

Peran BAZNAS *Microfinance* Masjid terhadap UMKM dan Pemberdayaan Mustahik di Indonesia: Analisis SWOT dan Strategi TOWS

***Ashhabul Manggala Sanggoleo Tosepu¹, Ahsanu Amala Akbar², Wahyuni³.**

¹Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

²Manajemen Bisnis, LIPIA Jakarta

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut 'Aisyiyah Sulawesi Selatan

*Korespondensi: ashhabultosepu@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the role of BAZNAS Mosque Microfinance (BMM) in supporting the development of micro, small, and medium enterprises (MSMEs) and empowering mustahik in Indonesia through a SWOT analysis approach and the formulation of a TOWS strategy. The background of this study is based on limited access to financing and business mentoring for mustahik, so that a sustainable Islamic social finance-based empowerment model is needed. The method used is a descriptive qualitative approach through literature studies and policy analysis related to the implementation of the BMM program. The results show that BMM has strengths in social closeness to the community, sharia-based financing schemes, and business mentoring through mosques. Identified weaknesses include limited managerial capacity and suboptimal program reach. Available opportunities include the large potential of national zakat funds and policy support for the sharia economy, while threats come from the presence of informal financial services and the risk of failure from the macro economy. Based on the SWOT analysis, the recommended TOWS strategy includes institutional strengthening, service digitization, expanding collaboration, and optimizing community-based mentoring. These findings indicate that BMM plays a strategic role in increasing the economic independence of mustahik through strengthening MSMEs.

Keywords: BAZNAS Microfinance Masjid, MSMEs, Mustahik, SWOT Analysis, TOWS Strategy

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran BAZNAS Microfinance Masjid (BMM) dalam mendukung pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) serta pemberdayaan mustahik di Indonesia melalui pendekatan analisis SWOT dan perumusan strategi TOWS. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada keterbatasan akses pembiayaan dan pendampingan usaha bagi mustahik, sehingga diperlukan model pemberdayaan berbasis keuangan sosial Islam yang berkelanjutan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur dan analisis kebijakan terkait implementasi program BMM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BMM memiliki kekuatan pada kedekatan sosial dengan masyarakat, skema pembiayaan berbasis syariah, dan pendampingan usaha melalui masjid. Kelemahan yang diidentifikasi meliputi keterbatasan kapasitas manajerial serta jangkauan program yang belum optimal. Peluang yang tersedia mencakup besarnya potensi dana zakat nasional dan dukungan kebijakan terhadap ekonomi syariah, sedangkan ancaman berasal dari hadirnya layanan keuangan informal dan risiko kegagalan dari ekonomi makro. Berdasarkan analisis SWOT, strategi TOWS yang direkomendasikan meliputi penguatan kelembagaan, digitalisasi layanan, perluasan kolaborasi, dan optimalisasi pendampingan berbasis komunitas. Temuan ini menunjukkan bahwa BMM berperan strategis dalam meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik melalui penguatan UMKM.

Kata kunci: Analisis SWOT, BAZNAS Microfinance Masjid, Mustahik, Strategi TOWS, UMKM

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia, dengan kontribusi lebih dari 61,9% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap sekitar 97% dari total tenaga kerja nasional, dengan jumlah unit usaha mencapai 65,5 juta (Kementerian UMKM, 2025). Lebih dari itu, UMKM menjadi motor penggerak utama dalam ekosistem industri halal nasional yang terus tumbuh seiring meningkatnya kesadaran konsumen Muslim terhadap produk dan layanan berbasis syariah (Hasanah et al., 2023). Sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki peluang besar untuk menjadi episentrum industri halal global, yang sebagian besar digerakkan oleh pelaku UMKM.

Meskipun perannya vital, UMKM secara struktural menghadapi kendala serius dalam mengakses permodalan formal. Persyaratan administratif dan agunan yang ketat dari lembaga keuangan konvensional menyebabkan banyak pelaku usaha mikro tergolong *financially excluded* (Hudaefi, 2025). Kementerian Koperasi dan UKM (2024) mencatat bahwa rasio kredit UMKM terhadap total kredit perbankan masih berada di kisaran 20,95%, dengan 69,5% UMKM yang belum mendapatkan akses pembiayaan formal. Akibatnya, mereka terpaksa beralih ke rentenir atau skema *predatory lending* dengan tingkat bunga yang sangat tinggi. Praktik ini tidak hanya merugikan secara ekonomi, tetapi juga bertentangan dengan prinsip larangan riba dalam ekonomi syariah (Hudaefi, 2025; Nopriansyah & Wafi, 2024). Kondisi ini menegaskan urgensi hadirnya alternatif pembiayaan yang *syariah-compliant*, terjangkau, dan benar-benar dapat diakses oleh masyarakat usaha kecil.

Merespons kesenjangan tersebut, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) mengembangkan program BAZNAS *Microfinance* Masjid (BMM) sebagai instrumen keuangan sosial Islam yang menyasar mustahik pelaku usaha mikro. BMM menyediakan pembiayaan produktif tanpa bunga berbasis akad Qardhul Hasan dengan menjadikan masjid sebagai sentra pemberdayaan ekonomi umat (BAZNAS, 2024; Mulauddin et al., 2025). Pendekatan berbasis masjid ini unggul dalam hal jangkauan wilayah, kepercayaan sosial yang tinggi, serta kemampuannya menjangkau segmen yang tidak terlayani oleh sistem keuangan formal, sehingga menjadikan BMM sebagai model pemberdayaan yang distingtif dan kontekstual dengan kebutuhan masyarakat Muslim Indonesia (Mulauddin et al., 2025)

Bertolak dari latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) mengeksplorasi peran BMM dalam memberdayakan mustahik dan memutus ketergantungan UMKM pada rentenir, (2) menganalisis faktor-faktor SWOT program BMM secara sistematis, dan (3) merumuskan strategi pengembangan melalui matriks TOWS. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi analisis SWOT dan formulasi strategi TOWS secara spesifik untuk BMM, sebuah celah yang belum diisi oleh studi terdahulu yang mengkaji zakat produktif

atau *microfinance* syariah secara terpisah (Al Farisi et al., 2025; Baco et al., 2025; Zulfahmi et al., 2026). Hasil penelitian diharapkan menjadi panduan operasional bagi BAZNAS dan pemangku kepentingan dalam mengoptimalkan program *microfinance* syariah berbasis masjid secara berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan usaha produktif yang menjadi tulang punggung perekonomian nasional dalam menciptakan lapangan kerja dan pemerataan pendapatan masyarakat (Zahra, 2022). UMKM juga memegang peran strategis sebagai penggerak rantai pasok dalam ekosistem industri halal global. Namun, berbeda dengan Zahra (2022) yang menekankan dimensi ekonomi makro UMKM, Hudaefi (2025) menyoroti bahwa keterbatasan akses pembiayaan formal menjadi hambatan struktural yang masih belum terselesaikan, khususnya bagi UMKM yang dikelola mustahik. Hal ini menunjukkan bahwa kajian tentang UMKM tidak dapat dipisahkan dari persoalan inklusi keuangan syariah.

Industri Halal

Industri halal merujuk pada keseluruhan ekosistem produksi, distribusi, dan konsumsi barang dan jasa yang memenuhi standar kehalalan sesuai syariat Islam (Hasanah et al., 2023; DinarStandard, 2023). Sebagai negara dengan potensi pasar halal yang sangat besar menurut DinarStandard (2023), Indonesia dapat mengoptimalkan UMKM melalui kerangka ekonomi syariah, yang meliputi penyediaan pembiayaan bebas riba dan integrasi instrumen keuangan sosial Islam (ZISWAF) untuk memberdayakan UMKM dari hulu ke hilir (Mulauddin et al., 2025). Meski demikian, Situmeang et al. (2025) mencatat bahwa implementasi kebijakan sertifikasi halal bagi UMKM masih menghadapi kendala di lapangan, mengindikasikan adanya kesenjangan antara kebijakan dan kapasitas riil pelaku usaha mikro dalam memenuhi standar halal. Temuan ini memperkuat urgensi pemberdayaan UMKM yang tidak hanya menyentuh aspek pembiayaan, tetapi juga kapasitas kelembagaan dan literasi syariah.

Pemberdayaan Mustahik

Mustahik adalah golongan yang berhak menerima zakat, yang di Indonesia difokuskan pada masyarakat dengan kekurangan ekonomi (Kementerian Perdagangan, 2024; Hudaefi, 2025). Banyak mustahik terjebak dalam kemiskinan struktural, sehingga bantuan karitatif yang memicu ketergantungan harus digeser menjadi strategi pemberdayaan melalui tiga pilar: akses permodalan, pendampingan, dan perluasan jaringan pasar, yang diharapkan mentransformasi status mustahik menjadi muzakki (Baco et al., 2025; Zulfahmi et al., 2026). Studi terkini menunjukkan bahwa efektivitas zakat produktif ditentukan oleh kualitas pendampingan pasca-penyaluran (Al Farisi et al., 2025), landasan hukum ekonomi syariah yang kuat (Baco et al., 2025), dan perencanaan strategis lembaga

yang matang (Zulfahmi et al., 2026) dengan aspek-aspek yang sekaligus menjadi landasan integrasi analisis SWOT-TOWS dalam penelitian ini.

BAZNAS Microfinance Masjid

Program BAZNAS *Microfinance* Masjid (BMM) adalah layanan keuangan mikro berbasis masjid yang diinisiasi oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) untuk memberdayakan ekonomi umat dan menyebarkan Gerakan Cinta Zakat (BAZNAS, 2024). Program ini memberikan pembiayaan modal usaha kepada jamaah pelaku usaha mikro secara mudah dan tanpa bunga, dengan menggunakan skema akad pinjaman kebajikan atau *al-Qardh*. Penyaluran dana dilakukan langsung dari BAZNAS kepada mustahik berdasarkan daftar nominatif yang direkomendasikan oleh Dewan Kemakmuran Masjid (DKM) (Kusuma et al., 2025).

Tujuan utama dari BMM adalah menggeser paradigma zakat dari yang bersifat konsumtif menjadi zakat produktif yang berdampak jangka panjang. Dana yang dikembalikan oleh peserta akan diputar kembali menjadi dana bergulir untuk membantu peserta lainnya secara berkelanjutan. Selain itu, pengelolaan administrasi BMM kini didorong untuk terdigitalisasi melalui modul *microfinance* pada Aplikasi Menara Masjid, yang memungkinkan pencatatan otomatis, transparansi pelaporan, serta pemantauan real-time untuk menghindari kesalahan sistem manual (Kusuma et al., 2025).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Desain penelitian ini dipilih untuk mengeksplorasi dan menghasilkan penjelasan deskriptif dalam bentuk kata, gambar, dan makna yang mendalam mengenai objek penelitian. Data yang digunakan sepenuhnya merupakan data sekunder yang dikumpulkan melalui teknik dokumentasi dan penelusuran literatur (*literature review*). Sumber data tersebut diperoleh dari artikel jurnal ilmiah terdahulu yang relevan, buku teks, laporan/dokumen resmi, serta berita maupun publikasi resmi yang kredibel.

Data tersebut diolah menggunakan teknik analisis isi kualitatif (*content analysis*) melalui tiga tahapan: (1) reduksi data, yakni memilih dan memfokuskan literatur yang relevan dengan topik operasional BMM dan UMKM; (2) kategorisasi data, yakni mengelompokkan temuan ke dalam kerangka SWOT, yaitu Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*), dan Ancaman (*Threat*); serta (3) verifikasi data melalui teknik triangulasi antarsumber sekunder untuk memastikan keabsahan indikator, yang kemudian dihubungkan antar-kategori guna menyusun matriks TOWS.

Untuk memperdalam pembahasan strategis, penelitian ini mengintegrasikan analisis SWOT dan matriks TOWS. Analisis SWOT digunakan karena mampu mendiagnosis organisasi secara sistematis melalui identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan)

serta faktor eksternal (peluang dan ancaman), sekaligus mengakomodasi kompleksitas program BMM yang mencakup dimensi kelembagaan, sosial, ekonomi, dan teknologi. Matriks TOWS dipilih sebagai perluasan SWOT yang menghasilkan alternatif strategi konkret dari kombinasi keempat faktor tersebut, sehingga lebih operasional dibandingkan SWOT konvensional (Zulfahmi et al., 2026). Penentuan indikator SWOT dilakukan melalui sintesis lintas sumber: apabila dua atau lebih sumber secara konsisten mengidentifikasi kondisi yang sama, kondisi tersebut dikonfirmasi sebagai indikator valid (Hudaefi, 2025; Kusuma et al., 2025), yang keabsahannya diperkuat melalui triangulasi dari jurnal akademik, laporan BAZNAS, dan hasil studi lapangan.

HASIL PEMBAHASAN

Gambaran Umum Program BAZNAS *Microfinance* Masjid

. BAZNAS *Microfinance* Masjid (BMM) merupakan program yang diluncurkan oleh BAZNAS pada tahun 2021 sebagai bagian dari roadmap transformasi zakat produktif nasional. Program ini beroperasi di bawah payung hukum UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat dan diperkuat oleh Fatwa MUI No. 71 Tahun 2023 tentang kebolehan penyaluran zakat melalui skema *microfinance* berbasis masjid (Baco et al., 2025; BAZNAS, 2024) Mekanisme program BMM dimulai dari empat tahapan yang berurutan dan terstruktur: (1) **Identifikasi dan Seleksi**: DKM masjid mengidentifikasi jamaah yang memenuhi kriteria mustahik dan memiliki potensi usaha produktif; (2) **Verifikasi Kelayakan**: Tim BAZNAS melakukan survei lapangan untuk memvalidasi kondisi ekonomi dan rencana usaha calon penerima manfaat; (3) **Penyaluran dan Akad**: Pembiayaan disalurkan melalui akad *qardhul hasan* tanpa bunga dan tanpa agunan dengan nominal Rp2-3 juta per UMKM; dan (4) **Pembinaan dan Monitoring**: BAZNAS dan DKM melakukan pendampingan usaha, pelatihan keterampilan, serta monitoring perkembangan melalui Aplikasi Menara Masjid secara *real-time* (Kusuma et al., 2025; Zulfahmi et al., 2026).

Per tahun 2024, BAZNAS telah mengimplementasikan program BMM di lebih dari 300 masjid yang tersebar di 15 provinsi Indonesia, dengan total penerima manfaat mencapai lebih dari 5.000 mustahik pelaku usaha mikro. Digitalisasi melalui modul *microfinance* pada Aplikasi Menara Masjid telah memungkinkan peningkatan efisiensi administratif yang signifikan, termasuk otomatisasi pencatatan transaksi, cetak kwitansi digital, dan pelaporan keuangan yang transparan kepada BAZNAS pusat (Kusuma et al., 2025; BAZNAS, 2024).

Peran BAZNAS Microfinance Masjid terhadap UMKM dan Pemberdayaan Mustahik di Indonesia: Analisis SWOT dan Strategi TOWS

Ashhabul Manggala Sanggoleo Tosepu, Ahsanu Amala Akbar, Wahyuni



Gambar 1. Skema Pembiayaan Program BAZNAS *Microfinance* Masjid

Sumber: Olahan Penulis (2026)

Peran BAZNAS *Microfinance* Masjid terhadap Pemberdayaan UMKM dan Mustahik

Program BAZNAS *Microfinance* Masjid (BMM) memiliki peran yang sangat strategis dalam memberdayakan UMKM dan mustahik di Indonesia dengan mengoptimalkan fungsi masjid sebagai pusat pemberdayaan ekonomi umat. BMM berperan sebagai solusi inovatif atas permasalahan kemiskinan dan keterbatasan modal dengan menyediakan akses pembiayaan mikro berupa bantuan modal usaha tanpa bunga (menggunakan akad *qardhul hasan*) yang mudah dijangkau dan sesuai dengan prinsip syariah (Al Farisi et al., 2025). Langkah ini secara langsung berperan menyelamatkan jamaah dan pelaku UMKM dari jeratan layanan pinjaman berbunga tinggi yang seringkali membawa dampak negatif seperti gagal bayar hingga penyitaan aset (Kusuma et al., 2025).

Selain memberikan bantuan finansial, peran BMM juga mencakup pemberian pendampingan usaha yang berkelanjutan, pelatihan keterampilan, manajemen keuangan strategis, serta pengawasan untuk memastikan usaha mustahik dapat terus berkembang dan mandiri (Zulfahmi et al., 2026). Pada akhirnya, distribusi zakat produktif melalui BMM ini terbukti berperan efektif dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan mustahik, dengan tujuan jangka panjang untuk mengubah status mereka dari penerima zakat (mustahik) menjadi individu mandiri yang mampu memberi zakat (muzakki) (Al Farisi et al., 2025).

Untuk memastikan keberlanjutan usaha mustahik, peran BMM tidak berhenti pada penyaluran dana semata, melainkan juga mencakup pemberian pendampingan kewirausahaan dan edukasi literasi keuangan syariah. Peran ini semakin diperkuat dengan adanya digitalisasi berbasis *technopreneurship* melalui Aplikasi Menara Masjid, yang memungkinkan para pelaku UMKM untuk dikelola datanya secara lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Digitalisasi ini bahkan memfasilitasi promosi produk UMKM mustahik melalui etalase digital, sekaligus mempermudah pendamping dalam memantau

perkembangan usaha secara *real-time* (Kusuma et al., 2025). Dalam visi jangka panjangnya, pemberdayaan melalui BMM ini diarahkan untuk membentuk koperasi syariah di tingkat masjid, yang akan mengukuhkan posisi masjid sebagai pusat simpul pengembangan potensi sosial dan ekonomi umat secara berkelanjutan.

Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT)

Penelitian ini menyajikan analisis SWOT untuk memetakan potensi yang dapat dioptimalkan serta hambatan yang harus diatasi dalam memperkuat peran BAZNAS *Microfinance* Masjid (BMM) terhadap pemberdayaan UMKM dan mustahik di Indonesia. Setiap faktor SWOT yang disajikan didasarkan pada temuan dari literatur terkini (2022–2026), bukan semata opini penulis, sehingga validitas indikatornya dapat ditelusuri ke sumbernya. Analisis ini dibagi menjadi dua kerangka utama, yaitu analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal, yang masing-masing dikaji secara mendalam guna merumuskan implikasi strategis ke depan. Selanjutnya, hasil analisis SWOT ini ditransformasikan ke dalam matriks TOWS melalui empat kombinasi strategi: S-O (memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang), S-T (mengggunakan kekuatan untuk menangkal ancaman), W-O (mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang), dan W-T (meminimalkan kelemahan sekaligus menghindari ancaman). Keterkaitan antara faktor SWOT dan strategi TOWS dijelaskan secara eksplisit pada bagian strategi. Berikut adalah analisis internal yang terdiri dari kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

Tabel 1. Lingkungan Internal

Sumber: Penulis (2026)

Kekuatan (<i>Strength</i>)	
1.	Pembiayaan dilakukan dengan menggunakan akad <i>qardhul hasan</i> (pinjaman tanpa bunga) dalam menjamin kesesuaian program dengan prinsip syariah tanpa adanya beban utang (BAZNAS, 2024; Al Farisi et al., 2025).
2.	Adanya legitimasi kelembagaan yang kuat karena berlandaskan pada Undang-Undang Pengelolaan Zakat No. 23 Tahun 2011, serta didukung secara hukum syariat melalui Fatwa MUI No. 71 Tahun 2023 (Baco et al., 2025).
3.	Terdapat transformasi administrasi digital yang efisien melalui kehadiran modul <i>microfinance</i> pada Aplikasi Menara Masjid. Fitur ini memungkinkan proses pencatatan menjadi terstruktur secara <i>real-time</i> hingga kemudahan cetak kwitansi secara otomatis (Kusuma et al., 2025).
4.	BMM secara strategis memanfaatkan jaringan Dewan Kesejahteraan Masjid (DKM) sebagai mitra utama, sehingga peran masjid tidak hanya sebagai tempat ibadah, tetapi benar-benar dioptimalkan sebagai pusat pemberdayaan ekonomi umat (Mulauddin et al., 2025).
5.	Program memiliki tahapan mekanisme distribusi yang sistematis dan terstruktur. Hal ini mencakup proses identifikasi pendataan, verifikasi kelayakan melalui survei lapangan, penyaluran, hingga pembinaan lanjutan

(Zulfahmi et al., 2026).

Kelemahan (*Weakness*)

1. Terdapat keterbatasan pada jumlah dan kapasitas sumber daya manusia (SDM) pendamping di lapangan (Zulfahmi et al., 2026).
 2. Tingkat motivasi berusaha yang masih rendah serta kurangnya kedisiplinan dari sebagian mustahik (penerima manfaat) dalam menggunakan dana yang disalurkan (Baco et al., 2025).
 3. Terbatasnya nominal dana zakat produktif yang disalurkan, yakni pada kisaran Rp2.000.000 hingga Rp3.000.000 per UMKM. Keterbatasan ini menyebabkan kemajuan beberapa usaha mustahik belum optimal dan mengalami stagnasi pendapatan (Al Farisi et al., 2025).
 4. Sebagian besar mustahik masih memiliki pengetahuan minim terkait cara mengelola administrasi, keuangan, dan pengembangan usaha yang baik (Hudaefi, 2025).
 5. Sistem perencanaan dari internal lembaga belum sepenuhnya matang yang berdampak pada pelaksanaan yang kurang terarah (Zulfahmi et al., 2026).
-

Di sisi lain, berikut faktor eksternal yang terdiri dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*).

Tabel 2. Lingkungan Eksternal

Sumber: Penulis (2026)

Peluang (*Opportunities*)

1. Adanya tren pertumbuhan penghimpunan dana ZIS yang positif setiap tahunnya, serta potensi besar dari zakat industri di kota-kota strategis (Hudaefi, 2025).
 2. Terbukanya peluang pengembangan kelembagaan di masa depan untuk membina dan melembagakan program ini menjadi Koperasi Syariah Masjid yang mandiri (Mulauddin et al., 2025).
 3. Inovasi pendekatan *technopreneurship* dan ekosistem digital dapat terus dikembangkan untuk membangun sistem pendanaan partisipatif melalui kampanye *crowdfunding* di masyarakat (Kusuma et al., 2025).
 4. Tingginya potensi dukungan kolaborasi dari pihak pemerintah daerah setempat, BAZNAS pusat, dan lembaga swasta lainnya untuk memperluas jangkauan dan skala program (Mulauddin et al., 2025).
 5. Potensi besar dalam jangka panjang di mana mustahik yang telah berhasil mengembangkan usahanya dan mandiri secara ekonomi dapat bertransformasi statusnya menjadi seorang muzakki (Baco et al., 2025).
-

Tantangan (*Threats*)

1. Maraknya layanan keuangan informal dan pinjaman dengan bunga yang sangat
-

- tinggi (seperti rentan) dapat terus menjadi ancaman yang bisa menjerat pelaku usaha mikro (Hudaefi, 2025; Nopriansyah & Wafi, 2024).
2. Pengaruh negatif dari dampak ekonomi makro, seperti menurunnya daya beli masyarakat, yang dapat berefek pada menurunnya tingkat penjualan produk dari mustahik (Zahra, 2022).
 3. Permasalahan berupa keterbatasan akses pasar bagi produk-produk mustahik yang dapat membuat UMKM sulit bersaing dengan pelaku usaha lain (Hasanah et al., 2023).
 4. Terdapat risiko kegagalan yang cukup tinggi dalam pendayagunaan zakat di bidang ekonomi ini. Jika usaha para mustahik mengalami kerugian, maka pengembalian dana bergulir tersebut bisa terhambat atau terancam macet (Al Farisi et al., 2025).
 5. Faktor ketertinggalan penguasaan teknologi serta minimnya pemahaman mengenai *digital marketing* di kalangan mustahik (Situmeang et al., 2025).

Strategi TOWS

Berdasarkan hasil analisis SWOT, peran BAZNAS *Microfinance* Masjid terhadap UMKM dan pemberdayaan mustahik di Indonesia dirumuskan melalui matriks TOWS dengan memetakan keterkaitan langsung antar faktor: S-O (kekuatan → peluang), S-T (kekuatan → memitigasi ancaman), W-O (mengatasi kelemahan melalui peluang), dan W-T (meminimalkan kerentanan di tengah ancaman). Setiap strategi berikut dapat ditelusuri langsung ke faktor-faktor SWOT yang mendasarinya.

Tabel 3. Strategi TOWS
 Sumber: Penulis (2025)

Strategi S-O	
1.	Menghubungkan modul <i>microfinance</i> pada Aplikasi Menara Masjid dengan platform pendanaan partisipatif (<i>crowdfunding</i>) untuk menarik dana dari potensi zakat industri dan pertumbuhan ZIS nasional.
2.	Memanfaatkan legitimasi kelembagaan (UU dan Fatwa MUI) serta jaringan Dewan Kesejahteraan Masjid (DKM) untuk menjalin kemitraan masif dengan pemerintah daerah dan CSR swasta.
3.	Menggunakan akad <i>qardhul hasan</i> (tanpa bunga) sebagai fondasi utama untuk mulai merintis kelembagaan BMM menjadi entitas Koperasi Syariah Masjid yang lebih mandiri.
4.	Memanfaatkan tahapan distribusi yang sudah sistematis untuk mendorong dan mengakselerasi mustahik potensial dalam bertransformasi menjadi muzakki.
5.	Menjadikan sistem administrasi digital yang efisien sebagai alat promosi utama kepada publik untuk menunjukkan akuntabilitas pengelolaan dana.
Strategi S-T	

-
1. Memanfaatkan dukungan kolaborasi dari BAZNAS Pusat maupun institusi akademis untuk memberikan pelatihan manajemen pengawasan dan *capacity building* kepada amil atau SDM pengelola BMM yang masih terbatas.
 2. Mengatasi keterbatasan nominal penyaluran dana zakat produktif (Rp2-3 juta) dengan memfasilitasi mustahik terpilih untuk mendapatkan pendanaan tambahan dari kampanye *technopreneurship* secara digital.
 3. Menggandeng dinas koperasi, UMKM, atau lembaga swasta untuk memberikan bimbingan teknis secara gratis guna mengatasi minimnya pengetahuan keuangan dan manajemen usaha dari mustahik.
 4. Mengoptimalkan pengembangan kelembagaan Koperasi Syariah dengan terlebih dahulu merancang sistem *Monitoring dan Evaluasi* (Monev) yang lebih terukur.
 5. Memberikan *reward* (seperti penambahan kuota pembiayaan pada siklus berikutnya) bagi mustahik yang disiplin dan termotivasi menuju transformasi muzakki.
-

Strategi W-O

1. Memaksimalkan peran masjid dan jaringan DKM untuk mensosialisasikan pembiayaan *qardhul hasan* dari BMM guna memutus mata rantai ketergantungan pelaku UMKM terhadap rentenir atau pinjaman *online* ilegal.
 2. Mengatasi ancaman keterbatasan akses pasar bagi produk mustahik dengan menciptakan pasar berbasis *closed-loop economy* di lingkungan jamaah masjid itu sendiri.
 3. Memanfaatkan keberadaan Aplikasi Menara Masjid untuk menyematkan fitur edukasi singkat terkait *digital marketing* untuk mengatasi ketertinggalan teknologi mustahik.
 4. Mengandalkan instrumen verifikasi lapangan dan survei kelayakan yang ketat untuk menyeleksi calon penerima manfaat, sehingga risiko kegagalan usaha atau kemacetan dana bergulir dapat ditekan sedini mungkin.
 5. Merespons ancaman penurunan daya beli masyarakat dengan menggunakan legitimasi masjid dan kelembagaan BAZNAS untuk mengadakan pameran produk atau bazar sembako murah yang diisi oleh usaha para mustahik.
-

Strategi W-T

1. Mengatasi rendahnya kedisiplinan mustahik dan risiko kredit macet dengan membentuk kelompok usaha bersama (*joint group*) agar sesama mustahik dapat saling mengawasi dan memberikan dukungan moral.
2. Memperbaiki sistem perencanaan dengan memfokuskan alokasi pendanaan kepada mustahik yang bergerak di sektor kebutuhan pokok (pangan/sembako),

agar usahanya lebih tangguh menghadapi ancaman penurunan daya beli.

3. Membentuk tim kecil dari SDM terbaik untuk secara khusus melakukan intervensi dan restrukturisasi pendampingan bagi mustahik yang usahanya mulai menunjukkan indikasi stagnan atau berisiko gagal.
 4. Menggabungkan pelatihan manajemen keuangan dasar dan literasi digital secara simultan, sehingga mustahik dapat memahami cara berjalan *online* untuk memperluas pasar.
 5. Menerapkan evaluasi rutin mingguan bersama kelompok DKM agar kelemahan dalam pengawasan internal bisa segera teratasi sebelum mustahik benar-benar terjerat kembali pada lembaga pinjaman informal.
-

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa BAZNAS *Microfinance* Masjid (BMM) merupakan instrumen keuangan sosial Islam yang strategis dalam pemberdayaan UMKM dan mustahik di Indonesia, dengan keunggulan utama pada integrasi pembiayaan qardhul hasan, pendampingan berbasis komunitas, dan digitalisasi melalui Aplikasi Menara Masjid. Berdasarkan analisis SWOT, kekuatan terbesar BMM terletak pada legitimasi kelembagaan dan kedekatan sosial berbasis masjid, sementara kelemahan utamanya adalah terbatasnya kapasitas SDM pendamping dan nominal pembiayaan yang belum optimal. Di sisi eksternal, pertumbuhan penghimpunan ZIS nasional dan dukungan kebijakan ekonomi syariah merupakan peluang strategis yang dapat dimanfaatkan, sedangkan ancaman terbesar berasal dari dominasi layanan keuangan informal dan risiko kredit macet. Dari kombinasi faktor-faktor SWOT tersebut, strategi TOWS yang paling kritis untuk diprioritaskan adalah penguatan kelembagaan menuju Koperasi Syariah Masjid, perluasan kolaborasi multipihak untuk mengatasi keterbatasan pembiayaan, dan pembentukan kelompok usaha bersama guna memitigasi risiko gagal bayar. Temuan ini mengisi *research gap* dengan menghadirkan kerangka strategi TOWS yang spesifik dan terstruktur bagi program BMM, yang dapat menjadi acuan operasional bagi BAZNAS dan pemangku kepentingan terkait dalam mengoptimalkan program *microfinance* syariah berbasis masjid secara berkelanjutan.

Sebagai catatan untuk penelitian selanjutnya, disarankan adanya penguatan pada aspek penggunaan data empiris primer, perluasan metode kuantitatif, serta validasi lapangan yang lebih komprehensif guna mengatasi keterbatasan studi literatur pada penelitian ini, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan generalisasi hasil secara nasional.

SARAN DAN UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah mendukung penyelesaian penelitian ini. Apresiasi khusus diberikan kepada kakak Siti Mutmainah atas arahan dan diskusinya, serta segenap keluarga besar keilmuan Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam (FoSSEI) atas dukungan iklim riset yang produktif melalui program *Call for Paper* dan FoSSEI *Research Team*. Terima kasih pula kepada

BAZNAS dan para peneliti terdahulu, di mana karya dan literatur mereka telah menjadi fondasi utama yang sangat membantu dalam penyusunan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Farisi, S., Pratomo, D., & Kurniawan, M. (2025). Efektivitas Pengelolaan Dana Zakat Produktif pada Program Baznas Microfinance Masjid: Studi pada Mustahik Baznas Kabupaten Pesawaran. *KENDALI: Economics and Social Humanities*, 4(1), 178–187. <https://doi.org/10.58738/kendali.v4i1.784>
- Baco, R. D., Raehana, S., & Ahmad. (2025). Analisis pengelolaan zakat produktif terhadap pemberdayaan mustahik dalam perspektif hukum ekonomi syariah (Studi kasus: Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Enrekang). *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(11), 543–553. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15736249>
- BAZNAS. (2024). *Pedoman aplikasi Menara Masjid dan program Microfinance Masjid*. Jakarta: BAZNAS RI
- DinarStandard. (2023). *State of the global Islamic economy report 2023*. DinarStandard.
- Hasanah, M., Istikomah, & Syafii, M. (2023). Implementasi halal value chain dalam mewujudkan ekosistem halal pada produk unggulan UD Mitra Jamur Jember. *At-Tasharruf: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Syariah*, 5(2). <https://doi.org/10.32528/at.v5i2.1131>
- Hudaefi, F. A. (2025). Socioeconomic issues in zakat microfinance innovation: Evidence from cyberspace. *Journal of Muslim Philanthropy & Civil Society*.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. (2024). *UMKM yang dapat pembiayaan dari perbankan masih kecil*. Kementerian Koperasi dan UKM RI. <https://voi.id/ekonomi/416540/umkm-yang-dapat-pembiayaan-dari-perbankan-masih-kecil-ini-buktinya>
- Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. (2025, Juli 15). *Kementerian UMKM sebut 65,5 juta UMKM serap 119 juta tenaga kerja*. ANTARA News. <https://www.antaranews.com/berita/4968741/kementerian-umkm-sebut-655-juta-umkm-serap-119-juta-tenaga-kerja>
- Kusuma, M. R., Sholeh, M., & Azis, N. (2025). Digitalisasi BAZNAS Microfinance Masjid (BMM) berbasis technopreneurship melalui modul microfinance pada aplikasi Menara Masjid. *Jurnal Jawara Sistem Informasi*, 2(2), 1-13.
- Mulauddin, A., Waluya, A. H., & Matondang, M. R. P. (2025). Mosque transformation for community economic empowerment: Integrating Islamic social finance, digitalization, and pentahelix collaboration. *Iqtishadia: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah*, 12(2). <https://doi.org/10.1905/iqtishadia.v12i2.22414>
- Nopriansyah, W., & Wafi, N. S. (2024). Literasi keuangan digital: Bahaya dan dampak pinjaman online ilegal bagi mahasiswa. *AKM: Aksi Kepada Masyarakat*, 5(1).
- Situmeang, Y. T., Sabila, M., Alsabilla, T. D., Lestari, D., & Putri, I. R. (2025). Analisis implementasi kebijakan wajib sertifikasi halal bagi usaha mikro, kecil, dan menengah sektor pangan di Kota Pangkalpinang. *Consensus: Jurnal Ilmu Hukum*, 4(2), 159–172.
- Zahra, S. (2022). *Definisi, kriteria dan konsep UMKM*. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Zulfahmi, F., Ekawati, E., & Syarif, A. H. (2026). Analisis strategi pengelolaan dana zakat, infaq, shadaqah (ZIS) dalam mendorong optimalisasi pencapaian BAZNAS Microfinance Masjid (Studi lembaga BAZNAS Kota Cilegon). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)* , 12(1), 247-257 .
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i1.5681>.