal dan eksternal ini menjadi fondasi logis dan akademis yang kuat untuk merumuskan matriks formulasi kebijakan di bab selanjutnya.

Pemetaan Faktor Internal dan Eksternal (Pra-Analisis SWOT)

Pada dimensi eksternal, pemetaan menemukan peluang (Opportunities) strategis berupa legitimasi hukum Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 yang mengamanatkan pemanfaatan zakat untuk usaha produktif, serta momentum transisi menuju Data Tunggal Sosial Ekonomi Nasional (DTSEN). Peluang ini berhadapan langsung dengan ancaman (Threats) turbulensi makro berupa kebijakan efisiensi pemotongan APBD dari pemerintah pusat, sindrom ketergantungan (dependency syndrome) di kalangan mustahiq, dan guncangan bencana alam.

Berdasarkan kajian saintifik, dominasi pendekatan konsumtif di Nagan Raya membuktikan bahwa ketersediaan dana tidak secara otomatis berbanding lurus dengan keberhasilan pengentasan kemiskinan jika tidak ditopang oleh rekayasa birokrasi. Temuan ini menyanggah sekaligus memperbarui postulat dari penelitian sebelumnya oleh Firdaus et al. (2022:89) yang mengasumsikan bahwa injeksi dana filantropi secara empiris selalu linier dengan peningkatan pendapatan mustahiq. Analisis ini membuktikan bahwa tanpa integrasi dokumen perencanaan teknokratis, besarnya volume dana zakat hanya akan menghasilkan ilusi jaring pengaman sosial tanpa memutus rantai kemiskinan struktural.

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Eksternal (EFE)

Pemetaan determinan kualitatif dikuantifikasi melalui instrumen Matriks IFE dan EFE guna mengukur tingkat responsivitas arsitektur kebijakan eksisting.

Tabel. 2 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)

Faktor-Faktor Internal Strategis	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan (Strengths)			
1. Kapasitas peng himpunan dan distri busi dana zakat yang masif (Rp5,55 miliar).	0,15	4	0,60
2. Dukungan regula si lokal dan keterli batan langsung pim pinan daerah.	0,10	3	0,30
3. Tersedianya doku men RPKD dan OPPKPKE.	0,10	3	0,30
Kelemahan (Weaknesses)			
1. Disintegrasi peren canaan (silo menta lity) antara Baitul Mal dan perangkat daerah.	0,25	1	0,25
2. Model distribusi karikatif-konsumtif tanpa instrumen mo dal kerja produktif.	0,20	1	0,20
3. Rendahnya kapasi tas amil dalam penye diaan inkubasi dan pengawasan usaha.	0,20	2	0,40
Total Skor IFE	**1,00**		**2,05**

Sumber: Olahan Data Kualitatif, 2026.

Tabel. 3 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Faktor-Faktor Eksternal Strategis	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang (Opportunities)			
1. Legitimasi UU No. 23/2011 untuk pemanfaatan zakat produktif.	0,15	2	0,30
2. Momentum transi si ke DTSEN untuk menekan bias penar getan.	0,15	2	0,30
3. Potensi kolaborasi program afirmasi APBD untuk integra si pelatihan.	0,20	1	0,20
Ancaman (Threats)			
1. Kebijakan efisiensi anggaran pusat yang membatasi ruang fis kal APBD.	0,20	2	0,40
2. Sindrom ketergan tungan (dependency syndrome) kultural mustahiq.	0,15	1	0,15
3. Guncangan ekster nal berupa bencana alam/banjir.	0,15	2	0,30
Total Skor EFE	**1,00**		**1,65**

Sumber: Olahan Data Kualitatif, 2026.

Evaluasi internal menghasilkan agregat skor 2,05, jauh di bawah ekuilibrium ideal 2,50. Angka ini mengonfirmasi secara matematis bahwa postur kelembagaan berada dalam kondisi lemah. Ego sektoral (silo mentality) menjadi residu kelemahan terberat dengan bobot tertinggi (0,25) dan peringkat terendah (1). Evaluasi eksternal mencatatkan skor kritis 1,65, memvalidasi kegagalan birokrasi dalam mengeksploitasi peluang legalitas zakat produktif untuk bertahan dari gempuran penyusutan APBD. Jika dikomparasikan dengan analisis kelembagaan oleh Khatimah dan Nuradi (2020:15) yang berfokus pada mikromanajemen internal amil, temuan skor EFE 1,65 ini memperluas diskursus akademis bahwa ancaman terbesar kelembagaan zakat saat ini justru berasal dari ketidakmampuan beradaptasi dengan tekanan fiskal makro (APBD) di luar ekosistem internalnya.

Diagnosis Matriks Kuadran SWOT (Visualisasi Posisi Strategis)

Proyeksi spasial dari akumulasi skor IFE dan EFE menetapkan diagnosis posisi strategis tata kelola zakat Kabupaten Nagan Raya. Kalkulasi matematis koordinat didasarkan pada selisih skor determinan. Sumbu X (Internal) = Skor Kekuatan (1,20)

- Skor Kelemahan (0,85) = +0,35. Sumbu Y (Eksternal) = Skor Peluang (0,80) - Skor Ancaman (0,85) = -0,05. Titik koordinat strategis jatuh pada kuadran (X: +0,35 ; Y: - 0,05).

Gambar 2. Visualisasi Matriks Kuadran SWOT Arsitektur Perencanaan



Sumber: Olahan Data, 2026.

Posisi pada Kuadran II (Strategi Diversifikasi) memberikan afirmasi teknokratis bahwa pemerintah daerah dipaksa untuk menggunakan kekuatan kapital internal (Rp5,55 miliar) guna memitigasi hantaman ancaman eksternal (penyusutan APBD dan sindrom ketergantungan). Keunggulan finansial zakat berisiko menguap sia-sia apabila dipertahankan pada orientasi bantuan konsumtif tunai. Intervensi

strategis menuntut pelaksanaan diversifikasi radikal, mengubah fungsi dana zakat menjadi tameng pelindung (buffer) perekonomian daerah yang terintegrasi secara struktural.

Formulasi Strategi melalui Matriks TOWS

Transmisi dari diagnosis posisi menuju arsitektur kebijakan dioperasional kan melalui Matriks TOWS, menyilangkan determinan untuk merumuskan empat varian strategi perlindungan sosial.

Tabel 4. Matriks Formulasi Strategi TOWS

Faktor Internal	Kekuatan (Strengths - S)	Kelemahan (Weaknesses - W)
Peluang (Opportunities - O)	**Strategi S-O (Ekspansi)** Mengorkestrasi zakat menjadi co-financing dengan pemberdayaan UMKM melalui Perbup turunan UU 23/2011. Sinkronisasi sasaran RPKD dengan basis data DTSEN.	**Strategi W-O (Stabilisasi)** Memaksa integrasi nomenklatur zakat ke dalam RKPD. Menambal kelemahan kapasitas amil dengan pelibatan instruktur dinas teknis daerah.
Ancaman (Threats - T)	**Strategi S-T (Diversifikasi-Prioritas)** Menjadikan dana Rp5,55 miliar sebagai substitusi fiskal atas defisit APBD. Menggunakan intervensi pimpinan untuk rekayasa sosial memutus Sindrom ketergantungan.	**Strategi W-T (Defensif)** Merumuskan SOP tanggap darurat untuk Mencegah pengalihan Zakat produktif Menjadi konsumtif saat bencana. Mencegah Tumpang tindih penyaluran.

Sumber: Olahan Data, 2026.

Implementasi Strategi Diversifikasi (S-T) menempati hierarki prioritas absolut. Menghadapi tekanan rasionalisasi fiskal dari pemerintah pusat, pemerintah daerah wajib melakukan konversi agregat dana Rp1,7 miliar (dari total Rp5,55 miliar) yang dialokasikan untuk senif fakir miskin menjadi skema permodalan produktif. Strategi ini didukung oleh intervensi Stabilisasi (W-O) berupa penghancuran mentalitas sektoral melalui pembagian kewenangan. Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM bertindak sebagai inkubator operasional bisnis mustahiq, sementara Baitul Mal difokuskan murni sebagai penyedia modal inti dan asesor syariah.

Komparasi Pilihan Alternatif Kebijakan

Sintesis dari matriks TOWS melahirkan tiga rancang bangun alternatif kebijakan publik. Pertama, Alternatif 1 (Pelembagaan Regulasi Pembiayaan

Bersama Zakat dan APBD dalam RKPD), berfokus pada intervensi fiskal-regulatori yang mengunci nomenklatur zakat produktif di dalam sistem penganggaran daerah. Kedua, Alternatif 2 (Pembentukan Ekosistem Inkubator Bisnis Lintas Perangkat Daerah), yang menekankan rekayasa kapasitas teknis melalui distribusi kewenangan pembinaan UMKM kepada Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Ketiga, Alternatif 3 (Penargetan Presisi

Berbasis Konvergensi DTSEN), yang mengandalkan intervensi administratif pembersihan data untuk mencegah bias

distribusi bantuan lintas sektor.

Metode Penilaian dan Hasil Pemilihan Alternatif Kebijakan Terbaik

Penilaian probabilitas keberhasilan diukur secara objektif mengadopsi enam kriteria evaluasi teknokratis William N. Dunn.

Journal Education and Government Wiyata ISSN 2986-5131
Volume 4 Nomor 3, Agustus 2026 (879-894)
https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/e-gov

Tabel. 5 Penilaian Alternatif Kebijakan Berdasarkan Kriteria William Dunn

Kriteria Penilaian (William Dunn)	Alternatif 1: Pelembagaan Regulasi Co-Financing Zakat & APBD dalam RKPD	Alternatif 2: Pembentukan Ekosistem Inkubator Bisnis Lintas OPD	Alternatif 3: Penargetan Presisi Berbasis Konvergensi DTSEN
1. Efektivitas *(Pencapaian Tujuan)*	Skor 5 Sangat efektif. Kebijakan ini merupakan intervensi absolut yang langsung memecahkan akar masalah (disin tegrasi perencanaan). Dengan menyuntikkan konsep dasar tematik dana lain RKPD, dana zakat Rp 5,55 miliar memiliki legalitas sah untuk dikunci sebagai modal produktif pengentasan kemiskinan tidak lagi sebagai bantuan konsumtif tunai.	Skor 3 Cukup efektif sebagai langkah hilir. Menyediakan mentor bisnis dari OPD sangat mem bantu menjaga survi valrate usaha mustahiq. Namun, pendekatan kapasitas SDM ini tidak menyelesaikan krisis pembiayaan di hulu sebelum modal usaha dikucurkan	Skor 4 Efektif secara administratif. Validasi data DTSEN menjadi instrumen clearing yang sangat baik untuk mitigasi exclusion dan inclusion error. Namun, efektivitasnya bergantung lambat karena data yang akurat tidak otomatis menciptakan program pemberdayaan ekonomi tanpa daya paksa regulasi fiskal.
2. Efisien si *(Rasio Upaya & Hasil)*	Skor 5 Sangat efisien. Kebijakan ini hanya membutuhkan instrumen legal (Peraturan Bupati) tanpa menuntut Capital Expenditure (Belanja Modal) tambahan dari APBD. Justru, kebijakan ini menciptakan bantalan fiskal (fiscal buffer) yang mengompen sasi pemotongan APBD oleh pusat, dengan mendayagunakan dana filantropi eksisting.	Skor 4 Efisien. Kebijakan ini mengoptimalkan sumber daya birokrasi eksisting (penyuluh Disperinda gkop/Dis kan), tanpa perlu re krutmen SDM baru dari Baitul Mal. Ha nya memantut biaya perukur untuk operasional monito ring antas dinas.	Skor 3 Efisiensi sedang. Transisi sinkronisasi sistem IT dari DTKS ke DTSEN memantut effort birokrasi yang tinggi, integrasi server, serta biaya survei lapangan secara berkala untuk memastikan validitas status kemiskinan mustahiq.
3. Kecu kupan *(Penyel esaian Akar Masa lah)*	Skor 5 Sangat memada i.Kapitalisasi dana zakat Rp5,55 miliar sangat cukup sebagai daya ungkit (leverage) makro untuk mengangkat mustahiq dari garis kemiskinan ekstrem, asalkan dikonsolidas ikan dalam satu pintu perencanaan daerah.	Skor 3 Kurang memadai. Keberhasilan sangat bergantung pada keter sediaan waktu dan komitmen OPD tek nis yang sudah ter bebani oleh Indika tor Kinerja Utama (IKU) inter nal dinas masing-masing.	Skor 2 Tidak memadai sebagai solusi tunggal.Akurasi data kemiskinan tidak memiliki nilai tambah pengungkit jika instrumen pembiayaan produktifnya tidak tersedia atau tidak terencana dengan baik.
4. Pene rataan *(Keadi lan Distri buti)*	Skor 4 Adil secara proporsional.Regulasi RKPD akan mengatur segmentasi yang jelas: porsi mana untuk zakat konsumtif bagi kelompok rentan absolut (lansia/disab ilitas), dan porsi mana untuk modal bergulir zakat produktif.	Skor 3 Rentan bias. Keha diran inkubator bisnis las tas OPD cenderung hanya menyentuh mustahiq yang seca ra alamiah sudah me miliki rin tisan usaha atau literasi dasar yang baik, berpotensi meninggal kan musta hiq di desil terbawah.	Skor 5 Sangat adil. Pemberi kan data lintas instansi memastikan tidak ada mustahiq yang menerima bantuan ganda (Zakat & BLT APBD), sehingga distribusi uang pengu man sosial dapat menjangkau populasi miskin yang lebih luas secara merata.
5. Respo nsivi tas *(Dukun gan Stakeholder)*	Skor 4 Responsif. Menjawab keluhan Bappeda terkait keter batasan ruang fiskal APBD dalam mengek sekusi program pem berdayaan, sekaligus memberikan kepas tian payung hukum bagi Baitul Mal.	Skor 4 Responsif. Menguran gi beban kerja administrasi aml Baitul Mal yang selama ini kewalahan melakukan pengawasan bisnis mustahiq pasca-penyaluran dana.	Skor 4 Responsif. Menjawab keluhan Dinas Sosial dan TKPK terkait ketumpangan data sasaran kemiskinan di tingkat desa yang sering pada masa transisi.
6. Ketepa tan *(Kesesuaian Regulasi)*	Skor 5 Sangat tepat. Sepenuhnya selaras dengan amanat UU No. 23Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Produktif, serta Permendagri No. 53 Tahun 2020 tentang konvergensi penanggulan gan kemiskinan lintas sektor.	Skor 4 Tepat sasaran dan beresonansi dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pembinaan dari OPD teknis terkait.	Skor 3 Cukup tepat, namun rentan menghadapi kendala teknis dan birokratis terkait kewenangan validasi data antara kementerian pusat dan pemerintah daerah.
Total Skor	28	21	21

Sumber: Olahan Data, 2026.

Kalkulasi pembobotan menetapkan Alternatif 1 meraih agregat nilai absolut tertinggi sebesar 28, melampaui Alternatif 2 dan 3 yang masing-masing memperoleh skor 21. Alternatif 1 menyentuh penyelesaian episentrum masalah secara fundamental. Mewajibkan penyelarasan zakat ke dalam RKPD mendatangkan legalitas bagi pemerintah daerah untuk mengeksploitasi dana umat sebagai penambal defisit belanja modal APBD tanpa perlu mengajukan instrumen utang daerah. Kebijakan regulatoris ini berfungsi sebagai landasan hukum primer yang mengikat efektivitas implementasi ekosistem inkubator (Alternatif 2) maupun clearing data DTSEN (Alternatif 3).

Rekomendasi Kebijakan

Bersandar pada pembuktian saintifik di atas, Pemerintah Kabupaten Nagan Raya direkomendasikan secara mutlak untuk meratifikasi Peraturan Bupati (Perbup) tentang Penyelarasan Anggaran Zakat Berbasis Peningkatan Pendapatan Mustahiq Lintas Sektor. Substansi kebijakan regulatoris ini bersifat mandatori, memuat tiga pilar instruksi pengikat:

1. Mandatori Integrasi Rencana Kerja: Distribusi dana Baitul Mal wajib dileburkan sebagai instrumen pembiayaan penyerta (co-financing) di dalam dokumen Rencana Penanggulangan Kemiskinan Daerah (RPKD) dan RKPD guna mensubstitusi defisit program APBD.
2. Konvergensi Data Sasaran: Implementasi Data Tunggal Sosial Ekonomi Nasional (DTSEN) diwajibkan sebagai platform clearing untuk menetapkan batas demarkasi penerima zakat konsumtif (rentan absolut) dan penerima modal produktif (usia kerja).
3. Rekayasa Ekosistem Inkubasi Lintas OPD: Mandat pendampingan, pemantauan bisnis, dan pembukaan akses pasar diserahkan ke dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) dinas teknis (Disperindagkop UKM, Dinas Pertanian, dan terkait), sedangkan Baitul Mal dibatasi otoritasnya pada asesmen kelayakan syariah dan pencairan permodalan.

KESIMPULAN

Kegagalan akselerasi penanggulangan kemiskinan di Kabupaten Nagan Raya, kendati diiringi oleh tingginya angka kapitalisasi dana

zakat mencapai Rp5,55 miliar, tidak bersumber pada minimnya likuiditas keuangan daerah, melainkan berakar pada kelemahan struktural birokrasi. Terjadinya disintegrasi sistem perencanaan dan penganggaran lintas sektor menempatkan tata kelola filantropi Islam dalam ruang hampa, terisolasi dari orkestrasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Fragmentasi kelembagaan ini memicu masifnya penyaluran zakat dalam wujud bantuan tunai berparadigma karikatif-konsumtif yang terbukti menyuburkan mentalitas sindrom ketergantungan. Menghadapi guncangan eksternal berupa kebijakan pemotongan belanja daerah oleh pemerintah pusat, posisi strategis tata kelola zakat berada pada fase rentan yang menuntut strategi diversifikasi secara radikal.

Solusi penyelesaian permasalahan ini menuntut intervensi kebijakan publik berupa penerbitan regulasi daerah yang mewajibkan skema pembiayaan bersama (co-financing) antara zakat dan APBD di dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Penguncian regulatori atas instrumen filantropi ini menciptakan bantalan fiskal daerah, mendistribusikan kewenangan pembinaan kepada instansi teknis, serta memastikan pembersihan basis data sasaran. Transformasi struktural menjamin peralihan status para mustahiq dari penerima bantuan pasif menjadi entitas wirausahawan berdaya saing secara berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

Amrizal, A. (2024). Strategi BAZNAS dalam pemberdayaan zakat produktif bagi UKM di Kota Padang Panjang. *Community Development Journal*, 5(3), 4201-4208.

Ayu, S., & Argarini, G. M. (2025). Zakat produktif sebagai solusi pengentas kemiskinan. *Journal of Economic and Islamic Research*, 4(1), 735- 742.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). (2025, 30 Desember). *Zakat konsumtif: Pengertian dan perannya bagi mustahik*. BAZNAS.

Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Nagan Raya. (2025). *Statistik potensi desa Kabupaten Nagan Raya 2025*. BPS Kabupaten Nagan Raya.

Bappeda Kabupaten Nagan Raya. (2026). *Rencana aksi tahunan penanggulangan kemiskinan Kabupaten Nagan Raya tahun 2026*. Pemerintah Kabupaten Nagan Raya.

Bupati Nagan Raya. (2026, 30 Maret). *Salinan laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah (LPPD) Kabupaten Nagan Raya tahun 2025*. Pemerintah Kabupaten Nagan Raya.

Dunn, W. N. (2018). *Public policy analysis: An integrated*

approach (6th ed.). Routledge.

Firdaus, R., M. Nur, M., Murtala, M., & Usman, A. (2022). Dampak penyaluran zakat produktif dalam meningkatkan keseja hteraan mustahiq pada pengelolaan zakat di Baitulmal Aceh Utara. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 23(1), 89-100.

Furqani, H., Syahrani, M. R., Arifin, M., & Noor, M. S. B. M. (2025). Zakat dan pemberdayaan ekonomi mustahik: Studi kasus Baitul Mal Aceh. *Proceedings of the 3rd Aceh International Seminar on Zakat and Waqf (AISZAWA)*.

Intruksi Presiden Nomor Inpres Nomor 8 Tahun 2025 tentang Optimalisasi Pelaksanaan Peng entasan Kemiskinan dan Penghapusan Kemiskinan Ekstrem;

Khatimah, H., & Nuradi, N. (2020). Pemberdayaan dan peningkatan kemandirian mustahiq menjadi muzakki. *Laa Maisyir: Jurnal Ekonomi Islam*, 7(2), 1-16.

Muttaqin, Z., & Nasir, M. D. A. (2024). Can zakat contribute to achieving sustainable development goals? A case study on Java Island, Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 11(1), 35-53.

Nikma, R., & Ghufron, M. I. (2025). Zakat sebagai katalisator kemandirian ekonomi: Peran strategis LAZISKAF. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 4(6), 789-800.

Pemerintah Kabupaten Nagan Raya. (2026, 9 Maret). *Pemkab Nagan Raya salurkan zakat Rp5,55 miliar untuk fakir dan miskin*. Laman Resmi Pemerintah Kabupaten Nagan Raya.

Peraturan Bupati Nagan Raya Nomor 36 Tahun 2023 tentang Percepatan Penghapusan Kemiskinan Ekstrem dalam Kabupaten Nagan Raya. (2023). Berita Daerah Kabupaten Nagan Raya Tahun 2023.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2020 tentang Tata Kerja dan Penyelarasan Kerja serta Pembinaan Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia Tim Koordinasi Penanggulangan Kem iskinan Provinsi dan Tim Koordinasi Penanggulangan Kem iskinan Kabupaten/Kota. (2020). Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 919.

Qanun Kabupaten Nagan Raya Nomor 5 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kabupaten Nagan Raya Tahun 2025-2029;

Ramadhan, R. (2024, 18 April). *Baitul Mal Nagan Raya memulai tahapan pelaksanaan program bantuan fakir*. Laman Resmi Baitul Mal Nagan Raya.

Salma, S., & Riyaldi, M. H. (2022). The effect of utilizing productive zakat, infaq, sedekah (ZIS) in improving mustahik's welfare at Baitul Mal Aceh. *International Journal of Zakat*, 7(2), 77–90.

Soraya, N., Mukhlis, M., Halim, A., Rusydi, R., & Suip, M. (2023). The effect of productive zakat funds and mustahik empowerment on mustahik business profits in North Aceh District: A case study of Baitul Mal Aceh Utara. *Cendekia: Journal of Law, Social, and Humanities*, 1(3), 284–297.

Thaib, M. I. (2024). Baitul Mal Aceh and productive zakat education for mustahik. *BIR Journal*, 5(1), 1–15.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. (2011). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 115. Kementerian Sekretariat Negara.

Zubir, M. (2024, 16 September). *Baitul Mal Nagan Raya salurkan zakat senif fakir Rp 1,7 miliar*. AcehEkspres.com.