

EVALUASI PEMANFAATAN DANA ZAKAT UNTUK MENANGGULANGI NON PROFIT FINANCING PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL.

Muhammad Emirsyah Zikri Alfariz, Tubagus Sulthan Maulana Muhammad Fahlie, Nindya Pramadina, Fadhli Suko Wiryanto
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta

Email: 2310116054@mahasiswa.upnvj.ac.id, 2310116070@mahasiswa.upnvj.ac.id,
2310116076@mahasiswa.upnvj.ac.id, Fadhlisukowiryanto@upnvj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pemanfaatan dana zakat sebagai instrumen penanganan Non-Performing Financing (NPF) pada Baitul Maal wat Tamwil (BMT) melalui metode kajian literatur. NPF muncul akibat kelemahan analisis kelayakan, kurangnya monitoring, rendahnya kompetensi SDM, moral hazard, serta faktor eksternal seperti penurunan usaha dan bencana. Beberapa BMT menggunakan dana zakat untuk membantu nasabah kategori gharimin, namun praktik ini memunculkan risiko etika, tata kelola, dan reputasi karena dapat mengaburkan batas antara dana sosial dan komersial. Temuan studi menegaskan bahwa penggunaan zakat hanya dapat dibenarkan secara syariah dalam kondisi yang sangat selektif dan tidak untuk menutupi kerugian lembaga. Alternatif solusi yang lebih berkelanjutan meliputi penguatan manajemen risiko, penerapan prinsip 5C, pendampingan usaha, pembentukan unit khusus NPF, peningkatan literasi keuangan, serta pemisahan dana maal dan tamwil.

Kata kunci: Baitul Maal wat Tamwil, Non-Profit Financing, Zakat.

Abstract

This study analyzes the use of zakat funds as an instrument for handling Non-Performing Financing (NPF) at Baitul Maal wat Tamwil (BMT) through a literature review method. NPF arises due to weaknesses in feasibility analysis, lack of monitoring, low human resource competence, moral hazard, and external factors such as business decline and disasters. Some BMTs use zakat funds to assist customers in the gharimin category, but this practice raises ethical, governance, and reputational risks because it can blur the line between social and commercial funds. The study's findings confirm that the use of zakat can only be justified under Sharia law in very selective conditions and not to cover institutional losses. More sustainable alternative solutions include strengthening risk management, applying the 5C principles, business assistance, establishing a special NPF unit, improving financial literacy, and separating maal and tamwil funds.

Keywords: Baitul Maal wat Tamwil, Non-Profit Financing, Zakat.

Article history

Received: Desember 2025
Reviewed: Desember 2025
Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 1468
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Pendahuluan

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) berfungsi sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang memberikan layanan pembiayaan berbasis bagi hasil untuk mendukung pelaku usaha kecil, sebuah mekanisme yang dinilai lebih adil dan tidak menekan kapasitas finansial mereka (Zebua, 2022). Melalui skema ini, menjadi upaya strategis untuk mengurangi, bahkan menggantikan ketergantungan masyarakat pada rentenir yang kerap memberikan pinjaman dengan beban bunga tinggi. Akses pembiayaan yang lebih sederhana, terjangkau, serta konsisten dengan prinsip-prinsip syariah membuat BMT mampu menjangkau segmen masyarakat yang sebelumnya kurang tersentuh layanan perbankan formal. Dengan demikian, keberadaan BMT menjadi motor penting dalam memperluas inklusi keuangan, memperkuat daya saing usaha mikro dan UMKM, serta mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat melalui pendekatan yang berlandaskan nilai-nilai syariah (Solekha et al., 2021).

Sejalan dengan fungsinya, kesehatan pembiayaan memegang peranan strategis dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan operasional BMT karena seluruh aktivitas intermediasi lembaga sangat bergantung pada kualitas portofolio pembiayaan yang dikelola (Yaqin, 2021). Ketika portofolio tersebut menurun kualitasnya dampaknya langsung terasa pada arus kas, likuiditas, serta kemampuan BMT memenuhi kewajiban jangka pendek maupun menyalurkan pembiayaan baru kepada anggota. Oleh karena itu, praktik manajemen modal kerja yang efektif, termasuk strategi memperkuat likuiditas melalui kemitraan dengan bank syariah, menjadi instrumen penting dalam menjaga kesehatan keuangan dan meningkatkan profitabilitas lembaga (Arofah et al., 2023). Selain aspek komersial, BMT juga memikul amanah sosial melalui pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah, sehingga keseimbangan antara fungsi bisnis dan fungsi sosial harus dijaga secara proporsional agar lembaga tidak hanya mampu bertahan secara finansial, tetapi juga tetap konsisten menjalankan misi pemberdayaan umat (Yaqin, 2021).

Meski demikian, BMT menghadapi tantangan besar terkait meningkatnya Non-Performing Financing (NPF), yaitu kondisi ketika pembiayaan mengalami kemacetan dan tidak kembali sesuai jadwal. Berbagai penelitian mengungkap bahwa salah satu penyebab utamanya berasal dari kelemahan internal, khususnya pada tahap analisis kelayakan oleh petugas pembiayaan yang kurang cermat serta proses survei yang tidak dilakukan secara mendalam sebelum pencairan dana, sehingga keputusan pembiayaan menjadi kurang akurat (Sa'diyah, 2019). Temuan tersebut juga menekankan bahwa konsekuensi dari pembiayaan bermasalah tidak hanya membebani BMT dalam waktu dekat, tetapi berpotensi menimbulkan kerugian berkelanjutan jika tidak segera ditangani secara efektif, sehingga risiko finansial bagi lembaga sebagai pihak yang menyalurkan dana menjadi semakin besar (Sa'diyah, 2019). Oleh karena itu, upaya perbaikan harus diarahkan pada peningkatan kompetensi petugas lapangan, penerapan standar analisis yang lebih ketat, digitalisasi monitoring usaha, serta mekanisme mitigasi sejak dini agar BMT dapat menjaga keberlanjutan operasional sekaligus melindungi dana yang dikelola dari potensi kerugian jangka panjang.

Akumulasi pembiayaan bermasalah di BMT dapat menekan likuiditas dan mengganggu kelangsungan operasional lembaga. Penelitian di Jepara menunjukkan bahwa tingginya rasio NPF dapat melemahkan kemampuan BMT dalam menutup biaya operasional hingga berpotensi menggerus modal (Hazmi et al., 2024). Jika kondisi ini dibiarkan, aktivitas operasional BMT sehari-hari bisa terhambat dan tugas sosial, seperti penyaluran zakat, ikut terdampak. Karena itu, penting bagi BMT untuk meninjau kembali pemanfaatan dana zakat sebagai instrumen mitigasi risiko. Harahap dkk. (2020) menjelaskan bahwa penyaluran dana ZIS (zakat, infak, dan sedekah) di BMT dapat dimaksimalkan bukan hanya untuk kegiatan sosial, tetapi juga sebagai alat stabilisasi yang membantu menangani pembiayaan bermasalah sekaligus memperkuat keberlanjutan lembaga secara lebih inklusif.

Dalam praktiknya, distribusi zakat tidak hanya disalurkan sebagai bantuan konsumtif, tetapi juga diberikan dalam bentuk modal usaha kepada mustahik untuk mendorong kegiatan

ekonomi produktif yang diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan sosial mereka secara lebih berkelanjutan (Wibowo et al., 2021). Namun, Wibowo et al., (2021) juga mengatakan bahwa pemanfaatan zakat sebagai modal produktif menuntut adanya proses yang lebih terstruktur, mulai dari kajian kelayakan usaha, pendampingan dan pembinaan intensif, hingga monitoring, pengawasan, dan evaluasi secara berkala agar dana yang diberikan benar-benar dapat berkembang dan tidak kembali menjadi beban sosial. Pendekatan ini menegaskan bahwa zakat produktif bukan hanya instrumen bantuan, tetapi strategi pemberdayaan ekonomi yang memerlukan manajemen profesional agar tujuan pemberdayaan mustahik dan keberlanjutan lembaga dapat tercapai secara optimal.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur (*literature review*). Sumber data diperoleh dari jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku, laporan penelitian, serta regulasi yang relevan dengan isu pemanfaatan dana zakat dan penanganan *Non-Performing Financing* (NPF) pada Baitul Maal wat Tamwil (BMT). Proses pengumpulan data dilakukan dengan menyeleksi publikasi selama sepuluh tahun terakhir yang membahas penyebab NPF, tata kelola BMT, pengelolaan zakat, konsep gharimin, risiko etika, serta strategi mitigasi pembiayaan bermasalah. Seluruh data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi pola, perbedaan pandangan, serta implikasi syariah maupun manajerial terkait penggunaan dana zakat untuk menutupi pembiayaan macet. Hasil analisis kemudian disintesis secara tematik sehingga menghasilkan pemahaman menyeluruh mengenai batasan syariah, potensi risiko, serta alternatif strategi komprehensif dalam penanganan NPF tanpa mengganggu integritas dana zakat.

Hasil dan Pembahasan

Penyebab terjadinya NPF(Non Performing Financing) di BMT

Terjadinya Non Performing Financing (NPF) pada BMT merupakan hasil dari lemahnya pengelolaan lembaga serta kerentanan kondisi ekonomi nasabah. Penelitian-penelitian tentang BMT menunjukkan bahwa akar persoalan paling mendasar adalah lemahnya analisis kelayakan pembiayaan. Banyak BMT tidak menerapkan prinsip 5C secara optimal, Prinsip 5C yang terdiri dari *Character, Capacity, Capital, Collateral*, dan *Condition of Economy* merupakan metode standar analisis kelayakan pembiayaan; jika salah satu komponen ini diabaikan, risiko terjadinya NPF meningkat karena kualitas penilaian terhadap calon nasabah menjadi tidak akurat. Hal ini sejalan dengan temuan Suryati et al. (2022) bahwa banyak pembiayaan diberikan berdasarkan kedekatan personal atau penilaian subjektif, bukan analisis objektif. Kelemahan ini diperparah oleh buruknya monitoring dan pengawasan lanjutan setelah pembiayaan dicairkan, di mana pegawai BMT sering tidak melakukan kunjungan rutin ke lokasi usaha, sehingga tanda-tanda awal kemacetan tidak terdeteksi (Widayati, 2014).

Selain itu, moral hazard nasabah juga menjadi penyebab signifikan, misalnya nasabah menggunakan pembiayaan untuk konsumsi atau kebutuhan di luar akad, sebagaimana ditemukan Rofi (2021) bahwa karakter nasabah yang lemah dan tidak jujur merupakan faktor yang sering muncul dalam kasus pembiayaan bermasalah. Faktor lain yang turut mempengaruhi adalah rendahnya kompetensi SDM BMT, terutama dalam memahami prinsip manajemen risiko syariah (Saib, 2016). Di luar faktor internal, kondisi usaha nasabah yang melemah akibat pandemi, gagal panen, atau kejadian *force majeure* menjadi penyebab eksternal yang memperbesar angka NPF (Ariyani, 2014). Kombinasi berbagai faktor ini menegaskan bahwa NPF di BMT bukan hanya persoalan teknis pembiayaan, tetapi kelemahan struktural pada sistem manajemen yang tidak berjalan dengan baik.

Selain itu, moral hazard nasabah juga menjadi penyebab signifikan. Misalnya, nasabah

menggunakan pembiayaan untuk konsumsi atau kebutuhan di luar akad, sebagaimana ditemukan Rofi (2021) bahwa karakter nasabah yang lemah dan tidak jujur merupakan faktor yang sering muncul dalam kasus pembiayaan bermasalah. Moral hazard ini sering muncul karena lemahnya pengawasan setelah pencairan pembiayaan, sehingga tidak ada kontrol yang memastikan bahwa dana digunakan sesuai tujuan akad. Faktor lain yang turut memperburuk situasi adalah rendahnya kompetensi SDM BMT dalam memahami prinsip manajemen risiko syariah (Saib, 2016). Ketika monitoring tidak berjalan efektif, tanda-tanda awal kemacetan tidak terdeteksi, dan nasabah cenderung mengalihkan dana ke penggunaan yang tidak produktif, sehingga memperbesar risiko gagal bayar.

Alasan BMT Menggunakan Dana Zakat untuk Menyelesaikan NPF

Sebagian BMT memilih menggunakan dana zakat untuk menutupi pembiayaan bermasalah karena adanya keyakinan bahwa sebagian nasabah yang mengalami NPF dapat dikategorikan sebagai gharimin, yaitu orang yang menanggung utang dan tidak mampu melunasinya. Suryati et al. (2022) mencatat bahwa BMT dengan dua fungsi bait at-tamwil dan bait al-mal kerap memandang penggunaan zakat sebagai bagian dari peran sosial lembaga dalam membantu anggotanya yang sedang mengalami kesulitan. Pemanfaatan zakat dalam konteks ini dipahami sebagai bentuk intervensi kemanusiaan yang dianggap sah secara syariah, terutama ketika nasabah benar-benar berada dalam kondisi darurat dan membutuhkan dukungan untuk memulihkan stabilitas ekonomi mereka.

Nasabah yang mengalami kebangkrutan usaha akibat sebab eksternal seperti bencana alam, penurunan ekonomi ekstrem, atau pandemi sering dianggap memenuhi kriteria mustahik zakat karena hutang tersebut timbul bukan dari kesengajaan atau kemaksiatan (Setyawan, 2018). Karena itu, dana zakat dipandang sebagai instrumen filantropi yang dapat memberikan napas tambahan bagi nasabah untuk keluar dari tekanan hutang, serta pada saat yang sama mengurangi potensi kerugian BMT secara kelembagaan. Dalam konteks ini, penyaluran zakat kepada kategori gharimin dipahami sebagai bentuk perlindungan sosial yang selaras dengan prinsip keadilan syariah, selama proses verifikasi dilakukan secara hati-hati dan tidak digunakan sebagai justifikasi untuk menutupi kelemahan manajemen internal.

Di sisi manajerial, penggunaan dana zakat juga sering dianggap solusi praktis bagi BMT untuk menurunkan angka NPF dengan cepat, terutama ketika cadangan risiko tidak mencukupi atau tingkat pembiayaan macet sudah terlalu tinggi (Munawary, 2016). Namun pilihan ini tidak lepas dari kritik, karena ketika zakat digunakan untuk menutup pembiayaan yang sebenarnya bermasalah akibat moral hazard atau kelalaian manajemen, masyarakat mempertanyakan kredibilitas dan amanah BMT sebagai lembaga pengelola dana umat (Fajri, 2019). Meskipun demikian, motivasi utama BMT menggunakan dana zakat tetap berangkat dari tujuan membantu anggota yang benar-benar kesulitan dan menjaga stabilitas lembaga.

Meskipun demikian, motivasi utama BMT menggunakan dana zakat tetap berangkat dari tujuan membantu anggota yang benar-benar kesulitan dan menjaga stabilitas lembaga. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa dalam kondisi darurat tertentu, lembaga keuangan mikro syariah dapat memanfaatkan dana sosial sebagai bantalan risiko, selama tidak menyimpang dari ketentuan syariah serta dilakukan dengan verifikasi yang ketat dan transparan (Ismail & Ridwan, 2022). Maka dengan kata lain, pemanfaatan dana sosial hanya dapat dibenarkan jika mekanisme penyalurannya mempertahankan akuntabilitas penuh dan diawasi secara ketat agar tidak menimbulkan moral hazard maupun penyimpangan fungsi dana zakat sebagai instrumen pemberdayaan mustahik.

Evaluasi Syariah terhadap Penggunaan Zakat untuk Menutup NPF

Dari perspektif syariah, penggunaan zakat untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah pada BMT dapat dikategorikan boleh tetapi bersyarat ketat. Fikih klasik maupun kontemporer sepakat bahwa zakat dapat diberikan kepada gharimin, yaitu orang yang berhutang karena

kebutuhan yang mubah dan benar-benar tidak mampu melunasinya (Qardhawi, 2010). Fikih klasik maupun kontemporer sepakat bahwa zakat dapat diberikan kepada gharimin, yaitu orang yang berhutang karena kebutuhan yang mubah dan benar-benar tidak mampu melunasinya (Qardhawi, 2010). Kategori gharimin ini pada dasarnya diperuntukkan bagi individu yang terbebani hutang bukan karena kelalaian atau perilaku konsumtif, tetapi karena situasi darurat yang tidak dapat dihindari. Dengan demikian, penggunaan zakat harus memastikan bahwa kondisi hutang penerima memenuhi syarat syar'i, yaitu timbul dari sebab yang dibenarkan dan bukan akibat moral hazard.

Dalam konteks ini, nasabah yang bangkrut akibat musibah, penurunan kondisi ekonomi, atau faktor eksternal lainnya dapat dimasukkan dalam kategori tersebut, selama utangnya bukan karena perilaku buruk atau pemborosan (Az-Zuhaili, 2011). Namun syariah secara tegas melarang pemberian zakat kepada mereka yang mengalami NPF karena kelalaian, moral hazard, atau penyalahgunaan dana, sebab hal tersebut tidak memenuhi kriteria mustahik (Ratnasari et al., 2022). Selain itu, zakat tidak boleh digunakan untuk menutup kerugian lembaga; zakat hanya layak diberikan kepada individu mustahik, bukan untuk memperbaiki kesalahan manajemen BMT itu sendiri (Hafidhuddin, 2012). Oleh karena itu, BMT harus melakukan verifikasi ketat untuk memastikan bahwa penerima zakat benar-benar memenuhi syarat sebagai gharimin.

Suryati et al. (2022) menekankan bahwa penggunaan zakat untuk menutupi NPF hanya boleh dilakukan jika tidak menzalimi muzakki dan tidak digunakan untuk menutup kelemahan manajemen internal lembaga. Dengan demikian, secara syariah, penggunaan dana zakat sebagai solusi pembiayaan macet dapat diterima sepanjang berada pada koridor kehati-hatian, keadilan, dan selektivitas yang ketat. Selain berbagai ketentuan yang telah dijelaskan para ulama dan akademisi sebelumnya, penggunaan zakat untuk menutupi pembiayaan bermasalah juga menuntut adanya kehati-hatian struktural agar tidak menyimpang dari maqashid zakat itu sendiri. Walaupun secara fikih terdapat ruang kebolehan bagi gharimin tertentu, praktiknya di BMT jauh lebih kompleks karena lembaga harus menyeimbangkan antara fungsi sosial zakat dan stabilitas operasional lembaga.

Menurut Hafidhuddin (2012), zakat tidak boleh dialihkan untuk menutup kelemahan internal lembaga, sehingga BMT wajib memastikan bahwa setiap penggunaan zakat benar-benar diberikan kepada mustahiq yang sah. Jika verifikasi tidak dilakukan secara ketat, zakat berpotensi tidak tepat sasaran, yaitu justru digunakan untuk menutupi pembiayaan macet yang timbul akibat kelalaian manajemen atau moral hazard dari nasabah. Hal ini bertentangan dengan prinsip bahwa zakat hanya boleh diberikan kepada gharimin yang utangnya muncul karena sebab-sebab yang dibenarkan secara syariah (Qardhawi, 2010).

Dalam konteks keuangan syariah, pencampuran kepentingan sosial dan kepentingan bisnis merupakan persoalan serius. Koswara dan Herlina (2025) menekankan bahwa penyalahgunaan instrumen syariah dalam aktivitas ekonomi dapat menggerus kepercayaan publik dan merusak kredibilitas lembaga. Jika zakat diposisikan sebagai instrumen stabilisasi portofolio, maka batas antara dana sosial dan dana komersial menjadi kabur, dan ini tergolong penyimpangan etika dalam tata kelola lembaga. Kondisi tersebut menjadi pintu masuk menuju isu yang lebih besar, yaitu risiko etika dan reputasi. Ketika zakat digunakan untuk tujuan selain mustahiq, persepsi publik terhadap integritas lembaga mulai tergerus. Ali dan Hatta (2021) menjelaskan bahwa reputasi lembaga syariah merupakan aset penting yang memengaruhi seluruh operasional dan kepercayaan masyarakat. Sekali publik menilai adanya ketidaksesuaian penggunaan dana sosial, kepercayaan muzaki dapat turun secara signifikan.

Dengan demikian, meskipun secara teoritis penggunaan zakat untuk NPF dapat dibolehkan dalam kondisi tertentu, praktiknya tidak dapat dilepaskan dari risiko moral, risiko tata kelola, dan risiko reputasi. Jika tidak dikelola secara selektif, transparan, dan akuntabel, maka kebijakan tersebut berpotensi merusak kemurnian fungsi zakat serta menciptakan ketidakpercayaan masyarakat. Inilah alasan mengapa pembahasan berikutnya menyoroti Risiko

Etika dan Kepercayaan Muzakki sebagai konsekuensi paling krusial dari penggunaan zakat untuk menutup NPF. Sebab, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa penyimpangan penggunaan dana zakat sangat sensitif terhadap persepsi publik dan berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan muzakki terhadap lembaga (Ali & Hatta, 2021; Koswara & Herlina, 2025).

Risiko Etika & Kepercayaan Muzakki

Risiko etika dalam penggunaan dana zakat untuk menutup pembiayaan bermasalah mencerminkan adanya penyimpangan dari prinsip dasar pengelolaan zakat yang menekankan orientasi sosial dan penyucian harta. Secara normatif, zakat ditetapkan untuk membantu mustahik sesuai klasifikasi asnaf yang telah ditentukan syariah, sehingga setiap bentuk pengalihan fungsi dapat menurunkan nilai moral dan spiritual dari instrumen tersebut. Ketika lembaga memanfaatkan zakat untuk kepentingan internal, muncul persepsi bahwa orientasi bisnis lebih diutamakan daripada kemaslahatan umat, yang pada akhirnya menciptakan bias terhadap tujuan zakat sebagai instrumen redistribusi kekayaan (Hafidhuddin, 2019). Praktik semacam ini bukan hanya menimbulkan kerancuan mengenai batasan peran zakat, tetapi juga berpotensi mengikis integritas lembaga secara keseluruhan. Jika bias tersebut tidak dikendalikan, lembaga dapat kehilangan legitimasi sosial yang selama ini menjadi sumber utama kepercayaan masyarakat.

Risiko reputasi menjadi salah satu konsekuensi serius ketika lembaga mengelola zakat tanpa dasar fiqih yang kuat atau tanpa menerapkan transparansi yang memadai. Dalam perspektif manajemen risiko, reputasi merupakan aset strategis yang memengaruhi efektivitas operasional, kinerja keuangan, dan penerimaan publik terhadap lembaga. Ketika masyarakat mengetahui bahwa dana zakat disalurkan secara tidak sesuai ketentuan, respons publik biasanya muncul dalam bentuk penurunan kepercayaan dan perpindahan muzakki ke lembaga alternatif yang dianggap lebih akuntabel (Ali & Hatta, 2021). Reputasi yang menurun akan berdampak pada penurunan penghimpunan zakat dan melemahkan peran lembaga dalam pemberdayaan ekonomi umat. Di industri keuangan syariah, krisis reputasi cenderung sulit dipulihkan karena kepercayaan publik merupakan fondasi utama yang tidak dapat digantikan oleh strategi pemasaran atau pendekatan teknis semata.

Kepercayaan muzakki memegang peran penting dalam keberlanjutan kegiatan penghimpunan zakat, sehingga setiap indikasi penyalahgunaan dana akan berdampak pada stabilitas sosial dan operasional lembaga. Muzakki biasanya menyalurkan zakat dengan keyakinan bahwa dana tersebut akan dikelola sesuai prinsip syariah dan disalurkan kepada mustahik yang berhak. Ketika muncul informasi bahwa dana zakat digunakan untuk menalangi pembiayaan bermasalah, muzakki dapat merasa amanah mereka telah dikhianati (Nasution, 2020). Meskipun sebagian nasabah yang menunggak termasuk mustahik, zakat tetap memiliki syarat dan mekanisme penyaluran yang tidak dapat diputuskan secara pragmatis. Hilangnya kepercayaan muzakki akan berdampak langsung pada menurunnya partisipasi mereka di masa depan. Dalam jangka panjang, kondisi ini melemahkan kapasitas lembaga dalam mendukung kegiatan pemberdayaan sosial yang sangat bergantung pada keberlanjutan kepercayaan publik.

Pencampuran dana sosial (maal) dan dana bisnis (tamwil) merupakan pelanggaran fundamental dalam tata kelola lembaga keuangan syariah karena kedua kategori dana memiliki tujuan dan karakteristik akuntansi yang berbeda. Secara prinsip, dana sosial harus diperlakukan sebagai amanah publik yang tidak boleh digunakan untuk kepentingan komersial, sementara dana tamwil berfungsi untuk kegiatan pembiayaan produktif. Ketika pencampuran terjadi, batas kehalalan alokasi dana menjadi kabur dan menimbulkan risiko pelanggaran syariah yang dapat mengancam legalitas lembaga (Karim, 2018). Selain itu, proses audit menjadi tidak optimal karena aliran dana tidak dapat ditelusuri secara terpisah. Bila auditor menemukan ketidaksesuaian, lembaga dapat menghadapi konsekuensi hukum dan sanksi regulasi. Dengan demikian, pemisahan dana merupakan prinsip mendasar yang wajib dipatuhi untuk menjaga integritas, akuntabilitas, dan keberlangsungan operasi lembaga.

Penyalahgunaan dana zakat untuk menutupi risiko bisnis juga dapat menciptakan moral hazard internal dalam pengelolaan lembaga. Ketika pegawai atau pengurus merasa bahwa kerugian pembiayaan dapat "diselamatkan" oleh dana sosial, motivasi untuk meningkatkan kualitas manajemen risiko, analisis kelayakan nasabah, dan monitoring pembiayaan akan melemah (Sari & Abdullah, 2021). Dalam jangka panjang, hal ini bertentangan dengan nilai amanah dan profesionalisme yang menjadi landasan sistem keuangan syariah. Moral hazard tidak hanya menurunkan standar operasional, tetapi juga dapat memunculkan budaya kerja yang permisif terhadap pelanggaran prosedur. Jika tidak dikendalikan, kondisi ini berpotensi meningkat menjadi penyimpangan yang lebih serius dan mengancam stabilitas lembaga. Oleh sebab itu, pengawasan ketat dan pembangunan budaya akuntabilitas menjadi langkah penting untuk meminimalkan risiko etika tersebut.

Penyalahgunaan dana zakat untuk menutupi risiko bisnis juga dapat menciptakan moral hazard internal dalam pengelolaan lembaga. Ketika pegawai atau pengurus merasa bahwa kerugian pembiayaan dapat "diselamatkan" oleh dana sosial, motivasi untuk meningkatkan kualitas manajemen risiko, analisis kelayakan nasabah, dan monitoring pembiayaan akan melemah (Sari & Abdullah, 2021). Dalam jangka panjang, hal ini bertentangan dengan nilai amanah dan profesionalisme yang menjadi landasan sistem keuangan syariah. Moral hazard tidak hanya menurunkan standar operasional, tetapi juga dapat memunculkan budaya kerja yang permisif terhadap pelanggaran prosedur. Jika tidak dikendalikan, kondisi ini berpotensi meningkat menjadi penyimpangan yang lebih serius dan mengancam stabilitas lembaga. Oleh sebab itu, pengawasan ketat dan pembangunan budaya akuntabilitas menjadi langkah penting untuk meminimalkan risiko etika tersebut.

Risiko etika yang muncul akibat penyalahgunaan dana zakat tidak hanya menimbulkan konsekuensi internal bagi satu BMT, tetapi juga berdampak secara lebih luas terhadap persepsi publik terhadap seluruh lembaga BMT di Indonesia. Masyarakat cenderung melihat BMT sebagai satu kesatuan yang merepresentasikan praktik keuangan syariah pada tingkat komunitas, sehingga pelanggaran yang dilakukan satu lembaga dapat memunculkan generalisasi negatif terhadap keseluruhan industri. Ketika kepercayaan masyarakat terganggu, hal ini berpotensi menurunkan partisipasi muzakki dan melemahkan dukungan terhadap program pemberdayaan berbasis zakat (Iskandar, 2019). Risiko reputasi yang bersifat kolektif ini sangat berbahaya karena pemulihannya sering kali membutuhkan waktu lama dan strategi terpadu antar-lembaga. Oleh karena itu, menjaga integritas pengelolaan dana zakat merupakan tanggung jawab bersama yang tidak dapat diabaikan oleh seluruh BMT.

Kelebihan & Kekurangan Penggunaan Zakat untuk NPF

Penggunaan zakat untuk membantu nasabah miskin yang mengalami pembiayaan macet memiliki sisi positif tertentu, terutama ketika dimaknai sebagai bentuk perlindungan sosial bagi kelompok rentan. Dalam situasi tertentu, zakat dapat berfungsi sebagai instrumen penyangga bagi nasabah yang mengalami penurunan pendapatan, keterbatasan modal, atau tekanan ekonomi yang menghambat operasional usaha mereka (Fauzi, 2020). Pendekatan ini dapat mencegah nasabah jatuh pada kondisi kemiskinan ekstrem serta menjaga stabilitas usaha mikro yang menjadi fondasi ekonomi lokal. Bagi BMT, penggunaan zakat dapat mengurangi tekanan jangka pendek terhadap portofolio pembiayaan sekaligus menunda potensi peningkatan angka kredit bermasalah. Namun manfaat ini bersifat situasional dan tidak dapat dijadikan justifikasi untuk menjadikan zakat sebagai instrumen penyelamat risiko bisnis secara rutin. Penggunaan zakat yang berlebihan akan menimbulkan ketergantungan dan berpotensi mengaburkan fungsi utamanya sebagai dana sosial untuk mustahik. Oleh karena itu, meskipun terdapat nilai positif, kebijakan tersebut harus ditempatkan dalam kerangka yang sangat hati-hati agar tidak mengganggu prinsip-prinsip tata kelola zakat yang telah digariskan syariah..

Penggunaan zakat untuk menurunkan angka Non-Performing Financing (NPF) memang dapat memberikan manfaat administratif, terutama karena angka NPF dapat terlihat menurun setelah dana zakat dialokasikan ke pembiayaan bermasalah (Yusuf, 2021). Penurunan ini

menciptakan kesan bahwa BMT berada pada kondisi keuangan yang lebih stabil, sehingga laporan keuangan tampak lebih baik di mata pemangku kepentingan. Namun, penurunan tersebut bersifat semu karena tidak berasal dari perbaikan kualitas analisis pembiayaan ataupun peningkatan efektivitas manajemen risiko. Penggunaan zakat sebagai instrumen koreksi administratif pada dasarnya hanya menjadi kosmetik laporan keuangan yang tidak menyelesaikan akar persoalan. Dalam konteks tata kelola lembaga keuangan syariah, pendekatan kosmetik seperti ini justru berpotensi menutup masalah struktural yang seharusnya ditangani melalui perbaikan proses. Jika praktik ini berlanjut, BMT berisiko tidak menyadari urgensi untuk memperbaiki prosedur analisis kelayakan, pengawasan pembiayaan, dan penegakan kedisiplinan. Dengan demikian, manfaat administratif jangka pendek tidak dapat menutupi fakta bahwa penggunaan zakat untuk menurunkan NPF tidak memberikan solusi substansial bagi stabilitas lembaga.

Kelemahan utama dari penggunaan zakat sebagai penopang pembiayaan bermasalah terletak pada sifatnya yang tidak berkelanjutan. Zakat merupakan dana sosial dengan tujuan yang telah ditetapkan syariah dan jumlahnya terbatas, sehingga tidak dapat difungsikan sebagai “cadangan kerugian pembiayaan” secara rutin (Rahman, 2018). Ketika zakat digunakan untuk menutupi risiko bisnis, orientasi BMT akan bergeser dari penguatan tata kelola risiko ke pemanfaatan dana sosial sebagai solusi instan. Kondisi ini dapat melemahkan kedisiplinan BMT dalam melakukan analisis kelayakan, pemantauan usaha, serta mitigasi risiko sejak awal. Dalam jangka panjang, ketergantungan terhadap zakat akan menciptakan distorsi dalam manajemen risiko, karena lembaga tidak lagi memiliki insentif kuat untuk memperbaiki kualitas pembiayaan. Akibatnya, risiko pembiayaan justru dapat meningkat dan memperburuk stabilitas lembaga. Lebih jauh, penggunaan zakat yang tidak proporsional mengancam legitimasi sosial BMT karena masyarakat dapat menilai bahwa dana yang seharusnya diperuntukkan bagi mustahik digunakan untuk kepentingan internal. Oleh karena itu, praktik ini bertentangan dengan prinsip keberlanjutan serta akuntabilitas lembaga keuangan syariah.

Penggunaan zakat untuk menolong nasabah yang mengalami gagal bayar juga membuka potensi penyalahgunaan dan ketidaktepatan sasaran. Dalam banyak kasus, tidak semua nasabah yang mengalami pembiayaan macet memenuhi kriteria mustahik, karena sebagian di antaranya hanya mengalami masalah pengelolaan usaha, kelalaian administrasi, atau kurang disiplin dalam memenuhi kewajiban pembayaran (Setiawan, 2021). Jika zakat diberikan kepada nasabah yang tidak berhak, maka terjadi misallocation yang bertentangan dengan prinsip syariah dan ketentuan asnaf. Penyaluran zakat yang tidak tepat sasaran tidak hanya melanggar aturan, tetapi juga menciptakan ketidakadilan bagi mustahik yang benar-benar membutuhkan bantuan. Selain itu, praktik tersebut dapat memunculkan kecemburuan sosial di antara anggota masyarakat yang merasa bahwa lembaga memberikan perlakuan istimewa kepada pihak yang sebenarnya tidak memenuhi syarat. Dalam konteks tata kelola lembaga, penggunaan zakat yang tidak tepat sasaran juga berpotensi menimbulkan risiko reputasi yang serius. Oleh karena itu, BMT harus memastikan bahwa setiap penyaluran zakat dilakukan melalui verifikasi yang ketat agar tidak terjadi penyimpangan terhadap tujuan asli dana sosial tersebut.

Risiko lain yang muncul dari penggunaan zakat untuk pembiayaan bermasalah adalah potensi moral hazard, baik dari pihak BMT maupun dari nasabah. Dari sisi lembaga, ketergantungan pada zakat sebagai penyelamat risiko dapat menurunkan urgensi untuk memperkuat manajemen risiko, memperbaiki analisis kelayakan, serta meningkatkan efektivitas monitoring pembiayaan. Ketika lembaga merasa bahwa risiko dapat dialihkan kepada dana sosial, standar profesionalisme menjadi menurun (Aziz, 2019). Dari sisi nasabah, penyaluran zakat untuk melunasi tunggakan dapat menciptakan perilaku tidak disiplin dan kecenderungan menunda pembayaran. Mereka mungkin berasumsi bahwa kegagalan membayar bukan masalah serius karena BMT memiliki alternatif sumber dana. Perilaku seperti ini akan merusak iklim pembiayaan dan mengancam stabilitas portofolio secara keseluruhan. Moral hazard yang berkembang di kedua sisi tidak hanya merugikan lembaga, tetapi juga

membahayakan keberlanjutan ekosistem keuangan syariah yang bergantung pada kepatuhan, kedisiplinan, dan akuntabilitas. Karena itu, penggunaan zakat harus disertai mekanisme pengawasan yang ketat dan tidak boleh menjadi opsi utama dalam penyelesaian risiko pembiayaan.

Secara keseluruhan, kekurangan penggunaan zakat untuk menurunkan angka NPF jauh lebih besar dibandingkan manfaat jangka pendek yang mungkin diperoleh. Praktik ini mengaburkan fungsi zakat sebagai instrumen sosial, meningkatkan risiko etika, melemahkan manajemen risiko, dan menciptakan moral hazard yang mengancam ketertiban sistem keuangan syariah (Huda, 2020). Selain itu, ketergantungan berlebihan terhadap zakat dapat menyebabkan BMT kehilangan komitmen untuk memperbaiki kualitas pembiayaan dan meningkatkan kemampuan analisis risiko. Ketika dana sosial dijadikan alat penyelamat risiko bisnis, lembaga akan semakin jauh dari prinsip keberlanjutan yang menjadi fondasi utama lembaga keuangan syariah. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menghasilkan ketergantungan patologis terhadap zakat dan menurunkan profesionalisme BMT. Untuk menjaga integritas dan stabilitas lembaga, penggunaan zakat seharusnya dibatasi secara ketat hanya pada kondisi yang benar-benar memenuhi kriteria syariah. Selain itu, perbaikan manajemen risiko menjadi langkah yang lebih tepat untuk menurunkan NPF secara substantif dibandingkan mengandalkan solusi jangka pendek yang tidak menyentuh akar masalah. Dengan demikian, pembiayaan bermasalah seharusnya ditangani melalui mekanisme yang sesuai prinsip bisnis syariah, bukan melalui alokasi dana sosial.

Solusi Alternatif Selain Menggunakan Zakat

Perbaikan manajemen risiko merupakan langkah utama bagi BMT dalam menurunkan tingkat Non-Performing Financing (NPF), karena strategi ini menysasar akar permasalahan, bukan sekadar menutupi gejala jangka pendek. Penyempurnaan SOP pembiayaan menjadi tahap awal yang penting untuk memastikan proses berjalan konsisten dan meminimalkan kesalahan administratif (Amiruddin, 2020). Penguatan monitoring memungkinkan petugas mengidentifikasi tanda awal kemacetan, misalnya perubahan arus kas atau penurunan omzet, sehingga tindakan korektif dapat dilakukan lebih cepat. Alim & Firdaus (2020) menekankan pentingnya sistem deteksi dini yang mampu memberikan peringatan sebelum risiko membesar. Dengan mekanisme yang terstruktur, BMT dapat melakukan intervensi seperti restrukturisasi, penjadwalan ulang, atau pendampingan usaha sebelum pembiayaan menjadi macet. Pendekatan ini jauh lebih berkelanjutan dibanding penggunaan dana zakat yang bersifat temporer dan berpotensi menimbulkan risiko etika.

Penerapan prinsip 5C secara ketat menjadi langkah krusial untuk meningkatkan kualitas pembiayaan BMT. Prinsip ini mencakup Character, yaitu integritas dan komitmen nasabah; Capacity, kemampuan usaha menghasilkan pendapatan; Capital, kekuatan modal; Collateral, jaminan sebagai mitigasi risiko; serta Condition of Economy, yaitu kondisi usaha dan sektor yang memengaruhi prospek pembayaran (Arifin, 2019). Analisis mendalam terhadap kelima aspek ini memastikan dana disalurkan kepada nasabah yang benar-benar layak. Pratama et al. (2020) menekankan bahwa penerapan 5C yang disiplin mendorong tata kelola internal BMT lebih solid, karena keputusan pembiayaan didasarkan pada data dan evaluasi objektif. Yusuf et al. (2022) menambahkan bahwa seleksi nasabah yang tepat mengurangi risiko kemacetan dan meningkatkan kualitas portofolio, sehingga strategi ini lebih efektif dibandingkan penggunaan zakat untuk menutupi NPF.

Pendampingan usaha menjadi strategi preventif penting dalam mengurangi risiko pembiayaan macet, terutama bagi nasabah mikro yang sering menghadapi keterbatasan manajerial. Banyak kegagalan bukan disebabkan niat buruk, tetapi karena minimnya pemahaman mengenai pencatatan keuangan dan manajemen operasional (Siregar, 2021). Melalui pelatihan, mentoring, dan edukasi kewirausahaan, BMT dapat meningkatkan kapasitas nasabah dalam mengelola modal, biaya, dan strategi pemasaran. Karim et al. (2021) menegaskan bahwa pendampingan yang berkelanjutan meningkatkan kemampuan adaptasi

usaha sehingga risiko gagal bayar menurun. Pendampingan juga memperkuat komunikasi antara petugas dan nasabah, sehingga potensi masalah dapat terdeteksi lebih cepat. Dengan meningkatnya kapasitas usaha, keberlanjutan pembiayaan lebih terjaga, dan misi sosial BMT sebagai pemberdaya ekonomi umat dapat terlaksana secara optimal.

Pembentukan unit khusus penanganan NPF menjadi keharusan agar proses penyelesaian pembiayaan bermasalah dapat dilakukan secara profesional dan sistematis. Unit ini bertugas menangani restrukturisasi, pemantauan ulang, serta evaluasi penyebab tunggakan secara objektif (Wijaya, 2020). Ramadhan et al. (2022) menyebutkan bahwa keberadaan unit khusus memberikan basis data risiko yang bermanfaat untuk analisis tren pembiayaan bermasalah, sehingga strategi pencegahan dapat dirumuskan lebih tepat. Dengan pendekatan terstruktur, penanganan NPF menjadi lebih konsisten dan dapat diukur efektivitasnya. Unit ini juga meningkatkan akuntabilitas internal BMT, mengurangi ketergantungan pada inisiatif personal, serta memperkuat sistem pengendalian risiko secara keseluruhan.

Edukasi literasi keuangan merupakan langkah preventif yang efektif untuk menurunkan risiko pembiayaan bermasalah. Banyak nasabah, khususnya pelaku usaha mikro, tidak memiliki pemahaman dasar terkait pencatatan keuangan dan pengelolaan modal kerja (Rahim, 2019). Melalui literasi yang terstruktur, BMT membimbing nasabah dalam mencatat arus kas, memisahkan modal usaha dan pribadi, serta merencanakan pengeluaran. Hidayati et al. (2021) menekankan bahwa literasi meningkatkan stabilitas usaha dan kemampuan nasabah memenuhi kewajiban. Karim et al. (2021) menambahkan bahwa program pendampingan dan literasi bersama meningkatkan kesadaran finansial, mengurangi ketergantungan pada bantuan eksternal, dan memperkuat hubungan antara BMT dan nasabah. Dengan kemampuan pengelolaan yang lebih baik, risiko NPF dapat ditekan secara berkelanjutan.

Pemisahan dana maal dan tamwil merupakan prinsip fundamental dalam tata kelola BMT. Dana maal bersifat sosial dan wajib disalurkan hanya kepada asnaf yang berhak, sementara dana tamwil digunakan untuk pembiayaan produktif (Hassan, 2018). Ketidakpatuhan terhadap pemisahan ini berpotensi menimbulkan pelanggaran syariah dan risiko etika serius. Abdullah et al. (2019) menekankan bahwa segregasi dana mempermudah audit, memperjelas aliran, dan menjaga integritas lembaga. Nurhayati et al. (2020) menambahkan bahwa tata kelola yang kuat memperkuat kepercayaan publik serta menghindari konflik kepentingan. Dengan pengelolaan yang transparan, BMT dapat menjalankan fungsi sosial dan bisnis secara proporsional tanpa saling mengganggu, menjaga reputasi lembaga, dan memastikan keberlanjutan operasional.

Kesimpulan

Tingginya tingkat Non-Performing Financing (NPF) di BMT tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan hasil dari kumpulan persoalan internal dan eksternal yang saling berkaitan. Dari sisi internal, sejumlah kelemahan mendasar seperti analisis kelayakan pembiayaan yang kurang mendalam, penerapan prinsip 5C yang tidak disiplin, minimnya monitoring setelah pencairan dana, hingga keterbatasan kompetensi SDM menjadi penyebab utama munculnya pembiayaan bermasalah. Di samping itu, faktor eksternal seperti penurunan pendapatan usaha, kondisi ekonomi yang bergejolak, serta terjadinya musibah turut memperburuk kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajibannya. Rangkaian faktor tersebut menunjukkan bahwa persoalan NPF bukan sekadar masalah teknis, tetapi menandakan adanya kebutuhan pembenahan struktural dalam sistem manajemen risiko BMT.

Dalam kondisi tekanan NPF yang tinggi, sebagian BMT mencoba menggunakan dana zakat untuk menolong nasabah yang dianggap termasuk kategori gharimin. Meskipun ada landasan syariah yang memungkinkan hal ini, praktik tersebut tidak lepas dari potensi risiko etik dan masalah tata kelola. Mengalihkan dana zakat untuk menutupi pembiayaan bermasalah rawan menimbulkan pencampuran antara dana sosial dan dana komersial, sehingga melanggar prinsip dasar pemisahan dana maal dan tamwil. Selain itu, jika penyaluran zakat tidak tepat sasaran,

kepercayaan muzakki dapat tergerus dan berujung pada krisis reputasi. Situasi ini semakin berbahaya apabila zakat digunakan untuk menutup pembiayaan yang bermasalah akibat moral hazard atau kelemahan manajemen. Oleh karena itu, menjadikan dana zakat sebagai solusi cepat untuk menanggulangi NPF jelas bukan pendekatan yang aman maupun berkelanjutan.

Dari keseluruhan temuan literatur, penelitian ini menekankan bahwa penurunan NPF hanya dapat dicapai secara efektif melalui penguatan tata kelola dan manajemen risiko, bukan dengan bergantung pada dana zakat. Langkah-langkah yang perlu ditempuh antara lain memperketat penerapan prinsip 5C, meningkatkan intensitas dan kualitas monitoring, memberikan pendampingan usaha, memperkuat literasi keuangan nasabah, membentuk unit khusus penanganan NPF, serta menjaga pemisahan dana sosial dan komersial secara konsisten. Pembentukan struktural inilah yang akan membantu BMT mengurangi pembiayaan bermasalah secara lebih substansial, sekaligus menjaga integritas syariah, mempertahankan kepercayaan publik, dan memastikan keberlanjutan peran sosial maupun bisnis lembaga dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R., Hasan, S., & Rahman, A. (2019). Governance mechanisms and fund segregation in Baitul Maal wat Tamwil: Ensuring compliance and sustainability. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 10(4), 512-528.
- Achi, R., & Yulistia, D. (2024). Pengaruh literasi keuangan syariah terhadap kepercayaan muzakki pada lembaga pengelola zakat dengan akuntabilitas dan transparansi sebagai variabel intervening. *Al-Mal: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*.
- Achmad, N., & Firmansyah, E. (2021). Manajemen risiko pembiayaan pada lembaga keuangan mikro syariah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Ali, M., & Hatta, Z. (2021). Pengaruh reputasi lembaga syariah terhadap kepercayaan masyarakat dan keberlanjutan operasional. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 9(2), 134-145.
- Alim, M. N., & Firdaus, M. (2020). Strengthening risk management practices in Islamic microfinance institutions: An assessment of financing quality and 5C implementation. *Journal of Islamic Finance*, 9(1), 33-48.
- Anwar, S. (2020). Zakat dan problematika distribusinya dalam lembaga keuangan syariah. *Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam*.
- Ariyani, R. (2014). Faktor eksternal yang memengaruhi pembiayaan bermasalah pada BMT. *Jurnal Ekonomi Syariah*.
- Arofah, A., Zaenudinmansyur, Z., & Zulpawati, Z. (2023). Pengelolaan modal kerja dalam menjaga tingkat likuiditas dan profitabilitas pada BMT-Al Hidayah Lombok Timur. *Jurnal BAABU AL-ILMI: Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 8(2), 102-113.
- Aziz, A. (2019). Moral hazard dalam pengelolaan pembiayaan syariah. *Jurnal Ekonomi Islam*.
- Elpina, & Lubis, R. (2025). Transparansi dan akuntabilitas dalam membangun kepercayaan muzakki. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*.
- Fadilah, A., & Puspitasari, N. (2023). Pengaruh pemisahan dana maal dan dana tamwil terhadap integritas lembaga keuangan mikro syariah. *Jurnal Iqtishadia*.
- Fahlevi, R., & Huda, N. (2022). Reputational risks in Islamic microfinance institutions: Governance and compliance perspective. *Journal of Islamic Finance and Management*.
- Fajri, M. (2019). Kredibilitas lembaga zakat dalam tata kelola modern. *Jurnal Ilmu Syariah*.
- Fatmawati, H., & Aini, S. N. (2023). Pengaruh kemudahan pembayaran, transparansi, dan kepercayaan terhadap keputusan muzakki dalam membayar zakat. *Filantropi: Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*.
- Hafidhuddin, D. (2019). Etika dan amanah dalam pengelolaan zakat. *Jurnal Ekonomi Islam*.

- Hafni, F., & Ramadhan, M. (2021). Penerapan analisis 5C dalam meminimalisir risiko pembiayaan bermasalah pada BMT. *Jurnal Ekonomi Syariah dan Bisnis*.
- Harahap, P. M. S., Lubis, A., & Nasution, H. F. (2020). Analisis strategi penanganan pembiayaan bermasalah di Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) Insani Sadabuan. *Journal of Islamic Social Finance Management*, 1(1), 88-103.
- Hasibuan, R., & Munandar, A. (2022). Strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada BMT melalui restrukturisasi dan pendampingan. *Jurnal Keuangan Syariah*.
- Hazmi, F., Sofwan, A., & Hidayat, S. (2024). Strategi penyelesaian non performing financing pada KSPPS BMT di Kabupaten Jepara. *Al-Intaj: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(1), 124-134.
- Hidayat, T. (2021). Gharimin sebagai mustahik zakat: Telaah fikih kontemporer. *Jurnal Al-Falah*.
- Iskandar, F. (2019). Krisis reputasi pada industri BMT: Analisis persepsi publik. *Jurnal Ekonomi Syariah*.
- Iskandar, F., & Rohim, A. (2020). Moral hazard and governance issues in Islamic microfinance institutions. *International Journal of Islamic Economics*.
- Ismail, A., & Ridwan, M. (2022). Pengelolaan dana sosial pada lembaga keuangan mikro syariah dalam kondisi darurat. *Jurnal Keuangan Syariah*, 14(2), 115-128.
- Karim, A. A. (2018). *Akuntansi syariah: Prinsip dan praktik*. Rajawali Pers.
- Karim, A., Prasetyo, H., & Lestari, R. (2021). Financial literacy and entrepreneurial mentoring as determinants of MSME repayment performance in Islamic microfinance. *International Journal of Islamic Economics and Business*, 6(2), 112-129.
- Koswara, A., & Herlina, L. (2025). Penyimpangan etika dalam instrumen syariah pada aktivitas ekonomi. *Research of Islamic Economics*.
- Mardhatillah, & Rahman, U. (2023). Zakat governance dan implikasinya terhadap reputasi lembaga. *Jurnal Iqtishaduna*.
- Nasution, A. (2020). Kepercayaan muzakki terhadap lembaga zakat: Analisis faktor penentu. *Jurnal Ekonomi Syariah*.
- Pratiwi, A., Harahap, R. S. P., & Does, E. (2023). Implementasi manajemen risiko reputasi pengelolaan zakat pada BAZNAS Kabupaten Langkat. *Al-Multazim: Jurnal Ekonomi Syariah*.
- Ratnasari, S., Ramdani, A., & Yusuf, M. (2022). Kriteria mustahik gharimin dalam pembiayaan bermasalah. *Jurnal Fiqh Kontemporer*.
- Riyaldi, M. H., & Yusra, M. (2022). Mengukur tingkat kepercayaan muzakki kepada Baitul Mal Aceh. *Iqtisaduna: Journal of Islamic Economics*.
- Rofi, M. (2021). Karakter nasabah dan hubungannya dengan pembiayaan bermasalah pada BMT. *Jurnal Ekonomi Syariah dan Bisnis*.
- Sa'diyah, M. (2019). Strategi penanganan Non Performing Finance (NPF) pada pembiayaan murabahah di BMT. In *Proceeding of Conference on Islamic Management, Accounting, and Economics* (pp. 179-189).
- Saib, N. (2016). Kompetensi SDM BMT dalam manajemen risiko syariah. *Jurnal Manajemen Keuangan Syariah*.
- Sari, D. P., & Kurniawan, A. (2022). Good governance dan kepercayaan publik pada lembaga pengelola zakat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*.
- Setyawan, D. (2018). Nasabah bangkrut sebagai mustahik zakat: Analisis fiqih zakat kontemporer. *Jurnal Zakat & Wakaf*.
- Solekha, Y., Murdianah, A. Q., Lestari, N. S., & Asytuti, R. (2021). Baitul Maal Wa Tamwil sebagai lembaga keuangan mikro syariah pemberdaya ekonomi umat (konsep dan teori). *Velocity: Journal of Sharia Finance and Banking*, 1(1), 44-58.
- Suryati, R., Hadi, M., & Lestari, N. (2022). Penggunaan dana zakat untuk membantu gharimin di lembaga keuangan mikro syariah. *Jurnal Pengelolaan Zakat Modern*.

- Syafri, F., & Narulita, S. (2021). Peran literasi keuangan syariah dan pendampingan usaha dalam peningkatan kinerja UMKM binaan BMT. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*.
- Wibowo, R., Harahap, B., & Purwadi, H. (2021). Management of zakat funds as a source of qardh financing in Baitul Maal wat Tamwil (BMT) in Indonesia zakat regulations. *International Journal of Law*, 7(2), 98-103.
- Widayati, D. (2014). Lemahnya monitoring sebagai penyebab pembiayaan macet pada BMT. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*.
- Yaqin, A. (2021). Fungsi sosial baitul maal wa tamwil (BMT) pasca UU no 1 tahun 2013 tentang lembaga keuangan mikro. *Mabsya: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 3(2), 146-163.
- Zebua, S. (2022). Peranan Baitul Maal Wa Tamwil meningkatkan usaha mikro melalui pembiayaan mudharabah. *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen dan Pendidikan*, 3(2), 200-211.