MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

TESIS

Diajukan sebagai Syarat
Mencapai Gelar Magister Ekonomi (M.E)
dalam Bidang Ekonomi Syariah

Oleh:

RAZI AZWAR SYAHBUDIN DALIMUNTHE
NIM. 2450200003

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2026

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

TESIS

Diajukan sebagai Syarat
Mencapai Gelar Magister Ekonomi (M.E)
dalam Bidang Ekonomi Syariah

Oleh:

RAZI AZWAR SYAHBUDIN DALIMUNTHE
NIM. 2450200003

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2026

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

TESIS

Diajukan sebagai Syarat
Mencapai Gelar Magister Ekonomi (M.E)
dalam Bidang Ekonomi Syariah

Oleh:

RAZI AZWAR SYAHBUDIN DALIMUNTHE
NIM. 2450200003

PEMBIMBING I	PEMBIMBING II
Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL	**Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M.**
NIP. 19680704 200003 1 003	**NIP. 19870521 201503 2 004**

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2026

SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, bahwa saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM	: 2450200003
Program Studi	: Ekonomi Syariah
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah Menyusun Tesis ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak syah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan Kode Etik Mahasiswa UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan Pasal 14 Ayat 4 Tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam Pasal 19 Ayat 4 Tahun 2014 tentang Kode Etik Mahasiswa UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidimpuan, April 2026

Saya yang Menyatakan,

METERAI TEMPEL
A8001ANX393407243

Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM. 2450200003

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademika Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM	: 2450200003
Program Studi	: Ekonomi Syariah
Pascasarjana	: Pascasarjana Program Magister
Jenis Karya	: Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, Hak Bebas Royalty Nonekslusif (*Non Exclusive Royalti-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul "Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara" Dengan Hak Bebas Royalty Nonekslusif ini Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalih media/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai peneliti dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Padangsidimpuan
Pada Tanggal : April 2026
Saya yang Menyatakan,

METERAI TEMPEL
10000
ACAD5ANX393407244

Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM. 2450200003

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH TESIS

Nama	:	Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM	:	2450200003
Program Studi	:	Ekonomi Syariah
Judul Tesis	:	Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit Di Kabupaten Padang Lawas Utara

NO.	NAMA	TANDA TANGAN
1.	Dr. Lelya Hilda,Msi Ketua/ Penguji Umum	
2.	Dr. Utari Evy Cahyani,S.P,M.M Sekretaris/ Penguji Ekonomi Syariah	
3.	Dr. Rosnani Siregar,M.Ag Anggota/ Penguji Utama	
4.	Dr. Nurul Izzah,Msi Anggota/ Penguji Isi dan Bahasa	

Pelaksanaan Munaqasyah Tesis

Di	:	Padangsidimpuan
Hari/ Tanggal	:	Rabu 13 Mei 2026
Pukul	:	08.00 s/d Selesai
Hasil/Nilai	:	88,8

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA
Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidimpuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website: https://pasca.uinsyahada.ac.id

PENGESAHAN

Nomor :B-1329/Un.28/AL/PP.00.9/06/2026

JUDUL TESIS	:	Model Strategis Fundraising Zakat Perekebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara
NAMA	:	Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM	:	2450200003
PROGRAM STUDI	:	Ekonomi Syariah

Telah dapat diterima untuk memenuhi
syarat dalam memperoleh gelar
Magister Ekonomi (M.E)

Padangsidimpuan, 11 Juni 2026
Direktur,

Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP 19680704 200003 1 003

ABSTRAK

Nama : Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM : 2450200003
Judul : Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara yang tercermin dari permasalahan potensi dan realisasi zakat berupa rendahnya jumlah muzakki, persepsi perusahaan bahwa pajak telah mencukupi kewajiban sosial, tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan dan BAZNAS, serta rendahnya transparansi program zakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kendala, solusi, dan strategi penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *exploratory sequential* yang melibatkan informan dari perusahaan perkebunan, kelompok tani, lembaga pengelola zakat, regulator, dan akademisi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan kuesioner perbandingan berpasangan berbasis expert judgment, yang dianalisis menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP) dengan aplikasi Super Decisions. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prioritas masalah pada masing-masing klaster meliputi rendahnya jumlah muzakki sektor sawit, persepsi perusahaan terkait pajak sebagai kewajiban sosial, tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan dan BAZNAS, serta rendahnya transparansi program zakat. Selanjutnya, prioritas solusi mencakup publikasi rutin laporan zakat untuk meningkatkan transparansi, sosialisasi langsung kepada kelompok tani untuk memperkuat literasi, pendataan ulang muzakki untuk mengoptimalkan potensi, serta penguatan kepercayaan melalui keterbukaan program. Adapun strategi utama yang dihasilkan adalah integrasi sektor sawit dalam roadmap fundraising sebagai prioritas utama, diikuti penguatan tata kelola transparan, pembangunan literasi zakat terstruktur, dan pengembangan kemitraan kelembagaan permanen. Implikasi penelitian ini menunjukkan peningkatan jumlah muzakki, pertumbuhan dana zakat, serta penguatan pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar perkebunan. Saran rekomendasi menekankan pentingnya integrasi sistem berbasis data, penguatan regulasi pemerintah daerah, kemitraan strategis dengan perusahaan, serta peningkatan literasi zakat berbasis komunitas guna mewujudkan sistem penghimpunan zakat yang berkelanjutan dan berdampak.

Kata Kunci: *Penghimpunan Zakat, Filantropi, Zakat Pertanian, Kelapa Sawit*

ABSTRACT

Name : Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
No. Reg : 2450200003
Title : Strategic Fundraising Model for Palm Oil Plantation Zakat in North Padang Lawas Regency

This study is motivated by the suboptimal collection of zakat from the palm oil plantation sector in North Padang Lawas Regency, as reflected in several key issues, including the low number of muzakki (zakat payers), the perception among companies that taxes have fulfilled their social obligations, the absence of formal cooperation between companies and BAZNAS, and the low level of transparency in zakat programs. This study aims to analyze the challenges, solutions, and strategies for zakat fundraising in the palm oil plantation sector. The research employs a qualitative approach with an exploratory sequential design, involving informants from plantation companies, farmer groups, zakat management institutions, regulators, and academics. Data collection techniques include in-depth interviews and pairwise comparison questionnaires based on expert judgment, which are analyzed using the Analytic Network Process (ANP) method with the Super Decisions application. The findings indicate that the priority problems in each cluster include the low number of muzakki in the palm oil sector, the perception of companies regarding taxes as fulfilling social obligations, the lack of formal cooperation between companies and BAZNAS, and the low transparency of zakat programs. Furthermore, the priority solutions include regular publication of zakat reports to enhance transparency, direct socialization to farmer groups to strengthen literacy, updating muzakki data to optimize potential, and building trust through program openness. The main strategy identified is the integration of the palm oil sector into the zakat fundraising roadmap as the top priority, followed by strengthening transparent governance, developing structured zakat literacy programs, and establishing permanent institutional partnerships. The implications of this study show an increase in the number of muzakki, growth in zakat funds collected, and strengthened economic empowerment of communities around plantation areas. The recommendations emphasize the importance of data-based system integration, strengthening local government regulations, strategic partnerships with companies, and enhancing community-based zakat literacy to establish a sustainable and impactful zakat fundraising system.

Keywords: *Zakat Fundraising, Philanthropy, Agricultural Zakat, Palm Oil*

الـمُلَخَّصُ

الاسم : رازي أزوار شهبودي دالمونته
الرقم القديم : ٢٤٥٠٢٠٠٠١٠
العنوان : نموذج استراتيجي لجمع زكاة مزارع نخيل الزيت في محافظة بادانغ لواس أوتارا

تنطلق هذه الدراسة من عدم تحقيق المستوى الأمثل في جمع الزكاة من قطاع مزارع نخيل الزيت في محافظة بادانغ لواس أوتارا، وهو ما يتجلى في عدد من الإشكاليات، منها انخفاض عدد المزكّين، وتصوّر الشركات أن الضرائب قد استوفت الالتزامات الاجتماعية، وغياب التعاون الرسمي بين الشركات وهيئة الزكاة، إضافة إلى ضعف شفافية برامج الزكاة. وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل التحديات والحلول والاستراتيجيات المتعلقة بجمع الزكاة في قطاع مزارع نخيل الزيت. تعتمد الدراسة على منهج نوعي بتصميم تسلسلي استكشافي، حيث تشمل عيّنة البحث ممثلين عن شركات المزارع، ومجموعات المزارعين، ومؤسسات إدارة الزكاة، والجهات التنظيمية، والأكاديميين. وتم جمع البيانات من خلال مقابلات معمقة واستبيانات المقارنة الزوجية القائمة على آراء الخبراء، وتم تحليلها باستخدام أسلوب عملية الشبكة التحليلية من خلال تطبيق متخصص. وتُظهر نتائج الدراسة أن أولويات المشكلات في كل مجموعة تتمثل في انخفاض عدد المزكّين في قطاع نخيل الزيت، وتصوّر الشركات بأن الضرائب تمثل التزامًا اجتماعيًا كافيًا، وغياب التعاون الرسمي بين الشركات وهيئة الزكاة، وضعف شفافية برامج الزكاة. أما أولويات الحلول فتشمل النشر الدوري لتقارير الزكاة لتعزيز الشفافية، والتوعية المباشرة لمجموعات المزارعين لرفع مستوى المعرفة، وإعادة حصر المزكّين لتعظيم الإمكانات، وتعزيز الثقة من خلال شفافية البرامج. أما الاستراتيجية الرئيسة فتتمثل في دمج قطاع نخيل الزيت ضمن خارطة طريق جمع الزكاة كأولوية أساسية، يلي ذلك تعزيز الحوكمة القائمة على الشفافية، وبناء برامج توعوية منظمة حول الزكاة، وتطوير شراكات مؤسسية دائمة. وتشير الآثار المترتبة على هذه الدراسة إلى زيادة عدد المزكّين، ونمو أموال الزكاة، وتعزيز التمكين الاقتصادي للمجتمعات المحيطة بالمزارع. وتؤكد التوصيات على أهمية تكامل الأنظمة القائمة على البيانات، وتعزيز الأطر التنظيمية للحكومة المحلية، وبناء شراكات استراتيجية مع الشركات، إضافة إلى رفع مستوى الوعي بالزكاة على مستوى المجتمع، من أجل تحقيق نظام مستدام وفعّال لجمع الزكاة.

الكلمات المفتاحية: جمع الزكاة، العمل الخيري، زكاة الزراعة، نخيل الزيت

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, petunjuk, serta pertolongan-Nya sehingga tesis yang berjudul *"Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara"* ini dapat diselesaikan. Karya ilmiah ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan terbaik yang telah membimbing umat manusia menuju kehidupan yang lebih bermartabat, baik di dunia maupun di akhirat.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam proses penyusunan tesis ini masih terdapat berbagai keterbatasan dan kekurangan yang tidak terlepas dari beragam kendala yang dihadapi. Namun demikian, berkat dukungan, bimbingan, serta kerja sama dari berbagai pihak, dan tentunya atas izin Allah SWT, setiap hambatan tersebut dapat dilalui dengan baik. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati dan rasa syukur, penulis ingin menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dan bantuan dalam penyelesaian tesis ini, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Sumper Mulia Harahap, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan beserta wakilnya.

2. Bapak Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL selaku Direktur Pascasarjana program magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan beserta wakilnya.
3. Ibu Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M., selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana program magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.
4. Bapak selaku Dosen Pembimbing Akademik peneliti yang selalu member motivasi, dukungan dan ilmu pengetahuan yang ikhlas kepada peneliti.
5. Saya ingin menyampaikan penghargaan yang besar kepada Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL dan Ibu Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M., sebagai pembimbing pertama dan kedua. Terima kasih atas kesediaan mereka memberikan arahan, bimbingan, dan panduan yang sangat berharga dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Penghargaan yang besar juga saya sampaikan kepada Bapak Yusri Fahmi, M.Hum., sebagai Kepala Perpustakaan, beserta staf perpustakaan Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Terima kasih atas akses dan bantuan yang telah diberikan dalam memperoleh sumber bacaan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan Tesis ini.
7. Penulis menyampaikan apresiasi yang tulus kepada seluruh dosen pada Program Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan atas ilmu, bimbingan, serta motivasi berharga yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
8. Ucapan terima kasih yang mendalam dan penuh penghormatan penulis persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, Ayah dan Ibu, atas kasih

sayang, doa yang tiada henti, serta pendidikan yang menjadi landasan utama dalam kehidupan. Dukungan baik secara moral maupun material yang diberikan juga sangat berarti dalam proses penyelesaian tesis ini.

9. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan di UIN Syahada Padangsidimpuan atas dukungan, kebersamaan, dan semangat yang diberikan selama proses penelitian berlangsung. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca serta menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, mengingat keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat, petunjuk, dan perlindungan kepada kita semua. *Amin Ya Rabbal Alamin.*

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Padangsidimpuan, April 2026

Razi Azwar Syahbudin Dalimunthe
NIM. 2450200003

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak di lambangkan	Tidak di lambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ṡa	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	ha(dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	kadan ha
د	Dal	D	De
ذ	żal	ż	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ya
ص	ṣad	ṣ	s (dengan titik dibawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	.‘.	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	..’..	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vocal bahasa Indonesia, terdiri dari vocal tunggal atau monoftong dan vocal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal adalah vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	fatḥah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	ḍommah	U	U

2. Vokal Rangkap adalah vocal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, translit erasinya gabungan huruf.

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....يْ	fatḥah danya	Ai	a dan i
وْ	fatḥah dan wau	Au	a dan u

3. *Maddah* adalah vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, translit erasinya berupa huruf dan tanda.

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
.....ا.....ى	fatḥah dan alif atau ya	ā	a dan garis atas
ى..ِ..	Kasrah dan ya	ī	I dan garis di bawah
....ُو	ḍommah dan wau	ū	u dan garis di atas

C. *Ta Marbutah*

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua, yaitu:

1. *Ta Marbutah* hidup yaitu *Ta Marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fatḥah, kasrah, dan ḍommah, translit erasinya adalah /t/.

2. *Ta Marbutah* mati yaitu *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhirkatanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

D. *Syaddah* (*Tasydid*)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

E. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال**.** Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah.*

1. Kata sandang yang diikuti huruf *syamsiah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.
2. Kata sandang yang diikuti huruf *qamariah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

F. Hamzah

Dinyatakan didepan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan diakhir kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

G. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, mau pun *huruf*, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

H. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tesebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

I. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin.* Cetakan Kelima. 2003. Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama.

DAFTAR ISI

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Zakat merupakan instrumen keuangan sosial Islam yang memiliki dimensi spiritual sekaligus sosial-ekonomi yang sangat penting dalam mewujudkan kesejahteraan umat. Dalam kerangka *Islamic Social Finance*, zakat berfungsi sebagai mekanisme redistribusi kekayaan yang berpotensi besar dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan, khususnya pengentasan kemiskin

an (SDGs 1), dan pengurangan ketimpangan ekonomi (SDGs 10).[1] Zakat merupakan satu-satunya rukun Islam yang secara langsung berhubungan dengan pemberdayaan ekonomi umat. Jika zakat diterapkan dengan benar, kemandirian ekonomi akan meningkat.

Dalam praktik kelembagaan modern, pengelolaan zakat tidak lagi hanya dilakukan secara individual, tetapi telah dikelola secara terstruktur berdasarkan UU No. 23 Tahun 2011 melalui lembaga resmi seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan berbagai Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang memiliki mandat untuk melakukan perencanaan, penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat secara profesional, transparan, dan akuntabel.[2] Keberadaan lembaga pengelola zakat tersebut menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa potensi zakat yang berasal dari berbagai sektor ekonomi

[1] Kikin Mutaqin Kikin Mutaqin, "Contribution of Zakat in Fiscal System to Sustainable Development Goals Based on Maqashid Sharia Codification," *Indonesian Conference of Zakat - Proceedings*, 15 April 2025, 309–26, https://doi.org/10.37706/iconz.2024.1042.

[2] BAZNAS, "Profil BAZNAS," BAZNAS: Badan Amil Zakat Nasional, 2025, https://baznas.go.id/baznas-profile.

dapat dihimpun dan disalurkan secara optimal untuk mendukung pembangunan sosial ekonomi masyarakat.

Namun demikian, meskipun Indonesia memiliki potensi zakat yang sangat besar, diperkirakan mencapai Rp327 triliun per tahun, realisasi penghimpunan zakat, infak, dan sedekah secara nasional pada tahun 2022 baru mencapai sekitar Rp22,475 triliun, bahkan hingga tahun 2024 realisasi yang tercatat baru sekitar Rp26,13 triliun. Angka ini menunjukkan bahwa penghimpunan zakat yang berhasil dicapai masih berada di bawah 15 persen dari total potensi zakat nasional.[3] Kesenjangan yang sangat besar ini menjadi indikator adanya persoalan struktural dalam sistem penghimpunan zakat, terutama yang berkaitan dengan strategi fundraising, literasi zakat masyarakat, tata kelola kelembagaan, serta tingkat kepercayaan publik terhadap lembaga pengelola zakat.

Tabel I.1 Perbandingan Potensi dan Realisasi Penghimpunan ZIS Nasional (2023-2024)

No	Bidang Program	Jumlah Penyaluran (Rp)		Pertum-buhan
		Tahun 2023	Tahun 2024	
1	Kemanusiaan	2,240,005,451,406	3,136,977,109,051	40.04%
2	Kesehatan	370,933,581,895	485,250,923,610	30.82%
3	Pendidikan	1,085,301,597,156	1,288,866,026,512	18.76%
4	Ekonomi	450,776,755,895	614,764,892,346	36.38%
5	Dakwah-Advokasi	1,484,698,302,078	1,729,506,410,002	16.49%
6	Operasional Amil	748,432,086,613	723,541,256,807	-3.33%
	Total	6,380,147,775,043	7,978,906,618,328	25.06%

Sumber: https://baznas.go.id/
Catatan: Angka realisasi dan target menunjukkan dinamika pertumbuhan, namun tetap menyoroti kesenjangan yang sangat besar dengan potensi teoretis.

[3] Zulfa Suhairi dkk., "Analisis Implementasi Good Amil Governance berdasarkan Zakat Core Principle di Badan Amil Zakat Nasional," *Jurnal Akuntansi AKUNESA* 11, no. 1 (2022): 69–77, https://doi.org/10.26740/akunesa.v11n1.p69-77.

Di sisi lain, apabila dilihat dari aspek pendayagunaan dana zakat, data penyaluran program zakat menunjukkan bahwa zakat memiliki kontribusi nyata dalam mendukung berbagai sektor pembangunan sosial. Data penyaluran program menunjukkan bahwa total penyaluran dana zakat meningkat dari Rp6,38 triliun pada tahun 2023 menjadi Rp7,98 triliun pada tahun 2024, atau mengalami pertumbuhan sekitar 25,06 persen. Peningkatan tersebut terlihat pada berbagai bidang program, seperti bidang kemanusiaan yang meningkat dari Rp2,24 triliun menjadi Rp3,13 triliun (40,04%), bidang kesehatan dari Rp370,9 miliar menjadi Rp485,2 miliar (30,82%), bidang pendidikan dari Rp1,08 triliun menjadi Rp1,28 triliun (18,76%), serta bidang ekonomi yang meningkat dari Rp450,7 miliar menjadi Rp614,7 miliar atau tumbuh 36,38 persen.[4] Peningkatan signifikan pada sektor ekonomi menunjukkan bahwa zakat memiliki potensi besar sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi produktif masyarakat, khususnya dalam mendukung penguatan sektor usaha kecil, pertanian, dan aktivitas ekonomi berbasis komunitas. Jadi, jika potensi zakat yang besar dapat dihimpun secara optimal melalui strategi *fundraising* yang tepat, maka dana zakat tidak hanya berfungsi sebagai bantuan sosial, tetapi juga dapat menjadi sumber pembiayaan pembangunan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan.

Sektor pertanian dan perkebunan memiliki posisi strategis sebagai sumber zakat produktif, yaitu zakat hasil pertanian (*zakat al-zuru'*) karena menjadi

[4] Baznas, "Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Akhir Tahun 2024," BAZNAS: Badan Amil Zakat Nasional, 2025, https://baznas.go.id/assets/images/szn/LPZ%20Nasional%20Akhir%20Tahun%202024.pdf.

basis mata pencaharian utama masyarakat di berbagai daerah di Indonesia, termasuk juga perusahaan (zakat perusahaan/*zakat at-tijarah*). Salah satu komoditas dengan potensi ekonomi sekaligus potensi zakat yang besar adalah perkebunan kelapa sawit, yang tidak hanya menjadi komoditas unggulan nasional tetapi juga berperan sebagai tulang punggung perekonomian di banyak wilayah, termasuk di Kabupaten Padang Lawas Utara.[5] Oleh karena itu, optimalisasi penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit menjadi penting untuk memperluas basis muzakki. Namun, kesenjangan antara potensi dan realisasi zakat tersebut juga tercermin pada struktur perekonomian Kabupaten Padang Lawas Utara didominasi oleh sektor agrikultur, khususnya perkebunan kelapa sawit.

Gambar I.1 Perbandingan Potensi dan Realisasi Penghimpunan ZIS Nasional Tahun 2023-2024

[5] Badan Pusat Statistik Kabupaten Padang Lawas Utara, "Luas Areal Tanaman Perkebunan Rakyat Menurut Jenis Tanaman di Kabupaten Padang Lawas Utara (ribu ha), 2025 - Tabel Statistik," BPS Kabupaten Padang Lawas Utara, 2026, https://palutakab.bps.go.id/id/statistics-table/3/UWpGUlpUZzJZbkJhWlhGdUwzUkhXVzA0WmpoMFVUMDkjMyMxMjIw/luas-areal-tanaman-perkebunan-rakyat---menurut-jenis-tanaman-di-kabupaten-padang-lawas-utara--ribu-ha-.html?year=2025.

Sumber: https://palutakab.bps.go.id/id
Catatan: Sub-sektor perkebunan (didominasi kelapa sawit) merupakan kontributor terbesar dalam sektor pertanian. Ini menegaskan peran sentral kelapa sawit dalam perekonomian lokal dan justifikasi fokus penelitian.

Data Produk Domestik Regional Bruto menunjukkan bahwa dari total PDRB Kabupaten Padang Lawas Utara sebesar Rp17.831,27 miliar pada tahun 2024, sektor pertanian, kehutanan, dan perikanan memberikan kontribusi pertumbuhan sekitar 4,4 persen, dengan sub-sektor perkebunan sebagai kontributor utama.[6] Secara lebih spesifik, luas areal perkebunan kelapa sawit di daerah ini mencapai sekitar 84.116,93 hektare dengan produksi kelapa sawit pada tahun 2022 mencapai sekitar 424.600 ton.[7] Besarnya skala aktivitas ekonomi tersebut menunjukkan bahwa sektor perkebunan kelapa sawit merupakan tulang punggung perekonomian daerah sekaligus sumber potensi zakat yang sangat besar. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa jumlah muzakki dari sektor perkebunan sawit masih sangat kecil jika dibandingkan dengan luas areal dan dominasi ekonomi sektor tersebut. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan yang nyata antara potensi ekonomi sektor sawit dengan kontribusinya dalam penghimpunan zakat.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa basis data muzakki dari sektor perkebunan sawit belum terpetakan secara sistematis, sehingga lembaga pengelola zakat belum memiliki informasi yang memadai mengenai perusahaan maupun pemilik kebun yang berpotensi menjadi muzakki. Kondisi

[6] Badan Pusat Statistik Kabupaten Padang Lawas Utara, "Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2024," BPS Kabupaten Padang Lawas Utara, 2025, https://palutakab.bps.go.id/id/pressrelease/2025/03/25/238/pertumbuhan-ekonomi-kabupaten-padang-lawas-utara-tahun-2024.html.

[7] Badan Pusat Statistik Kabupaten Padang Lawas Utara, "Luas Areal Tanaman Perkebunan Rakyat Menurut Jenis Tanaman di Kabupaten Padang Lawas Utara (ribu ha), 2025 - Tabel Statistik."

ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan salah satu informan yang menyatakan bahwa beberapa perusahaan perkebunan sawit bahkan belum pernah menunaikan zakat atas aktivitas perkebunan yang mereka kelola, sehingga hingga saat ini belum terdapat kontribusi zakat yang secara langsung berbasis pada hasil produksi kelapa sawit.[8]

Selain persoalan potensi dan realisasi zakat, penelitian ini juga menemukan permasalahan yang berkaitan dengan literasi zakat di kalangan pelaku sektor perkebunan sawit. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara lapangan, banyak petani sawit yang masih memiliki pemahaman yang terbatas mengenai kewajiban zakat hasil pertanian maupun perkebunan.[9] Kondisi ini sejalan dengan berbagai studi di daerah yang memiliki karakteristik ekonomi serupa yang menunjukkan bahwa tingkat literasi fikih zakat di kalangan petani kelapa sawit masih relatif rendah. Tidak sedikit petani yang belum memahami secara jelas bagaimana mekanisme perhitungan zakat hasil panen atau bahkan menganggap bahwa zakat dari hasil kebun bukan merupakan kewajiban yang harus ditunaikan secara rutin.

Permasalahan literasi ini juga terjadi pada level perusahaan perkebunan. Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa sebagian perusahaan memiliki persepsi bahwa kewajiban pembayaran pajak yang telah mereka lakukan sudah cukup merepresentasikan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), sehingga pembayaran zakat seringkali dipandang sebagai beban

[8] Faisal Siregar, “Wawancara,” (Padang Lawas Utara), 22 Oktober 2025.
[9] Azhar Dasopang, “Wawancara,” (Padang Lawas Utara), 22 Oktober 2025.

tambahan. Selain itu, kurangnya sosialisasi mengenai zakat perkebunan oleh lembaga pengelola zakat daerah juga menjadi faktor yang memperkuat rendahnya tingkat pemahaman tersebut. Ketika informasi mengenai zakat perkebunan tidak disampaikan secara sistematis dan berkelanjutan, maka potensi muzakki dari sektor ini akan tetap sulit untuk diidentifikasi dan dimobilisasi secara optimal.[10]

Permasalahan lain yang tidak kalah penting berkaitan dengan aspek tata kelola fundraising zakat dan kelembagaan pengelola zakat di tingkat daerah. Hingga saat ini, belum terdapat kerja sama formal antara perusahaan perkebunan kelapa sawit dengan lembaga pengelola zakat daerah dalam penghimpunan zakat sektor perkebunan.[11] Kondisi ini menyebabkan belum adanya mekanisme kelembagaan yang mampu memfasilitasi penghimpunan zakat secara sistematis dari sektor tersebut. Selain itu, Unit Pengumpul Zakat (UPZ) yang secara kelembagaan dapat dibentuk di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan juga belum terbentuk secara luas.[12] Akibatnya, penghimpunan zakat dari sektor sawit masih bersifat sporadis dan belum terintegrasi dalam sistem pengelolaan zakat daerah. Permasalahan tata kelola ini juga diperparah oleh mekanisme pembayaran zakat yang belum menyesuaikan dengan karakteristik pendapatan sektor perkebunan yang pada umumnya berbasis pada siklus panen. Tanpa adanya mekanisme penghimpunan yang menyesuaikan dengan pola pendapatan tersebut, maka

[10] PT. Merbu Jaya Indah Raya dkk., "Wawancara," (Padang Lawas Utara), 2025.
[11] Faisal Siregar, "Wawancara."
[12] PT. Merbu Jaya Indah Raya dkk., "Wawancara."

proses pembayaran zakat akan sulit diimplementasikan secara konsisten oleh para pelaku usaha perkebunan.

Di samping itu, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya persoalan yang berkaitan dengan tingkat kepercayaan publik terhadap lembaga pengelola zakat, khususnya di kalangan pelaku sektor perkebunan sawit. Beberapa literatur, seperti Wahyudi, dkk;[13] Suandi & Fatmawati;[14] dan Rusli, dkk;[15] menyebutkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pengelola zakat masih belum sepenuhnya optimal, terutama yang berkaitan dengan isu transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana zakat.

Kondisi ini juga terlihat pada konteks sektor perkebunan sawit, di mana sebagian pelaku usaha belum mengetahui secara jelas bagaimana dana zakat yang mereka salurkan akan digunakan dan sejauh mana dampaknya terhadap masyarakat sekitar.[16] Selain itu, program pemberdayaan ekonomi produktif yang dijalankan oleh lembaga pengelola zakat juga belum secara langsung dikaitkan dengan sektor perkebunan sawit yang menjadi sektor ekonomi utama di daerah tersebut. Tidak adanya pelibatan perusahaan maupun komunitas petani dalam proses monitoring program pemberdayaan zakat juga semakin memperlemah keterikatan emosional antara muzakki dan lembaga pengelola

[13] Muhamad Wahyudi dkk., "Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia," *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan* 9, no. 3 (2021): 459–66, https://doi.org/10.17509/jrak.v9i3.31225.

[14] Aprilia Beta Suandi dan Dewi Fatmawati, "Insta-Accountability: Unraveling the Digital Accountability Landscape of Zakat Institutions on Instagram," *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 23 Desember 2025, 1–21, https://doi.org/10.1108/JIABR-11-2023-0385.

[15] Urisnawati Rusli dkk., "Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach: A Systematic Literature Review," *International Journal Of Economics Social And Technology (IJEST)* 3, no. 3 (2024): 69–76, https://doi.org/10.59086/ijest.v3i3.542.

[16] Faisal Siregar, "Wawancara."

zakat.[17] Kondisi ini pada akhirnya mempengaruhi tingkat partisipasi sektor perkebunan dalam sistem penghimpunan zakat.

Berangkat dari berbagai permasalahan tersebut, penelitian ini kemudian merumuskan serangkaian solusi strategis yang bertujuan untuk mengoptimalkan penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit. Pada aspek potensi dan realisasi zakat, langkah yang dapat dilakukan antara lain melalui pendataan ulang perusahaan perkebunan dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki, pelaksanaan audiensi langsung antara lembaga pengelola zakat dengan pimpinan perusahaan untuk memberikan klarifikasi mengenai kewajiban zakat perusahaan, serta penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit yang berbasis pada luas lahan dan hasil produksi panen. Pada aspek literasi zakat, strategi yang dapat dilakukan meliputi sosialisasi langsung kepada kelompok tani sawit mengenai mekanisme perhitungan zakat hasil panen, dialog fikih dan regulasi antara lembaga zakat, perusahaan, serta regulator seperti Kementerian Agama, serta penyusunan panduan praktis berupa buku saku perhitungan zakat kelapa sawit yang disesuaikan dengan praktik lokal masyarakat perkebunan.

Lebih lanjut, pada aspek tata kelola fundraising dan penguatan kepercayaan publik, solusi yang diusulkan mencakup inisiasi kerja sama formal antara lembaga pengelola zakat dan perusahaan perkebunan melalui skema nota kesepahaman (MoU), pembentukan Unit Pengumpul Zakat di lingkungan perusahaan maupun kelompok tani besar, serta pengembangan skema

[17] Azhar Dasopang, “Wawancara.”

pembayaran zakat yang menyesuaikan dengan siklus panen perkebunan kelapa sawit. Di sisi lain, peningkatan transparansi juga perlu dilakukan melalui publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi zakat sektor perkebunan, penyaluran zakat produktif kepada masyarakat di sekitar wilayah perkebunan, serta pelibatan perusahaan dan petani dalam kegiatan monitoring program pemberdayaan ekonomi berbasis zakat.

Dengan demikian, seluruh solusi tersebut kemudian dirumuskan dalam kerangka strategi utama, yaitu menjadikan sektor perkebunan kelapa sawit sebagai prioritas dalam roadmap fundraising zakat daerah, membangun program literasi zakat sawit yang terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan, mengembangkan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen, serta memperkuat tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan daerah. Strategi ini diharapkan mampu menjembatani kesenjangan antara potensi dan realisasi zakat sektor perkebunan sawit sekaligus memperkuat peran zakat sebagai instrumen pembangunan ekonomi masyarakat di Kabupaten Padang Lawas Utara.

Penelitian mengenai strategi fundraising zakat telah banyak dilakukan dengan menekankan pentingnya manajemen penghimpunan dana yang efektif dalam meningkatkan partisipasi muzakki. Penelitian Makhrus menegaskan bahwa fundraising merupakan aspek fundamental dalam pengelolaan zakat karena mampu meningkatkan jumlah donasi, membangun kepercayaan publik,

serta memperkuat citra lembaga amil zakat yang dilakukan melalui pendekatan luring dan daring yang inovatif serta melibatkan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan.[18] Temuan ini sejalan dengan kajian Tiraliana yang menyatakan bahwa fundraising merupakan bagian integral dari manajemen zakat yang tidak hanya berfokus pada penghimpunan dana, tetapi juga berkaitan dengan pengelolaan aset zakat dan distribusi manfaatnya secara berkelanjutan untuk mencapai visi dan misi lembaga zakat.[19] Jadi, strategi penggalangan dana yang sistematis dan terintegrasi menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat.

Kajian lain menyoroti pentingnya inovasi, digitalisasi, dan tata kelola kelembagaan dalam strategi fundraising zakat. Studi Juan menegaskan bahwa zakat, infak, dan sedekah (ZIS) tidak lagi dipandang semata sebagai kewajiban individual, tetapi sebagai instrumen strategis pembangunan sosial dan ekonomi umat. Oleh karena itu, strategi fundraising harus mengedepankan literasi zakat, penguatan branding lembaga, digitalisasi penghimpunan dana, komunikasi relasional dengan muzakki, serta transparansi dan akuntabilitas untuk membangun kepercayaan publik.[20] Penelitian Mohammad Soleh juga menunjukkan bahwa tantangan utama fundraising zakat di era digital meliputi

[18] M. Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat," *Jurnal Literasi Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 1 (2024): 1–14, https://doi.org/10.61813/jlppm.v3i1.102.

[19] Salsabila Tiraliana dkk., "Strategi Fundraising Pengelolaan Zakat Dalam Menjalankan Program Jangka Panjang Dan Jangka Pendek," *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia* 8, no. 5 (2023): 3793–99, https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i5.12077.

[20] Juan, "Strategi Fundraising Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS): Inovasi, Kepercayaan, dan Transformasi Digital," BAZNAS Indonesia, BAZNAS: Badan Amil Zakat Nasional, 1 September 2026, https://kotasurabaya.baznas.go.id/artikel/show/strategi-fundraising-zakat-infak-dan-sedekah-zis-inovasi-kepercayaan-dan-transformasi-digital/35337.

kebutuhan peningkatan tata kelola organisasi, penguatan kelembagaan, serta pemanfaatan teknologi digital sebagai sarana transformasi penghimpunan zakat.[21] Hal ini diperkuat oleh penelitian Ningrum dkk. yang menemukan bahwa pemanfaatan media digital dalam kegiatan fundraising zakat dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penghimpunan dana melalui strategi manajemen digital yang terencana.[22]

Sementara itu, penelitian Nugroho dkk. menunjukkan bahwa strategi fundraising yang mengombinasikan pendekatan langsung (*offline*) seperti kampanye zakat dan edukasi masyarakat dengan pendekatan tidak langsung (*online*) melalui media sosial, kemitraan korporasi, dan sistem payroll terbukti mampu meningkatkan jumlah muzakki.[23] Selain itu, aspek akuntabilitas digital juga menjadi perhatian penting, sebagaimana dikemukakan oleh Wahyudi, dkk;[24] Suandi & Fatmawati;[25] dan Rusli, dkk;[26] yang menekankan bahwa transparansi dan akuntabilitas berbasis media digital, seperti website dan media sosial dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga zakat.

[21] Mohammad Soleh, "Zakat Fundraising Strategy: Opportunities and Challenges in Digital Era," *Journal of Nahdlatul Ulama Studies* 1, no. 1 (2020): 1–16, https://doi.org/10.35672/jnus.v1i1.1-16.

[22] Ghosyi Harfiah Ningrum dkk., "Optimalisasi Peluang Media Digital: Strategi Meningkatkan Fundraising Zakat Di Lembaga Taman Zakat Indonesia," *Management of Zakat and Waqf Journal (MAZAWA)* 3, no. 1 (2021): 45–62, https://doi.org/10.15642/mzw.2021.3.1.45-62.

[23] Arief Nugroho dkk., "ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang," *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa* 6, no. 01 (2021): 77–85, https://doi.org/10.37366/jespb.v6i01.179.

[24] Wahyudi dkk., "Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia."

[25] Suandi dan Fatmawati, "Insta-Accountability."

[26] Rusli dkk., "Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach."

Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa strategi fundraising zakat sangat dipengaruhi oleh manajemen kelembagaan, inovasi strategi penghimpunan dana, pemanfaatan teknologi digital, serta penguatan kepercayaan publik melalui transparansi dan akuntabilitas. Namun, sebagian besar penelitian terdahulu masih menempatkan zakat dalam konteks umum penghimpunan dana lembaga zakat, baik melalui pendekatan manajerial, digitalisasi, maupun strategi komunikasi dengan muzakki. Jadi, meskipun berbagai penelitian telah membahas strategi fundraising zakat, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang belum terjawab secara komprehensif.

Kesenjangan penelitian dalam studi fundraising zakat dapat diidentifikasi dari beberapa aspek. Pertama, terdapat *population gap* dan *empirical gap* pada penelitian Makhrus, Salsabila, serta Juan yang lebih menitikberatkan pada strategi fundraising zakat secara umum pada lembaga amil zakat tanpa mengkaji secara spesifik sumber zakat berdasarkan sektor ekonomi tertentu. Penelitian-penelitian tersebut membahas strategi manajemen fundraising, peningkatan kesadaran berzakat, serta inovasi strategi penghimpunan dana, namun belum menelaah bagaimana potensi zakat dari sektor produktif tertentu, seperti perkebunan kelapa sawit dapat diidentifikasi dan dioptimalkan sebagai basis muzakki baru. Dengan kata lain, kesenjangan empiris muncul karena penelitian sebelumnya belum memberikan bukti empiris mengenai model penghimpunan zakat yang berbasis pada struktur ekonomi lokal atau komoditas unggulan daerah.

Kedua, terdapat *conceptual gap* pada penelitian Mohammad Soleh serta Ningrum dkk. yang lebih berfokus pada peluang dan transformasi digital dalam fundraising zakat. Penelitian tersebut menekankan pentingnya digitalisasi, media sosial, serta teknologi informasi dalam meningkatkan efektivitas penghimpunan zakat. Namun demikian, penelitian tersebut belum mengintegrasikan konsep strategi fundraising dengan karakteristik sektor ekonomi lokal sebagai basis sumber zakat produktif, sehingga pendekatan yang digunakan masih berorientasi pada aspek teknologi dan tata kelola lembaga zakat secara umum. Akibatnya, belum terdapat kerangka konseptual yang secara komprehensif menjelaskan bagaimana strategi fundraising zakat dapat disinergikan dengan potensi ekonomi spesifik daerah, seperti sektor perkebunan yang memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian masyarakat.

Ketiga, terdapat *knowledge gap* pada penelitian Nugroho dkk. yang mengkaji strategi fundraising melalui pendekatan langsung (offline) dan tidak langsung (online) untuk meningkatkan jumlah muzakki pada lembaga zakat tertentu. Meskipun penelitian tersebut memberikan gambaran mengenai strategi operasional fundraising zakat, kajian tersebut belum mengembangkan model strategis fundraising berbasis potensi komoditas ekonomi daerah. Jadi, masih terdapat kekosongan pengetahuan mengenai bagaimana potensi zakat dari sektor perkebunan atau sektor agrikultur dapat dimanfaatkan secara sistematis melalui suatu model strategi penghimpunan zakat yang terintegrasi.

Selain itu, kajian Wahyudi dkk., Suandi dan Fatmawati, serta Rusli dkk. lebih menekankan pada aspek akuntabilitas dan transparansi digital lembaga zakat, khususnya melalui website dan media sosial. Fokus kajian tersebut lebih berkaitan dengan peningkatan kepercayaan publik melalui praktik pelaporan dan akuntabilitas digital. Oleh karena itu, masih terdapat practical–knowledge gap, yaitu kesenjangan antara konsep tata kelola lembaga zakat dan implementasi strategi penghimpunan zakat yang berbasis pada struktur ekonomi lokal masyarakat, khususnya pada wilayah dengan karakteristik ekonomi yang didominasi oleh sektor perkebunan.

Berdasarkan berbagai kesenjangan tersebut, kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengembangan Model Strategis Fundraising Zakat berbasis sektor ekonomi lokal, khususnya pada sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih menekankan aspek kelembagaan, digitalisasi, atau strategi fundraising secara umum, penelitian ini mengintegrasikan potensi ekonomi komoditas perkebunan kelapa sawit sebagai sumber zakat produktif dengan strategi penghimpunan zakat yang sistematis. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan pendekatan baru berupa model strategis fundraising zakat berbasis komoditas perkebunan, yang menghubungkan potensi ekonomi daerah, strategi penghimpunan zakat, serta peran lembaga zakat dalam memperluas basis muzakki dan memperkuat pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan *Analytical Network Process* (ANP) untuk menganalisis dan merumuskan model strategis fundraising zakat tersebut. Penggunaan metode ANP menjadi keunggulan metodologis karena mampu mengidentifikasi hubungan keterkaitan antar faktor, aktor, kriteria, dan alternatif strategi dalam sistem yang kompleks. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memetakan secara sistematis berbagai faktor yang memengaruhi optimalisasi penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit, sehingga menghasilkan prioritas strategi fundraising yang lebih komprehensif dan berbasis bukti empiris. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model fundraising zakat berbasis sektor ekonomi lokal, tetapi juga memberikan kontribusi metodologis melalui penerapan metode ANP dalam analisis strategi penghimpunan zakat.

Penelitian ini menjadi penting dan mendesak dilakukan karena Kabupaten Padang Lawas Utara memiliki struktur ekonomi yang sangat didominasi oleh sektor perkebunan kelapa sawit yang berpotensi besar sebagai sumber zakat produktif, namun potensi tersebut belum dioptimalkan dalam sistem penghimpunan zakat yang terlembaga. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi zakat dari sektor perkebunan dengan realisasi penghimpunannya, yang antara lain disebabkan oleh berbagai kendala seperti rendahnya literasi zakat sektor perkebunan, keterbatasan strategi penghimpunan yang spesifik terhadap komoditas sawit, serta belum terbangunnya model strategis fundraising yang terintegrasi dengan

karakteristik ekonomi lokal. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi urgen untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit, merumuskan solusi yang tepat untuk mengoptimalkan penghimpunan zakat tersebut, serta mengembangkan model strategis fundraising zakat berbasis potensi perkebunan kelapa sawit. Hasil penelitian ini diharapkan memiliki implikasi praktis bagi lembaga pengelola zakat dalam merancang strategi penghimpunan zakat yang lebih efektif dan kontekstual dengan potensi ekonomi daerah, sekaligus memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model fundraising zakat berbasis sektor ekonomi lokal sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat. Maka, judul penelitian ini adalah **"Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara."**

B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian agar pembahasan lebih terarah dan fokus pada tujuan penelitian. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini difokuskan pada analisis penghimpunan zakat yang bersumber dari sektor perkebunan kelapa sawit sebagai salah satu potensi zakat produktif di Kabupaten Padang Lawas Utara.
2. Penelitian ini hanya mengkaji kendala dan faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit, baik yang berkaitan dengan aspek kelembagaan, literasi zakat, maupun strategi

fundraising yang diterapkan oleh lembaga pengelola zakat di daerah tersebut.

3. Penelitian ini difokuskan pada perumusan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit dengan menggunakan pendekatan *Analytical Network Process* (ANP) untuk menentukan prioritas strategi yang dapat mengoptimalkan penghimpunan zakat di Kabupaten Padang Lawas Utara.

C. Batasan Istilah

Berdasarkan hasil batsan masalah, berikut adalah batasan istilah dalam penelitian ini adalah:

1. Fundraising Zakat

   Fundraising zakat merupakan aktivitas menghimpun atau menggalang dana zakat dari berbagai sumber, baik individu, kelompok, organisasi, maupun perusahaan, yang kemudian dikelola oleh lembaga amil zakat untuk disalurkan dan didayagunakan kepada mustahik sesuai dengan ketentuan syariat Islam.

2. Zakat Perkebunan Kelapa Sawit

   Zakat perkebunan kelapa sawit adalah zakat yang dikenakan atas hasil usaha perkebunan kelapa sawit yang telah mencapai nisab. Besaran zakat dihitung dari keuntungan bersih setelah dikurangi biaya produksi, dengan kadar zakat yang umumnya dianalogikan dengan zakat perniagaan, yaitu sebesar 2,5 persen dari keuntungan bersih atau dalam praktik tertentu dapat berkisar antara 5–10 persen sesuai dengan pendekatan *qiyas* terhadap zakat hasil pertanian.

3. Muzaki Perkebunan Sawit

Muzaki perkebunan sawit adalah individu atau pihak yang memiliki dan mengelola perkebunan kelapa sawit serta telah memenuhi syarat wajib zakat, sehingga berkewajiban menunaikan zakat atas hasil produksi atau keuntungan dari usaha perkebunan tersebut.

4. *Analytical Network Process* (ANP)

Analytical Network Process (ANP) merupakan metode pengambilan keputusan multikriteria yang digunakan untuk menentukan prioritas strategi melalui proses perbandingan berpasangan antar elemen yang saling berkaitan dalam suatu sistem. Dalam metode ANP, data diperoleh melalui penilaian subjektif para responden atau pakar untuk menganalisis hubungan antar kriteria, aktor, dan alternatif sehingga dapat menghasilkan keputusan atau prioritas strategi yang paling optimal.

5. Model Strategis Fundraising Zakat

Model strategis fundraising zakat merupakan kerangka konseptual yang digunakan untuk merancang dan mengembangkan strategi penghimpunan zakat secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan. Model ini berfokus pada upaya optimalisasi pengumpulan zakat melalui penguatan manajemen lembaga, inovasi strategi penghimpunan, serta pemanfaatan potensi ekonomi masyarakat guna mendukung peningkatan kesejahteraan umat.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan penelitian ini, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kendala yang dihadapi dalam penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara?
2. Bagaimana solusi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara?
3. Bagaimana strategi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian ini, maka tujuannya adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis bagaimana kendala yang dihadapi dalam penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara.
2. Untuk menganalisis bagaimana solusi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara.
3. Untuk menganalisis bagaimana strategi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
   a. Memperkaya khazanah keilmuan, khususnya dalam bidang pengembangan kajian keuangan sosial Islam dengan memperkaya konsep fundraising zakat yang tidak hanya berbasis lembaga, tetapi

juga berbasis pada potensi sektor ekonomi daerah, khususnya sektor perkebunan kelapa sawit.

b. Menyajikan sebuah model analisis baru yang dapat direplikasi (*replicable*) untuk mengkaji dan mengoptimalkan potensi zakat di sektor-sektor ekonomi unggulan lainnya di berbagai daerah, sehingga memberikan kontribusi metodologis yang berharga bagi penelitian zakat di masa depan.

c. Memperluas literatur akademik mengenai strategi penghimpunan zakat dengan mengintegrasikan pendekatan *Analytical Network Process* (ANP) dalam merumuskan prioritas strategi yang paling efektif dalam meningkatkan penghimpunan zakat.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi lembaga pengelola zakat, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi penghimpunan zakat yang lebih efektif dan terarah, khususnya dalam mengoptimalkan potensi zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit yang selama ini belum tergarap secara maksimal.

b. Bagi pemerintah daerah dan pemangku kebijakan, penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan penguatan ekosistem zakat daerah sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat dan pengentasan kemiskinan berbasis potensi ekonomi lokal.

c. Bagi masyarakat dan pelaku usaha perkebunan sawit, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran dan partisipasi pemilik perkebunan kelapa sawit sebagai muzakki dalam menunaikan zakat secara terlembaga, sehingga zakat dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini disusun secara sistematis agar alur pembahasan menjadi terarah dan memudahkan pembaca dalam memahami keseluruhan isi penelitian mengenai model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara. Secara umum, penelitian ini terdiri atas lima bab yang saling berkaitan mulai dari pendahuluan, landasan teori, metode penelitian, hasil dan pembahasan, hingga penutup yang memuat kesimpulan dan rekomendasi penelitian.

Bab I merupakan Pendahuluan yang berisi gambaran umum mengenai penelitian. Pada bagian ini dijelaskan latar belakang masalah yang melandasi pentingnya penelitian tentang optimalisasi penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit. Selanjutnya dipaparkan batasan masalah untuk memperjelas ruang lingkup penelitian, batasan istilah yang menjelaskan konsep-konsep utama yang digunakan dalam penelitian, serta rumusan masalah yang menjadi fokus kajian. Pada bab ini juga dijelaskan tujuan penelitian, kegunaan penelitian baik secara teoritis maupun praktis, serta sistematika pembahasan yang menggambarkan susunan bab dalam penelitian secara keseluruhan.

Bab II merupakan Landasan Teori yang memuat dasar-dasar konseptual yang digunakan dalam penelitian. Pada bab ini dijelaskan berbagai teori yang relevan dengan penelitian, seperti konsep zakat, zakat perkebunan, fundraising zakat, serta strategi penghimpunan zakat. Selain itu, bab ini juga memuat kajian penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi fundraising zakat untuk menunjukkan posisi penelitian ini dalam pengembangan literatur akademik serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang menjadi dasar munculnya penelitian ini.

Bab III membahas Metode Penelitian yang menjelaskan pendekatan dan prosedur penelitian yang digunakan. Pada bagian ini dijelaskan lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian yang digunakan, unit analisis penelitian, sumber data, serta teknik pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, bab ini juga menjelaskan teknik pengolahan dan analisis data menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP) yang terdiri dari tiga tahap utama yaitu konstruksi model, kuantifikasi model, serta sintesis dan analisis. Untuk menjaga validitas data, penelitian ini juga menggunakan teknik pengecekan keabsahan data melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Bab IV merupakan Hasil Penelitian dan Pembahasan yang memaparkan temuan penelitian secara komprehensif. Bab ini diawali dengan gambaran umum wilayah penelitian, meliputi kondisi geografis, pemerintahan, kependudukan, kondisi sosial, sektor pertanian, industri dan perdagangan, serta sarana dan prasarana. Selanjutnya disajikan hasil pengolahan dan analisis data

menggunakan metode ANP yang meliputi hasil konstruksi model, kuantifikasi model, serta sintesis dan analisis. Pada bagian ini juga dibahas prioritas masalah, aspek, solusi, dan strategi dalam optimalisasi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit, yang kemudian diikuti dengan pembahasan hasil penelitian serta keterbatasan penelitian.

Bab V merupakan Penutup yang berisi rangkuman hasil penelitian dan rekomendasi. Pada bab ini disajikan kesimpulan yang merupakan jawaban atas rumusan masalah penelitian. Selain itu, dijelaskan pula implikasi hasil penelitian yang dapat menjadi acuan bagi lembaga pengelola zakat, pemerintah daerah, maupun pemangku kepentingan lainnya dalam mengoptimalkan penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit. Bab ini juga memuat saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengembangan penelitian selanjutnya maupun bagi praktik pengelolaan zakat di masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Teori Distribusi Ekonomi Islam

a. Pengertian Distribusi

Distribusi merupakan salah satu komponen penting dalam aktivitas perekonomian yang berkaitan dengan proses penyaluran barang, jasa, atau kekayaan dari pihak yang menghasilkan kepada pihak yang membutuhkan. Secara umum, distribusi dipahami sebagai kegiatan menyalurkan produk dari produsen kepada konsumen sehingga barang atau jasa dapat dimanfaatkan secara optimal. Dalam pengertian yang lebih luas, distribusi juga berkaitan dengan bagaimana pendapatan atau hasil produksi dibagikan kepada berbagai faktor produksi seperti tenaga kerja, pemilik modal, dan pelaku usaha.[1] Dengan demikian, distribusi tidak hanya berkaitan dengan proses pemasaran barang, tetapi juga menyangkut pembagian kesejahteraan dalam suatu sistem ekonomi.

Dalam sistem ekonomi konvensional, khususnya ekonomi kapitalis, distribusi sering dikaitkan dengan mekanisme pasar yang memberikan kebebasan kepada individu untuk memperoleh kekayaan sesuai kemampuan dan faktor produksi yang dimilikinya.[2] Sistem ini

[1] Siti Nur Azizah dan Darmawan, *Pengantar Ekonomi Syariah* (Bumi Aksara, 2025).

[2] Nur Annisa dkk., "Distribusi Kekayaan Dalam Perspe Distribusi Kekayaan Dalam Perspektif Ekonomi Islam: Prinsip, Instrumen, Dan Implementasi Kontemporer Berkeadilan,"

menekankan peningkatan produksi sebagai solusi utama untuk mengatasi kemiskinan. Namun dalam praktiknya, pendekatan tersebut sering menimbulkan ketimpangan ekonomi karena kekayaan cenderung terkonsentrasi pada kelompok tertentu saja. Akibatnya, sebagian masyarakat memperoleh kekayaan yang sangat besar sementara kelompok lainnya tetap berada dalam kondisi ekonomi yang lemah.[3]

b. Pengertian Distribusi dalam Perspektif Ekonomi Islam

Dalam perspektif ekonomi Islam, distribusi memiliki makna yang lebih luas dibandingkan konsep distribusi dalam ekonomi konvensional. Secara bahasa, distribusi berasal dari kata yang berarti penyaluran atau pembagian sesuatu kepada pihak lain. Dalam konteks ekonomi Islam, distribusi tidak hanya mencakup penyaluran barang atau jasa dari produsen kepada konsumen, tetapi juga mencakup pengaturan kepemilikan kekayaan, pemanfaatan sumber daya, serta mekanisme pembagian pendapatan dalam masyarakat.[4]

Ekonomi Islam memandang bahwa distribusi kekayaan harus dilakukan secara adil dan merata agar tidak terjadi penumpukan kekayaan pada kelompok tertentu. Oleh karena itu, Islam mengatur berbagai mekanisme distribusi melalui aturan syariah seperti zakat,

---

Jurnal Asy-Syarikah: Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi Dan Bisnis Islam 7, no. 2 (2025): 234–48, https://doi.org/10.47435/asy-syarikah.v7i2.3876.

[3] Thomas Ola Langoday, *Filosofi Dasar Ekonomi Makro: Berpikir Besar dan Bertindak Besar di Era Digital* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024).

[4] Azizah dan Darmawan, *Pengantar Ekonomi Syariah*.

infak, sedekah, wakaf, warisan, dan hibah. Sistem ini bertujuan memastikan bahwa kekayaan dapat beredar di seluruh lapisan masyarakat sehingga tercipta keseimbangan sosial dan ekonomi.[5] Dengan demikian, distribusi dalam ekonomi Islam tidak hanya bertujuan mencapai efisiensi ekonomi, tetapi juga menekankan aspek keadilan sosial dan kesejahteraan bersama.

c. Dasar Hukum Distribusi dalam Islam

Konsep distribusi dalam Islam memiliki landasan yang kuat dalam Al-Qur'an dan hadis. Salah satu ayat yang menegaskan pentingnya distribusi kekayaan terdapat dalam QS. Al-Baqarah ayat 3 yang menjelaskan bahwa orang-orang beriman adalah mereka yang menafkahkan sebagian rezeki yang diberikan Allah kepada mereka. Ayat ini menunjukkan bahwa sebagian harta yang dimiliki seseorang harus didistribusikan kepada pihak lain yang membutuhkan sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan spiritual.[6]

الَّذِيْنَ يُؤْمِنُوْنَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيْمُوْنَ الصَّلٰوةَ وَمِمَّا رَزَقْنٰهُمْ يُنْفِقُوْنَ ۙ

Artinya: "*(yaitu) orang-orang yang beriman pada yang gaib, menegakkan salat, dan menginfakkan sebagian rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka*."

Selain itu, QS. Al-Hasyr ayat 7 menegaskan bahwa harta tidak boleh beredar hanya di kalangan orang-orang kaya saja. Ayat ini menjadi

[5] Abdul Latip, *Ushul Fiqih dan Kaedah Ekonomi Syariah* (Merdeka Kreasi Group, 2022).
[6] Azizah dan Darmawan, *Pengantar Ekonomi Syariah*.

dasar penting dalam konsep distribusi ekonomi Islam yang menekankan pemerataan kekayaan dalam masyarakat.

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

Artinya: "*Apa saja (harta yang diperoleh tanpa peperangan) yang dianugerahkan Allah kepada Rasul-Nya dari penduduk beberapa negeri adalah untuk Allah, Rasul, kerabat (Rasul), anak yatim, orang miskin, dan orang yang dalam perjalanan. (Demikian) agar harta itu tidak hanya beredar di antara orang-orang kaya saja di antara kamu. Apa yang diberikan Rasul kepadamu terimalah. Apa yang dilarangnya bagimu tinggalkanlah. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah sangat keras hukuman-Nya.*"

Prinsip ini menunjukkan bahwa Islam menolak praktik penumpukan kekayaan yang berlebihan serta mendorong sistem distribusi yang lebih adil agar kesejahteraan dapat dirasakan secara luas oleh seluruh anggota masyarakat.[7]

Berikut hadis terkait distribusi:[8]

1) Hadis Larangan Menimbun Barang (Ihtikar)

عَنْ سَعِيدِ بْنِ الْمُسَيَّبِ، عَنْ مَعْمَرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ الْعَدَوِيِّ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: لَا يَحْتَكِرُ إِلَّا خَاطِئٌ

[7] JM Muslimin, "FILSAFAT HUKUM EKONOMI SYARIAH - Google Books," Pustakapedia, 2022, https://www.google.co.id/books/edition/FILSAFAT_HUKUM_EKONOMI_SYARIAH/8YBsEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=1&dq=teori+distribusi+ekonomi+islam&pg=PR4&printsec=frontcover.

[8] Hilda Agustina dan Muchamad Arif Primustyawan, "AYAT DAN HADIS TENTANG DISTRIBUSI," *Dahzain Nur : Jurnal Pendidikan, Keislaman dan Kemasyarakatan* 13, no. 1 (2024): 50–62, https://doi.org/10.69834/dn.v13i1.112.

Artinya: *"Dari Sa'id bin Al-Musayyab, dari Ma'mar bin Abdullah Al-'Adawi, bahwa Rasulullah SAW bersabda: "Tidaklah seseorang menimbun barang kecuali ia adalah orang yang berdosa."* (HR. Ahmad, Muslim, dan Abu Dawud)

2) Hadis Ancaman bagi Penimbun Makanan

عَنْ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ:مَنِ احْتَكَرَ عَلَى الْمُسْلِمِينَ طَعَامَهُمْ ضَرَبَهُ اللَّهُ بِالْإِفْلَاسِ وَالْجُذَامِ

Artinya: Dari Umar bin Khattab r.a., ia berkata: Aku mendengar Rasulullah SAW bersabda: *"Barang siapa menimbun makanan kaum muslimin, maka Allah akan menimpakan kepadanya kebangkrutan dan penyakit."* (HR. Ibnu Majah)

3) Hadis Larangan Mencegat Barang Dagangan

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ:نَهَى رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنْ يُتَلَقَّى الرُّكْبَانُ، فَمَنْ تَلَقَّاهُمْ فَاشْتَرَى مِنْهُمْ فَإِذَا أَتَى سَيِّدُهُ السُّوقَ فَهُوَ بِالْخِيَارِ

Artinya: Dari Abu Hurairah r.a., ia berkata: *"Rasulullah SAW melarang mencegat para pedagang sebelum mereka sampai di pasar. Jika seseorang mencegat lalu membeli barang dari mereka, maka pemilik barang memiliki hak memilih (melanjutkan atau membatalkan transaksi) ketika ia sampai di pasar."* (HR. Jama'ah kecuali Bukhari)

4) Hadis Larangan Menjual Barang Cacat Tanpa Menjelaskan

عَنْ عُقْبَةَ بْنِ عَامِرٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ، وَلَا يَحِلُّ لِمُسْلِمٍ بَاعَ مِنْ أَخِيهِ بَيْعًا فِيهِ عَيْبٌ إِلَّا بَيَّنَهُ لَهُ

Artinya: Dari Uqbah bin Amir r.a., ia berkata bahwa Rasulullah SAW bersabda: *"Seorang muslim adalah saudara bagi muslim lainnya. Tidak halal bagi seorang muslim menjual suatu barang kepada*

saudaranya yang memiliki cacat kecuali ia menjelaskan cacat tersebut kepadanya." (HR. Ibnu Majah)

5) Hadis Kewajiban Menjelaskan Kondisi Barang

عَنْ وَاثِلَةَ بْنِ الْأَسْقَعِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:لَا يَحِلُّ لِأَحَدٍ يَبِيعُ شَيْئًا إِلَّا بَيَّنَ مَا فِيهِ، وَلَا يَحِلُّ لِمَنْ عَلِمَ ذَلِكَ إِلَّا أَنْ يُبَيِّنَهُ

Artinya: Dari Watsilah r.a., ia berkata Rasulullah SAW bersabda: *"Tidak halal bagi seseorang menjual sesuatu kecuali ia menjelaskan kondisi barang tersebut. Dan tidak halal bagi orang yang mengetahui keadaan barang itu kecuali ia menjelaskannya."* (HR. Ahmad)

6) Hadis Larangan Orang Kota Menjualkan Barang Orang Desa

عَنْ جَابِرٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:لَا يَبِعْ حَاضِرٌ لِبَادٍ، دَعُوا النَّاسَ يَرْزُقُ اللَّهُ بَعْضَهُمْ مِنْ بَعْضٍ

Artinya: Dari Jabir r.a., Rasulullah SAW bersabda: *"Janganlah orang kota menjualkan barang milik orang desa. Biarkan manusia memperoleh rezeki dari sebagian mereka kepada sebagian yang lain."* (HR. Jama'ah kecuali Bukhari)

7) Hadis Larangan Menjual Makanan Sebelum Diterima

عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:

مَنِ ابْتَاعَ طَعَامًا فَلَا يَبِعْهُ حَتَّى يَسْتَوْفِيَهُ

Artinya: Dari Ibnu Abbas r.a., Rasulullah SAW bersabda: *"Barang siapa membeli makanan, maka janganlah ia menjualnya kembali sebelum ia menerimanya secara sempurna."* (HR. Bukhari dan Muslim)

d. Prinsip-Prinsip Distribusi dalam Ekonomi Islam

Distribusi dalam ekonomi Islam didasarkan pada beberapa prinsip utama yang bertujuan menciptakan keadilan sosial dan keseimbangan ekonomi. Prinsip pertama adalah keadilan dan pemerataan, yaitu memastikan bahwa kekayaan tidak hanya terkonsentrasi pada kelompok tertentu tetapi dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat. Islam memberikan kebebasan kepada individu untuk melakukan aktivitas ekonomi, namun kebebasan tersebut tetap dibatasi oleh nilai-nilai moral dan etika agar tidak merugikan pihak lain.[9]

Prinsip kedua adalah persaudaraan dan kasih sayang (*ukhuwah*). Islam memandang bahwa masyarakat Muslim merupakan satu kesatuan yang saling terikat dalam hubungan persaudaraan.[10] Oleh karena itu, distribusi kekayaan harus dilandasi oleh rasa empati dan kepedulian sosial. Prinsip ini tercermin dalam berbagai instrumen sosial seperti zakat, sedekah, dan wakaf yang bertujuan membantu kelompok masyarakat yang kurang mampu.

Prinsip ketiga adalah solidaritas sosial, yaitu adanya tanggung jawab kolektif dalam menjaga kesejahteraan masyarakat. Dalam sistem ekonomi Islam, orang yang memiliki kelebihan harta dianjurkan bahkan diwajibkan untuk membantu mereka yang membutuhkan. Prinsip ini tidak hanya berfungsi mengurangi kesenjangan ekonomi,

---

[9] Azizah dan Darmawan, *Pengantar Ekonomi Syariah*.

[10] Annisa dkk., "Distribusi Kekayaan Dalam Perspe Distribusi Kekayaan Dalam Perspektif Ekonomi Islam."

tetapi juga memperkuat hubungan sosial dan menciptakan stabilitas dalam kehidupan masyarakat.[11]

e. Tujuan Distribusi dalam Ekonomi Islam

Distribusi dalam ekonomi Islam memiliki berbagai tujuan yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan moral. Salah satu tujuan utamanya adalah mewujudkan kesejahteraan ekonomi masyarakat secara merata. Dengan distribusi yang adil, kekayaan tidak akan menumpuk pada kelompok tertentu, sehingga kesenjangan ekonomi dapat diminimalkan dan kesejahteraan dapat dirasakan oleh lebih banyak orang.[12]

Selain itu, distribusi juga memiliki tujuan sosial, yaitu memenuhi kebutuhan kelompok masyarakat yang kurang mampu serta memperkuat solidaritas sosial. Melalui mekanisme distribusi seperti zakat dan sedekah, masyarakat didorong untuk saling membantu dan memperhatikan kesejahteraan sesama. Hal ini dapat menciptakan hubungan sosial yang harmonis serta mengurangi potensi konflik sosial akibat ketimpangan ekonomi.

Distribusi dalam Islam juga memiliki tujuan pendidikan dan moral, yaitu membentuk karakter individu yang dermawan, peduli terhadap sesama, serta terhindar dari sifat kikir dan egois. Dengan membiasakan masyarakat untuk berbagi, sistem distribusi dalam ekonomi Islam tidak

[11] Latip, *Ushul Fiqih dan Kaedah Ekonomi Syariah*.
[12] Azizah dan Darmawan, *Pengantar Ekonomi Syariah*.

hanya berdampak pada aspek ekonomi tetapi juga pada pembentukan nilai-nilai moral dan spiritual dalam kehidupan masyarakat.

f. Mekanisme Distribusi dalam Ekonomi Islam

Mekanisme distribusi dalam ekonomi Islam dapat dibagi menjadi dua bentuk utama, yaitu mekanisme ekonomi dan mekanisme non-ekonomi. Mekanisme ekonomi merupakan distribusi yang terjadi melalui aktivitas ekonomi produktif seperti perdagangan, investasi, industri, pertanian, dan ketenagakerjaan. Melalui mekanisme ini, kekayaan dihasilkan dan didistribusikan melalui transaksi yang adil dan transparan dalam pasar.[13]

Sementara itu, mekanisme non-ekonomi merupakan distribusi yang tidak melalui aktivitas produksi atau pertukaran ekonomi, tetapi melalui instrumen sosial seperti zakat, sedekah, hibah, wakaf, nafkah, dan warisan. Mekanisme ini berfungsi melengkapi mekanisme pasar agar distribusi kekayaan tetap berjalan secara adil, terutama bagi kelompok masyarakat yang tidak mampu berpartisipasi secara optimal dalam kegiatan ekonomi.[14]

Dengan adanya kedua mekanisme tersebut, sistem distribusi dalam ekonomi Islam mampu menciptakan keseimbangan antara efisiensi ekonomi dan keadilan sosial. Distribusi tidak hanya mengandalkan kekuatan pasar, tetapi juga memperhatikan nilai-nilai moral dan

[13] Azizah dan Darmawan, *Pengantar Ekonomi Syariah*.
[14] Latip, *Ushul Fiqih dan Kaedah Ekonomi Syariah*.

tanggung jawab sosial sehingga kesejahteraan masyarakat dapat terwujud secara lebih merata dan berkelanjutan.

g. Keterkaitan Teori Distribusi Ekonomi Islam dan Zakat

Teori distribusi dalam ekonomi Islam memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan zakat. Dalam perspektif ekonomi Islam, distribusi kekayaan tidak hanya bertujuan mengatur aliran barang dan jasa, tetapi juga memastikan bahwa kekayaan tidak terkonsentrasi pada kelompok tertentu saja.[15] Prinsip ini menjadi landasan utama bagi pengelolaan zakat sebagai instrumen distribusi kekayaan yang bersifat wajib. Dalam konteks penelitian ini, zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit dipandang sebagai sumber distribusi ekonomi yang potensial karena sektor tersebut merupakan basis utama kegiatan ekonomi masyarakat daerah. Namun, apabila potensi zakat dari sektor tersebut belum terhimpun secara optimal, maka fungsi distribusi zakat dalam mengurangi kesenjangan ekonomi masyarakat juga tidak akan berjalan secara maksimal. Oleh karena itu, pengembangan model strategis fundraising zakat menjadi penting agar potensi zakat dari sektor perkebunan dapat dihimpun secara lebih efektif dan dapat berperan sebagai instrumen distribusi ekonomi di tingkat daerah.

Menurut pandangan Monzer Kahf yang memandang zakat sebagai instrumen ekonomi makro yang memiliki peran penting dalam

[15] Azizah dan Darmawan, *Pengantar Ekonomi Syariah*.

mendorong aktivitas ekonomi.[16] Menurut Kahf, zakat merupakan pengeluaran wajib (*compulsory spending*) yang secara langsung memengaruhi struktur konsumsi dalam perekonomian. Ketika zakat dikeluarkan oleh kelompok masyarakat yang memiliki kelebihan harta, maka sebagian dari tabungan mereka akan dialihkan kepada kelompok masyarakat yang membutuhkan. Kondisi ini menyebabkan meningkatnya *final spending* atau konsumsi agregat karena kelompok penerima zakat umumnya memiliki kecenderungan konsumsi yang lebih tinggi.[17] Dalam konteks penelitian ini, penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit berpotensi meningkatkan sirkulasi ekonomi lokal apabila dana zakat tersebut disalurkan kepada masyarakat sekitar perkebunan yang termasuk dalam kategori mustahik.

Selain itu, teori Kahf juga menjelaskan bahwa zakat dapat berfungsi sebagai pendorong investasi produktif. Zakat dikenakan pada harta yang tidak produktif atau menganggur, sehingga pemilik modal akan terdorong untuk menginvestasikan hartanya agar tetap produktif dan tidak tergerus oleh kewajiban zakat. Dalam konteks perkebunan kelapa sawit, kewajiban zakat atas hasil produksi maupun keuntungan usaha dapat mendorong pelaku usaha perkebunan untuk mengelola sumber

[16] Muhammad Rizal Hidayat dkk., "Konstruksi Teori Dan Etika Konsumsi Islami Sebagai Manifestasi Pemikiran Ekonomi Monzer Kahf," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 9, no. 2 (2023): 2461, https://doi.org/10.29040/jiei.v9i2.8880.

[17] Wydia Artanti dkk., "Analisis pemikiran Monzer Kahf Tentang Zakat dan Relevansinya Terhadap Penanggulangan Kemiskinan di Indonesia," *Jurnal Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah* 4, no. 1 (2026): 21–30, https://doi.org/10.61132/nuansa.v4i1.2504.

daya secara lebih produktif dan efisien. Dengan demikian, zakat tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme distribusi kekayaan, tetapi juga sebagai instrumen yang mendorong pertumbuhan sektor riil.[18] Hal ini sejalan dengan tujuan penelitian yang berupaya merumuskan model strategis fundraising zakat yang mampu mengintegrasikan potensi ekonomi sektor perkebunan dengan sistem penghimpunan zakat yang lebih optimal.

Pandangan ini juga diperkuat oleh pemikiran Umer Chapra yang menegaskan bahwa zakat merupakan instrumen sosial-ekonomi yang sangat penting dalam sistem ekonomi Islam. Chapra memandang zakat tidak hanya sebagai kewajiban ibadah individual, tetapi juga sebagai alat kebijakan fiskal sosial yang berfungsi mengurangi konsentrasi kekayaan serta mendorong distribusi pendapatan yang lebih adil dalam masyarakat.[19] Melalui mekanisme zakat, kekayaan yang dimiliki oleh kelompok masyarakat yang mampu akan dialirkan kepada kelompok masyarakat yang membutuhkan, sehingga tercipta keseimbangan sosial dan ekonomi.[20] Dalam konteks daerah yang struktur ekonominya didominasi oleh sektor perkebunan kelapa sawit, seperti Kabupaten Padang Lawas Utara, zakat dari sektor tersebut memiliki potensi besar

[18] Wydia Artanti dkk., "Analisis pemikiran Monzer Kahf Tentang Zakat dan Relevansinya Terhadap Penanggulangan Kemiskinan di Indonesia."

[19] Ririn Anjani Rangkuti dan Muhammad Arif, "Pemikiran Ekonomi Islam M. Umer Chapra Dalam Konteks Era Kontemporer," *JURNAL ILMIAH RESEARCH STUDENT* 1, no. 3 (2023): 348–52, https://doi.org/10.61722/jirs.v1i3.605.

[20] Rachma Febriyanti dan Nasrullah Bin Sapa, "Keadilan Distributif dan Peran Negara Menurut M. Umer Chapra: Analisis Terhadap Konsep dan Implementasinya," *JSE: Jurnal Sharia Economica* 4, no. 2 (2025): 63–75, https://doi.org/10.46773/jse.v4i2.1883.

untuk mendukung pemerataan kesejahteraan masyarakat apabila dikelola secara sistematis oleh lembaga pengelola zakat.

Berdasarkan kerangka teoritis tersebut, pengembangan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit tidak hanya bertujuan meningkatkan jumlah penghimpunan zakat, tetapi juga memperkuat peran zakat sebagai instrumen distribusi kekayaan, peningkatan konsumsi masyarakat, serta pemberdayaan ekonomi produktif di tingkat lokal. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual maupun praktis dalam mengintegrasikan potensi ekonomi sektor perkebunan dengan sistem pengelolaan zakat yang lebih efektif dan berkelanjutan, sehingga zakat dapat berfungsi secara optimal sebagai mekanisme distribusi kesejahteraan dalam ekonomi Islam.

2. *Resource Dependence Theory*

a. Pengertian *Resource Dependence Theory*

Resource Dependence Theory (RDT) atau teori ketergantungan sumber daya merupakan teori organisasi yang menjelaskan bagaimana keberlangsungan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya yang berasal dari lingkungan eksternal.[21] Teori ini dipopulerkan oleh Jeffrey Pfeffer dan Gerald R. Salancik melalui karya klasik mereka *The External Control of Organizations: A Resource*

[21] Binus, *Resource Dependency Theory*, 2025, https://accounting.binus.ac.id/2023/05/05/resource-dependency-theory/.

Dependence Perspective pada tahun 1978. Menurut teori ini, organisasi tidak dapat berdiri sendiri secara sepenuhnya karena mereka membutuhkan berbagai sumber daya penting seperti modal, tenaga kerja, informasi, legitimasi, maupun dukungan sosial yang umumnya berada di luar organisasi tersebut.[22]

Dalam perspektif ini, organisasi dipandang sebagai sistem terbuka (*open system*) yang berinteraksi secara dinamis dengan lingkungannya. Lingkungan organisasi terdiri dari berbagai aktor seperti pemerintah, masyarakat, perusahaan, lembaga keuangan, dan organisasi lain yang memiliki akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan. Karena sumber daya tersebut tidak selalu tersedia secara bebas, maka organisasi akan membangun hubungan, kerja sama, atau strategi tertentu untuk memperoleh dan mempertahankan akses terhadap sumber daya tersebut agar tetap dapat menjalankan aktivitasnya secara berkelanjutan.[23]

b. Asumsi Dasar *Resource Dependence Theory*

Resource Dependence Theory didasarkan pada beberapa asumsi utama mengenai hubungan antara organisasi dan lingkungannya. Asumsi pertama menyatakan bahwa organisasi membutuhkan berbagai sumber daya untuk menjalankan aktivitasnya, sementara sumber daya tersebut sebagian besar berada di lingkungan eksternal.[24] Oleh karena

---

[22] Jeffrey Pfeffer dan Gerald R. Salancik, *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Nachdr., Stanford Business Classics (Stanford Business Books, 2009).

[23] Anshu Kumari dan Manish Tiwari, "Evolution of Research on Resource Dependency Theory: A Bibliometric Exploration of Its Correlation with the Firm's Performance," *Kybernetes*, 12 Agustus 2025, 1–29, https://doi.org/10.1108/K-12-2024-3239.

[24] Pfeffer dan Salancik, *The External Control of Organizations*.

itu, organisasi harus melakukan interaksi atau transaksi dengan pihak lain untuk memperoleh sumber daya yang dibutuhkan. Hubungan tersebut menciptakan kondisi ketergantungan antara organisasi dengan pihak yang menguasai sumber daya.[25]

Asumsi kedua menyatakan bahwa sumber daya merupakan dasar kekuasaan (*power*) dalam hubungan antar organisasi.[26] Pihak yang menguasai sumber daya penting memiliki posisi yang lebih kuat dibandingkan pihak yang bergantung pada sumber daya tersebut. Ketergantungan ini dapat bersifat timbal balik, namun sering kali terdapat ketidakseimbangan hubungan karena satu pihak lebih membutuhkan sumber daya dibandingkan pihak lainnya.[27] Oleh sebab itu, organisasi akan berusaha mengelola hubungan ketergantungan tersebut melalui berbagai strategi seperti memperluas jaringan, memperkuat posisi tawar, atau mencari sumber daya alternatif.

c. Sumber Ketergantungan Sumber Daya

Dalam *Resource Dependence Theory*, ketergantungan organisasi terhadap sumber daya dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu *criticality* dan *scarcity*. *Criticality* merujuk pada tingkat kepentingan suatu sumber daya bagi keberlangsungan organisasi. Jika suatu sumber

[25] Binus, *Resource Dependency Theory*.

[26] Joseph Sarkis dkk., "An organizational theoretic review of green supply chain management literature," *International Journal of Production Economics* 130, no. 1 (2011): 1–15, https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.11.010.

[27] Pragma Integra, "Teori Ketergantungan Sumber Daya (Resource Dependence Theory) Dalam Tata Kelola Perusahaan Modern %," *Pragma Integra*, 14 Maret 2025, https://pragmaintegra.com/teori-ketergantungan-sumber-daya-resource-dependence-theory-dalam-tata-kelola-perusahaan-modern/.

daya sangat penting bagi operasi organisasi dan tidak dapat digantikan dengan mudah, maka tingkat ketergantungan organisasi terhadap sumber daya tersebut menjadi sangat tinggi.[28] Misalnya, perusahaan tidak dapat menjalankan kegiatan produksi tanpa bahan baku utama yang menjadi komponen dasar dari produk yang dihasilkan.

Sementara itu, *scarcity* atau kelangkaan sumber daya berkaitan dengan jumlah pihak yang menguasai sumber daya tersebut. Jika sumber daya hanya dimiliki oleh sedikit pihak, maka organisasi yang membutuhkan sumber daya tersebut akan semakin bergantung pada pihak yang menguasainya.[29] Kondisi ini dapat menciptakan ketidakseimbangan kekuasaan dalam hubungan antar organisasi. Oleh karena itu, organisasi biasanya berusaha mengurangi tingkat ketergantungan dengan cara memperluas sumber pasokan, menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, atau melakukan integrasi strategis agar memiliki kontrol yang lebih besar terhadap sumber daya yang dibutuhkan.[30]

d. Strategi Organisasi dalam Mengelola Ketergantungan Sumber Daya

Resource Dependence Theory juga menjelaskan bahwa organisasi tidak bersifat pasif dalam menghadapi ketergantungan terhadap sumber daya. Sebaliknya, organisasi dapat mengembangkan berbagai strategi

[28] Pfeffer dan Salancik, *The External Control of Organizations*.
[29] Pfeffer dan Salancik, *The External Control of Organizations*.
[30] Binus, *Resource Dependency Theory*.

untuk mengelola atau mengurangi ketergantungan tersebut.[31] Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah membangun hubungan kerja sama atau aliansi dengan organisasi lain yang memiliki akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan. Melalui kerja sama tersebut, organisasi dapat memperoleh dukungan sumber daya sekaligus memperkuat legitimasi dan keberadaannya di lingkungan eksternal.[32]

Selain itu, organisasi juga dapat melakukan diversifikasi sumber daya dengan mencari berbagai alternatif sumber yang berbeda sehingga tidak bergantung pada satu pihak saja. Strategi lain yang dapat dilakukan adalah memperkuat posisi tawar (*bargaining power*) melalui peningkatan kapasitas organisasi, reputasi, maupun jaringan kelembagaan. Dalam praktik manajemen strategis, pendekatan ini sering dianalisis melalui berbagai kerangka seperti analisis SWOT maupun model lima kekuatan Porter yang membantu organisasi memahami posisi mereka dalam lingkungan persaingan dan hubungan sumber daya.[33]

e. *Resource Dependence Theory* dalam Organisasi Nonprofit

Dalam konteks organisasi nonprofit, *Resource Dependence Theory* menjelaskan bahwa keberlangsungan organisasi sangat bergantung pada dukungan sumber daya dari pihak eksternal seperti donatur,

[31] Pfeffer dan Salancik, *The External Control of Organizations*.
[32] Integra, "Teori Ketergantungan Sumber Daya (Resource Dependence Theory) Dalam Tata Kelola Perusahaan Modern."
[33] Binus, *Resource Dependency Theory*.

masyarakat, pemerintah, maupun lembaga mitra.[34] Organisasi nonprofit biasanya tidak menghasilkan keuntungan secara komersial sehingga mereka harus mengandalkan sumber daya eksternal seperti donasi, hibah, atau dana sosial untuk menjalankan program-programnya.[35]

Ketergantungan terhadap sumber daya eksternal ini menyebabkan organisasi nonprofit harus membangun hubungan yang kuat dengan para pemangku kepentingan. Organisasi perlu menjaga kepercayaan, transparansi, serta akuntabilitas agar para penyedia sumber daya tetap memberikan dukungan.[36] Selain itu, organisasi juga harus mengembangkan strategi penghimpunan dana yang efektif agar tidak bergantung pada satu sumber pendanaan saja, sehingga keberlangsungan organisasi dapat tetap terjaga dalam jangka panjang.[37]

f. Keterkaitan *Resource Dependence Theory* dengan Zakat

Konsep Resource Dependence Theory memiliki keterkaitan yang sangat relevan dengan pengelolaan zakat, khususnya dalam aspek penghimpunan dana zakat (*fundraising*). Lembaga pengelola zakat pada dasarnya merupakan organisasi sosial yang sangat bergantung pada sumber daya eksternal, yaitu dana zakat yang berasal dari para muzakki. Tanpa adanya kontribusi dari muzakki, lembaga zakat tidak

[34] Pfeffer dan Salancik, *The External Control of Organizations*.
[35] Integra, "Teori Ketergantungan Sumber Daya (Resource Dependence Theory) Dalam Tata Kelola Perusahaan Modern."
[36] Pfeffer dan Salancik, *The External Control of Organizations*.
[37] Binus, *Resource Dependency Theory*.

dapat menjalankan fungsi utamanya dalam menyalurkan zakat kepada mustahik.

Dalam konteks ini, muzakki dapat dipandang sebagai pihak yang menguasai sumber daya penting bagi organisasi pengelola zakat. Oleh karena itu, lembaga zakat harus membangun hubungan yang baik dengan para muzakki melalui pendekatan strategis seperti peningkatan transparansi pengelolaan zakat, edukasi tentang kewajiban zakat, serta pengembangan sistem pelayanan yang memudahkan pembayaran zakat. Upaya tersebut bertujuan untuk memperkuat kepercayaan muzakki sehingga mereka bersedia menyalurkan zakatnya melalui lembaga zakat secara berkelanjutan.

Dalam penelitian ini, sumber daya utama yang menjadi fokus adalah potensi zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit yang dimiliki oleh para pemilik kebun atau pelaku usaha perkebunan. Potensi zakat tersebut merupakan sumber daya eksternal yang sangat penting bagi lembaga pengelola zakat dalam menjalankan program distribusi dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Namun dalam praktiknya, penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit sering kali belum optimal karena berbagai faktor seperti rendahnya kesadaran zakat, kurangnya sistem penghimpunan yang efektif, serta terbatasnya hubungan kelembagaan antara lembaga zakat dan para pelaku usaha perkebunan. Kondisi ini

menunjukkan adanya ketergantungan lembaga zakat terhadap sumber daya eksternal yang belum dikelola secara strategis.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya merumuskan model strategis fundraising zakat yang dapat memperkuat hubungan antara lembaga zakat dan para pemilik perkebunan kelapa sawit sebagai penyedia sumber daya zakat. Dengan membangun strategi yang tepat seperti penguatan jaringan kelembagaan, peningkatan literasi zakat, serta sistem penghimpunan yang lebih profesional, ketergantungan terhadap sumber daya eksternal dapat dikelola secara lebih efektif. Pada akhirnya, strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan penghimpunan zakat sehingga potensi zakat dari sektor perkebunan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

3. *Theory of Charitable Fundraising*

a. Pengertian Fundraising

Fundraising merupakan proses penghimpunan sumber daya, terutama dana, yang dilakukan oleh organisasi untuk mendukung pelaksanaan program atau kegiatan tertentu. Dalam konteks organisasi sosial dan nonprofit, fundraising menjadi aktivitas strategis yang bertujuan memperoleh dukungan finansial dari individu, kelompok, maupun lembaga agar organisasi dapat menjalankan misi sosialnya secara berkelanjutan. Aktivitas fundraising tidak hanya sebatas meminta atau mengumpulkan dana, tetapi juga mencakup upaya

membangun hubungan jangka panjang dengan para donor serta menumbuhkan kepercayaan terhadap organisasi.[38]

Dalam kajian akademik, fundraising juga dipahami sebagai mekanisme yang menghubungkan organisasi dengan lingkungan eksternal yang memiliki sumber daya. Para penggalang dana atau fundraiser berperan sebagai *boundary spanner*, yaitu pihak yang menjembatani hubungan antara organisasi dengan para donor yang berada di luar organisasi.[39] Melalui proses ini, organisasi dapat memperoleh sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan program pelayanan publik atau kegiatan sosial yang tidak dapat sepenuhnya didanai oleh pendapatan internal organisasi tersebut.

b. Konsep Fundraising dalam Perspektif Filantropi

Dalam perspektif filantropi, fundraising berkaitan erat dengan perilaku memberi (*charitable giving*) yang merupakan bagian dari nilai sosial dan kemanusiaan. Penelitian mengenai perilaku filantropi menunjukkan bahwa pemberian sumbangan bukan hanya didorong oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh motivasi sosial, moral, dan identitas individu. Oleh karena itu, teori fundraising tidak hanya menjelaskan mekanisme pengumpulan dana, tetapi juga memahami motivasi psikologis dan sosial yang mendorong seseorang untuk memberikan kontribusi kepada organisasi amal.

[38] Ruth K. Hansen, "Theory in Fundraising," dalam *Achieving Excellence in Fundraising* (John Wiley & Sons, Ltd, 2022), https://doi.org/10.1002/9781394329199.ch4.

[39] James Andreoni, "Toward a Theory of Charitable Fundraising," *SSRN Electronic Journal*, advance online publication, 1998, https://doi.org/10.2139/ssrn.68975.

Salah satu konsep penting dalam teori fundraising adalah *gift theory*, yang menjelaskan bahwa pemberian hadiah atau sumbangan merupakan bagian dari perilaku sosial manusia yang bersifat universal.[40] Ketika seseorang memberikan kontribusi kepada suatu organisasi atau kegiatan sosial, tindakan tersebut sering kali menciptakan hubungan sosial yang menimbulkan rasa keterikatan dan tanggung jawab moral antara pemberi dan penerima. Hubungan ini dapat mendorong munculnya bentuk timbal balik (*reciprocity*), seperti keinginan donor untuk terus mendukung kegiatan organisasi yang dianggap memiliki dampak sosial positif.[41]

c. Asumsi Dasar *Theory of Charitable Fundraising*

Asumsi dasar *Theory of Charitable Fundraising* berangkat dari pandangan bahwa organisasi sosial atau lembaga amal tidak dapat berjalan hanya dengan mengandalkan sumber daya internal, sehingga mereka membutuhkan dukungan dari lingkungan eksternal, khususnya para donor. Dalam konteks ini, fundraising dipahami sebagai proses strategis yang menghubungkan organisasi dengan individu atau kelompok yang memiliki kemampuan untuk memberikan kontribusi finansial. Teori ini berasumsi bahwa keberhasilan penghimpunan dana sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam membangun hubungan, kepercayaan, serta komunikasi yang efektif dengan para

[40] Silvana Krasteva dan Piruz Saboury, "Informative fundraising: The signaling value of seed money and matching gifts," *Journal of Public Economics* 203 (November 2021): 104501, https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2021.104501.

[41] Hansen, "Theory in Fundraising."

donor. Oleh karena itu, fundraiser berperan sebagai penghubung (*boundary spanner*) yang menjembatani kebutuhan organisasi dengan potensi sumber daya yang ada di masyarakat.[42]

Selain itu, teori ini juga berasumsi bahwa perilaku memberi (*charitable giving*) tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi semata, tetapi juga oleh faktor sosial, moral, dan psikologis. Individu cenderung memberikan donasi ketika mereka merasa memiliki keterikatan nilai, identitas sosial, atau tanggung jawab moral terhadap tujuan yang diperjuangkan oleh organisasi. Dalam banyak kasus, kontribusi awal dari donor besar atau dukungan dari tokoh yang berpengaruh dapat memicu partisipasi donor lain melalui efek sosial seperti kepercayaan dan dorongan kolektif. Dengan demikian, fundraising yang efektif tidak hanya bergantung pada kemampuan mengumpulkan dana, tetapi juga pada strategi membangun legitimasi, kepercayaan, serta partisipasi masyarakat dalam mendukung tujuan sosial yang ingin dicapai.[43]

d. Fundraising dalam Sistem Organisasi (*Systems Theory*)

Dalam perspektif *systems theory*, organisasi dipandang sebagai sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungannya. Organisasi tidak dapat bertahan jika hanya mengandalkan sumber daya internal, sehingga mereka harus memperoleh dukungan dari lingkungan

[42] Andreoni, "Toward a Theory of Charitable Fundraising."
[43] Hansen, "Theory in Fundraising."

eksternal. Dalam konteks ini, aktivitas fundraising menjadi mekanisme penting yang memungkinkan organisasi memperoleh sumber daya yang dibutuhkan dari masyarakat atau pihak eksternal lainnya.[44]

Fundraiser memiliki peran strategis sebagai penghubung antara organisasi dan para donor. Mereka bertugas mengidentifikasi potensi sumber dana, membangun komunikasi dengan calon donor, serta mengembangkan strategi yang mampu menarik partisipasi masyarakat. Dengan demikian, fundraising bukan hanya kegiatan administratif, tetapi merupakan proses strategis yang melibatkan komunikasi, persuasi, serta pembangunan kepercayaan antara organisasi dan para pemangku kepentingan di lingkungan eksternal. [45]

e. Dinamika Donor dan Strategi Fundraising

Teori fundraising juga menjelaskan dinamika hubungan antara organisasi dan donor dalam proses penghimpunan dana. Penelitian dalam bidang ekonomi filantropi menunjukkan bahwa perilaku donor dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi altruistik, identitas sosial, pengaruh lingkungan sosial, serta persepsi terhadap dampak kegiatan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami karakteristik donor serta mengembangkan strategi fundraising yang sesuai dengan preferensi dan nilai yang dimiliki oleh para donor tersebut.[46]

[44] Andreoni, "Toward a Theory of Charitable Fundraising."
[45] Hansen, "Theory in Fundraising."
[46] Andreoni, "Toward a Theory of Charitable Fundraising."

Salah satu strategi yang sering digunakan dalam praktik fundraising adalah penggunaan seed money atau dana awal yang diberikan oleh donor besar atau lembaga tertentu untuk memulai kampanye penggalangan dana. Dana awal ini sering kali berfungsi sebagai pemicu yang mendorong partisipasi donor lainnya. Ketika masyarakat melihat bahwa sebuah program telah memperoleh dukungan dari pihak yang kredibel, kepercayaan terhadap program tersebut akan meningkat sehingga peluang keberhasilan kampanye fundraising juga menjadi lebih besar.[47]

f. Konsep *Threshold* dan *Leadership Giving* dalam Fundraising

Dalam teori ekonomi mengenai *charitable giving* yang dikembangkan oleh James Andreoni, aktivitas fundraising sering dikaitkan dengan konsep *threshold public goods*, yaitu kondisi di mana suatu program atau proyek sosial hanya dapat terlaksana jika jumlah kontribusi yang terkumpul mencapai batas minimum tertentu. Jika jumlah kontribusi tidak mencapai batas tersebut, maka program tidak dapat dijalankan sehingga tidak memberikan manfaat bagi masyarakat.

Dalam situasi seperti ini, peran *leadership donors* atau donor utama menjadi sangat penting. Donor besar yang memberikan kontribusi pada tahap awal kampanye dapat menciptakan efek psikologis yang mendorong donor lainnya untuk ikut berpartisipasi. Fenomena ini sering disebut sebagai *bandwagon effect*, yaitu kecenderungan individu

[47] Hansen, "Theory in Fundraising."

untuk mengikuti tindakan orang lain ketika mereka melihat bahwa suatu kegiatan telah memperoleh dukungan luas dari masyarakat. Oleh karena itu, strategi fundraising sering dimulai dengan mengamankan dukungan dari sejumlah donor utama sebelum kampanye penggalangan dana dibuka secara luas kepada masyarakat.[48]

g. Fundraising Zakat dalam Perspektif Ekonomi Islam

Dalam konteks ekonomi Islam, konsep fundraising dapat diterapkan dalam kegiatan penghimpunan dana zakat yang dilakukan oleh lembaga pengelola zakat. Fundraising zakat merupakan proses strategis untuk mengidentifikasi, mengedukasi, dan menghimpun dana zakat dari para muzakki agar dapat disalurkan kepada mustahik sesuai dengan ketentuan syariah. Aktivitas ini melibatkan berbagai strategi seperti edukasi zakat, kampanye sosial, pelayanan pembayaran zakat, serta pembangunan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelola zakat.

Fundraising zakat tidak hanya bertujuan mengumpulkan dana, tetapi juga membangun kesadaran religius dan sosial dalam masyarakat. Melalui strategi fundraising yang efektif, lembaga zakat dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam menunaikan kewajiban zakat sehingga potensi zakat yang ada dalam masyarakat dapat

[48] Andreoni, "Toward a Theory of Charitable Fundraising."

dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kesejahteraan umat.[49]

Teori *charitable fundraising* memiliki keterkaitan yang sangat kuat dengan penelitian ini, karena sektor perkebunan kelapa sawit merupakan sumber potensi zakat yang sangat besar karena banyaknya pelaku usaha perkebunan yang memiliki kewajiban menunaikan zakat atas hasil usahanya. Namun potensi tersebut tidak akan terhimpun secara optimal jika tidak didukung oleh strategi fundraising yang efektif.

Melalui pendekatan teori fundraising, lembaga pengelola zakat dapat mengembangkan berbagai strategi penghimpunan zakat yang lebih sistematis, seperti membangun hubungan dengan pemilik perkebunan sawit, meningkatkan literasi zakat di kalangan pelaku usaha, serta memanfaatkan tokoh masyarakat atau pemilik perkebunan besar sebagai leadership donors yang dapat menjadi contoh bagi muzakki lainnya. Strategi tersebut dapat menciptakan efek partisipasi kolektif yang mendorong semakin banyak pemilik perkebunan untuk menyalurkan zakatnya melalui lembaga zakat.

Dengan demikian, teori charitable fundraising memberikan dasar konseptual bagi penelitian ini dalam merancang model strategis penghimpunan zakat yang lebih efektif dan berkelanjutan. Penerapan teori ini diharapkan mampu meningkatkan penghimpunan zakat dari

[49] Juan, "Strategi Fundraising Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)."

sektor perkebunan kelapa sawit sehingga zakat dapat berfungsi secara optimal sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Padang Lawas Utara.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk memposisikan penelitian ini secara akurat dalam lanskap keilmuan dan mengidentifikasi kontribusi uniknya, dilakukan tinjauan sistematis terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang dikelompokkan berdasarkan tema-tema utama. Maka, peneliti akan menjabarkan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Makhrus, dkk. (2024)	Manajemen Fundraising dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi manajemen fundraising zakat dapat meningkatkan kesadaran berzakat masyarakat melalui edukasi zakat, strategi fundraising, serta peningkatan pelayanan donatur. Fundraising dilakukan secara luring dan daring sehingga membutuhkan inovasi serta kolaborasi dengan berbagai stakeholder untuk meningkatkan kepercayaan muzakki.[50]
2	Juan (2026)	Strategi Fundraising	Deskriptif konseptual	Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan

[50] Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat."

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
		Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS): Inovasi, Kepercayaan, dan Transformasi Digital		fundraising ZIS dipengaruhi oleh literasi zakat, penguatan branding lembaga, digitalisasi penghimpunan dana, komunikasi pemasaran dengan muzakki, serta penerapan transparansi dan akuntabilitas lembaga zakat.[51]
3	Tiraliana, dkk (2023)	Strategi Fundraising Pengelolaan Zakat dalam Menjalankan Program Jangka Panjang dan Jangka Pendek	Deskriptif kualitatif	Penelitian menunjukkan bahwa fundraising merupakan bagian penting dari manajemen zakat karena berkaitan dengan penghimpunan dana yang digunakan untuk mendukung keberlanjutan program jangka pendek maupun jangka panjang lembaga zakat dalam mencapai visi dan misinya.[52]
4	Soleh (2020)	Zakat Fundraising Strategy: Opportunities and Challenges in the Digital Era	Studi literatur dengan analisis deskriptif kualitatif	Penelitian menemukan bahwa strategi fundraising zakat menghadapi tantangan dalam tata kelola organisasi, penguatan kelembagaan, serta adaptasi terhadap era digital. Transformasi digital menjadi peluang penting untuk meningkatkan efektivitas penghimpunan zakat.[53]
5	Ningrum, dkk. (2021)	Optimalisasi Peluang Media Digital: Strategi Meningkatkan	Deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan media digital dalam fundraising zakat dapat meningkatkan

[51] Juan, "Strategi Fundraising Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)."
[52] Tiraliana dkk., "Strategi Fundraising Pengelolaan Zakat Dalam Menjalankan Program Jangka Panjang Dan Jangka Pendek."
[53] Soleh, "Zakat Fundraising Strategy."

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
		Fundraising Zakat di Lembaga Taman Zakat Indonesia		efektivitas penghimpunan dana melalui strategi manajemen fundraising yang sistematis serta mampu mengidentifikasi peluang dan risiko dalam pengelolaan zakat.[54]
6	Nugroho, dkk. (2021)	Analisis Strategi Fundraising Zakat dalam Meningkatkan Jumlah Muzakki (Studi pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang)	Kualitatif (observasi, wawancara, dokumentasi)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi fundraising zakat dilakukan melalui strategi langsung (offline) seperti kampanye zakat dan edukasi zakat serta strategi tidak langsung (online) melalui media sosial dan kerja sama dengan perusahaan. Strategi online dinilai lebih efektif dalam meningkatkan jumlah muzakki.[55]
7	Wahyudi, dkk. (2021)	*Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia*	Deskriptif kualitatif	Penelitian menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas melalui website lembaga zakat sangat penting untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan dana zakat serta memperkuat legitimasi lembaga zakat di masyarakat.[56]
8	Suandi & Fatmawati (2025)	*Insta-Accountability : Unraveling the Digital Accountability Landscape of Zakat*	Analisis kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa media sosial, khususnya Instagram, dapat menjadi sarana akuntabilitas lembaga zakat dalam menyampaikan informasi

[54] Ningrum dkk., "Optimalisasi Peluang Media Digital."

[55] Nugroho dkk., "ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang."

[56] Wahyudi dkk., "Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia."

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
		Institutions on Instagram		program, laporan kegiatan, serta transparansi pengelolaan dana kepada masyarakat.[57]
9	Rusli, dkk. (2024)	*Optimizing the Accountability of Zakat Institutions with the Shariah Enterprise Theory Approach: A Systematic Literature Review*	*Systematic Literature Review*	Penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntabilitas lembaga zakat dengan pendekatan Shariah Enterprise Theory dapat memperkuat transparansi, tanggung jawab sosial, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan zakat.[58]
10	Widi Nopiardo (2018)	Strategi Fundraising Dana Zakat pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tanah Datar	*Mixed Methods*	Strategi fundraising menunjukkan peningkatan signifikan (21,45% pada 2016) melalui metode langsung dan tidak langsung seperti UPZ, jemput bola, dan transfer rekening. Menekankan pentingnya profesionalisme dan transparansi.[59]
11	Rasyiqah Qamarani dkk. (2025)	Implementasi Zakat Harta Kebun Kelapa Menurut Hukum Islam dan Undang-Undang No. 38 Tahun 1999	*Mixed Methods*	Rendahnya pemenuhan zakat disebabkan minimnya literasi dan sosialisasi. Mekanisme lembaga zakat belum berjalan optimal.[60]

[57] Suandi dan Fatmawati, "Insta-Accountability."

[58] Rusli dkk., "Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach."

[59] Widi Nopiardo, "STRATEGI FUNDRAISING DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN TANAH DATAR," *Imara: JURNAL RISET EKONOMI ISLAM* 1, no. 1 (2018): 57, https://doi.org/10.31958/imara.v1i1.991.

[60] Rasyiqah Qamarani dkk., "Implementasi Zakat Harta Kebun Kelapa Menurut Hukum Islam dan Uu No. 38 Tahun 1999: (Studi Kasus Desa Simpang Empat Kecamatan Simpang Empat Kabupaten Asahan)," *Mediation : Journal of Law*, 27 April 2025, 1–10, https://doi.org/10.51178/mjol.v3i4.2458.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
		(Studi Kasus Desa Simpang Empat Kabupaten Asahan)		
12	Imam Muttaqin (2022)	Hukum Mengeluarkan Zakat Sawit dalam Tinjauan Fikih dan Undang-Undang Pengelolaan Zakat	*Mixed Methods*	Zakat sawit wajib (mazhab Syafi'i), tarif 5%–10%. Nisab 653 kg, tanpa pengurangan biaya. Diakui dalam UU No. 23 Tahun 2011.[61]
13	Sachnaz Desta Oktarina dkk. (2023)	*Oil-Palm Village vs Non-Oil Palm Village: Lesson Learned from a Mixed Method Study Involving Village Development Index*	*Mixed Methods*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perkebunan kelapa sawit memiliki dampak positif yang muncul dari aspek ekonomi, sosial, dan ekologi di tingkat desa. Serta, memiliki peningkatan signifikan dalam Indeks Pembangunan Desa dibanding non-sawit.[62]
14	Nora Septini Harahap dkk. (2021)	Literasi Zakat Hasil Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Labuhanbatu Selatan	*Mixed Methods*	Potensi zakat besar, namun literasi petani masih rendah sehingga belum optimal.[63]

[61] Imamul Muttaqin, "HUKUM MENGELUARKAN ZAKAT SAWIT DALAM TINJAUAN FIKIH DAN UNDANG-UNDANG PENGELOLAAN ZAKAT," *Islamic Circle* 3, no. 1 (2022): 82–89, https://doi.org/10.56874/islamiccircle.v3i1.552.

[62] S. D. Oktarina dkk., "Oil-palm village vs non-oil palm village: lesson learned from a mix method study involving village development index," *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* 1220, no. 1 (2023): 012026, https://doi.org/10.1088/1755-1315/1220/1/012026.

[63] Nora Septini Harahap dkk., "Literasi Zakat Hasil Perkebunan Kelapa Sawit," *Journal of Islamic Social Finance Management* 2, no. 2 (2022): 176–89, https://doi.org/10.24952/jisfim.v2i2.5013.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
15	Miftahur Rahman Hakim dkk. (2020)	*ZISWAF Collection Strategy on LAZISMU X, Indonesia*	*Mixed Methods*	Pengumpulan ZISWAF masih bersifat tradisional dan belum optimal.[64]
16	Ayu Gumilang Lestari dkk. (2022)	Strategi Fundraising, Manajemen Pengelolaan, dan Penyaluran Dana Zakat, Infaq, dan Shadaqah pada Panti Yauma Majalengka	*Mixed Methods*	Strategi langsung dan tidak langsung terbukti efektif dalam penghimpunan dana.[65]
17	Imron Rosidi dkk. (2022)	*The Fundraising Strategy of Aksi Cepat Tanggap (ACT) Labuhanbatu in Improving Zakat, Infaq, Sedekah, and Waqf Funds*	*Mixed Methods*	Strategi fokus pada hubungan donor melalui metode langsung dan tidak langsung.[66]
18	Widi Nopiardo & Wahyu Nurhidayat (2021)	Strategi Pendistribusian Zakat Produktif Perdagangan	*Mixed Methods*	Distribusi meningkat 2016–2018, namun menurun 2019, fokus pada sektor perdagangan.[67]

[64] Miftahur Rahman Hakim dkk., "Ziswaf Collection Strategy on LAZISMU X, Indonesia," 4 Mei 2020, https://www.atlantis-press.com/proceedings/bis-hess-19/125939586.

[65] Ayu Gumilang Lestari dan Neng Dewi Idawati, "STRATEGI FUNDRAISING, MANAJEMEN PENGELOLAAN, DAN PENYALURAN DANA ZAKAT, INFAQ, DAN SHADAQAH PADA PANTI YAUMA MAJALENGKA," *J-AKSI : JURNAL AKUNTANSI DAN SISTEM INFORMASI* 3, no. 1 (2022): 217–28, https://doi.org/10.31949/j-aksi.v3i1.2137.

[66] Imron Rosidi dkk., "The Fundraising Strategy of Fast Response Action or Aksi Cepat Tanggap (ACT) Labuhan Batu in Improving the Funds of Zakat, Infak, Sedekah(Alms) and Waqf," *FOKUS Jurnal Kajian Keislaman Dan Kemasyarakatan* 7, no. 1 (2022): 30–45, https://doi.org/10.29240/jf.v7i1.4615.

[67] Widi Nopiardo dan Wahyu Nurhidayat, "Strategi Pendistribusian Zakat Produktif Perdagangan pada BAZNAS Kota Padang Panjang," *Journal of Islamic Social Finance Management* 2, no. 1 (2021): 1–12, https://doi.org/10.24952/jisfim.v2i1.3615.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
		pada BAZNAS Kota Padang Panjang		
19	Adib Fachri & Citra Etika (2024)	*Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities*	*Mixed Methods*	Literasi zakat lebih tinggi di perkotaan dibanding pedesaan, namun tidak signifikan.[68]
20	Choirusssonya Putri Siregar (2023)	Mekanisme Penyaluran Dana Zakat pada Program Muslimah Tangguh YBM-PLN	Kualitatif	Program meningkatkan kemandirian ekonomi perempuan serta transparansi distribusi zakat.[69]
21	Fitriyah dkk. (2024)	*The Strategic Architecture of "BPDPKS" – Oil Palm Plantation Fund Management Agency*	IPA & SWOT	Menghasilkan arsitektur strategis dan rencana aksi pengelolaan dana sawit 2024–2028.[70]
22	Jovita Adies Ayuni Putri (2025)	Strategi Fundraising dalam Meningkatkan Perolehan	Kualitatif	Pengumpulan ZIS meningkat 36,3% melalui pendekatan personal, transparansi, dan pelibatan muzaki.[71]

[68] Adib Fachri dan Citra Etika, "Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities," *Islamic Economics Journal* 10, no. 2 (2024): 163–83, https://doi.org/10.21111/iej.v10i2.12975.

[69] Choirusssonya Putri Amini Siregar dan Nurhayati Nurhayati, "Mekanisme Penyaluran Dana Zakat Pada Program Muslimah Tangguh YBM-PLN," *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 3, no. 4 (2023): 144–51, https://doi.org/10.55606/optimal.v3i4.2307.

[70] Fitriyah dkk., "The strategic architecture of 'BPDPKS' – Oil Palm Plantation Fund Management Agency," *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* 1379, no. 1 (2024): 012023, https://doi.org/10.1088/1755-1315/1379/1/012023.

[71] Jovita Adies Ayuni Putri, "Strategi Fundraising dalam Meningkatkan Perolehan Dana Zakat, Infaq, dan Sedekah di Laznas Baitulmaal Muamalat Jawa Timur," *RIGGS: Journal of*

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
		Dana Zakat, Infaq, dan Sedekah di LAZNAS Baitulmaal Muamalat Jawa Timur		
23	Sujanu Harto Mulyono dkk. (2022)	Strategi Digital Fundraising dalam Penghimpunan Dana Zakat: Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Global Zakat	Kualitatif	Strategi digital fundraising penting untuk meningkatkan penghimpunan dana zakat.[72]
24	Pg Mohd Faezul Fikri Ag Omar dkk. (2021)	*Establishing Zakat on Oil and Gas in Malaysia: A New Insight*	Kualitatif	Mengusulkan regulasi komprehensif untuk zakat sektor minyak dan gas.[73]
25	Sri Ayu Kurniati dkk. (2025)	*Priorities for Eradicating the Extreme Poverty of Smallholder Palm Oil Farmers: An Analytical Network Process Approach*	ANP	Prioritas pada peningkatan kapasitas petani, harga TBS, dan dukungan kebijakan pemerintah.[74]

Artificial Intelligence and Digital Business 4, no. 3 (2025): 4947–53, https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2715.

[72] Sujanu Harto Mulyono dkk., "Strategi Digital Fundraising Dalam Penghimpunan Dana Zakat: Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Global Zakat," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 1 (2022): 67–79, https://doi.org/10.29040/jiei.v8i1.4346.

[73] Pg Mohd Faezul Fikri Ag Omar dkk., "Establishing Zakat on Oil and Gas in Malaysia: A New Insight," *ISRA International Journal of Islamic Finance* 13, no. 3 (2021): 318–32, https://doi.org/10.1108/IJIF-04-2020-0089.

[74] Sri Ayu Kurniati dkk., "Priorities for Eradicating the Extreme Poverty of Smallholder Palm Oil Farmers: An Analytical Network Process Approach," *Transactions of the Chinese Society of Agricultural Machinery* 56, no. 6 (2025): 56–71, https://doi.org/10.62321/issn.1000-1298.2025.6.5.

Secara umum, persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus kajian mengenai strategi fundraising zakat, faktor yang memengaruhi penghimpunan, serta peran kelembagaan dalam meningkatkan partisipasi muzakki. Hal ini terlihat pada penelitian Makhrus, Juan, Tiraliana, Soleh, hingga Nugroho yang sama-sama menekankan pentingnya strategi fundraising, inovasi digital, serta peningkatan literasi dan kepercayaan publik. Selain itu, penelitian Wahyudi, Suandi, dan Rusli menunjukkan kesamaan dalam aspek transparansi dan akuntabilitas sebagai faktor kunci keberhasilan penghimpunan zakat. Persamaan yang lebih spesifik dengan penelitian ini juga terlihat pada studi Widi Nopiardo, Ayu Gumilang Lestari, Imron Rosidi, dan Jovita Adies Ayuni Putri yang secara langsung mengkaji strategi fundraising baik secara langsung maupun tidak langsung. Sementara itu, penelitian Rasyiqah Qamarani, Nora Septini Harahap, dan Adib Fachri memiliki kesamaan dalam mengangkat isu literasi zakat dan rendahnya kesadaran masyarakat, khususnya pada sektor pertanian/perkebunan. Bahkan, penelitian Imam Muttaqin dan Sachnaz Desta Oktarina menunjukkan kesamaan dalam konteks sektor kelapa sawit sebagai sumber potensi ekonomi dan zakat. Dengan demikian, secara keseluruhan, hampir seluruh penelitian terdahulu memiliki irisan pada aspek strategi, literasi, kelembagaan, dan potensi zakat yang juga menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

Namun demikian, perbedaan utama penelitian ini terletak pada fokus yang lebih spesifik, integratif, dan berbasis model. Penelitian terdahulu umumnya masih bersifat parsial, misalnya hanya membahas strategi fundraising

(Makhrus; Sujanu Harto Mulyono), literasi zakat (Nora Septini Harahap), akuntabilitas (Wahyudi), atau aspek normatif hukum zakat (Imam Muttaqin). Sebagian lainnya memang sudah mengarah ke sektor sawit, seperti Rasyiqah Qamarani dan Fitriyah, tetapi belum mengintegrasikan aspek fundraising secara strategis. Selain itu, penelitian dengan pendekatan kuantitatif berbasis prioritas seperti Sri Ayu Kurniati dan Bayu Kharisma memang menggunakan metode ANP, namun tidak difokuskan pada zakat, melainkan pada kebijakan perkebunan dan kemiskinan petani.

Oleh karena itu, letak kebaruan (novelty) penelitian ini adalah pada integrasi tiga aspek sekaligus, yaitu:

1. Fokus spesifik pada penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara;
2. Analisis komprehensif terhadap kendala dan faktor yang memengaruhi optimalisasi penghimpunan (kelembagaan, literasi, dan strategi); serta
3. Perumusan model strategis fundraising berbasis *Analytical Network Process* (ANP) untuk menghasilkan prioritas strategi yang objektif dan terukur.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menghasilkan model keputusan yang belum banyak dikembangkan dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di wilayah administratif Kabupaten Padang Lawas Utara, Provinsi Sumatera Utara. Pemilihan lokasi ini bersifat purposive, didasarkan pada pertimbangan bahwa sektor perkebunan kelapa sawit merupakan penggerak ekonomi utama di wilayah ini, sehingga memiliki potensi zakat yang signifikan dan berdasarkan studi pendahuluan, belum terdapat model fundraising zakat yang terstruktur dan optimal untuk sektor ini, sehingga menjadikannya lokus yang ideal untuk pengembangan model.

2. Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dijadwalkan berlangsung selama dua bulan, dimulai dari bulan Juni 2025 hingga Juni 2026. Jadwal ini mencakup seluruh tahapan mulai dari persiapan, pengumpulan data kualitatif, pengembangan instrumen ANP, pengumpulan data kuantitatif, analisis, hingga penyusunan laporan awal.

B. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain sekuensial eksploratoris (*exploratory sequential design*).[1] Pendekatan ini dipilih karena

[1] P. D. Sugiyono, *Quantitative, qualitative, and R&D research methods* (ALfabeta, 2018), https://scholar.google.com/scholar?cluster=12880107038140743592&hl=en&oi=scholarr.

penelitian bertujuan untuk mengembangkan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara, sehingga memerlukan proses eksplorasi mendalam terlebih dahulu sebelum dilakukan analisis kuantitatif. Pada fase pertama (kualitatif–eksploratif), penelitian dilakukan melalui pendekatan studi kasus kualitatif untuk memahami secara mendalam fenomena fundraising zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit. Tahap ini bertujuan mengidentifikasi dan memvalidasi elemen-elemen penting yang menjadi dasar penyusunan model, seperti pemangku kepentingan utama, kriteria dan subkriteria keputusan, serta berbagai alternatif strategi fundraising yang relevan. Pengumpulan data pada fase ini dilakukan melalui wawancara mendalam, dan studi dokumentasi.

Selanjutnya, pada fase kedua (kuantitatif–analitis), penelitian menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP) untuk menganalisis dan memprioritaskan alternatif strategi yang telah diperoleh pada tahap kualitatif. Metode ANP digunakan untuk menyusun struktur masalah dalam bentuk model jaringan, kemudian mengukur preferensi para ahli melalui perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*), serta mensintesis hasilnya untuk menghasilkan peringkat prioritas strategi fundraising zakat yang paling efektif. Pendekatan ini memungkinkan proses pengambilan keputusan yang lebih objektif, sistematis, dan terukur secara ilmiah, sehingga model yang dihasilkan memiliki dasar analisis yang kuat.

C. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang menjadi subjek utama dalam pengumpulan dan analisis data, yaitu individu, lembaga, atau organisasi yang memiliki keterkaitan langsung dengan fenomena fundraising zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara. Dalam penelitian ini, subjek penelitian dipahami sebagai benda, orang, atau institusi tempat data penelitian melekat, sehingga dari merekalah informasi mengenai variabel penelitian diperoleh. Karena penelitian ini menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP), maka jumlah responden tidak menjadi ukuran utama validitas data. Validitas dalam ANP justru ditentukan oleh kompetensi dan keahlian responden, sehingga informan yang dipilih adalah individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, serta otoritas dalam bidang pengelolaan perkebunan kelapa sawit, pengelolaan zakat, maupun kajian akademik terkait ekonomi Islam.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, unit analisis dalam penelitian ini melibatkan pakar, praktisi, regulator, dan akademisi yang memiliki keterkaitan langsung dengan potensi zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit. Informan berasal dari berbagai institusi, antara lain perusahaan perkebunan sawit, koperasi dan kelompok tani sawit, lembaga pengelola zakat (BAZNAS), regulator zakat dari Kementerian Agama, serta akademisi bidang ekonomi Islam. Keterlibatan berbagai pihak ini bertujuan untuk memperoleh pandangan yang komprehensif mengenai potensi, tantangan, serta strategi penghimpunan zakat dari sektor perkebunan sawit. Jadi, data yang diperoleh tidak hanya

merepresentasikan perspektif praktis dari pelaku usaha perkebunan, tetapi juga mencakup sudut pandang kelembagaan, kebijakan, serta kerangka konseptual akademik yang diperlukan dalam merumuskan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit secara lebih objektif dan ilmiah.

Tabel III.1 Unit Analisis

No	Unit Analisis	Deskripsi Informan
1	Perusahaan Perkebunan Sawit	Informan berasal dari pimpinan operasional perkebunan yang memahami sistem produksi, manajemen hasil panen, serta potensi kontribusi sektor perkebunan kelapa sawit terhadap kewajiban zakat perusahaan.
2	Kelompok Tani Sawit	Informan merupakan perwakilan petani sawit yang memiliki pengalaman langsung dalam kegiatan produksi perkebunan serta memahami kondisi literasi zakat di kalangan petani sawit.
3	Lembaga Pengelola Zakat	Informan dari lembaga pengelola zakat daerah yang memberikan perspektif mengenai kebijakan penghimpunan zakat, strategi fundraising, serta potensi zakat sektor perkebunan sawit.
4	Regulator Zakat	Informan dari instansi pemerintah yang memberikan pandangan mengenai regulasi, kebijakan, serta pengawasan pengelolaan zakat di tingkat daerah.
5	Akademisi	Informan dari kalangan akademisi yang memberikan perspektif konseptual mengenai zakat sektor pertanian dan perkebunan serta memvalidasi model strategis fundraising zakat dalam penelitian.

Pemilihan responden dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa persoalan penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara merupakan masalah sistemik yang melibatkan banyak aktor kunci dari hulu hingga hilir, sehingga tidak dapat dipahami hanya dari satu sudut pandang saja. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar lahan sawit di wilayah ini dikelola oleh kombinasi perusahaan besar dan petani mandiri, sementara kontribusi zakat dari sektor ini masih sangat rendah dibandingkan potensi produksinya yang tinggi. Misalnya, perusahaan sawit

secara rutin menghasilkan tonase panen yang stabil setiap bulan, tetapi belum memiliki mekanisme formal untuk menghitung dan menyalurkan zakat hasil produksi, sehingga perspektif dari pihak perusahaan seperti *estate manager*, *sustainability manager*, dan manajer umum menjadi krusial untuk memahami bagaimana sistem produksi, kebijakan internal, dan program CSR berjalan secara nyata.

Di sisi lain, petani sawit sebagai pelaku utama di tingkat akar rumput sering kali tidak memiliki pemahaman yang memadai mengenai nisab, haul, dan cara perhitungan zakat hasil panen, yang dalam praktiknya menyebabkan zakat tidak dibayarkan meskipun hasil panen mencukupi, sehingga keterlibatan ketua kelompok tani menjadi penting untuk merepresentasikan kondisi riil literasi zakat di masyarakat. Selain itu, secara faktual lembaga pengelola zakat seperti BAZNAS di daerah menghadapi kendala berupa keterbatasan data muzakki, minimnya kerja sama formal dengan perusahaan, serta rendahnya transparansi yang diakui sendiri oleh pihak internal sebagai tantangan utama dalam fundraising, sehingga informan dari BAZNAS dan Kementerian Agama diperlukan untuk menggambarkan kondisi kelembagaan, regulasi, dan praktik penghimpunan zakat yang sedang berjalan. Fakta lain menunjukkan bahwa banyak perusahaan masih menganggap pembayaran pajak dan program CSR telah mencukupi kewajiban sosial mereka, yang secara nyata terjadi dalam praktik bisnis perkebunan di Indonesia, sehingga perspektif regulator dan pengambil kebijakan menjadi penting untuk menjembatani kesenjangan pemahaman antara kewajiban pajak dan zakat. Terakhir, keterlibatan akademisi

didasarkan pada kebutuhan validasi konseptual dan metodologis, karena model strategis yang dikembangkan melalui pendekatan *Analytic Network Process* (ANP) memerlukan penilaian berbasis keahlian (*expert judgment*) yang tidak hanya empiris tetapi juga teoritis. Jadi, komposisi responden yang mencakup perusahaan, petani, lembaga zakat, regulator, dan akademisi bukan hanya representatif secara struktur, tetapi juga mencerminkan realitas faktual di lapangan, sehingga mampu menghasilkan analisis yang komprehensif, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dirancang secara sistematis untuk mendukung penerapan metode *Analytic Network Process* (ANP) yang menekankan pada kualitas penilaian berbasis keahlian (*expert judgment*). Secara konseptual, ANP tidak hanya membutuhkan data deskriptif, tetapi juga memerlukan data preferensi yang bersifat komparatif dan terstruktur. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan dua teknik utama, yaitu wawancara mendalam (*indepth interview*) dan kuesioner perbandingan berpasangan (*pairwise comparison questionnaire*), yang saling melengkapi dalam menghasilkan data yang komprehensif.[2] Data primer yang diperoleh dari kedua teknik ini digunakan untuk menilai tingkat kepentingan relatif antar elemen dalam model, yang meliputi kriteria, subkriteria, dan klaster, dengan menggunakan skala numerik 1–9 sebagaimana dikembangkan dalam kerangka

[2] Thomas L. Saaty, *The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resource Allocation* (McGraw-Hill International Book Company, 1980).

ANP. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengubah persepsi subjektif para ahli menjadi nilai kuantitatif yang dapat dianalisis secara sistematis dan ilmiah.

1. Wawancara mendalam dilakukan pada tahap awal penelitian dengan tujuan untuk menggali pemahaman yang komprehensif terkait fenomena penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit. Melalui teknik ini, peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan utama, faktor-faktor yang memengaruhi, serta hubungan antar elemen yang relevan dalam konteks penelitian. Hasil wawancara kemudian digunakan sebagai dasar dalam menyusun struktur jaringan ANP, yang mencakup penentuan klaster, elemen, serta keterkaitan antar elemen tersebut. Dengan demikian, wawancara tidak hanya berfungsi sebagai alat eksplorasi data, tetapi juga sebagai fondasi konseptual dalam membangun model analisis yang valid dan kontekstual. Proses ini dilakukan secara purposif dengan memilih informan yang memiliki kompetensi dan pengalaman yang relevan, sehingga informasi yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi.
2. Selanjutnya, teknik kuesioner perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) merupakan inti dari proses pengumpulan data dalam ANP. Pada tahap ini, responden yang merupakan panel ahli diminta untuk membandingkan dua elemen dalam satu klaster untuk menentukan tingkat dominansi relatif di antara keduanya. Penilaian dilakukan menggunakan skala Saaty 1–9, di mana nilai 1 menunjukkan tingkat kepentingan yang sama, sedangkan nilai 9 menunjukkan tingkat kepentingan yang sangat

dominan. Data hasil perbandingan ini kemudian diolah untuk menghasilkan bobot prioritas masing-masing elemen dalam jaringan ANP. Pendekatan ini memungkinkan terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih objektif karena didasarkan pada sintesis penilaian para ahli yang dilakukan secara terstruktur dan terukur.

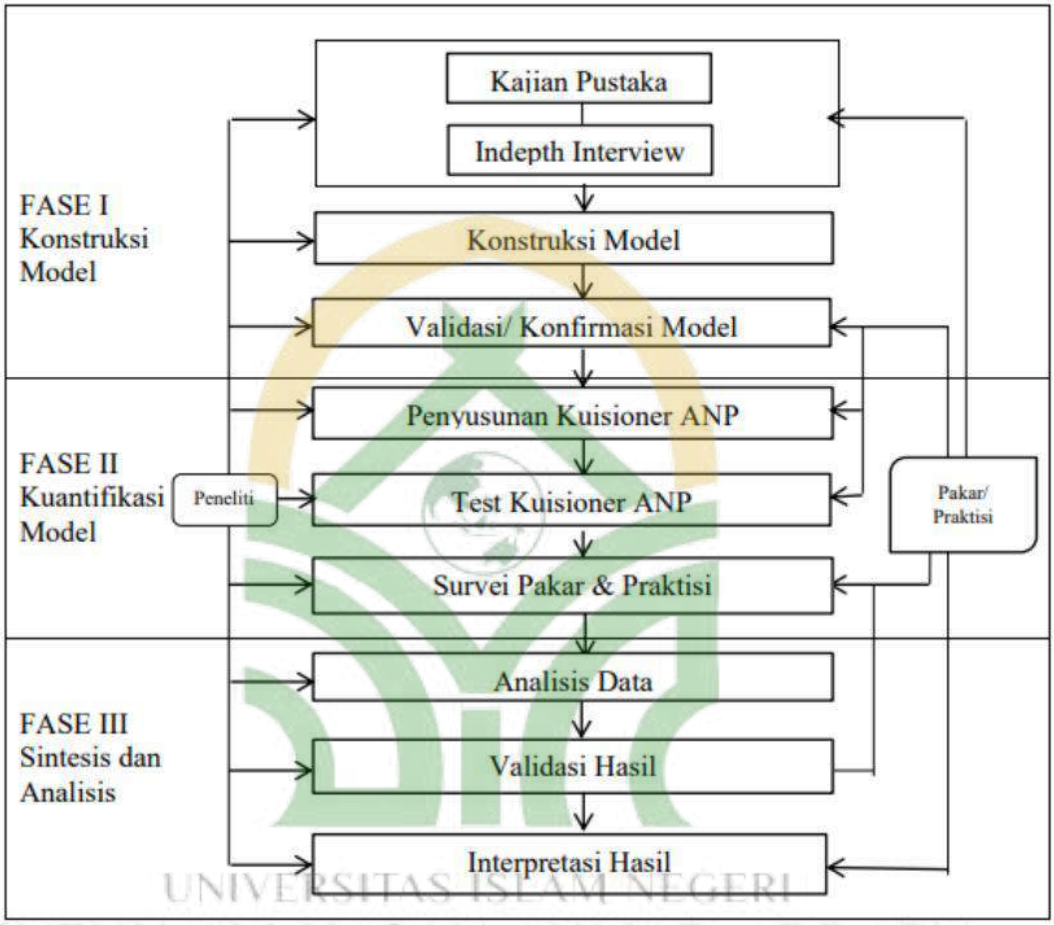
Lebih lanjut, penelitian ini juga menekankan pada pemilihan responden berbasis *expert panel* melalui teknik *purposive sampling*. Hal ini didasarkan pada karakteristik metode ANP yang lebih mengutamakan kualitas dan kedalaman pengetahuan responden dibandingkan jumlah responden. Panel ahli dalam penelitian ini dapat berasal dari kalangan akademisi, praktisi lembaga pengelola zakat, serta pihak pemerintah yang memiliki pemahaman mendalam terkait pengelolaan zakat dan sektor perkebunan kelapa sawit. Selain itu, studi literatur turut digunakan sebagai teknik pendukung untuk memperkuat kerangka konseptual dan membantu dalam penyusunan model ANP. Dengan mengintegrasikan keempat teknik tersebut, wawancara mendalam, kuesioner perbandingan berpasangan, pemilihan pakar, dan studi literatur, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan model strategis fundraising zakat yang tidak hanya valid secara teoritis, tetapi juga aplikatif dan relevan secara empiris.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengikuti tahapan sistematis metode *Analytic Network Process* (ANP) sebagaimana tergambar dalam alur

penelitian yang terdiri dari tiga fase utama, yaitu konstruksi model, kuantifikasi model, serta sintesis dan analisis.[3]

Gambar III.1 Tahapan Analisis ANP



1. **Konstruksi Model**

Pada fase pertama, proses analisis diawali dengan kajian pustaka yang bertujuan untuk membangun landasan konseptual dan teoritis yang kuat, kemudian dilanjutkan dengan wawancara mendalam (*indepth interview*) untuk menggali informasi empiris secara kontekstual. Hasil dari kedua

[3] Thomas L. Saaty dan Luis G. Vargas, *Decision Making with the Analytic Network Process: Economic, Political, Social and Technological Applications with Benefits, Opportunities, Costs and Risks* (Springer Science & Business Media, 2006).

tahapan ini menjadi dasar dalam melakukan konstruksi model ANP, yaitu dengan mengidentifikasi klaster, elemen, serta hubungan ketergantungan (interdependensi) antar elemen. Selanjutnya, model yang telah dibangun tidak langsung digunakan, melainkan terlebih dahulu melalui tahap validasi atau konfirmasi model dengan melibatkan pakar atau praktisi. Tahapan ini sangat penting untuk memastikan bahwa struktur jaringan yang disusun telah mencerminkan realitas permasalahan secara akurat, logis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

2. Kuantifikasi Model

Memasuki fase kedua, yaitu kuantifikasi model, proses analisis difokuskan pada transformasi struktur konseptual menjadi model kuantitatif yang terukur. Tahapan ini dimulai dengan penyusunan kuesioner ANP berbasis perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*), yang dirancang sesuai dengan struktur jaringan yang telah divalidasi pada fase sebelumnya. Kuesioner ini kemudian diuji terlebih dahulu (*test kuesioner*) untuk memastikan kejelasan, konsistensi, dan kemudahan pemahaman oleh responden. Setelah instrumen dinyatakan layak, dilakukan survei kepada panel pakar dan praktisi yang dipilih secara purposif. Dalam tahap ini, para ahli diminta memberikan penilaian terhadap tingkat kepentingan relatif antar elemen menggunakan skala numerik 1–9. Data yang diperoleh dari proses ini merupakan inti dari analisis ANP, karena mencerminkan preferensi dan pertimbangan strategis para pengambil keputusan yang memiliki kompetensi di bidangnya.

Tabel III.2 Skala *Pairwase Comparison*

Tingkat Kepentingan	Definisi	Keterangan
1	Kedua elemen sama penting/disukai	Elemen A1 dan A2 sama disukai/penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting/disukai daripada elemen lainnya	Elemen A1 cukup disukai/penting dibanding elemen A2
5	Elemen yang satu lebih penting/disukai daripada elemen lainnya	Elemen A1 lebih disukai/penting dibanding elemen A2
7	Satu elemen sangat lebih penting/disukai daripada elemen lainnya	Elemen A1 sangat disukai/penting dibanding elemen A2
9	Satu elemen mutlak penting/disukai daripada elemen lainnya	Elemen A1 mutlak disukai/penting dibanding elemen A2
2, 4, 6, 8	Nilai tengah di antara dua penilaian yang berdampingan	Nilai ini diberikan jika diperlukan kompromi/raguragu dalam memilih skala. Misal: memilih sangat disukai dan mutlak disukai
Kebalikan	Bila elemen ke-ij pada faktor i mendapat nilai x maka elemen keji pada faktor ke-j mendapat nilai 1/x	ke-ji pada faktor ke-j mendapat nilai 1/x Misal: Jika A1 dibanding A2 mempunyai skala 7, maka A2 dibanding A1

3. Sintesis dan Analisis Model

Selanjutnya, pada fase ketiga yaitu sintesis dan analisis, data yang telah dikumpulkan diolah melalui serangkaian prosedur matematis dalam kerangka *Analytic Network Process* (ANP) untuk menghasilkan bobot prioritas setiap elemen dalam jaringan. Tahapan ini diawali dengan penyusunan matriks perbandingan berpasangan yang diperoleh dari hasil

kuesioner responden, kemudian dilanjutkan dengan perhitungan *eigenvector* untuk menentukan bobot relatif masing-masing elemen. Untuk menjamin validitas logika penilaian, dilakukan pengujian *consistency ratio* (CR) dengan batas toleransi ≤ 0,1. Apabila nilai CR melebihi batas tersebut (CR > 0,1), maka penilaian dianggap tidak konsisten sehingga perlu dilakukan klarifikasi atau pengulangan *judgement* kepada responden.[4] Setelah data dinyatakan konsisten, langkah berikutnya adalah melakukan proses *supermatrix* yang terdiri dari *unweighted supermatrix*, *weighted supermatrix*, dan *limit supermatrix* guna mensintesis seluruh hubungan interdependensi antar elemen hingga diperoleh bobot prioritas global yang stabil dan konvergen.

Proses sintesis hasil selanjutnya dilakukan dengan menginput seluruh data yang telah memenuhi uji konsistensi ke dalam perangkat lunak *Super Decisions* sebagai alat bantu analisis ANP. Output yang dihasilkan berupa bobot prioritas masing-masing elemen kemudian diolah lebih lanjut dengan menghitung nilai rata-rata dari setiap penilaian responden untuk memperoleh representasi agregat. Namun demikian, karena ANP berbasis *expert judgment*, maka penting untuk mengukur tingkat kesepakatan antar responden (*rater agreement*). Oleh karena itu, digunakan pendekatan *Kendall's Coefficient of Concordance (W)* sebagai alat untuk menilai derajat keselarasan penilaian antar pakar. Nilai W berada pada rentang 0 < W < 1,

[4] Gang Kou dkk., *Data Processing for the AHP/ANP* (Springer Science & Business Media, 2012).

di mana nilai mendekati 1 menunjukkan tingkat kesepakatan yang tinggi, sedangkan nilai mendekati 0 menunjukkan adanya perbedaan penilaian yang signifikan di antara responden.

Secara teknis, perhitungan *Kendall's Coefficient of Concordance* dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu mentransformasikan (*transpose*) hasil matriks penilaian dari seluruh responden pada setiap klaster, menyusun peringkat (*ranking*) dari setiap elemen berdasarkan penilaian responden, serta menghitung total ranking untuk masing-masing elemen. Selanjutnya dihitung nilai rata-rata ranking (U), varians deviasi (S), serta nilai maksimum deviasi (MaxS) untuk memperoleh nilai koefisien kesepakatan (W = S/MaxS). Prosedur ini memastikan bahwa hasil analisis tidak hanya valid secara matematis, tetapi juga memiliki tingkat konsensus yang memadai di antara para ahli yang menjadi sumber data.

Tahap akhir dari fase ini adalah interpretasi hasil analisis secara komprehensif. Bobot prioritas global yang telah diperoleh dan divalidasi melalui uji konsistensi serta *rater agreement* kemudian diinterpretasikan dalam konteks penelitian untuk menjelaskan urutan prioritas strategi yang paling optimal dalam penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit. Interpretasi ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dengan mengaitkan hasil temuan dengan kondisi empiris, kerangka teori, serta implikasi kebijakan yang relevan. Dengan demikian, keseluruhan proses pada fase sintesis dan analisis tidak hanya menghasilkan output berupa

angka prioritas, tetapi juga memberikan dasar pengambilan keputusan yang kuat, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.[5]

Tahap akhir dari analisis adalah validasi hasil dan interpretasi temuan penelitian. Validasi dilakukan dengan cara mengkonfirmasi hasil perhitungan kepada pakar atau melalui diskusi terbatas untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh relevan dengan kondisi aktual di lapangan. Setelah itu, dilakukan interpretasi hasil secara mendalam dengan mengaitkan temuan prioritas strategi dengan konteks penelitian, yaitu optimalisasi penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit. Interpretasi ini tidak hanya menjelaskan urutan prioritas strategi, tetapi juga memberikan pemahaman mengenai implikasi praktis dan kebijakan yang dapat diambil oleh pemangku kepentingan. Dengan demikian, keseluruhan proses analisis ANP dalam penelitian ini tidak hanya menghasilkan output berupa peringkat prioritas, tetapi juga memberikan dasar pengambilan keputusan yang objektif, sistematis, dan berbasis bukti ilmiah yang kuat.

[5] Thomas L. Saaty, *Theory and Applications of the Analytic Network Process: Decision Making With Benefits, Opportunities, Costs, and Risks* (RWS Publications, 2005).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Informan Pakar

Berikut adalah tabel deskripsi responden penelitian yang menggambarkan unit analisis penelitian yang berasal dari unsur perusahaan perkebunan sawit, koperasi, kelompok tani, lembaga zakat, regulator, dan akademisi, sehingga mencerminkan perspektif yang komprehensif dalam konstruksi Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara.

Tabel IV.1 Deskripsi Informan Pakar

No	Unit Analisis	Informan	Institusi	Jabatan	Deskripsi
1	Perusahaan Perkebunan Sawit	Sondang Kurnia	PT. Merbu Jaya Indah Raya	*Estate Manager* (Divisi Agronomi)	Informan merupakan pimpinan operasional perkebunan yang memahami sistem produksi, manajemen hasil panen, serta potensi kontribusi sektor perkebunan kelapa sawit terhadap kewajiban zakat perusahaan.
2	Kelompok Tani Sawit	Azhar Dasopang	Kelompok Tani Dolok Hamonangan	Ketua Kelompok Tani	Informan merupakan perwakilan petani sawit yang memiliki pengalaman langsung dalam aktivitas produksi

No	Unit Analisis	Informan	Institusi	Jabatan	Deskripsi
					perkebunan dan memahami tingkat literasi zakat di kalangan petani sawit.
3	Perusahaan Perkebunan Sawit	Rachmat Widodo	*First Resources*	Manajer Umum	Informan memberikan perspektif dari manajemen korporasi perkebunan sawit terkait kebijakan perusahaan, tanggung jawab sosial perusahaan, serta peluang integrasi zakat dalam tata kelola perusahaan.
4	Perusahaan Perkebunan Sawit	Juni Pringgo, S.E	PT. Tindoan Bujing	*Estate Department*	Informan merupakan bagian dari pengelola operasional perkebunan yang memahami dinamika produksi dan sistem pengelolaan hasil sawit yang berpotensi menjadi basis perhitungan zakat.
5	Perusahaan Perkebunan Sawit	Imran	PT. Barumun Agro Sentosa	*Sustainability Manager*	Informan memiliki peran strategis dalam pengelolaan aspek keberlanjutan perusahaan, termasuk program tanggung jawab sosial

No	Unit Analisis	Informan	Institusi	Jabatan	Deskripsi
					perusahaan yang berpotensi dikaitkan dengan pengelolaan zakat korporasi.
6	Perusahaan Perkebunan Sawit	Jefri Amalta Sembiring, S.P	PT. TN	*Manager Estate* (Divisi Agronomy)	Informan memberikan informasi mengenai struktur pengelolaan perkebunan, potensi ekonomi sawit, serta praktik manajemen hasil panen yang relevan dengan potensi zakat sektor perkebunan.
7	Ketua Penyelenggara Zakat & Wakaf	H. Abdul Mutholib Siregar	Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Lawas Utara	Ketua UPZ Kementerian Agama Kabupaten Padang Lawas Utara	Informan memberikan perspektif kelembagaan terkait kebijakan penghimpunan zakat daerah, strategi fundraising zakat, serta potensi integrasi zakat sektor perkebunan sawit dalam program penghimpunan zakat.
8	Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Lawas Utara	H. Mara Timbul Daulay, S.Pd., M.M.	Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Lawas Utara	Pembina UPZ Kementerian Agama Kabupaten Padang Lawas Utara	Informan memberikan pandangan dari sisi regulator terkait kebijakan, regulasi, serta pengawasan pengelolaan zakat di tingkat daerah.

No	Unit Analisis	Informan	Institusi	Jabatan	Deskripsi
9	Regulator Zakat	Sardik Silitonga	BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	Wakil IV BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	Informan memberikan pandangan dari sisi regulator terkait kebijakan, regulasi, serta pengawasan pengelolaan zakat di tingkat daerah.
10	Akademisi	Dr. Rizal Allamah Harahap, M.E.	IAI Padang Lawas	Dosen	Informan memberikan perspektif akademik mengenai konsep zakat sektor pertanian dan perkebunan, serta memberikan validasi konseptual terhadap model strategis fundraising zakat yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Tabel deskripsi responden penelitian pada penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai komposisi informan yang terlibat dalam proses pengumpulan data serta validasi konseptual terhadap Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara. Pemilihan responden dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan relevansi keahlian, posisi kelembagaan, serta keterlibatan langsung informan dalam aktivitas ekonomi perkebunan kelapa sawit maupun pengelolaan zakat. Pendekatan ini secara metodologis bertujuan untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh berasal dari pihak-pihak yang

memiliki pemahaman substantif terhadap fenomena yang diteliti. Dengan demikian, struktur responden yang melibatkan unsur perusahaan perkebunan, koperasi petani, kelompok tani, lembaga pengelola zakat, regulator, serta akademisi dirancang untuk menghasilkan perspektif yang komprehensif dan berimbang dalam proses konstruksi model penelitian.

Secara struktural, kelompok responden terbesar dalam penelitian ini berasal dari unsur perusahaan perkebunan kelapa sawit, yang mencerminkan posisi strategis sektor tersebut sebagai basis utama potensi zakat di wilayah Kabupaten Padang Lawas Utara. Informan dari sektor ini meliputi pimpinan dan manajer operasional perkebunan seperti *estate manager*, manajer umum, *sustainability manager*, dan pengelola *estate department*. Posisi tersebut memberikan akses langsung terhadap informasi mengenai sistem produksi perkebunan, manajemen hasil panen, serta mekanisme pengelolaan perusahaan yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial dan potensi kontribusi zakat korporasi. Melalui perspektif para informan ini, penelitian memperoleh gambaran empiris mengenai bagaimana struktur ekonomi perkebunan sawit beroperasi, bagaimana potensi zakat dapat dihitung berdasarkan hasil produksi, serta bagaimana peluang integrasi zakat dapat dikembangkan dalam kerangka tata kelola perusahaan yang lebih luas.

Selain sektor perusahaan, penelitian ini juga melibatkan responden dari unsur koperasi petani sawit dan kelompok tani, yang merepresentasikan dimensi ekonomi masyarakat pada tingkat akar rumput. Kehadiran informan dari koperasi produsen dan kelompok tani menjadi sangat penting karena

mereka berada pada posisi yang secara langsung berinteraksi dengan aktivitas produksi perkebunan rakyat. Dari perspektif ini, penelitian memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi nyata petani sawit, termasuk tingkat literasi zakat di kalangan petani, pola pengelolaan hasil panen, serta dinamika kelembagaan ekonomi yang berkembang di tingkat komunitas. Informasi yang diperoleh dari kelompok ini memberikan dasar empiris yang kuat untuk memahami kesenjangan antara potensi zakat sektor perkebunan rakyat dengan tingkat realisasi penghimpunan zakat yang masih relatif terbatas.

Selanjutnya, untuk memperkuat validitas kelembagaan dan konseptual dalam konstruksi model penelitian, responden juga melibatkan unsur lembaga pengelola zakat, regulator, dan akademisi. Komisioner Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Padang Lawas Utara memberikan perspektif mengenai strategi penghimpunan zakat daerah serta peluang integrasi zakat sektor perkebunan dalam kebijakan fundraising zakat. Sementara itu, perwakilan dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Lawas Utara sebagai regulator memberikan pandangan mengenai aspek regulasi, kebijakan, dan pengawasan pengelolaan zakat di tingkat daerah. Di sisi lain, akademisi di bidang ekonomi Islam dan zakat berperan dalam memberikan validasi konseptual terhadap kerangka model yang dikembangkan dalam penelitian ini. Kombinasi perspektif dari berbagai aktor tersebut menghasilkan konstruksi analisis yang tidak hanya berbasis pada pengalaman praktis di lapangan, tetapi juga memiliki landasan teoritis dan kelembagaan yang kuat, sehingga model strategis yang dihasilkan diharapkan mampu merepresentasikan realitas empiris

sekaligus memberikan kontribusi akademik dan kebijakan yang relevan bagi pengembangan sistem fundraising zakat sektor perkebunan kelapa sawit.

B. Hasil Penelitian *Analytic Network Process* (ANP)

1. Hasil Konstruksi Model

Hasil konstruksi Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara dalam penelitian ini dibangun melalui pendekatan *Analytic Network Process* (ANP). Pendekatan ini dipilih bukan semata-mata sebagai alat analisis kuantitatif, tetapi sebagai kerangka berpikir ilmiah yang mampu memetakan hubungan kompleks antara berbagai variabel yang saling memengaruhi dalam sistem pengelolaan zakat. Persoalan penghimpunan zakat pada sektor perkebunan kelapa sawit tidak dapat dipahami secara linear, karena fenomena tersebut merupakan hasil interaksi multidimensional antara aspek ekonomi, sosial, kelembagaan, regulasi, dan persepsi masyarakat. Maka, ANP memberikan keunggulan analitis karena mampu menggambarkan jaringan keterkaitan (*network relationship*) antar faktor, sehingga setiap variabel tidak diposisikan secara terpisah, melainkan sebagai bagian dari suatu sistem yang saling memengaruhi secara simultan. Dengan kata lain, pendekatan ini memungkinkan penelitian menelusuri akar persoalan secara lebih mendalam serta merumuskan strategi intervensi yang tidak parsial, tetapi menyentuh struktur permasalahan secara menyeluruh.

Secara empiris, karakteristik permasalahan fundraising zakat di sektor perkebunan kelapa sawit menunjukkan kompleksitas yang tinggi.

Kabupaten Padang Lawas Utara merupakan wilayah yang secara ekonomi didominasi oleh aktivitas perkebunan kelapa sawit, baik yang dikelola oleh perusahaan besar maupun oleh petani rakyat. Namun demikian, realitas yang teramati menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara besarnya potensi ekonomi sektor tersebut dengan realisasi penghimpunan zakat yang tercatat oleh lembaga pengelola zakat. Maka, jika suatu sektor ekonomi menjadi tulang punggung perekonomian daerah, maka secara normatif sektor tersebut juga seharusnya menjadi sumber utama penghimpunan zakat. Akan tetapi, fakta empiris menunjukkan bahwa kontribusi zakat dari sektor perkebunan sawit masih sangat terbatas. Kesenjangan ini mengindikasikan adanya hambatan struktural yang tidak hanya berkaitan dengan aspek kemampuan ekonomi muzakki, tetapi juga terkait dengan persoalan literasi zakat, tata kelola kelembagaan, mekanisme penghimpunan, serta tingkat kepercayaan publik terhadap lembaga pengelola zakat. Oleh karena itu, pendekatan analisis yang mampu menjelaskan keterhubungan antar faktor menjadi sangat penting agar model strategi yang dihasilkan benar-benar mencerminkan realitas sosial yang terjadi di lapangan.

Proses penyusunan model ANP dalam penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi sejumlah variabel kunci yang relevan berdasarkan kajian literatur sebelumnya serta hasil observasi awal terhadap kondisi zakat sektor perkebunan di daerah penelitian. Variabel-variabel tersebut kemudian diklasifikasikan sebagai unsur-unsur penting yang membentuk

struktur persoalan fundraising zakat sawit. Dalam tahap ini, penelitian mengidentifikasi empat klaster utama yang merepresentasikan dimensi permasalahan, yaitu *potensi dan realisasi zakat*, *literasi zakat*, *tata kelola fundraising zakat*, serta *kepercayaan publik*. Keempat klaster ini dipilih karena mencerminkan keseluruhan siklus penghimpunan zakat, mulai dari identifikasi potensi muzakki, pemahaman kewajiban zakat, mekanisme kelembagaan pengelolaan zakat, hingga aspek legitimasi sosial terhadap lembaga pengelola zakat. Jadi, setiap klaster tidak berdiri sendiri, tetapi saling terhubung dalam suatu jaringan sebab-akibat yang membentuk dinamika pengelolaan zakat sektor perkebunan sawit di daerah tersebut.

Dalam implementasi ANP, seluruh variabel hasil identifikasi tersebut selanjutnya dikelompokkan ke dalam tiga tingkatan utama dalam struktur ANP, yaitu kriteria, klaster, dan node. Struktur bertingkat ini memiliki tujuan metodologis untuk menyederhanakan kompleksitas persoalan tanpa menghilangkan kedalaman analisisnya. Pada tingkat pertama, penelitian menetapkan tiga kriteria utama, yaitu masalah, solusi, dan strategi. Ketiga kriteria ini merepresentasikan tahapan berpikir analitis yang sistematis, yaitu dimulai dari pemetaan kondisi eksisting, kemudian merumuskan alternatif pemecahan masalah, hingga akhirnya menyusun arah strategi kebijakan yang lebih komprehensif. Pada tingkat berikutnya, setiap kriteria diuraikan ke dalam beberapa klaster tematik yang menggambarkan aspek-aspek utama dalam sistem fundraising zakat sawit. Selanjutnya, masing-masing klaster dijabarkan kembali ke dalam node-node spesifik yang

merepresentasikan isu empiris, alternatif solusi, maupun tindakan strategis yang bersifat lebih operasional. Dengan pendekatan ini, setiap komponen analisis dapat ditelusuri hubungan sebab-akibatnya, sehingga model yang dihasilkan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memiliki dasar analitis yang kuat.

Berikut tabel yang merangkum struktur awal model dalam konstruksi model jaringan penelitian ini:

Tabel IV.2 Perumusan Kriteria Masalah, Solusi, & Strategi

No	Kriteria	Klaster
1	Tujuan (*Goal*)	Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara
2	Masalah	Masalah Potensi & Realisasi Zakat
		Masalah Literasi Zakat
		Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat
		Masalah Kepercayaan Publik
3	Solusi	Solusi Potensi & Realisasi Zakat
		Solusi Literasi Zakat
		Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat
		Solusi Kepercayaan Publik
4	Strategi	Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.
		Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.
		Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.
		Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan

Sumber: Diolah dari *Indepth Interview* (2026)

Struktur awal model dalam konstruksi jaringan penelitian ini disusun berdasarkan hasil *indepth interview* dengan para pakar yang kemudian dirumuskan ke dalam beberapa komponen utama sebagaimana ditampilkan

pada Tabel IV.2. Model tersebut diawali dengan penetapan tujuan (*goal*), yaitu merumuskan model strategis *fundraising* zakat pada sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara sebagai arah utama dalam proses analisis. Untuk mencapai tujuan tersebut, model kemudian diuraikan ke dalam tiga klaster utama, yaitu klaster masalah, klaster solusi, dan klaster strategi. Klaster masalah terdiri dari empat dimensi utama yang merepresentasikan berbagai hambatan dalam optimalisasi penghimpunan zakat, yaitu masalah potensi dan realisasi zakat, masalah literasi zakat, masalah tata kelola *fundraising* zakat, serta masalah kepercayaan publik.

Selanjutnya, klaster solusi dirumuskan sebagai respon konseptual terhadap permasalahan tersebut yang meliputi solusi potensi dan realisasi zakat, solusi literasi zakat, solusi tata kelola *fundraising* zakat, dan solusi kepercayaan publik. Sementara itu, klaster strategi memuat alternatif strategi implementatif yang dapat dilakukan untuk mewujudkan solusi yang telah dirumuskan, antara lain integrasi sektor perkebunan sawit dalam *roadmap fundraising* BAZNAS, pembangunan program literasi zakat sawit secara terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan, pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit, serta penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif. Jadi, struktur awal model ini membentuk kerangka konseptual yang menghubungkan antara permasalahan, alternatif solusi, dan strategi implementasi dalam

menentukan model strategis *fundraising* zakat pada sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara.

Hasil perumusan model ANP pada setiap klaster penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel IV.3 Perumusan Kriteria Masalah

Tujuan	**Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara**
Kriteria	**Masalah**
Klaster	**Potensi & Realisasi Zakat**
Node	1. Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit. 2. Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat). 3. Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.
Klaster	**Literasi Zakat**
Node	1. Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian. 2. Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial. 3. Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.
Klaster	**Tata Kelola Fundrasing Zakat**
Node	1. Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS. 2. Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan. 3. Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.
Klaster	**Kepercayaan Publik**
Node	1. Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit. 2. Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit. 3. Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.

Sumber: Diolah dari *Indepth Interview* (2026)

Validasi terhadap variabel dan struktur model dilakukan melalui wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan berbagai pemangku

kepentingan yang memiliki kompetensi dan pengalaman dalam pengelolaan zakat maupun sektor perkebunan sawit. Informan yang dilibatkan terdiri dari kalangan akademisi, praktisi pengelola zakat, serta regulator yang memiliki otoritas dalam bidang keagamaan dan ekonomi syariah. Hasil proses validasi tersebut menunjukkan adanya kesamaan pandangan bahwa rendahnya kontribusi zakat dari sektor perkebunan sawit tidak semata-mata disebabkan oleh rendahnya kemampuan ekonomi pelaku usaha, tetapi lebih dipengaruhi oleh faktor struktural seperti belum terpetakannya basis data muzakki, lemahnya sosialisasi zakat sektor perkebunan, belum terbentuknya unit pengumpul zakat (UPZ) di lingkungan perusahaan, serta terbatasnya transparansi program zakat yang diketahui oleh para pelaku usaha sawit. Konsistensi pandangan para informan tersebut memperkuat validitas konstruksi variabel yang digunakan dalam model penelitian ini.

Pada kriteria masalah, penelitian mengidentifikasi berbagai persoalan mendasar yang menyebabkan rendahnya penghimpunan zakat dari sektor perkebunan kelapa sawit. Salah satu persoalan utama adalah masih sangat kecilnya jumlah muzakki dari sektor sawit jika dibandingkan dengan luas lahan dan dominasi ekonomi sektor tersebut di wilayah Kabupaten Padang Lawas Utara. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan yang nyata antara potensi zakat yang tersedia dengan realisasi penghimpunannya. Selain itu, basis data muzakki dari perusahaan perkebunan sawit juga belum terpetakan secara sistematis, sehingga lembaga pengelola zakat

belum memiliki informasi yang memadai mengenai pihak-pihak yang memiliki kewajiban zakat. Persoalan lain yang tidak kalah penting adalah belum adanya mekanisme zakat yang secara khusus mengacu pada hasil produksi sawit. Akibatnya, potensi zakat yang seharusnya dapat dihimpun dari aktivitas ekonomi sektor tersebut belum terkelola secara optimal.

Masalah tersebut semakin kompleks ketika dikaitkan dengan dimensi literasi zakat. Penelitian menemukan bahwa sebagian petani sawit masih memiliki pemahaman yang terbatas mengenai kewajiban zakat hasil pertanian, termasuk cara perhitungannya. Di sisi lain, terdapat pula persepsi di kalangan perusahaan bahwa kewajiban pajak yang telah mereka bayarkan kepada negara dianggap telah mencukupi tanggung jawab sosial mereka. Persepsi ini secara rasional menunjukkan adanya kesenjangan pemahaman antara konsep kewajiban fiskal negara dan kewajiban spiritual dalam perspektif ekonomi Islam. Kondisi tersebut diperparah oleh masih terbatasnya program sosialisasi zakat perkebunan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan oleh lembaga pengelola zakat. Akibatnya, kesadaran kolektif mengenai zakat sektor perkebunan belum terbentuk secara kuat dalam struktur sosial ekonomi masyarakat.

Permasalahan lain juga muncul pada aspek tata kelola fundraising zakat. Hingga saat ini, kerja sama formal antara perusahaan perkebunan sawit dengan lembaga pengelola zakat belum terbangun secara sistematis. Tidak adanya nota kesepahaman atau mekanisme kelembagaan yang jelas menyebabkan proses penghimpunan zakat dari sektor perusahaan menjadi

sulit untuk dioptimalkan. Selain itu, unit pengumpul zakat di lingkungan perusahaan maupun sentra perkebunan juga belum terbentuk secara luas. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem kelembagaan yang seharusnya menjadi jembatan antara muzakki dan lembaga pengelola zakat belum berfungsi secara optimal. Mekanisme pembayaran zakat yang ada pun belum menyesuaikan dengan pola pendapatan sektor perkebunan yang berbasis pada siklus panen, sehingga sistem pembayaran zakat belum selaras dengan realitas ekonomi para pelaku usaha sawit.

Aspek kepercayaan publik juga menjadi faktor penting yang memengaruhi tingkat partisipasi muzakki dalam menunaikan zakat melalui lembaga formal. Penelitian menemukan bahwa sebagian pelaku usaha sawit masih memiliki keterbatasan informasi mengenai transparansi program penghimpunan dan distribusi zakat yang dilakukan oleh lembaga pengelola zakat. Selain itu, dampak program pemberdayaan ekonomi produktif yang dilaksanakan melalui dana zakat belum secara eksplisit dikaitkan dengan sektor perkebunan sawit, sehingga para pelaku usaha belum merasakan keterhubungan langsung antara kontribusi zakat mereka dengan pembangunan ekonomi masyarakat di sekitar wilayah perkebunan. Ketiadaan pelibatan perusahaan dalam proses monitoring penyaluran zakat juga turut memperkuat jarak psikologis antara muzakki dan lembaga pengelola zakat.

Tabel IV.4 Perumusan Kriteria Solusi

Tujuan	**Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara**
Kriteria	**Solusi**
Klaster	**Potensi & Realisasi Zakat**
Node	1. Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki. 2. Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan. 3. Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.
Klaster	**Literasi Zakat**
Node	1. Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen. 2. Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama. 3. Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.
Klaster	**Tata Kelola Fundrasing Zakat**
Node	1. Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit. 2. Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar. 3. Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.
Klaster	**Kepercayaan Publik**
Node	1. Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit. 2. Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan. 3. Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.

Sumber: Diolah dari *Indepth Interview* (2026)

Selanjutnya, validasi pada kriteria solusi, penelitian merumuskan berbagai alternatif tindakan yang secara rasional dapat menjawab persoalan-persoalan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Pada aspek potensi dan realisasi zakat, solusi yang dirumuskan mencakup pendataan ulang perusahaan perkebunan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki, pelaksanaan audiensi langsung antara lembaga pengelola zakat dengan pimpinan perusahaan untuk memberikan

klarifikasi mengenai kewajiban zakat perusahaan, serta penyusunan simulasi konkret mengenai potensi zakat sawit berdasarkan luas lahan dan hasil panen. Upaya ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih rasional dan terukur mengenai besarnya potensi zakat sektor perkebunan sawit yang selama ini belum tergarap secara optimal.

Pada aspek literasi zakat, solusi yang dirumuskan berfokus pada penguatan pemahaman masyarakat mengenai konsep zakat hasil pertanian dan perkebunan. Hal ini dapat dilakukan melalui sosialisasi langsung kepada kelompok tani sawit mengenai cara perhitungan zakat panen, dialog antara lembaga pengelola zakat, perusahaan, dan otoritas keagamaan mengenai aspek fikih dan regulasi zakat perusahaan, serta penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit yang disesuaikan dengan praktik ekonomi lokal. Melalui pendekatan ini, literasi zakat diharapkan tidak lagi berhenti pada tataran normatif, tetapi dapat dipahami secara praktis oleh para pelaku usaha di sektor perkebunan.

Sementara itu, pada aspek tata kelola fundraising zakat, solusi yang dirumuskan menekankan pada penguatan kelembagaan dan mekanisme penghimpunan zakat. Beberapa langkah strategis yang diusulkan antara lain inisiasi nota kesepahaman antara lembaga pengelola zakat dengan perusahaan perkebunan sawit, pembentukan unit pengumpul zakat di lingkungan perusahaan maupun kelompok tani besar, serta pengembangan skema pembayaran zakat yang disesuaikan dengan siklus panen.

Pendekatan ini diharapkan mampu menciptakan sistem penghimpunan zakat yang lebih adaptif terhadap karakteristik ekonomi sektor perkebunan.

Tabel IV.5 Perumusan Kriteria Strategi

Tujuan	**Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara**
Kriteria	**Strategi**
Node	1. Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara. 2. Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan. 3. Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen. 4. Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan

Sumber: Diolah dari *Indepth Interview* (2026)

Sebagai tahap akhir, penelitian merumuskan kriteria strategi yang berfungsi sebagai arah kebijakan jangka panjang dalam pengembangan sistem fundraising zakat sektor perkebunan sawit. Strategi utama yang diusulkan adalah integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas dalam roadmap fundraising zakat daerah. Strategi ini kemudian diperkuat melalui pembangunan program literasi zakat sawit yang terstruktur melalui kemitraan antara lembaga pengelola zakat, perusahaan, dan kelompok tani. Selain itu, sistem penghimpunan zakat juga diarahkan untuk dikembangkan melalui kemitraan kelembagaan yang permanen antara sektor korporasi dan komunitas petani sawit. Pada akhirnya, seluruh strategi tersebut bermuara pada penguatan tata kelola zakat yang berbasis pada prinsip transparansi,

partisipasi, dan pemberdayaan ekonomi produktif yang relevan dengan sektor unggulan daerah.

Pemetaan referensi terhadap setiap node dalam penelitian ini menunjukkan bahwa permasalahan penghimpunan zakat pada sektor perkebunan kelapa sawit tidak berdiri sendiri, melainkan telah banyak diidentifikasi dalam berbagai penelitian terdahulu dengan konteks yang relevan. Pada klaster potensi dan realisasi zakat, rendahnya jumlah muzakki dibandingkan dengan besarnya potensi ekonomi sektor sawit didukung oleh temuan Harahap dkk.,[1] serta Fachri & Etika,[2] yang menegaskan bahwa potensi zakat yang besar belum diimbangi oleh realisasi penghimpunan akibat keterbatasan literasi dan sistem identifikasi muzakki. Permasalahan belum terpetakannya basis data muzakki juga sejalan dengan Hakim dkk.,[3] dan Nugroho dkk.,[4] yang menunjukkan bahwa pengelolaan data masih bersifat tradisional dan belum terintegrasi. Sementara itu, belum adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit diperkuat oleh Muttaqin,[5] serta Qamarani dkk.,[6] yang menegaskan bahwa secara fikih zakat sawit bersifat wajib, namun implementasinya di lapangan masih belum optimal.

[1] Harahap dkk., "Literasi Zakat Hasil Perkebunan Kelapa Sawit."

[2] Fachri dan Etika, "Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities."

[3] Hakim dkk., "Ziswaf Collection Strategy on LAZISMU X, Indonesia."

[4] Nugroho dkk., "ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang."

[5] Muttaqin, "HUKUM MENGELUARKAN ZAKAT SAWIT DALAM TINJAUAN FIKIH DAN UNDANG-UNDANG PENGELOLAAN ZAKAT."

[6] Qamarani dkk., "Implementasi Zakat Harta Kebun Kelapa Menurut Hukum Islam dan Uu No. 38 Tahun 1999."

Pada klaster literasi zakat, rendahnya pemahaman petani dan pelaku usaha sawit terhadap kewajiban zakat diperkuat oleh Harahap dkk.,[7] serta Qamarani dkk.,[8] yang menemukan bahwa literasi zakat sektor perkebunan masih tergolong rendah. Persepsi bahwa pajak telah menggantikan kewajiban zakat juga menjadi kendala yang sejalan dengan temuan Juan,[9] dan Makhrus dkk.,[10] yang menekankan pentingnya edukasi dan komunikasi zakat untuk membangun kesadaran muzakki. Selain itu, minimnya sosialisasi zakat secara masif dan berkelanjutan turut menjadi faktor penghambat sebagaimana diungkapkan oleh Makhrus dkk.,[11] dan Fachri & Etika,[12] yang menegaskan pentingnya strategi edukasi dalam meningkatkan literasi zakat masyarakat.

Selanjutnya, pada klaster tata kelola fundraising zakat, belum adanya kerja sama formal antara perusahaan dan lembaga zakat sejalan dengan Nugroho dkk.,[13] dan Nopiardo,[14] yang menekankan pentingnya kolaborasi kelembagaan dalam meningkatkan penghimpunan zakat. Ketiadaan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di lingkungan perusahaan juga menjadi hambatan

[7] Harahap dkk., "Literasi Zakat Hasil Perkebunan Kelapa Sawit."

[8] Qamarani dkk., "Implementasi Zakat Harta Kebun Kelapa Menurut Hukum Islam dan Uu No. 38 Tahun 1999."

[9] Juan, "Strategi Fundraising Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)."

[10] Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat."

[11] Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat."

[12] Fachri dan Etika, "Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities."

[13] Nugroho dkk., "ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang."

[14] Nopiardo, "STRATEGI FUNDRAISING DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN TANAH DATAR."

struktural sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian Nopiardo,[15] dan Lestari dkk.[16] Di sisi lain, mekanisme pembayaran zakat yang belum menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen menunjukkan adanya ketidaksesuaian sistem, sebagaimana diidentifikasi oleh Hakim dkk.,[17] dan Rosidi dkk.,[18] bahwa fleksibilitas metode pembayaran merupakan faktor penting dalam efektivitas fundraising.

Pada klaster kepercayaan publik, rendahnya transparansi dan akuntabilitas lembaga zakat menjadi isu krusial yang didukung oleh Wahyudi dkk.,[19] serta Rusli dkk.,[20] yang menegaskan bahwa transparansi merupakan determinan utama dalam membangun kepercayaan muzakki. Selain itu, belum optimalnya keterkaitan antara program zakat dengan sektor ekonomi lokal, termasuk sektor sawit, diperkuat oleh Siregar & Nurhayati,[21] dan Nopiardo dan Nurhidayat,[22] yang menunjukkan pentingnya penyaluran zakat produktif berbasis sektor unggulan. Minimnya pelibatan perusahaan dalam proses monitoring juga sejalan

[15] Nopiardo, "STRATEGI FUNDRAISING DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN TANAH DATAR."

[16] Lestari dan Idawati, "STRATEGI FUNDRAISING, MANAJEMEN PENGELOLAAN, DAN PENYALURAN DANA ZAKAT, INFAQ, DAN SHADAQAH PADA PANTI YAUMA MAJALENGKA."

[17] Hakim dkk., "Ziswaf Collection Strategy on LAZISMU X, Indonesia."

[18] Rosidi dkk., "The Fundraising Strategy of Fast Response Action or Aksi Cepat Tanggap (ACT) Labuhan Batu in Improving the Funds of Zakat, Infak, Sedekah(Alms) and Waqf."

[19] Wahyudi dkk., "Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia."

[20] Rusli dkk., "Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach."

[21] Siregar dan Nurhayati, "Mekanisme Penyaluran Dana Zakat Pada Program Muslimah Tangguh YBM-PLN."

[22] Nopiardo dan Nurhidayat, "Strategi Pendistribusian Zakat Produktif Perdagangan pada BAZNAS Kota Padang Panjang."

dengan Makhrus dkk.,[23] dan Putri,[24] yang menekankan bahwa partisipasi muzakki dalam pengawasan dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas.

Sementara itu, solusi yang dirumuskan dalam penelitian ini juga memiliki landasan empiris yang kuat. Upaya pendataan ulang muzakki, audiensi dengan perusahaan, serta penyusunan simulasi potensi zakat sejalan dengan Nugroho dkk.,[25] Makhrus dkk.,[26] dan Kurniati dkk.,[27] yang menekankan pentingnya pendekatan berbasis data dan komunikasi strategis. Pada aspek literasi, solusi berupa sosialisasi langsung, dialog fikih, dan penyusunan panduan praktis didukung oleh Muttaqin,[28] serta Fachri & Etika.[29] Dalam tata kelola, inisiasi MoU, pembentukan UPZ, serta skema pembayaran berbasis panen mengacu pada praktik terbaik yang diidentifikasi oleh Nopiardo,[30] dan Rosidi dkk.[31] Sedangkan pada aspek kepercayaan publik, strategi transparansi, penyaluran berbasis wilayah, dan

[23] Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat."

[24] Putri, "Strategi Fundraising dalam Meningkatkan Perolehan Dana Zakat, Infaq, dan Sedekah di Laznas Baitulmaal Muamalat Jawa Timur."

[25] Nugroho dkk., "ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang."

[26] Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat."

[27] Kurniati dkk., "Priorities for Eradicating the Extreme Poverty of Smallholder Palm Oil Farmers."

[28] Muttaqin, "HUKUM MENGELUARKAN ZAKAT SAWIT DALAM TINJAUAN FIKIH DAN UNDANG-UNDANG PENGELOLAAN ZAKAT."

[29] Fachri dan Etika, "Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities."

[30] Nopiardo, "STRATEGI FUNDRAISING DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN TANAH DATAR."

[31] Rosidi dkk., "The Fundraising Strategy of Fast Response Action or Aksi Cepat Tanggap (ACT) Labuhan Batu in Improving the Funds of Zakat, Infak, Sedekah(Alms) and Waqf."

pelibatan muzakki dalam monitoring diperkuat oleh Wahyudi dkk.,[32] dan Suandi dan Fatmawati.[33]

Selanjutnya, perumusan strategi utama dalam penelitian ini yang meliputi integrasi sektor sawit dalam roadmap fundraising, penguatan literasi berbasis kemitraan, pengembangan sistem penghimpunan berbasis kolaborasi, serta penguatan tata kelola transparan memiliki kesesuaian yang kuat dengan berbagai penelitian terdahulu seperti Tiraliana dkk.,[34] Fitriyah dkk.,[35] serta Rusli dkk.[36] Hal ini menunjukkan bahwa model strategis yang dibangun tidak hanya berbasis pada kondisi empiris lokal, tetapi juga memiliki legitimasi akademik yang kuat, sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam mengoptimalkan penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit secara berkelanjutan dan terstruktur.

Struktur model yang dihasilkan kemudian dituangkan dalam bentuk tabel yang memetakan secara rinci hubungan antara kriteria, klaster, dan node dalam sistem analisis ANP. Struktur divisualisasikan dalam bentuk gambar sebagai representasi model awal sebelum dilakukan analisis ANP secara lebih lanjut berikut ini:

[32] Wahyudi dkk., "Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia."

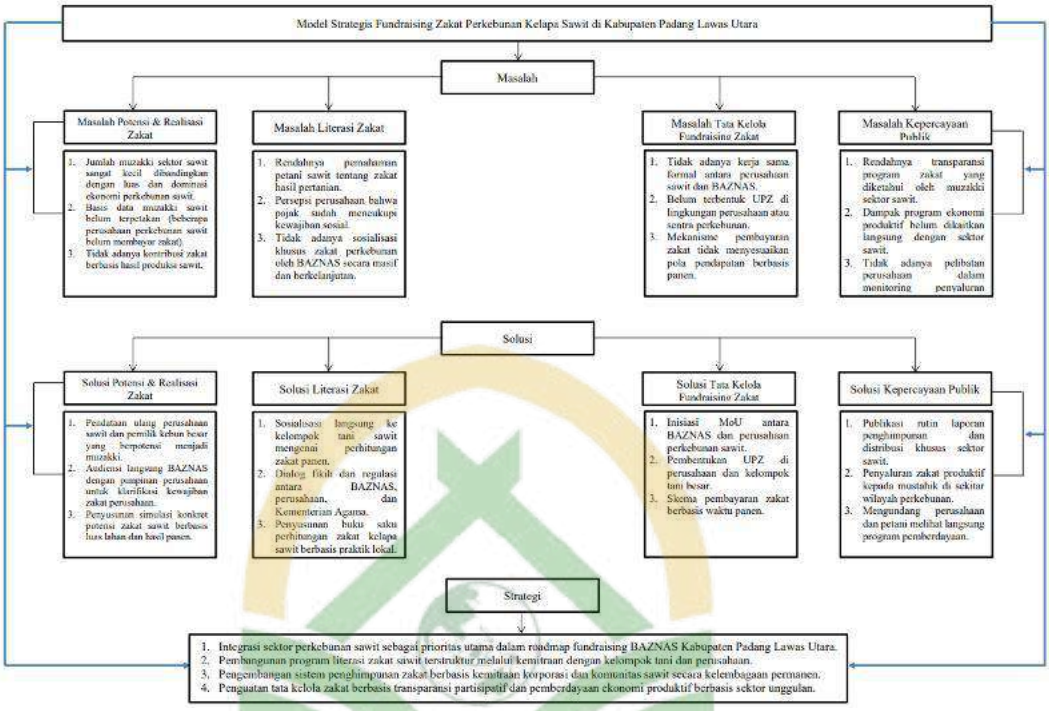
[33] Suandi dan Fatmawati, "Insta-Accountability."

[34] Tiraliana dkk., "Strategi Fundraising Pengelolaan Zakat Dalam Menjalankan Program Jangka Panjang Dan Jangka Pendek."

[35] Fitriyah dkk., "The strategic architecture of 'BPDPKS' – Oil Palm Plantation Fund Management Agency."

[36] Rusli dkk., "Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach."

Gambar IV.1 Konstruksi Model Sementara Penelitian

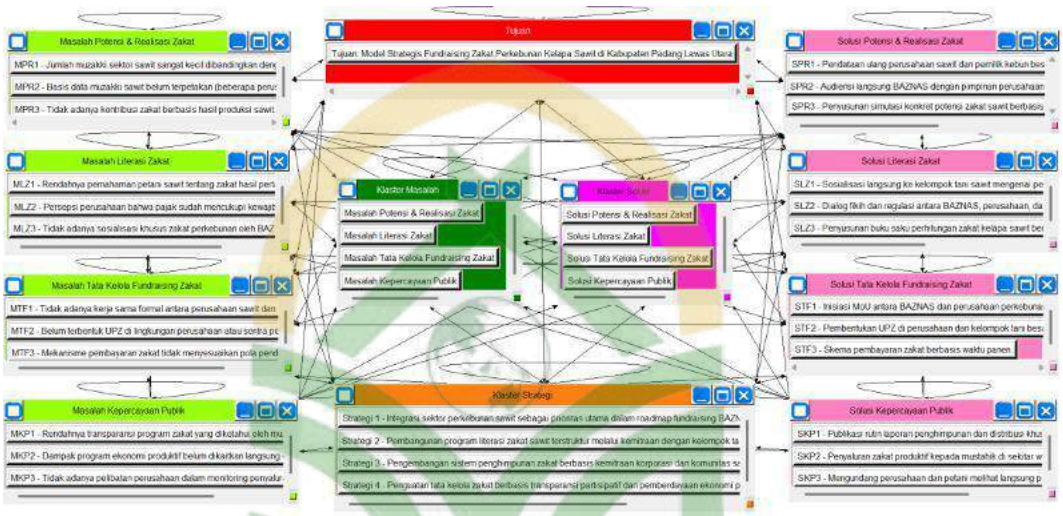


Sumber: Diolah dari *Indepth Interview* (2026)

Konstruksi ini selanjutnya divisualisasikan dalam bentuk diagram jaringan sebagai representasi model konseptual awal sebelum dilakukan proses analisis ANP secara lebih lanjut. Jadi, model yang dihasilkan tidak hanya memiliki kekuatan konseptual secara akademik, tetapi juga memiliki relevansi praktis sebagai dasar perumusan kebijakan strategis dalam pengembangan sistem penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara. Konstruksi model sementara penelitian ini diharapkan mampu menjembatani potensi ekonomi yang besar dengan mekanisme distribusi kesejahteraan yang lebih adil melalui instrumen zakat, sehingga zakat tidak hanya dipahami sebagai kewajiban individual semata, tetapi juga sebagai kekuatan sosial yang mampu menggerakkan transformasi ekonomi umat secara berkelanjutan.

Selanjutnya, untuk membangun model jaringan memanfaatkan software Super Decisions versi 2.6.1 yang dirancang secara khusus untuk mendukung penerapan metode *Analytic Network Process* (ANP) sebagai barikut:

Gambar IV.2 Konstruksi Model ANP Sementara (*Super Decisions*)



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Konstruksi model jaringan dalam penelitian ini disusun dengan menggunakan software Super Decisions versi 2.6.1 yang secara khusus dirancang untuk mendukung penerapan metode *Analytic Network Process* (ANP) dalam pengambilan keputusan multikriteria yang bersifat kompleks dan saling berkaitan. Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar IV.2 Konstruksi Model ANP Sementara (Super Decisions), struktur model diawali dengan penetapan tujuan utama, yaitu merumuskan *model strategis fundraising zakat pada sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara*. Tujuan tersebut kemudian diuraikan ke dalam beberapa klaster utama, yaitu klaster masalah, klaster solusi, dan klaster strategi, yang masing-masing terdiri dari sejumlah node sebagai

representasi elemen analisis. Pada sisi kiri model ditampilkan klaster masalah yang mencakup empat dimensi utama, yaitu masalah potensi dan realisasi zakat, masalah literasi zakat, masalah tata kelola fundraising zakat, serta masalah kepercayaan publik. Setiap klaster masalah selanjutnya dijabarkan ke dalam beberapa node spesifik yang merepresentasikan kondisi empiris di lapangan, seperti rendahnya jumlah muzakki sektor sawit, keterbatasan basis data muzakki, rendahnya literasi zakat pada pelaku sektor sawit, hingga keterbatasan transparansi dan monitoring program zakat. Penyusunan struktur ini bertujuan untuk mengidentifikasi secara sistematis faktor-faktor permasalahan yang mempengaruhi optimalisasi penghimpunan zakat pada sektor perkebunan sawit.

Selanjutnya, pada bagian tengah model ditampilkan klaster solusi yang dirancang sebagai respon konseptual terhadap berbagai permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Klaster solusi ini meliputi solusi potensi dan realisasi zakat, solusi literasi zakat, solusi tata kelola fundraising zakat, serta solusi kepercayaan publik, yang masing-masing memiliki beberapa node tindakan strategis seperti pemetaan potensi zakat sawit, sosialisasi langsung kepada kelompok tani, pembentukan unit pengelolaan zakat berbasis kemitraan, hingga publikasi laporan penghimpunan dan distribusi zakat secara transparan. Seluruh solusi tersebut kemudian dihubungkan dengan klaster strategi yang berfungsi sebagai kerangka implementatif dalam mewujudkan solusi yang telah dirumuskan. Klaster strategi terdiri dari empat alternatif strategi utama, yaitu integrasi sektor perkebunan sawit

dalam roadmap fundraising BAZNAS, pembangunan program literasi zakat sawit secara terstruktur, pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas, serta penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi dan pemberdayaan ekonomi produktif. Jaringan hubungan antar klaster yang ditunjukkan oleh garis penghubung pada model menggambarkan adanya ketergantungan (*interdependence*) dan umpan balik (*feedback*) antar elemen, yang merupakan karakteristik utama metode ANP. Jadi, konstruksi model ini tidak hanya memetakan hubungan linear antara masalah, solusi, dan strategi, tetapi juga menangkap dinamika keterkaitan antar faktor secara komprehensif, sehingga model yang dibangun mampu menghasilkan prioritas strategi yang lebih akurat, rasional, dan berbasis pada struktur pengambilan keputusan yang sistematis oleh informan pakar.

2. Hasil Kuantifikasi Model

Setelah model konseptual awal dinyatakan valid melalui proses konfirmasi terhadap kesesuaian struktur jaringan serta keterkaitan antar elemen yang membentuk model penelitian, tahapan selanjutnya adalah mengimplementasikan konstruksi model tersebut ke dalam software Super Decisions dengan menggunakan pendekatan *Analytic Network Process* (ANP). Tahapan ini merupakan fase transformasi dari kerangka konseptual yang bersifat kualitatif menuju model analisis yang lebih terstruktur secara kuantitatif. Dalam konteks penelitian ini, implementasi model ANP bertujuan untuk mengukur tingkat kepentingan relatif antar elemen yang

telah diidentifikasi sebelumnya dalam klaster masalah, solusi, dan strategi pada sistem fundraising zakat sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara. Melalui proses ini, hubungan keterkaitan antar variabel yang semula hanya dipetakan secara konseptual dapat dianalisis lebih lanjut dalam bentuk bobot prioritas yang menggambarkan kekuatan pengaruh masing-masing elemen dalam jaringan keputusan.

Pada tahap implementasi tersebut, penyusunan dan pengisian kuesioner ANP menjadi komponen metodologis yang sangat krusial, karena instrumen ini berfungsi sebagai media untuk menangkap penilaian para pakar terhadap tingkat pengaruh antar elemen dalam struktur jaringan model penelitian. Sebelum proses penilaian dilakukan, para responden terlebih dahulu diberikan penjelasan yang komprehensif mengenai konteks penelitian, tujuan pengukuran, serta mekanisme *pairwise comparison* yang digunakan dalam metode ANP. Penjelasan ini disampaikan secara sistematis untuk memastikan bahwa setiap responden memahami logika penilaian yang dilakukan, sehingga keputusan yang diberikan benar-benar didasarkan pada pertimbangan rasional, pengalaman empiris, serta kompetensi profesional yang dimiliki oleh masing-masing pakar. Dengan demikian, proses pengisian kuesioner tidak sekadar menjadi aktivitas pengumpulan data, tetapi merupakan bagian dari proses refleksi analitis yang mengintegrasikan pengetahuan praktis dan pemahaman konseptual para responden terhadap fenomena pengelolaan zakat sektor perkebunan sawit.

Petunjuk pengisian kuesioner disusun secara rinci untuk meminimalkan potensi bias, ambiguitas, maupun kesalahan interpretasi dalam proses penilaian. Dalam instrumen tersebut, responden diminta memberikan penilaian dengan memilih angka pada skala 1 hingga 9, yang merepresentasikan tingkat kepentingan relatif atau besarnya pengaruh suatu elemen terhadap elemen lainnya. Skala ini mengacu pada skala fundamental dalam metode ANP yang memungkinkan responden mengekspresikan preferensi secara bertahap, mulai dari tingkat kepentingan yang sama hingga tingkat kepentingan yang sangat dominan. Penggunaan skala numerik yang terstandar ini memiliki fungsi metodologis penting, yaitu menerjemahkan persepsi subjektif para pakar ke dalam bentuk data kuantitatif. Dengan pendekatan ini, preferensi individu tidak dipandang sebagai opini yang bersifat spekulatif, melainkan sebagai informasi empiris yang dapat diolah secara sistematis untuk menghasilkan bobot prioritas dalam model analisis.

Berikut uji petunjuk pengisian kuisioner ANP dalam penelitian ini:

Tabel IV.6 Petunjuk Pengisian Kuisioner

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	9
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	7
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	5
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	3
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Tabel IV.7 Contoh Petunjuk Pengisian Kuisioner pada Setiap Klaster

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola								✓	
4	M. Kepercayaan									✓

Tabel IV.8 Contoh Petunjuk Pengisian Kuisioner pada Setiap Node

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	9	7	8
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	9	9	7	8
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	5	9	7	8
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	9	9	8	8
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	9	9	7	8
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	8	6	9	7
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	9	9	8	8
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	9	9	9	8
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	7	8	6	7
Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit.	9	9	7	7
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	9	8	6	7
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	8	8	6	9

Berdasarkan petunjuk pengisian kuesioner ANP yang disajikan pada tabel, proses penilaian dilakukan menggunakan skala numerik 1–9 yang merepresentasikan tingkat kepentingan atau pengaruh suatu elemen terhadap elemen lainnya dalam kerangka perbandingan berpasangan. Skala tersebut dimulai dari nilai 1 yang menunjukkan “tidak penting/tidak berpengaruh/tidak relevan” hingga nilai 9 yang menunjukkan “amat sangat penting/berpengaruh/relevan”, dengan nilai di antaranya mencerminkan tingkat kepentingan yang bersifat bertahap. Responden diminta untuk

memberikan penilaian dengan cara memilih angka yang paling menggambarkan tingkat dominansi suatu klaster atau elemen dibandingkan dengan elemen lainnya, khususnya dalam kaitannya dengan tujuan utama penelitian, yaitu perumusan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara.

Secara teknis, pengisian kuesioner dilakukan dalam dua bagian utama, yaitu perbandingan antar klaster terhadap tujuan (misalnya klaster masalah seperti potensi zakat, literasi, tata kelola, dan kepercayaan), serta penilaian tingkat kepentingan masing-masing submasalah dalam setiap klaster. Pada bagian kedua, responden diminta menilai sejauh mana setiap indikator masalah memiliki tingkat pengaruh terhadap klaster terkait dengan menggunakan skala *pairwise comparison*. Contoh pengisian kuesioner ANP pada penelitian ini dilakukan dengan memberikan penilaian numerik terhadap setiap klaster dan submasalah menggunakan skala 1–9 sesuai dengan tingkat kepentingan atau pengaruhnya. Pada bagian perbandingan klaster terhadap tujuan, responden diminta memilih satu nilai yang paling merepresentasikan tingkat dominansi masing-masing klaster dalam mendukung perumusan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit. Misalnya, klaster potensi dan realisasi zakat diberikan nilai 8 yang menunjukkan tingkat kepentingan sangat tinggi, diikuti klaster literasi zakat dengan nilai 7, tata kelola dengan nilai 6, dan kepercayaan publik dengan nilai 5. Pemberian nilai ini mencerminkan bahwa responden

memandang aspek potensi zakat sebagai faktor paling dominan dibandingkan klaster lainnya dalam mencapai tujuan penelitian.

Selanjutnya, pada bagian penilaian submasalah, responden memberikan skor pada setiap indikator masalah berdasarkan tingkat pengaruhnya terhadap masing-masing klaster. Sebagai contoh, permasalahan jumlah muzakki yang masih rendah memperoleh nilai tinggi pada klaster potensi zakat, sedangkan rendahnya pemahaman petani lebih dominan pada klaster literasi zakat. Demikian pula, isu terkait kerja sama kelembagaan dan pembentukan UPZ mendapatkan nilai tinggi pada klaster tata kelola, sementara aspek transparansi dan pelibatan pihak perusahaan lebih dominan pada klaster kepercayaan publik. Pola penilaian ini menunjukkan bahwa setiap masalah memiliki kontribusi yang berbeda-beda terhadap masing-masing klaster, sehingga menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai struktur prioritas permasalahan yang akan dianalisis lebih lanjut menggunakan metode ANP.

Berangkat dari hasil kajian terhadap uji petunjuk pengisian kuesioner tersebut, tahapan berikutnya dalam penelitian ini adalah pelaksanaan survei pakar yang melibatkan sepuluh responden kunci yang memiliki kompetensi dan pengalaman dalam bidang pengelolaan zakat maupun sektor perkebunan kelapa sawit. Sebelum survei dilaksanakan secara penuh, instrumen kuesioner terlebih dahulu diuji melalui *pilot study* untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan telah dipahami secara konsisten oleh responden serta tidak menimbulkan interpretasi yang

berbeda. Setelah instrumen dinyatakan layak, survei dilakukan dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan berbasis skala prioritas 1–9 sesuai dengan prinsip dasar *Analytic Network Process*. Dalam proses ini, setiap pakar diminta memberikan penilaian terhadap elemen-elemen yang terdapat dalam klaster masalah, solusi, dan strategi dengan mempertimbangkan pengalaman profesional, pengetahuan konseptual, serta konteks empiris pengelolaan zakat di daerah penelitian. Tujuan utama dari tahapan ini adalah memperoleh penilaian komprehensif dari para pakar mengenai tingkat kepentingan relatif masing-masing elemen dalam sistem fundraising zakat sektor perkebunan sawit.

3. Hasil Sintesis dan Analisis Model

Setelah seluruh data kuesioner terkumpul, langkah berikutnya adalah mengkonversi data kualitatif berbasis persepsi pakar tersebut ke dalam bentuk kuantitatif melalui skala perbandingan berpasangan. Proses agregasi penilaian pakar kemudian dilakukan dengan menggunakan pendekatan *geometric mean* (GM) untuk memperoleh nilai rata-rata prioritas yang merepresentasikan konsensus kolektif para responden. Penggunaan geometric mean dinilai tepat dalam konteks ANP karena mampu mengakomodasi karakteristik data berskala ordinal serta meminimalkan pengaruh nilai ekstrem dari penilaian individual. Sebagai ilustrasi, pada klaster Masalah Literasi Zakat (MLZ), para pakar memberikan penilaian yang relatif tinggi dengan skor 9, 9, 9, 9, 9, 9, 9, 9, 9, dan 8.

$$GM = \sqrt[10]{9 \times 9 \times 9 \times 9 \times 9 \times 9 \times 9 \times 9 \times 9 \times 8}$$

$$GM = \sqrt[10]{344.373.768}$$

$$GM = 8{,}89$$

Berdasarkan perhitungan *geometric mean* terhadap skor tersebut diperoleh nilai GM sebesar 8,89; kemudian dilakukan *round-up* yang diperoleh dengan nilai 9. Nilai ini menunjukkan bahwa permasalahan terkait literasi zakat sektor perkebunan sawit dipandang sebagai isu yang sangat krusial oleh para pakar dan menjadi faktor utama yang perlu mendapatkan perhatian prioritas dalam perumusan strategi fundraising zakat.

Selanjutnya, seluruh hasil perbandingan berpasangan dan bobot prioritas antar elemen kemudian dirangkum dalam bentuk tabel yang menggambarkan hubungan antara tujuan penelitian dengan kriteria masalah dan solusi, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai struktur prioritas dalam model strategis fundraising zakat yang dikembangkan dalam penelitian ini yang disajikan sebagai berikut:

Tabel IV.9 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Tujuan → Kriteria Masalah dan Solusi

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Kriteria Masalah													
1.	Potensi & Realisasi Zakat	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9,00	9
2.	Literasi Zakat	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8	8,89	9
3.	Tata Kelola Fundraising Zakat	9	9	9	9	9	9	8	8	9	8	8,69	9
4.	Kepercayaan Publik	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9,00	9
Kriteria Solusi													
1.	Potensi & Realisasi Zakat	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9,00	9
2.	Literasi Zakat	9	9	9	9	9	9	8	8	9	8	8,69	9
3.	Tata Kelola Fundraising Zakat	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8	8,89	9
4.	Kepercayaan Publik	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9,00	9

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil perbandingan berpasangan pada kriteria masalah yang ditampilkan dalam Tabel IV.4, seluruh klaster menunjukkan tingkat kepentingan yang sangat tinggi terhadap tujuan penelitian. Hal ini tercermin dari nilai penilaian para pakar yang didominasi oleh skor 9 pada hampir seluruh elemen, yang berarti bahwa setiap klaster, baik potensi dan realisasi zakat, literasi zakat, tata kelola fundraising zakat, maupun kepercayaan publik dipandang sebagai faktor yang sangat penting dan tidak dapat diabaikan dalam perumusan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit. Nilai *geometric mean* yang dihasilkan juga memperkuat temuan tersebut, di mana klaster potensi dan realisasi zakat serta kepercayaan publik memiliki nilai sempurna sebesar 9,00, sedangkan literasi zakat (8,89) dan tata kelola fundraising zakat (8,69) sedikit berada di bawahnya. Meskipun terdapat perbedaan kecil, secara substansial keempat klaster masalah ini berada pada tingkat prioritas yang relatif setara dan saling melengkapi dalam menjelaskan kompleksitas permasalahan penghimpunan zakat sektor sawit.

Pada sisi kriteria solusi, pola yang dihasilkan menunjukkan kecenderungan yang serupa, yaitu seluruh klaster solusi dinilai memiliki tingkat urgensi yang sangat tinggi dalam menjawab permasalahan yang ada. Klaster potensi dan realisasi zakat serta kepercayaan publik kembali memperoleh nilai *geometric mean* tertinggi sebesar 9,00, yang

mengindikasikan bahwa optimalisasi basis data muzakki serta penguatan kepercayaan publik menjadi solusi kunci dalam meningkatkan efektivitas penghimpunan zakat. Sementara itu, klaster tata kelola fundraising zakat (8,89) dan literasi zakat (8,69) juga menunjukkan nilai yang sangat tinggi, yang berarti bahwa pembenahan kelembagaan dan peningkatan pemahaman zakat tetap menjadi elemen strategis yang tidak terpisahkan. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa solusi yang dirumuskan harus bersifat komprehensif dan terintegrasi, karena seluruh aspek memiliki kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan model.

Berdasarkan hasil perhitungan *geometric mean* yang telah dilakukan, nilai tersebut kemudian dibulatkan (*round up*) untuk memudahkan proses analisis lanjutan dalam ANP. Nilai hasil pembulatan ini selanjutnya digunakan untuk menghitung *relative utility* (RU) antar elemen, yang berfungsi sebagai dasar dalam pengisian matriks perbandingan pada perangkat lunak Super Decisions. Perhitungan RU dilakukan menggunakan rumus sederhana, yaitu:

$$RU = (ML1 - ML2) + 1$$
$$RU = (9 - 9) + 1$$
$$RU = (0) + 1$$
$$RU = 1$$

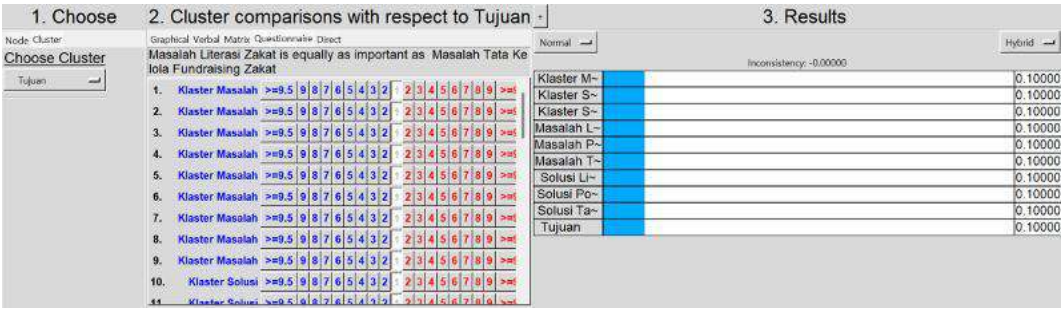
Sebagai contoh, jika dua elemen memiliki tingkat kepentingan yang sama, misalnya masing-masing bernilai 9, maka diperoleh niali RU sebesar 1. Nilai ini menunjukkan bahwa kedua elemen memiliki tingkat kepentingan yang setara dalam konteks perbandingan berpasangan. Dalam

kasus lain, apabila terdapat selisih tingkat kepentingan, maka nilai RU akan mencerminkan besarnya perbedaan preferensi tersebut, sehingga dapat digunakan untuk menentukan arah dominansi antar elemen.

Selanjutnya, dalam praktik penginputan ke dalam Super Decisions, nilai *relative utility* yang dihasilkan diinterpretasikan sesuai dengan arah preferensi antar elemen. Apabila hasil perhitungan menunjukkan kecenderungan negatif, maka nilai tersebut tidak dituliskan dalam bentuk negatif, melainkan dikonversi menjadi nilai absolut dan ditempatkan pada sisi elemen yang lebih dominan. Jika elemen dengan nilai lebih tinggi berada di sisi kiri (biasanya ditandai warna biru), maka nilai dimasukkan pada sisi kiri tersebut. Sebaliknya, jika elemen yang lebih dominan berada di sisi kanan (warna merah), maka nilai dimasukkan pada sisi kanan tanpa menggunakan tanda negatif. Prosedur ini memastikan bahwa arah preferensi dan intensitas perbandingan tetap terjaga secara metodologis.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen tujuan terhadap kriteria masalah dan solusi.

Gambar IV.3 *Pairwase Comparison* Tujuan → Kriteria Masalah dan Solusi



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara tujuan penelitian dengan kriteria masalah dan solusi menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP, sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten, stabil, dan tidak menunjukkan adanya kontradiksi. Hal ini menegaskan bahwa terdapat keselarasan persepsi di antara para pakar mengenai tingkat kepentingan relatif setiap kriteria dalam mencapai tujuan penelitian, yaitu perumusan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara. Konsistensi ini semakin kuat karena penilaian diperoleh melalui agregasi *geometric mean* dari sepuluh pakar yang berasal dari berbagai latar belakang, yaitu unsur perusahaan perkebunan sawit, kelompok tani, lembaga pengelola zakat (BAZNAS), regulator (Kementerian Agama), serta akademisi, sehingga hasil yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang tinggi dalam merepresentasikan perspektif kolektif para ahli.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen kriteria masalah terhadap node masalah dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.10 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Masalah → Node Masalah

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Node Masalah Potensi & Realisasi Zakat													
1.	MPR1	9	9	5	5	9	9	9	9	9	9	8,00	8
2.	MPR2	9	9	7	5	9	9	9	9	9	9	8,28	8
3.	MPR3	9	9	7	5	9	9	5	5	8	6	6,98	7
Node Masalah Literasi Zakat													
1.	MLZ1	9	9	8	5	9	9	9	9	9	9	8,39	8
2.	MLZ2	9	9	7	5	9	9	9	9	9	9	8,28	8

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
3.	MLZ3	9	9	5	5	9	9	8	8	8	8	7,63	8
Node Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat													
1.	MTF1	9	9	6	5	9	9	9	9	9	9	8,15	8
2.	MTF2	9	9	7	5	9	9	9	9	7	9	8,07	8
3.	MTF3	9	9	6	5	9	9	7	7	8	8	7,57	7
Node Masalah Kepercayaan Publik													
1.	MKP1	9	9	8	5	9	9	9	9	9	9	8,39	8
2.	MKP2	9	9	5	5	9	9	9	9	8	9	7,91	8
3.	MKP3	9	9	6	5	9	9	8	8	8	8	7,77	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil perbandingan berpasangan dan perhitungan *geometric mean* pada Tabel IV.5, dapat disimpulkan bahwa seluruh node pada masing-masing klaster masalah memiliki tingkat kepentingan yang tinggi dalam menjelaskan permasalahan penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit. Pada klaster potensi dan realisasi zakat, node MPR2 (basis data muzakki belum terpetakan) memperoleh nilai *geometric mean* tertinggi sebesar 8,28, diikuti oleh MPR1 (jumlah muzakki masih rendah) sebesar 8,00, dan MPR3 (tidak adanya kontribusi zakat berbasis produksi) sebesar 6,98. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan utama dalam klaster ini terletak pada aspek pendataan dan identifikasi muzakki, yang menjadi fondasi awal dalam optimalisasi penghimpunan zakat.

Pada klaster literasi zakat, node MLZ1 (rendahnya pemahaman petani) menempati posisi tertinggi dengan nilai 8,39, disusul MLZ2 (persepsi pajak menggantikan zakat) sebesar 8,28, dan MLZ3 (kurangnya sosialisasi) sebesar 7,63. Temuan ini mengindikasikan bahwa aspek pemahaman

substantif mengenai zakat merupakan faktor paling dominan dibandingkan aspek persepsi maupun sosialisasi, meskipun ketiganya tetap berada dalam kategori sangat penting. Dengan demikian, peningkatan literasi zakat menjadi elemen kunci dalam mengatasi hambatan penghimpunan zakat di sektor ini.

Selanjutnya, pada klaster tata kelola fundraising zakat, node MTF1 (tidak adanya kerja sama formal) memiliki nilai tertinggi sebesar 8,15, diikuti MTF2 (belum terbentuk UPZ) sebesar 8,07, dan MTF3 (mekanisme pembayaran belum sesuai panen) sebesar 7,57. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan kelembagaan dan kemitraan menjadi isu paling krusial dalam tata kelola fundraising zakat, yang mengindikasikan perlunya penguatan kerja sama formal dan struktur organisasi sebagai prasyarat utama efektivitas penghimpunan zakat.

Pada klaster kepercayaan publik, node MKP1 (rendahnya transparansi) dan MKP2 (dampak program belum terasa) serta MKP3 (tidak adanya pelibatan perusahaan) semuanya memiliki nilai tinggi, dengan MKP1 sebagai yang tertinggi sebesar 8,39. Temuan ini menegaskan bahwa transparansi merupakan faktor utama dalam membangun kepercayaan muzakki, yang kemudian diikuti oleh relevansi dampak program dan keterlibatan pemangku kepentingan. Secara keseluruhan, nilai *relative utility* yang dihasilkan menunjukkan perbedaan tingkat dominansi antar node yang relatif kecil namun tetap signifikan dalam menentukan prioritas penanganan masalah.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis kriteria masalah terhadap node masalah.

Gambar IV.4 *Pairwase Comparison* Klaster Masalah → Node Masalah

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara klaster masalah dengan node masalah juga menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP. Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten dan dapat diandalkan, sehingga bobot prioritas yang dihasilkan benar-benar mencerminkan persepsi kolektif para ahli.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen kriteria solusi terhadap node solusi dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.11 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Solusi → Node Solusi

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Node Solusi Potensi & Realisasi Zakat													
1.	SPR1	8	9	5	5	9	9	9	9	9	9	7,91	8
2.	SPR2	8	9	5	5	9	9	9	9	8	9	7,82	8
3.	SPR3	8	9	4	5	9	9	9	5	9	9	7,29	7
Node Solusi Literasi Zakat													
1.	SLZ1	8	9	7	5	9	9	8	9	9	8	7,99	8
2.	SLZ2	8	9	4	5	9	9	9	9	9	9	7,73	8
3.	SLZ3	8	9	5	5	9	9	9	8	6	9	7,50	7
Node Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat													
1.	STF1	8	9	5	5	9	9	9	9	8	9	7,82	8

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
2.	STF2	8	9	5	5	9	9	9	9	7	8	7,62	8
3.	STF3	8	9	4	5	9	9	8	7	9	9	7,45	7
Node Solusi Kepercayaan Publik													
1.	SKP1	8	9	5	5	9	9	8	9	8	8	7,63	8
2.	SKP2	8	9	5	5	9	9	8	9	9	8	7,72	8
3.	SKP3	8	9	4	5	9	9	9	8	8	9	7,55	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil perbandingan berpasangan dan perhitungan *geometric mean* pada Tabel IV.6, terlihat bahwa seluruh node pada masing-masing klaster solusi memiliki tingkat kepentingan yang tinggi dalam mendukung optimalisasi penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit. Pada klaster potensi dan realisasi zakat, node SPR1 (pendataan ulang muzakki) memperoleh nilai *geometric mean* tertinggi sebesar 7,91, diikuti SPR2 (audiensi dengan perusahaan) sebesar 7,82, dan SPR3 (simulasi potensi zakat) sebesar 7,29. Temuan ini menunjukkan bahwa solusi berbasis data dan identifikasi muzakki menjadi prioritas utama, karena menjadi fondasi dalam membangun sistem penghimpunan zakat yang lebih terarah dan terukur.

Pada klaster literasi zakat, node SLZ1 (sosialisasi langsung kepada kelompok tani) memiliki nilai tertinggi sebesar 7,99, disusul SLZ2 (dialog fikih dan regulasi) sebesar 7,73, dan SLZ3 (penyusunan buku saku zakat) sebesar 7,50. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan edukasi yang bersifat langsung dan interaktif dinilai lebih efektif dalam meningkatkan

pemahaman zakat dibandingkan pendekatan berbasis media atau panduan tertulis semata. Dengan demikian, strategi peningkatan literasi perlu menekankan interaksi langsung dengan pelaku sektor sawit agar mampu mengubah pemahaman dan perilaku secara nyata.

Selanjutnya, pada klaster tata kelola fundraising zakat, node STF1 (inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan) menjadi prioritas utama dengan nilai 7,82, diikuti STF2 (pembentukan UPZ) sebesar 7,62, dan STF3 (skema pembayaran berbasis panen) sebesar 7,45. Hasil ini menunjukkan bahwa penguatan aspek kelembagaan melalui kerja sama formal merupakan langkah strategis yang paling penting dalam membangun sistem penghimpunan zakat yang berkelanjutan. Selain itu, keberadaan UPZ dan penyesuaian mekanisme pembayaran juga menjadi elemen pendukung yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas operasional.

Pada klaster kepercayaan publik, seluruh node menunjukkan nilai yang relatif seimbang, dengan SKP2 (penyaluran zakat produktif di sekitar wilayah perkebunan) sebagai yang tertinggi sebesar 7,72, diikuti SKP1 (publikasi laporan rutin) sebesar 7,63, dan SKP3 (pelibatan perusahaan dalam monitoring) sebesar 7,55. Hal ini menegaskan bahwa kepercayaan publik tidak hanya dibangun melalui transparansi, tetapi juga melalui relevansi dampak program serta keterlibatan langsung para pemangku kepentingan. Dengan demikian, pendekatan yang bersifat partisipatif dan

berbasis dampak menjadi kunci dalam meningkatkan kepercayaan muzakki sektor sawit.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen klaster solusi terhadap kriteria solusi.

Gambar IV.5 *Pairwase Comparison* Klaster Solusi → Node Solusi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara klaster solusi dengan node solusi menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten dan dapat diandalkan, sehingga bobot prioritas yang dihasilkan memiliki tingkat validitas yang tinggi dan dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi fundraising zakat yang efektif, sistematis, dan berbasis bukti.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen kriteria strategi terhadap node strategi dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.12 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Kriteria Strategi → Node Strategi

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1.	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	7	9	5	5	9	9	9	9	9	9	7,80	8
2.	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	7	9	4	5	9	8	8	9	8	8	7,28	7

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
3.	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	7	9	5	5	9	9	9	5	9	9	7,36	7
4.	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	7	9	7	5	9	7	7	5	7	7	6,88	7

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil menunjukkan bahwa seluruh node strategi memiliki tingkat kepentingan yang tinggi dalam mendukung perumusan model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit. Strategi 1, yaitu integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara, memperoleh nilai *geometric mean* tertinggi sebesar 7,80. Hal ini menunjukkan bahwa para pakar menilai pentingnya penetapan sektor sawit sebagai fokus utama kebijakan, mengingat kontribusi dan potensi ekonominya yang dominan di wilayah penelitian. Dengan demikian, arah kebijakan yang terintegrasi dan terfokus menjadi fondasi awal dalam membangun sistem fundraising yang efektif dan berkelanjutan.

Selanjutnya, Strategi 3 yang berkaitan dengan pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit memperoleh nilai sebesar 7,36, diikuti oleh Strategi 2 (pembangunan program literasi zakat terstruktur) dengan nilai 7,28. Kedua strategi ini menunjukkan bahwa pendekatan kolaboratif dan edukatif memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung implementasi kebijakan yang telah

ditetapkan. Kemitraan kelembagaan memungkinkan adanya sinergi antara perusahaan, kelompok tani, dan lembaga zakat, sedangkan penguatan literasi menjadi kunci dalam membangun kesadaran dan kepatuhan muzakki secara berkelanjutan. Dengan demikian, kedua strategi ini berfungsi sebagai instrumen operasional yang memperkuat strategi utama.

Sementara itu, Strategi 4 yang menekankan penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif memperoleh nilai *geometric mean* sebesar 6,88, yang meskipun sedikit lebih rendah dibandingkan strategi lainnya, tetap berada dalam kategori sangat penting. Hal ini menunjukkan bahwa aspek tata kelola dan akuntabilitas tetap menjadi elemen krusial dalam menjaga kepercayaan publik serta memastikan bahwa dana zakat memberikan dampak nyata bagi masyarakat, khususnya di sekitar wilayah perkebunan sawit. Strategi ini berperan sebagai penguat keberlanjutan sistem dengan memastikan bahwa seluruh proses berjalan secara transparan, partisipatif, dan berorientasi pada hasil.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen kriteria strategi terhadap node strategi.

Gambar IV.6 *Pairwase Comparison Means* Kriteria Strategi → Node Strategi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara kriteria strategi terhadap node strategi juga menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP. Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten dan dapat diandalkan, sehingga bobot prioritas yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kesepakatan kolektif para ahli dan dapat digunakan sebagai dasar yang kuat dalam merumuskan strategi fundraising zakat yang sistematis, terarah, dan berbasis bukti.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen klaster masalah terhadap node solusi dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.13 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Masalah → Node Solusi

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Node Solusi Potensi & Realisasi Zakat													
1.	SPR1	9	9	5	5	9	9	9	9	9	9	8,00	8
2.	SPR2	9	9	4	5	9	9	9	9	9	9	7,83	8
3.	SPR3	9	9	3	5	9	9	9	9	8	8	7,43	7
Node Solusi Literasi Zakat													
1.	SLZ1	9	9	7	5	9	9	8	8	9	8	7,99	8
2.	SLZ2	9	9	3	5	9	9	8	8	8	9	7,34	7
3.	SLZ3	9	9	4	5	9	9	9	9	9	9	7,83	8
Node Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat													
1.	STF1	9	9	5	5	9	9	8	8	8	9	7,72	8
2.	STF2	9	9	6	5	9	9	9	9	9	7	7,95	8
3.	STF3	9	9	4	5	9	9	7	7	7	9	7,26	7
Node Solusi Kepercayaan Publik													
1.	SKP1	9	9	7	5	9	9	7	7	7	7	7,48	7
2.	SKP2	9	9	8	5	9	9	9	9	9	8	8,29	8
3.	SKP3	9	9	6	5	9	9	8	8	9	9	7,96	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas

Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil perbandingan berpasangan dan perhitungan *geometric mean*, terlihat bahwa setiap klaster masalah memiliki keterkaitan yang kuat dengan node solusi yang dirumuskan, yang ditunjukkan oleh nilai *geometric mean* yang relatif tinggi pada seluruh elemen. Pada klaster potensi dan realisasi zakat, node SPR1 memperoleh nilai tertinggi sebesar 8,00, diikuti SPR2 sebesar 7,83 dan SPR3 sebesar 7,43. Hal ini menunjukkan bahwa solusi yang berfokus pada penguatan basis data dan identifikasi potensi zakat menjadi prioritas utama dalam menjawab permasalahan rendahnya realisasi zakat. Semakin kuat basis data yang dimiliki, maka semakin akurat pula strategi penghimpunan yang dapat dilakukan secara terarah dan sistematis.

Pada klaster literasi zakat, node SLZ1 memiliki nilai tertinggi sebesar 7,99, diikuti SLZ3 sebesar 7,83, dan SLZ2 sebesar 7,34. Temuan ini mengindikasikan bahwa pendekatan edukasi yang bersifat langsung dan aplikatif lebih diprioritaskan dalam mengatasi rendahnya pemahaman masyarakat terhadap zakat, khususnya di sektor perkebunan sawit. Sementara itu, penyediaan materi atau panduan tetap penting sebagai pendukung, namun efektivitasnya sangat bergantung pada interaksi langsung dan komunikasi yang intensif dengan para pelaku usaha.

Selanjutnya, pada klaster tata kelola fundraising zakat, node STF2 memperoleh nilai tertinggi sebesar 7,95, diikuti STF1 sebesar 7,72, dan STF3 sebesar 7,26. Hasil ini menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan

melalui pembentukan unit pengumpul zakat (UPZ) dan sistem yang terstruktur menjadi solusi utama dalam mengatasi permasalahan tata kelola. Aspek kelembagaan yang kuat akan mempermudah koordinasi, meningkatkan akuntabilitas, serta memastikan keberlanjutan dalam proses penghimpunan zakat.

Pada klaster kepercayaan publik, node SKP2 memiliki nilai tertinggi sebesar 8,29, diikuti SKP3 sebesar 7,96, dan SKP1 sebesar 7,48. Hal ini menegaskan bahwa kepercayaan masyarakat paling efektif dibangun melalui program yang memberikan dampak nyata, seperti penyaluran zakat produktif di sekitar wilayah perkebunan. Selain itu, pelibatan pemangku kepentingan dan transparansi tetap menjadi faktor penting yang saling melengkapi dalam membangun legitimasi lembaga zakat di mata publik.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen klaster masalah terhadap node solusi.

Gambar IV.7 *Pairwase Comparison* Klaster Masalah → Node Solusi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara klaster masalah dengan node solusi juga menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP. Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten dan reliabel, sehingga bobot

prioritas yang dihasilkan dapat dijadikan dasar yang kuat dalam merumuskan strategi penyelesaian masalah yang komprehensif, terintegrasi, dan berbasis pada kesepakatan kolektif para ahli.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen klaster masalah terhadap node strategi dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.14 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Masalah → Node Strategi

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1.	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	8	9	6	5	9	9	9	9	9	9	8,05	8
2.	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	7	9	7	5	9	9	9	9	9	9	8,07	8
3.	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	7	9	6	5	9	9	8	8	8	7	7,48	8
4.	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	7	5	9	9	8	8	8	9	7,99	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil perbandingan berpasangan dan perhitungan *geometric mean* pada Tabel 4.9, terlihat bahwa seluruh strategi memiliki tingkat kepentingan yang relatif tinggi dalam merespons klaster masalah yang diidentifikasi dalam penelitian. Nilai *geometric mean* yang berada pada rentang 7,48 hingga 8,07 menunjukkan bahwa para pakar memiliki persepsi yang kuat dan relatif merata terhadap urgensi keempat strategi tersebut. Strategi 2, yaitu pembangunan program literasi zakat sawit

terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan, memperoleh nilai tertinggi sebesar 8,07. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan literasi dipandang sebagai kunci utama dalam mengatasi berbagai permasalahan mendasar, terutama yang berkaitan dengan rendahnya pemahaman dan kesadaran masyarakat terhadap kewajiban zakat di sektor perkebunan sawit.

Selanjutnya, Strategi 1 yang menekankan integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising memperoleh nilai sebesar 8,05, diikuti oleh Strategi 4 sebesar 7,99. Kedua strategi ini menunjukkan bahwa pendekatan kebijakan yang terarah dan penguatan tata kelola yang transparan menjadi aspek penting dalam menjawab permasalahan struktural, seperti belum optimalnya potensi zakat dan rendahnya kepercayaan publik. Integrasi dalam roadmap memberikan arah kebijakan yang jelas, sementara tata kelola yang partisipatif dan akuntabel berperan dalam memperkuat legitimasi dan keberlanjutan sistem penghimpunan zakat.

Sementara itu, Strategi 3 yang berfokus pada pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit memperoleh nilai *geometric mean* sebesar 7,48, yang meskipun sedikit lebih rendah dibandingkan strategi lainnya, tetap menunjukkan tingkat kepentingan yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa kolaborasi kelembagaan tetap diperlukan sebagai mekanisme operasional dalam menghubungkan berbagai aktor, baik perusahaan, kelompok tani, maupun

lembaga pengelola zakat, dalam satu sistem yang terintegrasi. Dengan demikian, strategi ini berfungsi sebagai penguat implementasi dari strategi lainnya.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen klaster masalah terhadap node strategi.

Gambar IV.8 *Pairwase Comparison Means* Klaster Masalah → Node Strategi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara klaster masalah terhadap node strategi juga menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP. Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten, stabil, dan tidak saling bertentangan, sehingga bobot prioritas yang dihasilkan dapat dianggap valid dan reliabel sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan dan strategi fundraising zakat yang efektif, sistematis, dan berbasis pada kesepakatan kolektif para ahli.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen kriteria solusi terhadap node solusi dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.15 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Solusi → Node Masalah

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Node Masalah Potensi & Realisasi Zakat													
1.	MPR1	8	9	5	5	9	9	9	9	9	9	7,91	8
2.	MPR2	8	9	7	5	9	9	9	9	9	9	8,18	8
3.	MPR3	8	9	5	5	9	9	7	7	8	7	7,25	7
Node Masalah Literasi Zakat													
1.	MLZ1	8	9	7	5	9	9	8	8	8	8	7,80	8
2.	MLZ2	8	9	6	5	9	9	8	8	9	9	7,87	8
3.	MLZ3	9	9	5	5	9	9	8	8	8	8	7,63	8
Node Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat													
1.	MTF1	9	9	6	5	9	9	8	8	7	7	7,57	7
2.	MTF2	9	9	5	5	9	9	8	9	8	7	7,62	7
3.	MTF3	9	9	4	5	9	9	7	7	7	9	7,26	7
Node Masalah Kepercayaan Publik													
1.	MKP1	9	9	7	5	9	9	9	9	7	7	7,87	8
2.	MKP2	9	9	5	5	9	9	8	8	9	9	7,82	8
3.	MKP3	9	9	4	5	9	9	9	9	9	9	7,83	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil perbandingan berpasangan dan perhitungan *geometric mean* pada Tabel 4.9, terlihat bahwa setiap klaster solusi memiliki keterkaitan yang kuat terhadap node masalah yang ingin diselesaikan. Nilai *geometric mean* yang berada pada kisaran 7,25 hingga 8,18 menunjukkan bahwa seluruh elemen solusi dinilai relevan dan signifikan dalam menjawab akar permasalahan pada sektor zakat perkebunan kelapa sawit. Hal ini menegaskan bahwa pendekatan solusi yang dirumuskan tidak berdiri sendiri, melainkan secara langsung diarahkan untuk mengintervensi titik-titik masalah utama secara sistematis dan terstruktur.

Pada klaster masalah potensi dan realisasi zakat, node MPR2 memperoleh nilai tertinggi sebesar 8,18, diikuti MPR1 sebesar 7,91 dan MPR3 sebesar 7,25. Temuan ini menunjukkan bahwa solusi yang diarahkan pada penguatan identifikasi, pengelolaan, dan optimalisasi potensi zakat memiliki pengaruh paling besar dalam mengatasi kesenjangan antara potensi dan realisasi zakat. Dengan kata lain, perbaikan pada aspek ini menjadi prioritas utama karena berhubungan langsung dengan peningkatan capaian penghimpunan zakat secara kuantitatif.

Selanjutnya, pada klaster masalah literasi zakat, seluruh node memiliki nilai yang relatif tinggi dan berdekatan, yaitu MLZ2 sebesar 7,87, MLZ1 sebesar 7,80, dan MLZ3 sebesar 7,63. Hal ini mengindikasikan bahwa berbagai bentuk solusi yang berkaitan dengan peningkatan pemahaman zakat, baik melalui edukasi langsung, penguatan materi, maupun pendekatan sosial memiliki kontribusi yang hampir seimbang. Dengan demikian, peningkatan literasi tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan pendekatan yang komprehensif dan berkelanjutan.

Pada klaster tata kelola fundraising zakat, nilai *geometric mean* berada pada kisaran yang sedikit lebih rendah dibandingkan klaster lainnya, dengan MTF2 sebesar 7,62, MTF1 sebesar 7,57, dan MTF3 sebesar 7,26. Meskipun demikian, nilai tersebut tetap menunjukkan tingkat kepentingan yang tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa penguatan tata kelola, meskipun bukan satu-satunya faktor, tetap menjadi elemen penting dalam

memastikan efektivitas dan akuntabilitas sistem penghimpunan zakat. Tata kelola yang baik akan memperkuat kepercayaan serta meningkatkan efisiensi operasional lembaga zakat.

Sementara itu, pada klaster kepercayaan publik, node MKP1 dan MKP3 menunjukkan nilai yang relatif tinggi, masing-masing sebesar 7,87 dan 7,83, diikuti MKP2 sebesar 7,82. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh aspek yang berkaitan dengan transparansi, akuntabilitas, dan dampak program memiliki peran yang hampir setara dalam membangun kepercayaan masyarakat. Dengan demikian, solusi yang dirancang harus mampu menghadirkan dampak nyata sekaligus menjaga keterbukaan informasi kepada publik.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen tujuan terhadap kriteria masalah dan solusi.

Gambar IV.9 *Pairwase Comparison* Klaster Solusi → Node Masalah

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara klaster solusi dengan node masalah juga menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP. Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten, stabil, dan dapat diandalkan, sehingga bobot prioritas yang dihasilkan memiliki tingkat validitas yang

tinggi dan dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi penyelesaian masalah yang komprehensif, terintegrasi, dan berbasis bukti.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen klaster masalah terhadap node strategi dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.16 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Solusi → Node Strategi

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1.	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	7	9	6	5	9	9	9	9	9	8	7,85	8
2.	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	8	9	7	5	9	9	8	8	8	9	7,89	8
3.	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	9	9	6	5	9	9	7	7	8	7	7,47	7
4.	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	6	5	9	9	9	9	9	9	8,15	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil perbandingan berpasangan dan perhitungan *geometric mean* pada Tabel 4.9, terlihat bahwa seluruh strategi memiliki tingkat kepentingan yang tinggi dalam merespons klaster solusi yang telah dirumuskan. Nilai *geometric mean* yang berada pada kisaran 7,47 hingga 8,15 menunjukkan bahwa setiap strategi dipandang relevan dan signifikan dalam mendukung implementasi solusi secara efektif. Strategi 4, yaitu penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan, memperoleh

nilai tertinggi sebesar 8,15. Hal ini mengindikasikan bahwa aspek tata kelola dan dampak nyata program menjadi faktor utama dalam memastikan bahwa solusi yang dirancang dapat berjalan secara berkelanjutan dan dipercaya oleh para pemangku kepentingan.

Selanjutnya, Strategi 2 yang berfokus pada pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur memperoleh nilai sebesar 7,89, diikuti oleh Strategi 1 sebesar 7,85. Kedua strategi ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi solusi sangat bergantung pada pemahaman dan arah kebijakan yang jelas. Literasi yang kuat akan mendorong perubahan perilaku muzakki, sementara integrasi sektor sawit dalam roadmap fundraising memberikan kerangka strategis yang terarah dalam mengoptimalkan potensi zakat. Dengan demikian, kedua strategi ini berfungsi sebagai penggerak utama dalam menjembatani antara solusi yang dirumuskan dengan praktik di lapangan.

Sementara itu, Strategi 3 yang menekankan pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit memperoleh nilai *geometric mean* sebesar 7,47. Meskipun nilainya relatif lebih rendah dibandingkan strategi lainnya, strategi ini tetap memiliki peran penting sebagai instrumen operasional dalam mengimplementasikan solusi secara kolaboratif. Kemitraan kelembagaan memungkinkan terciptanya sinergi antara perusahaan, kelompok tani, dan lembaga zakat, sehingga solusi yang dirancang dapat diimplementasikan secara lebih luas dan terintegrasi.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen klaster masalah terhadap node strategi.

Gambar IV.10 *Pairwase Comparison Means* Klaster Solusi → Node Strategi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara klaster solusi terhadap node strategi juga menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,06956, yang berarti berada di bawah ambang batas 0,10 dalam metode ANP. Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian para pakar cukup konsisten dan dapat diterima secara metodologis, sehingga bobot prioritas yang dihasilkan dapat dianggap valid dan reliabel sebagai dasar dalam merumuskan strategi fundraising zakat yang efektif, sistematis, dan berbasis pada kesepakatan kolektif para ahli.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen klaster strategi terhadap node masalah dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.17 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Strategi → Node Masalah

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Node Masalah Potensi & Realisasi Zakat													
1.	MPR1	8	9	5	5	9	9	9	9	9	9	7,91	8
2.	MPR2	9	9	6	5	9	9	8	8	8	8	7,77	8
3.	MPR3	9	9	6	5	9	9	8	8	8	9	7,87	8
Node Masalah Literasi Zakat													

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1.	MLZ1	9	9	5	5	9	9	8	8	8	8	7,63	8
2.	MLZ2	9	9	5	5	9	9	8	8	8	9	7,72	8
3.	MLZ3	9	9	4	5	9	9	9	9	8	7	7,54	7
Node Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat													
1.	MTF1	9	9	5	5	9	9	8	8	9	8	7,72	8
2.	MTF2	9	9	5	5	9	9	8	8	9	9	7,82	8
3.	MTF3	9	9	6	5	9	9	8	8	8	9	7,87	8
Node Masalah Kepercayaan Publik													
1.	MKP1	9	9	7	5	9	9	9	9	9	8	8,18	8
2.	MKP2	9	9	5	5	9	9	8	8	8	9	7,72	8
3.	MKP3	9	9	5	5	9	9	8	8	9	8	7,72	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

Berdasarkan hasil *pairwise comparison* antara elemen klaster strategi terhadap node masalah menunjukkan distribusi bobot yang cukup merata namun tetap terdapat prioritas pada beberapa node tertentu. Setiap node masalah dinilai oleh sepuluh pakar dari berbagai latar belakang, mulai dari perusahaan perkebunan sawit, kelompok tani, lembaga pengelola zakat, regulator, hingga akademisi, untuk memberikan pandangan yang komprehensif mengenai pengaruh strategi terhadap masalah yang ada.

Nilai *geometric means* yang diperoleh mencerminkan konsensus relatif dari para pakar terhadap tingkat relevansi atau pengaruh setiap strategi terhadap node masalah. Misalnya, pada node masalah *Kepercayaan Publik*, MKP1 memiliki *geometric mean* tertinggi sebesar 8,18, menunjukkan bahwa strategi yang terkait dengan MKP1 dipandang paling kritis oleh pakar dalam membangun kepercayaan publik terhadap pengelolaan zakat.

Geometric means untuk setiap node masalah berada pada kisaran 7,54 hingga 8,18, yang menunjukkan bahwa semua node masalah dianggap memiliki tingkat kepentingan tinggi dalam konteks implementasi strategi. Node masalah *Potensi & Realisasi Zakat* dan *Tata Kelola Fundraising Zakat* menunjukkan konsistensi bobot tinggi, dengan *geometric means* di atas 7,7, sehingga strategi yang diarahkan pada node ini perlu mendapatkan perhatian prioritas.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen klaster strategi terhadap node masalah.

Gambar IV.11 *Pairwase Comparison* Klaster Strategi → Node Masalah

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *inconsistency ratio* sebesar 0,00 menunjukkan bahwa penilaian para pakar sangat konsisten dan dapat diandalkan, jauh di bawah ambang batas 0,10 yang ditetapkan dalam metode ANP. Hal ini memperkuat validitas hasil *pairwise comparison* dan memberikan keyakinan bahwa bobot dan prioritas strategi terhadap node masalah yang ditentukan sudah representatif dan dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan dalam pengembangan kebijakan zakat yang efektif.

Rangkuman hasil perbandingan dan bobot elemen klaster strategi terhadap node solusi dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut:

Tabel IV.18 Hasil *Pairwase Comparison* dan *Geometric Means* Klaster Strategi → Node Solusi

No	Node	Pernyataan Pakar										*Geometric Means*	RU
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Node Solusi Potensi & Realisasi Zakat													
1.	SPR1	8	9	5	5	9	9	8	8	9	8	7,63	8
2.	SPR2	8	9	6	5	9	9	8	8	7	8	7,58	8
3.	SPR3	9	9	5	5	9	9	8	8	8	8	7,63	8
Node Solusi Literasi Zakat													
1.	SLZ1	9	9	5	5	9	9	8	8	9	8	7,72	8
2.	SLZ2	9	9	6	5	9	9	7	7	7	7	7,37	7
3.	SLZ3	9	9	5	5	9	9	8	8	9	9	7,82	8
Node Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat													
1.	STF1	9	9	6	5	9	9	8	8	8	8	7,77	8
2.	STF2	9	9	5	5	9	9	9	9	9	9	8,00	8
3.	STF3	9	9	6	5	9	9	6	6	6	6	6,93	7
Node Solusi Kepercayaan Publik													
1.	SKP1	9	9	5	5	9	9	6	6	6	6	6,80	7
2.	SKP2	9	9	5	5	9	9	8	8	9	9	7,82	8
3.	SKP3	9	9	5	5	9	9	9	9	9	9	8,00	8

Catatan: Pakar 1 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Merbu Jaya Indah Raya), Pakar 2 (Kelompok Tani Sawit/Kelompok Tani Dolok Hamonangan), Pakar 3 (Perusahaan Perkebunan Sawit/First Resources), Pakar 4 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Tindoan Bujing), Pakar 5 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. Barumun Agro Sentosa), Pakar 6 (Perusahaan Perkebunan Sawit/PT. TN), Pakar 7 (Lembaga Pengelola Zakat/BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/Kepala Kankemenag Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 9 (Regulator Zakat/ BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara), Pakar 10 (Akademisi/IAI Padang Lawas)

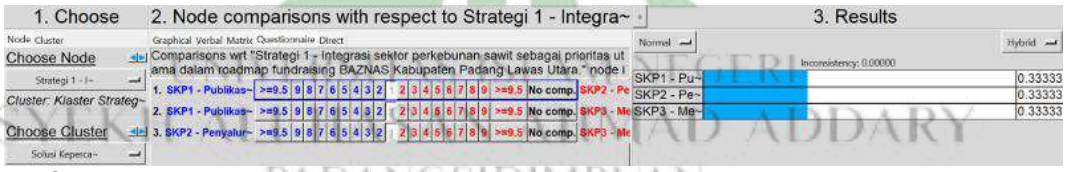
Berdasarkan hasil *pairwise comparison* antara elemen klaster strategi terhadap node solusi menunjukkan bahwa para pakar memberikan penilaian yang relatif konsisten mengenai pengaruh masing-masing strategi terhadap upaya penyelesaian masalah zakat. Nilai *geometric means* yang diperoleh mencerminkan seberapa signifikan strategi tertentu dapat memberikan kontribusi pada masing-masing node solusi. Misalnya, pada node solusi *Tata Kelola Fundraising Zakat*, STF2 memiliki *geometric mean* tertinggi sebesar 8,00, menandakan bahwa strategi yang terkait dengan STF2 dianggap paling efektif oleh pakar dalam memperbaiki tata kelola pengumpulan dan pendistribusian zakat. Sementara itu, beberapa

node solusi lain seperti SKP1 (*Kepercayaan Publik*) memiliki *geometric mean* yang lebih rendah, yaitu 6,80, yang menunjukkan bahwa strategi terkait node ini perlu diperkuat agar dampaknya lebih optimal.

Geometric means untuk semua node solusi berada pada kisaran 6,80 hingga 8,00, menunjukkan bahwa semua strategi dipandang cukup penting dan relevan, meskipun prioritasnya berbeda-beda tergantung pada node yang dituju. Node solusi terkait *Literasi Zakat* dan *Tata Kelola Fundraising Zakat* cenderung mendapatkan bobot tinggi dari para pakar, yang berarti strategi-strategi tersebut memiliki peran utama dalam mendukung efektivitas pengelolaan zakat.

Berikut hasil kuesioner para pakar yang telah ditransformasikan dengan niilai *relative utility* pada hasil *pairwise comparison* sistematis dari elemen klaster strategi terhadap node solusi.

Gambar IV.12 *Pairwase Comparison* Klaster Strategi → Node Solusi



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Hasil *pairwise comparison* antara klaster strategi terhadap node solusi menunjukkan hasil *inconsistency ratio* sebesar 0,00 menunjukkan tingkat konsistensi penilaian para pakar sangat tinggi, jauh di bawah ambang batas 0,10 yang diterapkan dalam metode ANP. Hal ini menegaskan bahwa bobot dan prioritas strategi terhadap node solusi yang ditentukan dapat dipercaya

dan menjadi dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan dan perencanaan implementasi strategi zakat secara sistematis.

Setelah perhitungan nilai rata-rata *geometric mean* (GM) dari setiap perbandingan berpasangan dilakukan pada berbagai level sistem, mulai dari tujuan, kriteria, klaster, hingga node masalah, solusi, dan strategi, langkah berikutnya adalah memanfaatkan nilai rata-rata tersebut sebagai dasar dalam penyusunan *super matrix*. Dalam konteks ini, *unweighted super matrix* dibangun pertama kali, yang merepresentasikan pengaruh langsung antar elemen tanpa mempertimbangkan bobot klaster. Struktur ini menampilkan jaringan keterkaitan antar elemen secara menyeluruh, memungkinkan pemodelan sistem pengambilan keputusan yang kompleks, di mana setiap node masalah, solusi, maupun strategi memiliki pengaruh timbal balik yang saling bergantung.

Gambar IV.13 *Unweighted Super Matrix*

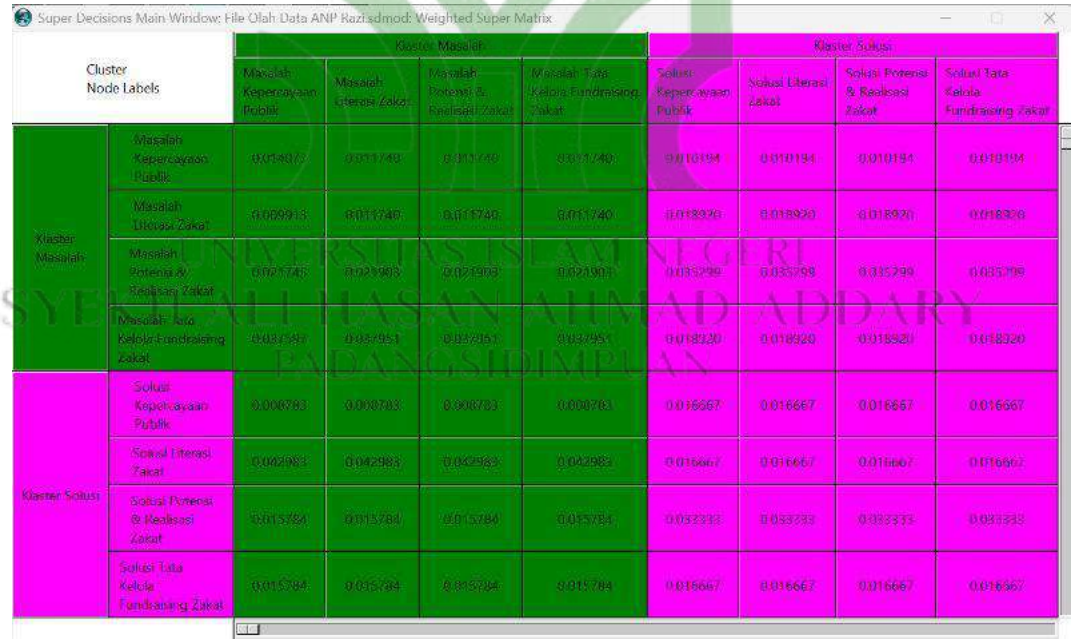

Super Decisions Main Window: File Olah Data ANP Razi.sdmod: Unweighted Super Matrix

Cluster Node Labels		Klaster Masalah				Klaster Solusi			
		Masalah Kepercayaan Publik	Masalah Literasi Zakat	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	Solusi Kepercayaan Publik	Solusi Literasi Zakat	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat
Klaster Masalah	Masalah Kepercayaan Publik	0.168328	0.140880	0.140880	0.140880	0.122324	0.122324	0.122324	0.122324
	Masalah Literasi Zakat	0.138149	0.140880	0.140880	0.140880	0.227044	0.227044	0.227044	0.227044
	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	0.260943	0.262833	0.262833	0.262833	0.423587	0.423587	0.423587	0.423587
	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	0.451170	0.455408	0.455408	0.455408	0.227044	0.227044	0.227044	0.227044
Klaster Solusi	Solusi Kepercayaan Publik	0.105394	0.105394	0.105394	0.105394	0.200000	0.200000	0.200000	0.200000
	Solusi Literasi Zakat	0.515793	0.515793	0.515793	0.515793	0.200000	0.200000	0.200000	0.200000
	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	0.189406	0.189406	0.189406	0.189406	0.400000	0.400000	0.400000	0.400000
	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat	0.189407	0.189407	0.189407	0.189407	0.200000	0.200000	0.200000	0.200000

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Setelah *unweighted super matrix* terbentuk, langkah selanjutnya adalah menyusun *weighted super matrix*. Pada tahap ini, bobot setiap klaster diperhitungkan untuk mencerminkan proporsi kepentingan relatifnya dalam sistem. Dengan memasukkan bobot klaster, *weighted super matrix* memberikan gambaran yang lebih realistis mengenai pengaruh elemen dalam konteks sistem keseluruhan, sehingga hubungan antar elemen yang memiliki signifikansi lebih tinggi akan tercermin dalam hasil akhir. Proses ini mengintegrasikan dimensi prioritas klaster dengan keterkaitan antar node, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan basis informasi yang lebih akurat dan sistematis.

Gambar IV.14 *Weighted Super Matrix*



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Tahap berikutnya adalah transformasi *weighted super matrix* menjadi *limiting super matrix*, yang dilakukan melalui iterasi hingga konvergensi

tercapai. *Limiting super matrix* mencerminkan bobot akhir setiap elemen setelah semua pengaruh antar elemen diperhitungkan secara komprehensif. Nilai ini menunjukkan tingkat kepentingan relatif setiap elemen dalam keseluruhan sistem, sekaligus menggambarkan keterkaitan yang stabil antar elemen. Untuk memastikan konsistensi dan perbandingan yang objektif, *limiting super matrix* kemudian dinormalisasi. Normalisasi ini menjamin bahwa total bobot pada setiap klaster berada dalam proporsi yang seimbang, sehingga hasil perankingan elemen penelitian dapat dilakukan tanpa bias, dan setiap node dapat dibandingkan secara adil.

Gambar IV.15 *Limiting Super Matrix*

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Melalui proses perankingan ini, diperoleh urutan prioritas elemen mulai dari masalah yang paling mendesak untuk ditangani, solusi yang paling efektif untuk diimplementasikan, hingga strategi yang memiliki dampak paling signifikan terhadap pengembangan sistem pengelolaan zakat. Nilai

rata-rata GM dari *limiting super matrix* yang telah dinormalisasi memberikan dasar kuantitatif yang kuat untuk pengambilan keputusan, karena setiap elemen telah dipertimbangkan dalam konteks hubungan saling ketergantungan antar elemen, bobot relatif klaster, dan prioritas sistem secara keseluruhan. Berikut nilai rata-rata GM dari hasil *limiting super matrix* sesuai peringkat:

Tabel IV.19 Hasil Prioritas Model

No	Node	*Normalized By Cluster*	*Limiting*	*Rangking*
Kluster	**Masalah Potensi & Realisasi Zakat**			
1.	MPR1 - Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	0.41083	0.042493	1
2.	MPR2 - Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	0.33972	0.035138	2
3.	MPR3 - Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	0.24946	0.025802	3
Kluster	**Masalah Literasi Zakat**			
1.	MLZ1 - Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	0.30586	0.024197	3
2.	MLZ2 - Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	0.36976	0.029252	1
3.	MLZ3 - Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	0.32438	0.025662	2
Kluster	**Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat**			
1.	MTF1 - Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	0.45234	0.046786	1

No	Node	*Normalized By Cluster*	*Limiting*	*Rangking*
2.	MTF2 - Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	0.25963	0.026854	3
3.	MTF3 - Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	0.28803	0.029792	2
Kluster	**Masalah Kepercayaan Publik**			
1.	MKP1 - Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit.	0.34506	0.012345	1
2.	MKP2 - Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	0.33095	0.011840	2
3.	MKP3 - Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	0.32399	0.011591	3
Kluster	**Solusi Potensi & Realisasi Zakat**			
1.	SPR1 - Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	0.40129	0.041568	1
2.	SPR2 - Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	0.35990	0.037281	2
3.	SPR3 - Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	0.23881	0.024737	3
Kluster	**Solusi Literasi Zakat**			
1.	SLZ1 - Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	0.41756	0.033035	1
2.	SLZ2 - Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	0.34680	0.027437	2
3.	SLZ3 - Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.	0.23564	0.018643	3
Kriteria	**Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat**			

No	Node	*Normalized By Cluster*	*Limiting*	*Rangking*
1.	STF1 - Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	0.21397	0.041128	1
2.	STF2 - Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	0.13365	0.025690	3
3.	STF3 - Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	0.18311	0.035195	2
Kriteria	**Solusi Kepercayaan Publik**			
1.	SKP1 - Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	0.47926	0.017146	1
2.	SKP2 - Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.	0.26501	0.009481	2
3.	SKP3 - Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	0.25573	0.009149	3
Kriteria	**Strategi**			
1.	Strategi 1 - Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	0.27077	0.024423	1
2.	Strategi 2 - Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	0.25844	0.023311	3
3.	Strategi 3 - Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	0.20911	0.018861	4
4.	Strategi 4 - Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	0.26168	0.023603	2
Tujuan	Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara	0.46927	0.090199	

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Berdasarkan hasil prioritas model menunjukkan bahwa pada klaster *Masalah Potensi & Realisasi Zakat*, masalah paling mendesak adalah MPR1, yaitu jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit, diikuti MPR2 mengenai basis data muzakki sawit yang belum terpetakan, dan MPR3 terkait ketiadaan kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit. Selanjutnya, pada klaster *Masalah Literasi Zakat*, masalah utama adalah MLZ2, yaitu persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial, disusul MLZ3 tentang tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan secara masif dan berkelanjutan, dan MLZ1 yang menunjukkan rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian. Pada klaster *Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat*, prioritas tertinggi adalah MTF1, yaitu tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS, diikuti MTF3 terkait mekanisme pembayaran zakat yang tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen, dan MTF2 mengenai belum terbentuknya UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan. Terakhir, pada klaster *Masalah Kepercayaan Publik*, masalah yang paling signifikan adalah MKP1 tentang rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit, kemudian MKP2 yaitu dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit, dan MKP3 yang menekankan tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.

Demikian pula, seluruh solusi dapat disusun dalam satu rangkaian berdasarkan peringkat efektivitasnya. Pada klaster *Solusi Potensi & Realisasi Zakat*, SPR1 berupa pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar menjadi prioritas utama, diikuti SPR2 tentang audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat, dan SPR3 yakni penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen. Pada klaster *Solusi Literasi Zakat*, prioritas tertinggi adalah SLZ1, yaitu sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen, disusul SLZ2 terkait dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama, serta SLZ3 berupa penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal. Untuk klaster *Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat*, STF1 berupa inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit menempati urutan pertama, diikuti STF3 terkait skema pembayaran zakat berbasis waktu panen, dan STF2 yaitu pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar. Sedangkan pada klaster *Solusi Kepercayaan Publik*, SKP1 berupa publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit menjadi prioritas utama, diikuti SKP2 yaitu penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan, dan SKP3 yang mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.

Untuk strategi, urutan prioritas dimulai dengan Strategi 1, yaitu integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara, diikuti Strategi 4 yang menekankan penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan. Strategi 2, pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan, menempati urutan berikutnya, dan diakhiri Strategi 3 mengenai pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.

Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini menggunakan metode *Kendall's Coefficient of Concordance* (Kendall's W) untuk mengukur tingkat konsistensi dan kesepakatan penilaian antar responden terhadap berbagai elemen yang dianalisis, baik pada level masalah, solusi, maupun strategi. Metode ini memberikan gambaran mengenai sejauh mana para responden memiliki persepsi yang sejalan dalam menilai objek yang sama, dengan nilai koefisien yang berada pada rentang 0 hingga 1, di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan tingkat kesepakatan yang sangat tinggi, sedangkan nilai yang mendekati 0 mencerminkan adanya perbedaan pandangan yang cukup besar. Dalam konteks penelitian ini, penerapan Kendall's W menjadi krusial untuk memastikan bahwa proses pembobotan isu-isu strategis dilakukan secara konsisten dan tidak bersifat parsial, sehingga hasil analisis yang diperoleh memiliki dasar validitas yang lebih

kuat karena mencerminkan kesepakatan kolektif para pakar. Oleh karena itu, berikut disajikan hasil perhitungan tingkat kesepakatan (*rater agreement*) menggunakan Kendall's W untuk setiap klaster yang dianalisis:

Tabel IV.20 Hasil *Kendall's Coefficient of Concordance*

No	Node	*G-Means*	*Ranking*	U	S	MaxS	W
Masalah Potensi & Realisasi Zakat							
1	MPR1 - Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit	0,41083	1	0,25	25,25	186,5	0,135
2	MPR2 - Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat)	0,33972	2				
3	MPR3 - Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit	0,24946	3				
Masalah Literasi Zakat							
1	MLZ1 - Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian	0,30586	3	0,25	25,25	186,5	0,135
2	MLZ2 - Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban social	0,36976	1				
3	MLZ3 - Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan	0,32438	2				
Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat							
1	MTF1 - Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS	0,45234	1	0,33	10,33	77,67	0,133
2	MTF2 - Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan	0,25963	3				
3	MTF3 - Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen	0,28803	2				
Masalah Kepercayaan Publik							
1	MKP1 - Rendahnya transparansi program zakat	0,34506	1	0,33	10,33	77,67	0,133

No	Node	*G-Means*	*Ranking*	U	S	MaxS	W
	yang diketahui oleh muzakki sektor sawit,						
2	MKP2 - Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit	0,33095	2				
3	MKP3 - Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat	0,32399	3				
Solusi Potensi & Realisasi Zakat							
1	SPR1 - Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki	0,40129	1	0,25	25,25	186,5	0,135
2	SPR2 - Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat Perusahaan	0,3599	2				
3	SPR3 - Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen	0,23881	3				
Solusi Literasi Zakat							
1	SLZ1 - Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen	0,41756	1	0,25	25,25	186,5	0,135
2	SLZ2 - Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	0,3468	2				
3	SLZ3 - Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal	0,23564	3				
Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat							
1	STF1 - Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit	0,21397	1	0,17	11,97	83,76	0,142
2	STF2 - Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar	0,13365	3				
3	STF3 - Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen	0,18311	2				
Solusi Kepercayaan Publik							
1	SKP1 - Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit	0,47926	1	0,33	10,33	77,67	0,133
2	SKP2 - Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah Perkebunan	0,26501	2				

No	Node	*G-Means*	*Ranking*	U	S	MaxS	W
3	SKP3 - Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan	0,25573	3				
Strategi							
1	Strategi 1 - Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	0,27077	1	0,125	195,12	1462,25	0,133
2	Strategi 2 - Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan	0,25844	3				
3	Strategi 3 - Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen	0,20911	4				
4	Strategi 4 - Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	0,26168	2				

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan metode *Kendall's Coefficient of Concordance*, nilai koefisien kesepakatan (W) pada seluruh klaster berada pada kisaran 0,133–0,143, yang menunjukkan tingkat kesepakatan responden tergolong rendah hingga sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat kecenderungan arah penilaian yang relatif sama, masih terdapat variasi persepsi dalam menentukan prioritas masalah, solusi, dan strategi. Pada klaster permasalahan, isu utama yang secara konsisten diprioritaskan meliputi rendahnya jumlah muzakki sektor sawit, persepsi perusahaan terkait kecukupan pajak sebagai kewajiban sosial, serta lemahnya aspek kelembagaan seperti kerja sama

formal, pembentukan UPZ, dan transparansi program zakat, meskipun tingkat kesepakatannya belum sepenuhnya kuat.

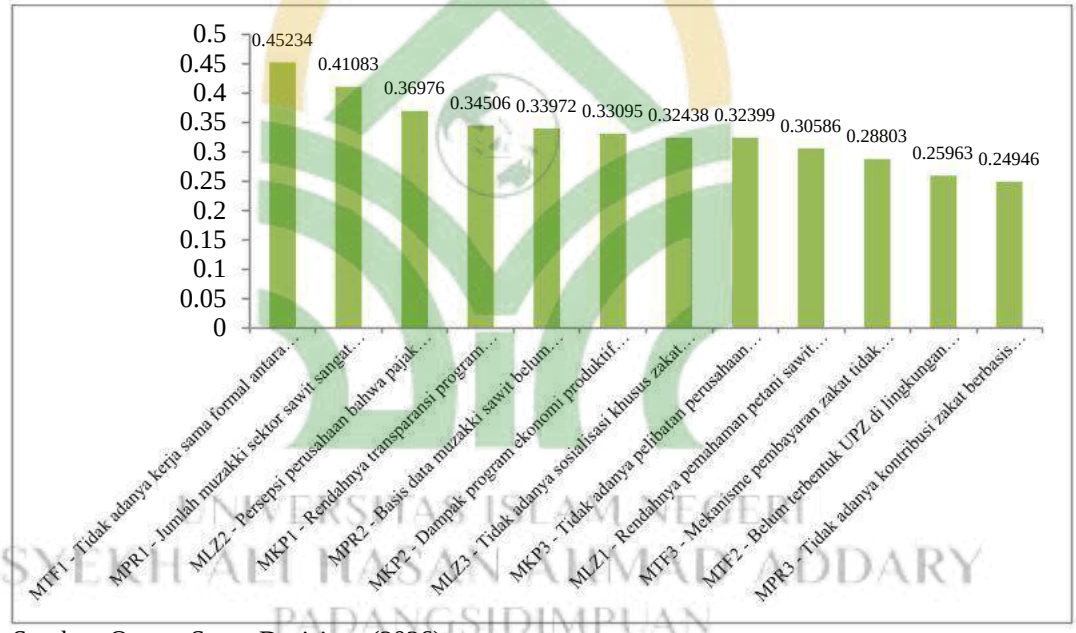
Pada sisi solusi, pola yang serupa juga terlihat, di mana responden cenderung mengarah pada prioritas yang sama meskipun dengan tingkat kesepakatan terbatas. Solusi utama yang mengemuka meliputi pendataan ulang potensi muzakki, penguatan literasi zakat melalui sosialisasi langsung, serta pengembangan kemitraan kelembagaan. Nilai W tertinggi terdapat pada klaster solusi tata kelola (0,143), yang menunjukkan adanya kesepakatan relatif lebih baik terkait pentingnya penguatan kerja sama formal melalui MoU sebagai fondasi peningkatan efektivitas penghimpunan zakat. Sementara itu, pada klaster strategi, integrasi sektor sawit dalam roadmap fundraising BAZNAS menjadi prioritas utama yang mencerminkan kesadaran kolektif akan besarnya potensi sektor ini.

Oleh karena itu, rendahnya nilai Kendall's W menunjukkan bahwa homogenitas persepsi responden masih terbatas. Namun demikian, konsistensi arah ranking pada setiap klaster tetap mencerminkan adanya indikasi kesepakatan kolektif yang valid. Implikasinya, perumusan kebijakan dan strategi tidak dapat bertumpu pada satu perspektif, melainkan harus bersifat integratif dan partisipatif dengan mengakomodasi beragam pandangan. Selain itu, kondisi ini juga merefleksikan kompleksitas dan relatif barunya isu zakat sektor sawit, sehingga diperlukan penguatan kajian lanjutan melalui pendekatan yang lebih komprehensif guna meningkatkan tingkat konsensus di masa mendatang.

a. Hasil Analisis Prioritas Masalah

Berdasarkan hasil sintesis dan analisis data menggunakan Super Decisions melalui pendekatan *Analytic Network Process (ANP)*, diperoleh pemeringkatan prioritas pada klaster masalah yang mencerminkan tingkat urgensi dan pengaruh relatif masing-masing permasalahan dalam sistem penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit sebagai berikut:

Gambar IV.16 Hasil Analisis Prioritas Masalah



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster masalah menunjukkan secara hierarkis, masalah yang menempati posisi tertinggi adalah tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS (0,45234). Temuan ini menunjukkan bahwa akar utama persoalan terletak pada belum terbangunnya hubungan kelembagaan yang kuat antara pengelola zakat dan pemilik sumber daya ekonomi.

Tanpa adanya kerja sama formal, potensi zakat yang besar dari sektor sawit tidak dapat diakses secara sistematis, sehingga penghimpunan zakat berjalan secara sporadis dan tidak terintegrasi. Posisi kedua ditempati oleh jumlah muzakki sektor sawit yang masih sangat kecil (0,41083), yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara besarnya potensi ekonomi dengan tingkat partisipasi zakat yang terealisasi. Hal ini memperkuat argumen bahwa persoalan utama bukan pada ketiadaan sumber daya, melainkan pada kegagalan sistem dalam mengonversi potensi menjadi kontribusi nyata.

Lebih lanjut, masalah pada aspek persepsi dan kepercayaan juga menunjukkan bobot yang signifikan, seperti anggapan perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial (0,36976) serta rendahnya transparansi program zakat (0,34506). Kedua faktor ini secara ilmiah mencerminkan adanya *cognitive gap* dan *trust deficit* antara lembaga pengelola zakat dan calon muzakki. Ketika zakat tidak dipahami sebagai kewajiban yang berbeda secara konseptual dari pajak, dan ketika transparansi belum mampu menjawab kebutuhan informasi muzakki, maka partisipasi zakat akan cenderung rendah. Hal ini diperkuat oleh masalah belum terpetakannya basis data muzakki (0,33972), yang menunjukkan kelemahan pada aspek sistem informasi, sehingga potensi zakat tidak teridentifikasi secara akurat.

Pada tingkat berikutnya, permasalahan yang berkaitan dengan efektivitas program dan pendekatan sosial juga muncul, seperti belum

terhubungnya program ekonomi produktif dengan sektor sawit (0,33095), kurangnya sosialisasi zakat secara masif (0,32438), serta tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring (0,32399). Kondisi ini menggambarkan bahwa zakat belum diposisikan sebagai bagian dari ekosistem ekonomi sektor sawit, sehingga dampaknya tidak dirasakan secara langsung oleh pelaku usaha. Akibatnya, zakat kehilangan relevansi praktis di mata muzakki potensial.

Sementara itu, permasalahan pada level operasional seperti rendahnya pemahaman petani (0,30586), mekanisme pembayaran yang tidak sesuai pola panen (0,28803), serta belum terbentuknya UPZ di lingkungan perusahaan (0,25963) menunjukkan adanya hambatan teknis yang memperlambat implementasi penghimpunan zakat. Di sisi lain, tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit (0,24946) menjadi indikator bahwa sistem zakat belum mampu mengakomodasi karakteristik unik sektor ini.

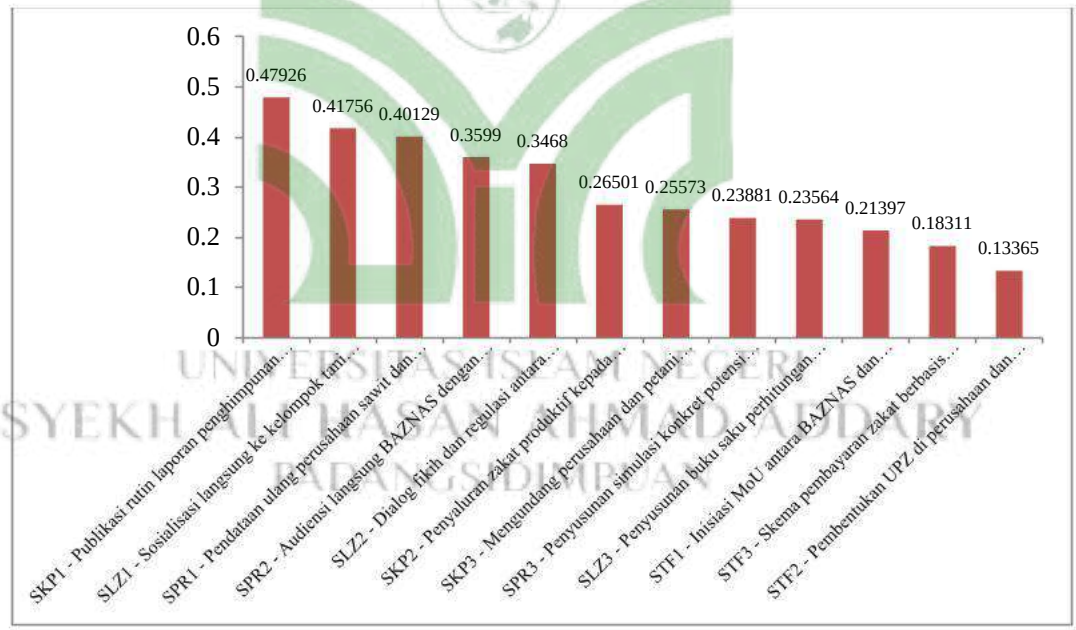
Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster masalah, dapat disimpulkan bahwa hambatan utama penghimpunan zakat sektor sawit bersifat struktural dan sistemik, yang dimulai dari lemahnya hubungan kelembagaan, diikuti oleh persoalan persepsi, kepercayaan, sistem informasi, hingga aspek teknis operasional. Urutan prioritas ini memberikan arah yang jelas bahwa penyelesaian masalah harus dimulai dari penguatan kerja sama formal dan integrasi sistem, sebelum berlanjut pada peningkatan literasi,

transparansi, serta penyesuaian mekanisme operasional yang sesuai dengan karakteristik sektor perkebunan kelapa sawit.

b. Hasil Analisis Prioritas Solusi

Berdasarkan hasil sintesis dan analisis data menggunakan Super Decisions melalui pendekatan *Analytic Network Process (ANP)*, diperoleh pemeringkatan prioritas pada klaster solusi yang menunjukkan urutan strategi paling efektif dalam mengatasi permasalahan penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit sebagai berikut:

Gambar IV.17 Hasil Analisis Prioritas Solusi



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster solusi menunjukkan secara hierarkis, solusi yang menempati posisi tertinggi adalah publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit (0,47926). Temuan ini menegaskan bahwa aspek

transparansi merupakan titik kunci dalam membangun kembali kepercayaan muzakki. Jadi, keterbukaan informasi yang konsisten dan terfokus pada sektor sawit akan memberikan bukti nyata bahwa zakat yang disalurkan benar-benar dikelola secara profesional dan berdampak. Transparansi tidak hanya berfungsi sebagai alat akuntabilitas, tetapi juga sebagai instrumen persuasi sosial yang mampu menggerakkan partisipasi secara sukarela.

Pada posisi berikutnya, solusi sosialisasi langsung kepada kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen (0,41756) dan pendataan ulang perusahaan serta pemilik kebun besar (0,40129) menunjukkan bahwa penguatan literasi dan sistem informasi merupakan fondasi utama dalam meningkatkan penghimpunan zakat. Secara ilmiah, kedua pendekatan ini saling melengkapi: literasi meningkatkan kesadaran dan pemahaman, sementara pendataan memastikan bahwa potensi yang ada dapat diidentifikasi dan diakses secara sistematis. Tanpa pemahaman yang benar, potensi zakat tidak akan diwujudkan; dan tanpa data yang akurat, potensi tersebut tidak akan terkelola.

Selanjutnya, solusi yang berkaitan dengan pendekatan kelembagaan dan komunikasi strategis juga memiliki bobot yang signifikan, seperti audiensi langsung dengan pimpinan perusahaan (0,3599) serta dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama (0,3468). Hal ini menunjukkan bahwa hambatan dalam

penghimpunan zakat tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga normatif dan konseptual. Oleh karena itu, pendekatan dialogis menjadi penting untuk menyelaraskan persepsi, memperjelas kewajiban, serta membangun legitimasi bersama yang berbasis pada pemahaman syariah dan regulasi yang kuat.

Pada tingkat berikutnya, solusi seperti penyaluran zakat produktif di sekitar wilayah perkebunan (0,26501) dan mengundang perusahaan serta petani untuk melihat langsung program pemberdayaan (0,25573) menegaskan pentingnya menghadirkan dampak nyata sebagai bentuk pembuktian sosial. Secara logis, ketika muzakki dapat melihat secara langsung manfaat zakat yang mereka keluarkan, maka akan terbentuk hubungan emosional dan kepercayaan yang lebih kuat. Hal ini memperkuat argumen bahwa efektivitas fundraising tidak hanya ditentukan oleh mekanisme penghimpunan, tetapi juga oleh kualitas dan visibilitas distribusi.

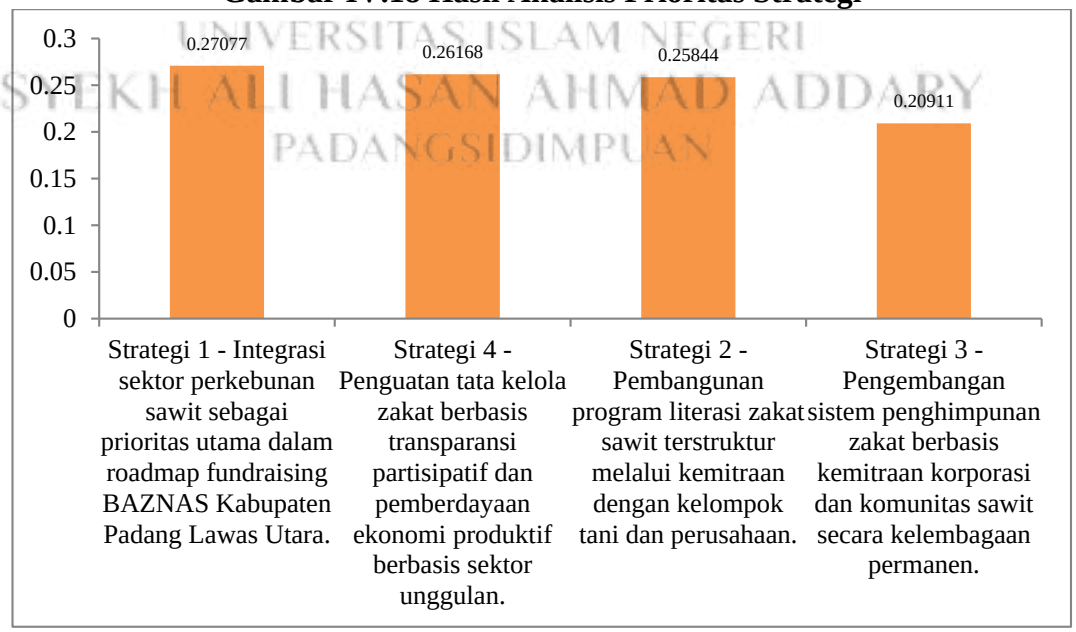
Adapun solusi pada level teknis-operasional seperti penyusunan simulasi potensi zakat sawit (0,23881), buku saku perhitungan zakat (0,23564), hingga inisiasi MoU, skema pembayaran berbasis panen, dan pembentukan UPZ memiliki bobot yang relatif lebih rendah, namun tetap berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat sistem secara keseluruhan. Solusi-solusi ini berfungsi untuk menyempurnakan implementasi di lapangan agar lebih adaptif terhadap karakteristik sektor sawit.

Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster solusi, dapat disimpulkan bahwa strategi paling efektif dalam optimalisasi penghimpunan zakat sektor sawit adalah yang berangkat dari penguatan transparansi, peningkatan literasi, serta pengembangan sistem data yang akurat, kemudian diikuti oleh pendekatan kelembagaan dan pembuktian dampak nyata, serta didukung oleh penyesuaian mekanisme teknis yang kontekstual. Urutan ini menunjukkan bahwa solusi yang bersifat membangun kepercayaan dan kesadaran memiliki pengaruh paling dominan dalam menggerakkan sistem zakat agar berjalan secara berkelanjutan dan berdampak nyata.

c. Hasil Analisis Prioritas Strategi

Berdasarkan hasil sintesis dan analisis data yang dilakukan menggunakan Super Decisions, maka diperoleh hasil pemeringkatan prioritas pada klaster strategi sebagai berikut:

Gambar IV.18 Hasil Analisis Prioritas Strategi



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster strategi menunjukkan secara hierarkis, strategi yang menempati posisi tertinggi adalah integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS (0,27077). Hasil ini menegaskan bahwa keberhasilan penghimpunan zakat sangat ditentukan oleh kejelasan arah kebijakan yang berbasis pada realitas ekonomi daerah. Sektor sawit sebagai tulang punggung ekonomi lokal harus ditempatkan secara eksplisit dalam perencanaan strategis agar seluruh program penghimpunan memiliki fokus yang terarah, terukur, dan berkelanjutan. Tanpa integrasi ini, upaya penghimpunan cenderung berjalan parsial dan kehilangan kekuatan sistemiknya.

Selanjutnya, penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif (0,26168) menempati posisi kedua dengan selisih nilai yang sangat tipis. Hal ini menunjukkan bahwa setelah arah strategis ditetapkan, faktor kepercayaan menjadi determinan utama dalam mendorong partisipasi muzakki. Transparansi yang melibatkan partisipasi aktif tidak hanya meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga membangun keterikatan emosional antara muzakki dan lembaga zakat. Di sisi lain, penyaluran zakat dalam bentuk program produktif berbasis sektor unggulan memperkuat relevansi zakat sebagai instrumen ekonomi yang nyata dan berdampak langsung.

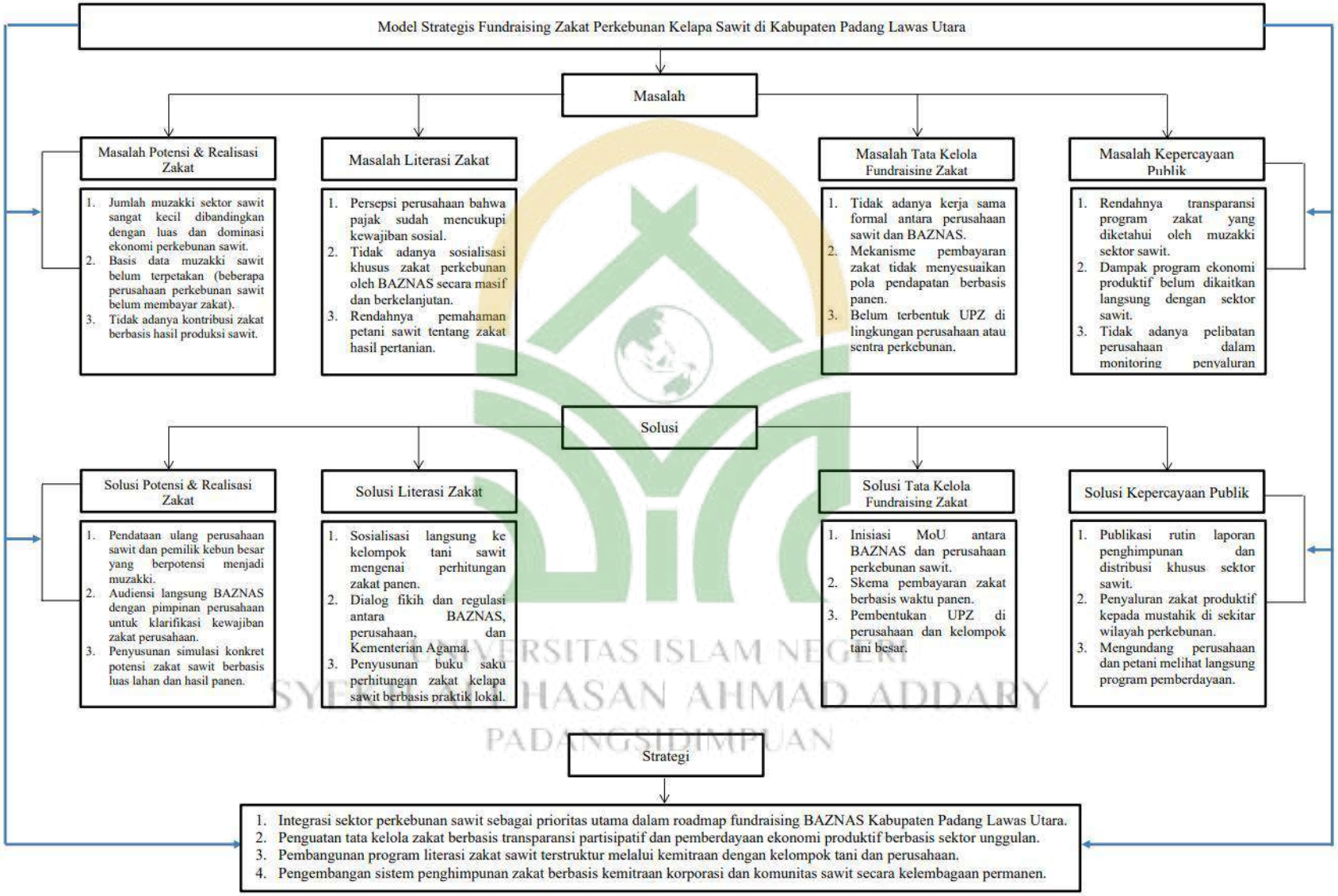
Pada posisi berikutnya, pembangunan program literasi zakat sawit secara terstruktur melalui kemitraan (0,25844) menunjukkan bahwa kesadaran dan pemahaman merupakan fondasi penting dalam sistem penghimpunan. Secara logis, tanpa literasi yang memadai, potensi zakat tidak akan terkonversi menjadi kontribusi nyata, meskipun sistem dan tata kelola telah tersedia. Oleh karena itu, pendekatan edukatif yang berbasis kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan menjadi langkah strategis untuk membangun kesadaran kolektif secara berkelanjutan.

Sementara itu, pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan kelembagaan permanen (0,20911) berada pada posisi terakhir, namun tetap memiliki peran penting sebagai penguat sistem. Posisi ini menunjukkan bahwa institusionalisasi kemitraan merupakan tahap lanjutan yang membutuhkan fondasi yang kuat, baik dari sisi arah strategis, kepercayaan, maupun literasi. Tanpa ketiga aspek tersebut, pembentukan sistem kelembagaan yang permanen berpotensi tidak berjalan efektif.

d. Hasil Konstruksi Model Setelah Validasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil sisntesis dan analisis data yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil konstruksi model setelah validasi hasil penelitian sebagai berikut:

Gambar IV.19 Konstruksi Model Penelitian Setelah Validasi Hasil Penelitian



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Berdasarkan hasil sintesis temuan empiris, analisis prioritas, serta proses validasi melalui pendapat para pakar dan pemangku kepentingan, konstruksi model strategis fundraising zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara menunjukkan suatu struktur sistemik yang tersusun secara bertahap dan saling terhubung antara komponen masalah, solusi, dan strategi dalam satu kerangka model kebijakan yang terintegrasi. Pada tahap awal, model ini memetakan empat klaster masalah utama yang menjadi akar persoalan rendahnya penghimpunan zakat sektor sawit, yaitu masalah potensi dan realisasi zakat, masalah literasi zakat, masalah tata kelola fundraising zakat, serta masalah kepercayaan publik. Permasalahan potensi dan realisasi zakat muncul karena luasnya lahan perkebunan sawit yang didominasi oleh kepemilikan perusahaan maupun petani besar belum sepenuhnya terpetakan sebagai basis muzakki potensial, sehingga potensi zakat yang secara ekonomi sangat besar belum terkonversi menjadi realisasi penghimpunan yang optimal. Pada saat yang sama, rendahnya literasi zakat di kalangan pelaku sektor sawit menyebabkan masih terbatasnya pemahaman mengenai kewajiban zakat hasil pertanian maupun mekanisme perhitungannya. Kondisi ini semakin diperkuat oleh kelemahan tata kelola penghimpunan zakat yang belum sepenuhnya adaptif terhadap karakteristik ekonomi sektor sawit, serta tingkat kepercayaan publik yang masih terbatas akibat minimnya transparansi dan keterlibatan muzakki dalam proses distribusi zakat.

Dengan demikian, konstruksi model pada tahap masalah memperlihatkan bahwa hambatan penghimpunan zakat sektor sawit bersifat multidimensional, meliputi dimensi struktural, kognitif, kelembagaan, dan sosial.

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, tahap kedua dalam konstruksi model menempatkan klaster solusi sebagai mekanisme intervensi yang dirancang untuk menjawab setiap akar persoalan secara spesifik namun tetap saling melengkapi dalam satu sistem kebijakan yang utuh. Pada aspek potensi dan realisasi zakat, solusi utama difokuskan pada pendataan ulang perusahaan dan pemilik kebun besar sebagai basis identifikasi muzakki potensial, yang dilanjutkan dengan audiensi langsung antara BAZNAS dan pimpinan perusahaan, serta penyusunan simulasi potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen. Pendekatan ini menunjukkan bahwa optimalisasi penghimpunan zakat harus dimulai dari kejelasan basis data ekonomi yang menjadi sumber zakat. Selanjutnya, pada dimensi literasi zakat, solusi diarahkan pada sosialisasi langsung kepada kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen, dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama, serta penyusunan panduan praktis berupa buku saku zakat sawit yang kontekstual dengan realitas produksi pertanian lokal. Sementara itu, pada aspek tata kelola, solusi yang dirumuskan mencakup inisiasi kerja sama formal melalui MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan, penyesuaian skema

pembayaran zakat berbasis waktu panen, serta pembentukan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) pada perusahaan atau kelompok tani besar sebagai institusi penghimpunan yang lebih dekat dengan sumber zakat. Adapun pada dimensi kepercayaan publik, model menekankan pentingnya publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi zakat sektor sawit, penyaluran zakat produktif di wilayah sekitar perkebunan, serta pelibatan langsung perusahaan dan petani dalam proses monitoring program pemberdayaan. Rangkaian solusi ini menunjukkan bahwa peningkatan penghimpunan zakat tidak dapat dicapai hanya melalui pendekatan administratif, tetapi memerlukan kombinasi antara penguatan sistem informasi, edukasi keagamaan, pengembangan kelembagaan, serta pembangunan kepercayaan sosial secara berkelanjutan.

Tahap akhir dari konstruksi model setelah validasi penelitian memperlihatkan perumusan strategi utama yang berfungsi sebagai arah kebijakan makro dalam implementasi seluruh solusi yang telah dirumuskan. Strategi pertama yang menjadi fondasi model adalah integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara, yang bertujuan memastikan bahwa sektor ekonomi paling dominan di daerah tersebut menjadi fokus utama dalam perencanaan penghimpunan zakat secara sistematis dan berkelanjutan. Strategi ini kemudian diperkuat oleh penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan

pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan, sehingga zakat tidak hanya dipandang sebagai kewajiban religius, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan ekonomi masyarakat. Selanjutnya, strategi pembangunan program literasi zakat sawit secara terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan menjadi mekanisme penting untuk meningkatkan kesadaran kolektif dan pemahaman operasional mengenai zakat hasil perkebunan. Pada tahap berikutnya, strategi pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen menjadi langkah institusionalisasi yang memastikan keberlanjutan sistem penghimpunan zakat dalam jangka panjang. Dengan demikian, hasil konstruksi model setelah validasi penelitian menunjukkan bahwa strategi fundraising zakat sektor perkebunan sawit harus dibangun melalui pendekatan bertingkat yang dimulai dari pemetaan masalah, formulasi solusi yang kontekstual, hingga penetapan arah kebijakan strategis yang terintegrasi, sehingga seluruh elemen dalam sistem penghimpunan zakat dapat bekerja secara sinergis dalam mengoptimalkan potensi zakat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Kendala yang dihadapi dalam penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster masalah menunjukkan secara hierarkis, masalah yang menempati posisi tertinggi adalah tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS (0,45234). Temuan ini menunjukkan bahwa akar utama persoalan terletak pada belum terbangunnya hubungan kelembagaan yang kuat antara pengelola zakat dan pemilik sumber daya ekonomi. Tanpa adanya kerja sama formal, potensi zakat yang besar dari sektor sawit tidak dapat diakses secara sistematis, sehingga penghimpunan zakat berjalan secara sporadis dan tidak terintegrasi. Posisi kedua ditempati oleh jumlah muzakki sektor sawit yang masih sangat kecil (0,41083), yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara besarnya potensi ekonomi dengan tingkat partisipasi zakat yang terealisasi. Hal ini memperkuat argumen bahwa persoalan utama bukan pada ketiadaan sumber daya, melainkan pada kegagalan sistem dalam mengonversi potensi menjadi kontribusi nyata.

Lebih lanjut, masalah pada aspek persepsi dan kepercayaan juga menunjukkan bobot yang signifikan, seperti anggapan perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial (0,36976) serta rendahnya transparansi program zakat (0,34506). Kedua faktor ini secara ilmiah mencerminkan adanya cognitive gap dan trust deficit antara lembaga pengelola zakat dan calon muzakki. Ketika zakat tidak dipahami sebagai

kewajiban yang berbeda secara konseptual dari pajak, dan ketika transparansi belum mampu menjawab kebutuhan informasi muzakki, maka partisipasi zakat akan cenderung rendah. Hal ini diperkuat oleh masalah belum terpetakannya basis data muzakki (0,33972), yang menunjukkan kelemahan pada aspek sistem informasi, sehingga potensi zakat tidak teridentifikasi secara akurat.

Pada tingkat berikutnya, permasalahan yang berkaitan dengan efektivitas program dan pendekatan sosial juga muncul, seperti belum terhubungnya program ekonomi produktif dengan sektor sawit (0,33095), kurangnya sosialisasi zakat secara masif (0,32438), serta tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring (0,32399). Kondisi ini menggambarkan bahwa zakat belum diposisikan sebagai bagian dari ekosistem ekonomi sektor sawit, sehingga dampaknya tidak dirasakan secara langsung oleh pelaku usaha. Akibatnya, zakat kehilangan relevansi praktis di mata muzakki potensial.

Sementara itu, permasalahan pada level operasional seperti rendahnya pemahaman petani (0,30586), mekanisme pembayaran yang tidak sesuai pola panen (0,28803), serta belum terbentuknya UPZ di lingkungan perusahaan (0,25963) menunjukkan adanya hambatan teknis yang memperlambat implementasi penghimpunan zakat. Di sisi lain, tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit (0,24946) menjadi indikator bahwa sistem zakat belum mampu mengakomodasi karakteristik unik sektor ini.

Jadi, kendala dalam penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara berakar pada lemahnya hubungan kelembagaan, rendahnya partisipasi, hingga hambatan teknis operasional. Secara struktural, tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS menjadi kendala utama yang menyebabkan potensi zakat tidak terakses secara sistematis dan penghimpunan berjalan tidak terintegrasi, diperparah oleh jumlah muzakki sektor sawit yang masih sangat terbatas sehingga menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi ekonomi dan realisasi zakat. Dari sisi persepsi dan kepercayaan, masih terdapat anggapan bahwa pajak telah mencukupi kewajiban sosial serta rendahnya transparansi program zakat, yang mencerminkan adanya *cognitive gap* dan *trust deficit* antara lembaga pengelola zakat dan calon muzakki, ditambah dengan belum tersedianya basis data muzakki yang akurat. Pada aspek program dan pendekatan sosial, zakat belum terintegrasi dalam ekosistem ekonomi sektor sawit, terlihat dari belum terhubungnya program ekonomi produktif, kurangnya sosialisasi, serta minimnya pelibatan perusahaan dalam monitoring, sehingga zakat kurang memiliki relevansi praktis bagi pelaku usaha. Sementara itu, pada level operasional, kendala seperti rendahnya pemahaman petani, mekanisme pembayaran yang tidak selaras dengan pola panen, belum terbentuknya UPZ di lingkungan perusahaan, serta belum adanya skema zakat berbasis hasil produksi sawit menunjukkan bahwa sistem penghimpunan zakat belum

mampu mengakomodasi karakteristik spesifik sektor perkebunan kelapa sawit secara efektif.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan kendala utama dalam penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara, yaitu pada klaster potensi dan realisasi zakat, permasalahan paling mendesak terletak pada rendahnya jumlah muzakki dibandingkan dengan besarnya dominasi ekonomi sektor sawit, yang diikuti oleh belum terpetakannya basis data muzakki serta belum adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi. Pada klaster literasi zakat, hambatan utama muncul dari persepsi perusahaan yang menganggap pajak telah mencukupi kewajiban sosial, diperparah oleh minimnya sosialisasi dan rendahnya pemahaman petani. Sementara itu, pada aspek tata kelola, ketiadaan kerja sama formal antara perusahaan dan lembaga zakat, ketidaksesuaian mekanisme pembayaran dengan pola panen, serta belum terbentuknya UPZ menjadi penghambat struktural yang nyata. Di sisi lain, rendahnya transparansi, lemahnya keterkaitan program zakat dengan sektor sawit, serta minimnya pelibatan perusahaan dalam monitoring memperkuat persoalan kepercayaan publik, sehingga keseluruhan temuan ini membentuk satu gambaran utuh tentang belum optimalnya ekosistem penghimpunan zakat sektor sawit.

Hal ini karena ketidakseimbangan antara potensi ekonomi dan kesiapan kelembagaan. Dalam praktik lapangan, perusahaan sawit beroperasi dengan orientasi profit dan kepatuhan regulasi formal seperti pajak, sehingga ketika

tidak terdapat integrasi yang jelas antara kewajiban fiskal dan kewajiban religius, maka zakat cenderung terabaikan. Di tingkat petani, keterbatasan literasi bukan sekadar persoalan pengetahuan, melainkan juga akses informasi dan ketiadaan pendampingan yang berkelanjutan. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa petani sering kali lebih memahami kewajiban zakat fitrah dibandingkan zakat hasil pertanian, apalagi dalam konteks komoditas seperti sawit yang memiliki karakteristik produksi berbeda. Jadi, rendahnya literasi bukanlah anomali, melainkan refleksi dari minimnya intervensi edukatif yang terstruktur.

Lebih jauh lagi, dari perspektif kelembagaan, ketiadaan kerja sama formal dan belum terbentuknya UPZ mencerminkan adanya celah dalam desain sistem penghimpunan zakat itu sendiri. Dalam praktik lapangan, perusahaan cenderung membutuhkan kepastian hukum, mekanisme yang sederhana, serta kejelasan manfaat sebelum berkomitmen dalam suatu kerja sama. Ketika mekanisme pembayaran zakat tidak disesuaikan dengan siklus panen yang fluktuatif, maka secara rasional perusahaan maupun petani akan mengalami kesulitan dalam menunaikan kewajiban tersebut secara konsisten. Demikian pula, rendahnya transparansi dan minimnya pelibatan muzakki dalam monitoring menciptakan jarak emosional dan psikologis antara pemberi dan pengelola zakat, sehingga kepercayaan tidak tumbuh secara alami. Dalam realitas sosial, kepercayaan bukan hanya dibangun melalui laporan, tetapi melalui pengalaman langsung, keterlibatan, dan bukti nyata dampak yang dirasakan.

Temuan penelitian yang menunjukkan bahwa permasalahan utama terletak pada tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS, rendahnya jumlah muzakki sektor sawit, lemahnya transparansi, serta minimnya literasi zakat secara langsung menunjukkan bahwa sistem penghimpunan zakat belum sepenuhnya mendukung tercapainya tujuan *hifdzu ad-diin* (menjaga agama), karena zakat sebagai salah satu kewajiban ibadah belum terfasilitasi secara kelembagaan sehingga banyak pelaku ekonomi besar belum menjalankannya secara optimal. Dalam konteks ini, perusahaan sawit yang memiliki kapasitas ekonomi besar cenderung lebih fokus pada kewajiban fiskal seperti pajak, sementara kewajiban zakat tidak terintegrasi dalam sistem pengelolaan keuangan perusahaan, sehingga praktik keberagamaan dalam bentuk zakat tidak terinstitusionalisasi secara kuat. Kondisi ini juga berkaitan dengan *hifdzu al-'aql* (menjaga akal), karena rendahnya literasi zakat di kalangan petani maupun pelaku usaha menunjukkan adanya keterbatasan pemahaman konseptual mengenai perbedaan antara zakat dan kewajiban sosial lainnya, sehingga dibutuhkan proses edukasi yang sistematis agar kesadaran religius dan rasionalitas ekonomi dapat berjalan seimbang.

Selain itu, ketidakterhubungan antara program zakat dengan pemberdayaan ekonomi sektor sawit menunjukkan bahwa fungsi zakat dalam mewujudkan *hifdzu an-nafs* (menjaga keberlangsungan hidup) dan *hifdzu an-nasl* (menjaga kesejahteraan keluarga dan keberlanjutan generasi) juga belum tercapai secara optimal, karena zakat yang seharusnya mampu

memperkuat kesejahteraan masyarakat melalui program ekonomi produktif belum dirasakan secara langsung oleh pelaku sektor tersebut. Lebih jauh lagi, rendahnya transparansi program zakat, belum terpetakannya basis data muzakki, serta tidak adanya mekanisme penghimpunan zakat berbasis hasil produksi sawit menunjukkan bahwa prinsip *hifdzu al-maal* (menjaga dan mengelola harta secara benar dan adil) belum sepenuhnya terimplementasi dalam ekosistem zakat sektor perkebunan sawit. Dalam praktik, ketika potensi zakat dari komoditas sawit yang sangat besar tidak dapat teridentifikasi dan dikelola secara sistematis, maka terjadi ketidakseimbangan antara potensi kekayaan ekonomi dengan distribusi kesejahteraan sosial yang seharusnya dapat diwujudkan melalui zakat.

Jika ditelaah dalam kerangka Teori Distribusi Ekonomi Islam, kondisi ini menunjukkan belum optimalnya fungsi zakat sebagai instrumen distribusi kekayaan yang adil dan merata. Zakat yang seharusnya menjadi mekanisme sirkulasi ekonomi justru terhambat pada tahap penghimpunan, sehingga distribusi tidak dapat berjalan secara maksimal. Dalam perspektif *Resource Dependence Theory*, BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat berada dalam posisi ketergantungan terhadap sumber daya eksternal, yaitu perusahaan dan pelaku usaha sawit yang menguasai potensi ekonomi. Ketika hubungan ini tidak dikelola melalui strategi kolaborasi yang kuat, maka ketimpangan kekuasaan dan akses sumber daya menjadi tidak terhindarkan. Sementara itu, dalam kerangka *Theory of Charitable Fundraising*, rendahnya penghimpunan zakat mencerminkan belum

terbangunnya hubungan emosional, kepercayaan, dan identitas kolektif antara muzakki dan lembaga zakat, sehingga perilaku memberi belum tumbuh sebagai kesadaran moral yang berkelanjutan.

Temuan penelitian ini memiliki relevansi berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan pola permasalahan serupa. Pada klaster potensi dan realisasi zakat, rendahnya jumlah muzakki dibandingkan dengan besarnya potensi ekonomi sektor sawit didukung oleh temuan Harahap dkk.,[1] serta Fachri & Etika,[2] yang menegaskan bahwa potensi zakat yang besar belum diimbangi oleh realisasi penghimpunan akibat keterbatasan literasi dan sistem identifikasi muzakki. Pada klaster literasi zakat, adanya persepsi bahwa pajak telah menggantikan kewajiban zakat juga menjadi kendala yang sejalan dengan temuan Juan,[3] dan Makhrus dkk.,[4] yang menekankan pentingnya edukasi dan komunikasi zakat untuk membangun kesadaran muzakki. Selanjutnya, pada klaster tata kelola fundraising zakat, belum adanya kerja sama formal antara perusahaan dan lembaga zakat sejalan dengan Nugroho dkk.,[5] dan Nopiardo,[6] yang menekankan pentingnya kolaborasi kelembagaan dalam meningkatkan penghimpunan zakat. Pada klaster kepercayaan publik, rendahnya transparansi dan akuntabilitas

[1] Harahap dkk., "Literasi Zakat Hasil Perkebunan Kelapa Sawit."

[2] Fachri dan Etika, "Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities."

[3] Juan, "Strategi Fundraising Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)."

[4] Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat."

[5] Nugroho dkk., "ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang."

[6] Nopiardo, "STRATEGI FUNDRAISING DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN TANAH DATAR."

lembaga zakat menjadi isu krusial yang didukung oleh Wahyudi dkk.,[7] serta Rusli dkk.,[8] yang menegaskan bahwa transparansi merupakan determinan utama dalam membangun kepercayaan muzakki.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi penghimpunan zakat sektor sawit tidak dapat dicapai melalui pendekatan parsial, melainkan memerlukan transformasi sistemik yang menyentuh aspek literasi, kelembagaan, dan kepercayaan secara simultan. Implikasinya adalah perlunya pembangunan ekosistem zakat yang terintegrasi, mulai dari pendataan muzakki berbasis teknologi, penguatan kemitraan formal dengan perusahaan, hingga transparansi program yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Jika langkah-langkah ini diimplementasikan secara konsisten, maka dampak nyata yang dapat diharapkan adalah meningkatnya jumlah muzakki, bertambahnya dana zakat yang terhimpun, serta menguatnya peran zakat sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat di sekitar perkebunan. Dengan demikian, zakat tidak lagi sekadar kewajiban normatif, tetapi menjadi kekuatan nyata yang menggerakkan keadilan sosial dan kesejahteraan yang berkelanjutan.

2. Solusi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster solusi menunjukkan secara hierarkis, solusi yang menempati posisi tertinggi

[7] Wahyudi dkk., "Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia."

[8] Rusli dkk., "Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach."

adalah publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit (0,47926). Temuan ini menegaskan bahwa aspek transparansi merupakan titik kunci dalam membangun kembali kepercayaan muzakki. Jadi, keterbukaan informasi yang konsisten dan terfokus pada sektor sawit akan memberikan bukti nyata bahwa zakat yang disalurkan benar-benar dikelola secara profesional dan berdampak. Transparansi tidak hanya berfungsi sebagai alat akuntabilitas, tetapi juga sebagai instrumen persuasi sosial yang mampu menggerakkan partisipasi secara sukarela.

Pada posisi berikutnya, solusi sosialisasi langsung kepada kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen (0,41756) dan pendataan ulang perusahaan serta pemilik kebun besar (0,40129) menunjukkan bahwa penguatan literasi dan sistem informasi merupakan fondasi utama dalam meningkatkan penghimpunan zakat. Secara ilmiah, kedua pendekatan ini saling melengkapi: literasi meningkatkan kesadaran dan pemahaman, sementara pendataan memastikan bahwa potensi yang ada dapat diidentifikasi dan diakses secara sistematis. Tanpa pemahaman yang benar, potensi zakat tidak akan diwujudkan; dan tanpa data yang akurat, potensi tersebut tidak akan terkelola.

Selanjutnya, solusi yang berkaitan dengan pendekatan kelembagaan dan komunikasi strategis juga memiliki bobot yang signifikan, seperti audiensi langsung dengan pimpinan perusahaan (0,3599) serta dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama (0,3468). Hal ini menunjukkan bahwa hambatan dalam penghimpunan zakat tidak

hanya bersifat teknis, tetapi juga normatif dan konseptual. Oleh karena itu, pendekatan dialogis menjadi penting untuk menyelaraskan persepsi, memperjelas kewajiban, serta membangun legitimasi bersama yang berbasis pada pemahaman syariah dan regulasi yang kuat.

Pada tingkat berikutnya, solusi seperti penyaluran zakat produktif di sekitar wilayah perkebunan (0,26501) dan mengundang perusahaan serta petani untuk melihat langsung program pemberdayaan (0,25573) menegaskan pentingnya menghadirkan dampak nyata sebagai bentuk pembuktian sosial. Secara logis, ketika muzakki dapat melihat secara langsung manfaat zakat yang mereka keluarkan, maka akan terbentuk hubungan emosional dan kepercayaan yang lebih kuat. Hal ini memperkuat argumen bahwa efektivitas fundraising tidak hanya ditentukan oleh mekanisme penghimpunan, tetapi juga oleh kualitas dan visibilitas distribusi.

Adapun solusi pada level teknis-operasional seperti penyusunan simulasi potensi zakat sawit (0,23881), buku saku perhitungan zakat (0,23564), hingga inisiasi MoU, skema pembayaran berbasis panen, dan pembentukan UPZ memiliki bobot yang relatif lebih rendah, namun tetap berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat sistem secara keseluruhan. Solusi-solusi ini berfungsi untuk menyempurnakan implementasi di lapangan agar lebih adaptif terhadap karakteristik sektor sawit.

Jadi, solusi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara menempatkan transparansi sebagai fondasi utama, yang diwujudkan melalui publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit guna membangun kepercayaan dan mendorong partisipasi muzakki secara berkelanjutan. Upaya ini perlu diperkuat dengan sosialisasi langsung kepada kelompok tani mengenai perhitungan zakat panen serta pendataan ulang perusahaan dan pemilik kebun besar, sehingga literasi zakat meningkat dan potensi yang ada dapat teridentifikasi serta dikelola secara sistematis. Selain itu, pendekatan kelembagaan dan komunikasi strategis menjadi penting melalui audiensi dengan pimpinan perusahaan serta dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama untuk menyelaraskan persepsi, memperjelas kewajiban, dan membangun legitimasi bersama. Selanjutnya, efektivitas penghimpunan juga ditentukan oleh kemampuan menghadirkan dampak nyata melalui penyaluran zakat produktif di sekitar wilayah perkebunan serta pelibatan perusahaan dan petani dalam melihat langsung program pemberdayaan, sehingga tercipta kepercayaan dan keterikatan emosional. Sementara itu, pada level teknis-operasional, penyusunan simulasi potensi zakat sawit, penyediaan panduan perhitungan, serta penguatan mekanisme kelembagaan seperti MoU, skema pembayaran berbasis panen, dan pembentukan UPZ berperan sebagai faktor pendukung untuk memastikan sistem penghimpunan zakat berjalan lebih adaptif,

terstruktur, dan berkelanjutan sesuai dengan karakteristik sektor perkebunan kelapa sawit.

Berdasarkan hasil penelitian ini menegaskan bahwa solusi penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara, yaitu pada klaster Solusi Potensi dan Realisasi Zakat, langkah paling utama adalah pendataan ulang perusahaan dan pemilik kebun besar sebagai basis identifikasi muzakki potensial, diikuti dengan audiensi langsung antara BAZNAS dan pimpinan perusahaan untuk memperjelas kewajiban zakat, serta penyusunan simulasi konkret potensi zakat berbasis luas lahan dan hasil panen. Pada klaster Solusi Literasi Zakat, pendekatan edukatif menjadi prioritas melalui sosialisasi langsung kepada kelompok tani, dialog fikih lintas institusi, serta penyusunan panduan praktis berbasis konteks lokal. Sementara itu, pada aspek tata kelola, inisiasi kerja sama formal melalui MoU, penyesuaian skema pembayaran zakat berbasis waktu panen, serta pembentukan UPZ menjadi strategi kunci. Adapun pada klaster kepercayaan publik, transparansi melalui publikasi rutin, penyaluran zakat produktif berbasis wilayah, serta pelibatan langsung muzakki dalam program pemberdayaan menjadi prioritas utama yang saling melengkapi dalam membangun sistem yang utuh.

Urutan prioritas hasil solusi tersebut menegaskan bahwa pendataan ulang muzakki menjadi titik awal yang fundamental, karena dalam praktik lapangan, suatu sistem tidak mungkin mengelola sumber daya yang tidak teridentifikasi secara jelas. Tanpa data yang akurat, potensi zakat hanya

akan menjadi angka konseptual yang tidak pernah terkonversi menjadi realisasi. Demikian pula, audiensi langsung dengan perusahaan bukan sekadar formalitas, melainkan ruang dialog strategis untuk menyelaraskan persepsi antara kewajiban religius dan tanggung jawab korporasi. Dalam kenyataan di lapangan, banyak perusahaan yang tidak menolak zakat, tetapi tidak memiliki pemahaman operasional tentang bagaimana, kapan, dan melalui mekanisme apa zakat tersebut harus ditunaikan. Oleh karena itu, kehadiran simulasi konkret berbasis data produksi menjadi jembatan rasional yang menghubungkan potensi dengan implementasi.

Lebih dalam lagi, aspek literasi dan tata kelola memperlihatkan bahwa perilaku ekonomi manusia tidak hanya ditentukan oleh kemampuan finansial, tetapi juga oleh pemahaman, kebiasaan, dan sistem yang memfasilitasi tindakan tersebut. Sosialisasi langsung kepada petani, misalnya, bukan hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga membangun kesadaran kolektif yang lahir dari interaksi sosial yang nyata. Dalam praktiknya, petani cenderung lebih menerima informasi melalui pendekatan tatap muka dibandingkan media formal. Di sisi lain, penyesuaian skema pembayaran zakat dengan siklus panen merupakan bentuk rasionalisasi sistem terhadap realitas ekonomi. Tidak realistis mengharapkan kepatuhan tinggi jika mekanisme yang ditawarkan tidak selaras dengan pola pendapatan. Begitu pula dengan transparansi dan pelibatan muzakki, yang dalam realitas sosial terbukti menjadi fondasi utama kepercayaan; seseorang

akan lebih terdorong untuk memberi ketika ia melihat secara langsung dampak dari kontribusinya.

Temuan bahwa publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi zakat khusus sektor sawit menempati posisi tertinggi menggambarkan pentingnya transparansi sebagai instrumen utama dalam mewujudkan prinsip *hifdzu al-māl* (menjaga harta), karena pengelolaan zakat yang terbuka dan akuntabel memastikan bahwa dana umat tidak disalahgunakan serta dikelola secara amanah dan profesional. Dalam praktik, ketika perusahaan atau petani sawit dapat melihat secara jelas laporan penyaluran zakat, misalnya dana zakat dari sektor sawit yang disalurkan kembali untuk program pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar perkebunan, maka kepercayaan terhadap lembaga zakat akan meningkat dan partisipasi muzakki menjadi lebih kuat. Di sisi lain, solusi berupa sosialisasi langsung kepada kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen serta dialog fikih antara BAZNAS, perusahaan, dan otoritas keagamaan menunjukkan kontribusi nyata terhadap *hifdzu ad-dīn* (menjaga agama) dan *hifdzu al-'aql* (menjaga akal), karena pendekatan edukatif tersebut tidak hanya memfasilitasi pelaksanaan kewajiban ibadah zakat secara benar, tetapi juga memperkuat pemahaman rasional masyarakat mengenai konsep zakat sebagai kewajiban yang berbeda dari pajak atau sedekah biasa.

Selanjutnya, solusi berupa penyaluran zakat produktif di sekitar wilayah perkebunan serta pelibatan langsung muzakki dalam melihat program pemberdayaan memperlihatkan keterkaitan dengan *hifdzu an-nafs* dan

hifdzu an-nasl, karena zakat yang dikelola secara produktif mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menjaga keberlangsungan hidup keluarga mustahik, serta menciptakan keberlanjutan ekonomi bagi generasi berikutnya. Dalam realitas sosial, ketika petani atau pekerja perkebunan yang menerima manfaat program zakat produktif mampu meningkatkan pendapatan rumah tangga dan memperbaiki kualitas hidup keluarganya, maka fungsi zakat sebagai instrumen keadilan sosial akan semakin nyata dirasakan.

Dalam kerangka Teori Distribusi Ekonomi Islam, solusi yang dirumuskan dalam penelitian ini secara substansial mengarah pada penguatan fungsi zakat sebagai instrumen distribusi kekayaan yang adil dan merata. Pendataan muzakki dan optimalisasi penghimpunan merupakan prasyarat agar distribusi dapat berjalan secara efektif, sehingga kekayaan tidak terakumulasi pada kelompok tertentu. Dalam perspektif *Resource Dependence Theory*, langkah seperti MoU dan pembentukan UPZ mencerminkan upaya strategis BAZNAS dalam mengelola ketergantungan terhadap sumber daya eksternal, yaitu perusahaan sawit, melalui penguatan hubungan kelembagaan yang saling menguntungkan. Sementara itu, dalam perspektif *Theory of Charitable Fundraising*, pendekatan yang menekankan komunikasi, transparansi, dan keterlibatan langsung muzakki menunjukkan bahwa keberhasilan penghimpunan zakat sangat ditentukan oleh kemampuan membangun hubungan sosial yang dilandasi kepercayaan, identitas, dan tanggung jawab moral.

Relevansi temuan ini dengan penelitian terdahulu semakin memperkuat validitas dan keteguhan argumentasi yang dibangun. Solusi berupa pendataan ulang, audiensi strategis, dan simulasi potensi zakat sejalan dengan temuan Nugroho dkk.,[9] Makhrus dkk.,[10] dan Kurniati dkk.,[11] yang menekankan pentingnya pendekatan berbasis data dan komunikasi. Pada aspek literasi, strategi sosialisasi dan dialog fikih didukung oleh Muttaqin,[12] serta Fachri & Etika.[13] yang menunjukkan bahwa peningkatan pemahaman menjadi kunci perubahan perilaku. Dalam tata kelola, inisiasi MoU, pembentukan UPZ, dan fleksibilitas pembayaran mengacu pada praktik yang diidentifikasi oleh Nopiardo,[14] dan Rosidi dkk.[15] sebagai faktor keberhasilan penghimpunan. Sementara itu, pada aspek kepercayaan publik, pentingnya transparansi dan pelibatan muzakki diperkuat oleh Wahyudi dkk.,[16] dan Suandi dan Fatmawati,[17] yang menegaskan bahwa kepercayaan merupakan fondasi utama keberlanjutan sistem zakat.

[9] Nugroho dkk., "ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang."

[10] Makhrus dkk., "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat."

[11] Kurniati dkk., "Priorities for Eradicating the Extreme Poverty of Smallholder Palm Oil Farmers."

[12] Muttaqin, "HUKUM MENGELUARKAN ZAKAT SAWIT DALAM TINJAUAN FIKIH DAN UNDANG-UNDANG PENGELOLAAN ZAKAT."

[13] Fachri dan Etika, "Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities."

[14] Nopiardo, "STRATEGI FUNDRAISING DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN TANAH DATAR."

[15] Rosidi dkk., "The Fundraising Strategy of Fast Response Action or Aksi Cepat Tanggap (ACT) Labuhan Batu in Improving the Funds of Zakat, Infak, Sedekah(Alms) and Waqf."

[16] Wahyudi dkk., "Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia."

[17] Suandi dan Fatmawati, "Insta-Accountability."

Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi penghimpunan zakat sektor sawit hanya dapat terwujud melalui integrasi antara data yang akurat, sistem yang adaptif, serta hubungan sosial yang kuat. Implikasinya adalah bahwa ketika data muzakki terpetakan dengan baik, komunikasi dengan perusahaan terbangun secara intensif, mekanisme pembayaran disesuaikan dengan realitas ekonomi, serta transparansi dijalankan secara konsisten, maka peningkatan penghimpunan zakat bukan lagi sekadar kemungkinan, melainkan keniscayaan. Dampak nyang dapat diamati adalah bertambahnya jumlah muzakki aktif, meningkatnya volume dana zakat yang terhimpun, serta menguatnya program pemberdayaan ekonomi masyarakat di sekitar perkebunan. Dengan demikian, zakat tidak hanya hadir sebagai kewajiban normatif, tetapi menjelma menjadi kekuatan riil yang menggerakkan keadilan sosial, menghidupkan solidaritas, dan menegakkan keseimbangan ekonomi yang dapat dirasakan secara nyata oleh masyarakat.

3. Strategi penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Berdasarkan hasil analisis pemeringkatan pada klaster strategi menunjukkan secara hierarkis, strategi yang menempati posisi tertinggi adalah integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS (0,27077). Hasil ini menegaskan bahwa keberhasilan penghimpunan zakat sangat ditentukan oleh kejelasan arah kebijakan yang berbasis pada realitas ekonomi daerah. Sektor sawit sebagai tulang punggung ekonomi lokal harus ditempatkan secara eksplisit dalam

perencanaan strategis agar seluruh program penghimpunan memiliki fokus yang terarah, terukur, dan berkelanjutan. Tanpa integrasi ini, upaya penghimpunan cenderung berjalan parsial dan kehilangan kekuatan sistemiknya.

Selanjutnya, penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif (0,26168) menempati posisi kedua dengan selisih nilai yang sangat tipis. Hal ini menunjukkan bahwa setelah arah strategis ditetapkan, faktor kepercayaan menjadi determinan utama dalam mendorong partisipasi muzakki. Transparansi yang melibatkan partisipasi aktif tidak hanya meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga membangun keterikatan emosional antara muzakki dan lembaga zakat. Di sisi lain, penyaluran zakat dalam bentuk program produktif berbasis sektor unggulan memperkuat relevansi zakat sebagai instrumen ekonomi yang nyata dan berdampak langsung.

Pada posisi berikutnya, pembangunan program literasi zakat sawit secara terstruktur melalui kemitraan (0,25844) menunjukkan bahwa kesadaran dan pemahaman merupakan fondasi penting dalam sistem penghimpunan. Secara logis, tanpa literasi yang memadai, potensi zakat tidak akan terkonversi menjadi kontribusi nyata, meskipun sistem dan tata kelola telah tersedia. Oleh karena itu, pendekatan edukatif yang berbasis kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan menjadi langkah strategis untuk membangun kesadaran kolektif secara berkelanjutan.

Sementara itu, pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan kelembagaan permanen (0,20911) berada pada posisi terakhir, namun tetap memiliki peran penting sebagai penguat sistem. Posisi ini menunjukkan bahwa institusionalisasi kemitraan merupakan tahap lanjutan yang membutuhkan fondasi yang kuat, baik dari sisi arah strategis, kepercayaan, maupun literasi. Tanpa ketiga aspek tersebut, pembentukan sistem kelembagaan yang permanen berpotensi tidak berjalan efektif.

Jadi, penempatan integrasi sektor sawit dalam roadmap sebagai prioritas utama merupakan konsekuensi dari prinsip dasar perencanaan strategis, yaitu bahwa suatu sistem tidak akan bergerak efektif tanpa arah yang jelas dan terdefinisi secara formal. Dalam realitas empiris, banyak program penghimpunan zakat gagal berkembang bukan karena ketiadaan potensi, tetapi karena tidak adanya penegasan sektor prioritas dalam perencanaan kelembagaan. Ketika sektor sawit yang menjadi tulang punggung ekonomi suatu daerah tidak diintegrasikan secara eksplisit dalam roadmap, maka seluruh upaya penghimpunan akan berjalan sporadis, tidak terarah, dan kehilangan daya dorong strategis. Dengan demikian, integrasi ini bukan hanya langkah administratif, melainkan sebuah keputusan epistemologis yang menempatkan realitas ekonomi sebagai dasar pijakan kebijakan.

Lebih lanjut, penguatan tata kelola berbasis transparansi partisipatif menempati posisi strategis kedua karena secara empiris terbukti bahwa kepercayaan merupakan variabel kunci dalam perilaku ekonomi sosial, khususnya dalam konteks filantropi. Dalam praktiknya, muzakki tidak

hanya mempertimbangkan kewajiban normatif, tetapi juga mempertanyakan ke mana dana mereka mengalir dan sejauh mana dampaknya dapat dirasakan. Ketika transparansi dihadirkan tidak hanya dalam bentuk laporan, tetapi juga melalui pelibatan aktif dalam proses monitoring dan evaluasi, maka hubungan antara muzakki dan lembaga zakat berubah dari sekadar transaksi menjadi keterikatan moral yang hidup. Pada titik ini, zakat tidak lagi dipersepsikan sebagai kewajiban yang membebani, melainkan sebagai kontribusi bermakna yang menghadirkan nilai kemanusiaan.

Penempatan integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS sebagai strategi dengan bobot tertinggi mencerminkan upaya sistematis untuk mengoptimalkan fungsi zakat dalam kerangka *hifdzu al-māl* (menjaga harta), karena integrasi sektor ekonomi utama daerah ke dalam perencanaan strategis memungkinkan potensi kekayaan yang besar dari industri sawit dapat dikelola dan didistribusikan secara adil melalui mekanisme zakat. Dalam praktik, ketika perusahaan perkebunan sawit yang memiliki kapasitas produksi besar secara terstruktur dimasukkan ke dalam peta penghimpunan zakat, misalnya melalui skema zakat berbasis hasil panen atau kemitraan kelembagaan dengan BAZNAS, maka potensi ekonomi yang sebelumnya tidak terkelola dapat dikonversi menjadi instrumen distribusi kesejahteraan bagi masyarakat sekitar perkebunan. Selanjutnya, strategi penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi

produktif berkaitan erat dengan *hifdzu ad-dīn* dan *hifdzu an-nafs*, karena transparansi pengelolaan zakat mendorong pelaksanaan kewajiban ibadah secara sadar dan sukarela, sekaligus memastikan bahwa dana zakat benar-benar dimanfaatkan untuk meningkatkan kesejahteraan dan keberlangsungan hidup masyarakat mustahik melalui program pemberdayaan ekonomi yang nyata.

Di sisi lain, strategi pembangunan literasi zakat sawit melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan memiliki keterkaitan langsung dengan *hifdzu al-'aql*, karena peningkatan pemahaman keagamaan dan ekonomi akan membentuk kesadaran rasional masyarakat mengenai kewajiban zakat serta perannya dalam sistem ekonomi Islam. Sementara itu, strategi pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan kelembagaan permanen berkontribusi terhadap *hifdzu an-nasl*, karena keberlanjutan sistem zakat yang terinstitusionalisasi akan menciptakan stabilitas sosial-ekonomi jangka panjang yang mendukung kesejahteraan keluarga dan keberlangsungan generasi berikutnya.

Dalam perspektif Teori Distribusi Ekonomi Islam, strategi yang dirumuskan dalam penelitian ini menunjukkan upaya sistematis untuk mengaktifkan kembali fungsi zakat sebagai instrumen distribusi yang adil dan berkeadilan. Integrasi sektor sawit dalam roadmap merupakan langkah untuk memastikan bahwa sumber daya ekonomi yang besar tidak terhenti pada akumulasi, tetapi mengalir dalam sirkulasi yang memberi manfaat luas. Dalam kerangka *Resource Dependence Theory*, strategi kemitraan

dengan perusahaan dan kelompok tani mencerminkan upaya rasional BAZNAS dalam mengelola ketergantungan terhadap sumber daya eksternal yang bersifat kritis dan langka. Sementara itu, dalam *Theory of Charitable Fundraising*, penguatan literasi, transparansi, dan partisipasi merupakan bentuk konkret dari pembangunan hubungan sosial yang mendorong munculnya perilaku memberi yang berkelanjutan, yang tidak hanya didorong oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh kesadaran moral dan identitas sosial.

Relevansi strategi yang dihasilkan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu semakin menegaskan validitas dan kekuatan konseptualnya. Integrasi sektor sawit dalam roadmap fundraising serta penguatan tata kelola yang transparan sejalan dengan temuan Tiraliana dkk.,[18] dan Rusli dkk.,[19] yang menekankan pentingnya perencanaan strategis dan akuntabilitas dalam meningkatkan penghimpunan zakat. Sementara itu, pembangunan literasi zakat berbasis kemitraan memiliki kesesuaian dengan penelitian Fitriyah dkk.,[20] yang menunjukkan bahwa kolaborasi dengan komunitas lokal menjadi kunci dalam meningkatkan kesadaran dan partisipasi muzakki. Keselarasan ini menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan tidak hanya berakar pada kondisi empiris lokal,

[18] Tiraliana dkk., "Strategi Fundraising Pengelolaan Zakat Dalam Menjalankan Program Jangka Panjang Dan Jangka Pendek."

[19] Rusli dkk., "Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach."

[20] Fitriyah dkk., "The strategic architecture of 'BPDPKS' – Oil Palm Plantation Fund Management Agency."

tetapi juga memiliki legitimasi akademik yang kuat dan teruji dalam berbagai konteks.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan penghimpunan zakat sektor sawit tidak dapat dicapai melalui langkah parsial, melainkan melalui orkestrasi strategi yang terintegrasi, berjenjang, dan berkelanjutan. Implikasinya adalah bahwa ketika sektor sawit telah terposisikan secara strategis dalam roadmap, tata kelola diperkuat melalui transparansi, literasi ditingkatkan secara sistematis, dan kemitraan dibangun secara permanen, maka sistem penghimpunan zakat akan bergerak secara organik dan berdaya tahan tinggi. Dampaknya adalah meningkatnya kepercayaan publik, bertambahnya partisipasi muzakki, serta berkembangnya program pemberdayaan ekonomi yang langsung menyentuh masyarakat sekitar perkebunan. Dengan demikian, strategi ini tidak hanya rasional dan ilmiah, tetapi juga hidup mengalir dalam denyut realitas sosial, menggerakkan kesadaran kolektif, dan pada akhirnya menghadirkan keadilan yang tidak hanya dipahami, tetapi benar-benar dirasakan.

D. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan peneliti selama pelaksanaan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Pada tahap observasi awal dan pengumpulan informasi lapangan, peneliti tidak selalu dapat mengamati seluruh kondisi dan dinamika yang terjadi terkait zakat di sektor perkebunan kelapa sawit. Hal ini menyebabkan data

awal yang diperoleh berpotensi belum sepenuhnya merepresentasikan keseluruhan kompleksitas permasalahan yang ada di lapangan.

2. Penelitian ini bergantung pada penilaian sejumlah responden pakar yang memiliki kompetensi di bidang terkait, namun jumlahnya relatif terbatas. Kondisi ini dapat menyebabkan hasil yang diperoleh lebih mencerminkan perspektif kelompok tertentu, sehingga generalisasi temuan ke konteks yang lebih luas perlu dilakukan dengan kehati-hatian.
3. Model kuesioner ANP yang menggunakan perbandingan berpasangan (*pairwase comparison*) relatif berbeda dengan kuesioner pada umunya yang mengukur persepsi menggunakan skala likert, sehingga dalam praktiknya beberapa responden pakar mengalami kebingungan dalam membandingkan tingkat kepentingan antar elemen atau klaster. Meskipun telah diberikan penjelasan berulang, kondisi ini berpotensi memengaruhi konsistensi dan subjektivitas dalam penilaian.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa sebagai berikut:

1. Kendala dalam penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara Hasil yang menempati posisi tertinggi adalah tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS. Temuan ini menunjukkan bahwa akar utama persoalan terletak pada belum terbangunnya hubungan kelembagaan yang kuat antara pengelola zakat dan pemilik sumber daya ekonomi. Tanpa adanya kerja sama formal, potensi zakat yang besar dari sektor sawit tidak dapat diakses secara sistematis, sehingga penghimpunan zakat berjalan secara sporadis dan tidak terintegrasi. Posisi berikutnya ditempati oleh jumlah muzakki sektor sawit yang masih sangat kecil, yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara besarnya potensi ekonomi dengan tingkat partisipasi zakat yang terealisasi. Hal ini memperkuat argumen bahwa persoalan utama bukan pada ketiadaan sumber daya, melainkan pada kegagalan sistem dalam mengonversi potensi menjadi kontribusi nyata. Lebih lanjut, masalah pada aspek persepsi dan kepercayaan juga menunjukkan bobot yang signifikan, seperti anggapan perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial serta rendahnya transparansi program zakat. Kedua faktor ini secara ilmiah mencerminkan adanya cognitive gap dan trust deficit antara lembaga

pengelola zakat dan calon muzakki. Ketika zakat tidak dipahami sebagai kewajiban yang berbeda secara konseptual dari pajak, dan ketika transparansi belum mampu menjawab kebutuhan informasi muzakki, maka partisipasi zakat akan cenderung rendah. Hal ini diperkuat oleh masalah belum terpetakannya basis data muzakki, yang menunjukkan kelemahan pada aspek sistem informasi, sehingga potensi zakat tidak teridentifikasi secara akurat. Pada tingkat berikutnya, permasalahan yang berkaitan dengan efektivitas program dan pendekatan sosial juga muncul, seperti belum terhubungnya program ekonomi produktif dengan sektor sawit, kurangnya sosialisasi zakat secara masif, serta tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring. Kondisi ini menggambarkan bahwa zakat belum diposisikan sebagai bagian dari ekosistem ekonomi sektor sawit, sehingga dampaknya tidak dirasakan secara langsung oleh pelaku usaha. Akibatnya, zakat kehilangan relevansi praktis di mata muzakki potensial. Sementara itu, permasalahan pada level operasional seperti rendahnya pemahaman petani, mekanisme pembayaran yang tidak sesuai pola panen, serta belum terbentuknya UPZ di lingkungan perusahaan menunjukkan adanya hambatan teknis yang memperlambat implementasi penghimpunan zakat. Di sisi lain, tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit menjadi indikator bahwa sistem zakat belum mampu mengakomodasi karakteristik unik sektor ini.

Kendala dalam penghimpunan zakat perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara yang menempati posisi tertinggi adalah publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit. Temuan ini

menegaskan bahwa aspek transparansi merupakan titik kunci dalam membangun kembali kepercayaan muzakki. Jadi, keterbukaan informasi yang konsisten dan terfokus pada sektor sawit akan memberikan bukti nyata bahwa zakat yang disalurkan benar-benar dikelola secara profesional dan berdampak. Transparansi tidak hanya berfungsi sebagai alat akuntabilitas, tetapi juga sebagai instrumen persuasi sosial yang mampu menggerakkan partisipasi secara sukarela. Pada posisi berikutnya, solusi sosialisasi langsung kepada kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen dan pendataan ulang perusahaan serta pemilik kebun besar menunjukkan bahwa penguatan literasi dan sistem informasi merupakan fondasi ut

2. ama dalam meningkatkan penghimpunan zakat. Secara ilmiah, kedua pendekatan ini saling melengkapi: literasi meningkatkan kesadaran dan pemahaman, sementara pendataan memastikan bahwa potensi yang ada dapat diidentifikasi dan diakses secara sistematis. Tanpa pemahaman yang benar, potensi zakat tidak akan diwujudkan; dan tanpa data yang akurat, potensi tersebut tidak akan terkelola. Selanjutnya, solusi yang berkaitan dengan pendekatan kelembagaan dan komunikasi strategis juga memiliki bobot yang signifikan, seperti audiensi langsung dengan pimpinan perusahaan serta dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama. Hal ini menunjukkan bahwa hambatan dalam penghimpunan zakat tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga normatif dan konseptual. Oleh karena itu, pendekatan dialogis menjadi penting untuk menyelaraskan persepsi, memperjelas kewajiban, serta membangun legitimasi bersama yang berbasis pada pemahaman syariah dan regulasi yang kuat. Pada tingkat berikutnya, solusi seperti penyaluran zakat produktif di sekitar wilayah perkebunan dan mengundang perusahaan serta petani untuk melihat langsung program pemberdayaan menegaskan pentingnya menghadirkan dampak nyata sebagai bentuk pembuktian sosial.

Secara logis, ketika muzakki dapat melihat secara langsung manfaat zakat yang mereka keluarkan, maka akan terbentuk hubungan emosional dan kepercayaan yang lebih kuat. Hal ini memperkuat argumen bahwa efektivitas fundraising tidak hanya ditentukan oleh mekanisme penghimpunan, tetapi juga oleh kualitas dan visibilitas distribusi. Adapun solusi pada level teknis-operasional seperti penyusunan simulasi potensi zakat sawit, buku saku perhitungan zakat, hingga inisiasi MoU, skema pembayaran berbasis panen, dan pembentukan UPZ memiliki bobot yang relatif lebih rendah, namun tetap berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat sistem secara keseluruhan. Solusi-solusi ini berfungsi untuk menyempurnakan implementasi di lapangan agar lebih adaptif terhadap karakteristik sektor sawit.

3. Strategi penghimpunan zakat sektor perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara, yaitu dimulai dari Strategi 1 berupa integrasi sektor sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS, yang kemudian diikuti oleh Strategi 4 yaitu penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan. Selanjutnya, Strategi 2 menekankan pembangunan literasi zakat secara terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan, sementara Strategi 3 berfokus pada pengembangan sistem penghimpunan berbasis kemitraan kelembagaan yang permanen. Urutan ini mencerminkan struktur berpikir yang rasional dan bertahap, di mana fondasi sistem (integrasi roadmap) harus dibangun terlebih dahulu sebelum

memperkuat aspek tata kelola, literasi, hingga institusionalisasi kemitraan secara berkelanjutan.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka implikasi penelitian ini Adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan signifikan jumlah muzakki dan dana zakat terhimpun. Implementasi pendataan muzakki berbasis teknologi yang terintegrasi dengan perusahaan dan kelompok tani secara aktual akan memetakan potensi zakat secara akurat. Dalam praktiknya, hal ini menyebabkan muzakki yang sebelumnya tidak teridentifikasi menjadi terdata dan terjangkau, sehingga jumlah muzakki aktif meningkat dan volume penghimpunan zakat bertambah secara terukur.
2. Terbangunnya kepercayaan publik yang berdampak pada partisipasi berkelanjutan. Penerapan transparansi partisipatif melalui pelaporan terbuka, monitoring bersama, dan program yang dapat dilihat langsung manfaatnya secara riil akan meningkatkan trust masyarakat. Dampaknya terlihat pada konsistensi pembayaran zakat oleh muzakki serta munculnya efek sosial (*social influence*) di mana muzakki baru terdorong ikut berpartisipasi.
3. Penguatan ekonomi masyarakat sekitar perkebunan melalui program produktif. Dana zakat yang terhimpun dan dikelola secara sistematis dialokasikan pada program pemberdayaan ekonomi berbasis sektor sawit (misalnya bantuan modal usaha, pelatihan, dan penguatan UMKM lokal).

Dampaknya adalah peningkatan pendapatan masyarakat, berkurangnya ketergantungan ekonomi, serta terbentuknya siklus ekonomi lokal yang lebih mandiri dan berkelanjutan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi BAZNAS Daerah (Kabupaten Padang Lawas Utara)

   Disarankan untuk menetapkan kebijakan integrasi sektor kelapa sawit ke dalam roadmap fundraising zakat secara formal dan operasional, disertai dengan pengembangan sistem database muzakki berbasis digital yang terhubung dengan pelaku usaha sawit. Kebijakan ini akan berdampak pada peningkatan akurasi pemetaan potensi zakat serta efisiensi penghimpunan. Selain itu, BAZNAS perlu menerapkan standar transparansi partisipatif (*real-time reporting* dan pelibatan muzakki dalam evaluasi program) agar kepercayaan publik meningkat secara berkelanjutan.

2. Bagi Pemerintah Daerah

   Pemerintah daerah perlu merumuskan regulasi pendukung (Perbup atau Perda) yang mendorong optimalisasi zakat sektor perkebunan, seperti kewajiban pelaporan potensi zakat perusahaan dan insentif bagi perusahaan yang menyalurkan zakat melalui lembaga resmi. Dampak dari kebijakan ini adalah terciptanya kepastian hukum, peningkatan kepatuhan perusahaan, serta integrasi zakat dalam sistem pembangunan ekonomi daerah.

3. Bagi Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit

Perusahaan disarankan untuk mengadopsi kebijakan corporate zakat responsibility dengan menjadikan zakat sebagai bagian dari strategi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Implementasi ini dapat dilakukan melalui kemitraan formal dengan BAZNAS, termasuk pemotongan zakat karyawan dan kontribusi perusahaan. Dampak yang akan muncul adalah meningkatnya kontribusi zakat korporasi serta penguatan citra perusahaan sebagai entitas yang bertanggung jawab secara sosial dan religius.

4. Bagi Kelompok Tani dan Komunitas Sawit

Kelompok tani perlu didorong untuk menjadi agen literasi zakat berbasis komunitas, melalui pelatihan dan pendampingan yang terstruktur. Kebijakan ini dapat memperkuat kesadaran kolektif dan meningkatkan partisipasi zakat di tingkat akar rumput. Dampak nyatanya adalah meningkatnya pemahaman, kepatuhan, serta keterlibatan aktif petani dalam sistem zakat.

5. Bagi Akademisi dan Peneliti

Disarankan untuk mengembangkan riset lanjutan yang berfokus pada model digitalisasi zakat sektor riil, pengukuran dampak ekonomi zakat berbasis wilayah, serta integrasi zakat dengan instrumen keuangan Islam lainnya. Hal ini akan memperkuat basis ilmiah kebijakan dan memastikan bahwa strategi yang diterapkan tetap adaptif terhadap dinamika ekonomi.

6. Bagi Masyarakat (Muzakki dan Mustahik)

Masyarakat diharapkan meningkatkan partisipasi aktif dalam ekosistem zakat, baik sebagai muzakki maupun sebagai penerima manfaat yang

produktif. Dengan adanya transparansi dan program pemberdayaan yang nyata, masyarakat akan merasakan langsung dampak zakat sehingga terbentuk kepercayaan dan solidaritas sosial yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Ag Omar, Pg Mohd Faezul Fikri, Haneffa Muchlis Gazali, Mohd. Nasir Samsulbahri, Nurul Izzati Abd Razak, dan Norhamiza Ishak. "Establishing Zakat on Oil and Gas in Malaysia: A New Insight." *ISRA International Journal of Islamic Finance* 13, no. 3 (2021): 318–32. https://doi.org/10.1108/IJIF-04-2020-0089.

Agustina, Hilda, dan Muchamad Arif Primustyawan. "AYAT DAN HADIS TENTANG DISTRIBUSI." *Dahzain Nur : Jurnal Pendidikan, Keislaman dan Kemasyarakatan* 13, no. 1 (2024): 50–62. https://doi.org/10.69834/dn.v13i1.112.

Andreoni, James. "Toward a Theory of Charitable Fundraising." *SSRN Electronic Journal*, advance online publication, 1998. https://doi.org/10.2139/ssrn.68975.

Annisa, Nur, Abd Wahab, dan Muhammad Wahyuddin Abdullah. "Distribusi Kekayaan Dalam Perspe Distribusi Kekayaan Dalam Perspektif Ekonomi Islam: Prinsip, Instrumen, Dan Implementasi Kontemporer Berkeadilan." *Jurnal Asy-Syarikah: Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi Dan Bisnis Islam* 7, no. 2 (2025): 234–48. https://doi.org/10.47435/asy-syarikah.v7i2.3876.

Azizah, Siti Nur dan Darmawan. *Pengantar Ekonomi Syariah*. Bumi Aksara, 2025.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Padang Lawas Utara. "Luas Areal Tanaman Perkebunan Rakyat Menurut Jenis Tanaman di Kabupaten Padang Lawas Utara (ribu ha), 2025 - Tabel Statistik." BPS Kabupaten Padang Lawas Utara, 2026. https://palutakab.bps.go.id/id/statistics-table/3/UWpGUlpUZzJZbkJhWlhGdUwzUkhXVzA0WmpoMFVUMDkjMyMxMjIw/luas-areal-tanaman-perkebunan-rakyat---menurut-jenis-tanaman-di-kabupaten-padang-lawas-utara--ribu-ha-.html?year=2025.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Padang Lawas Utara. "Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2024." BPS Kabupaten Padang Lawas Utara, 2025. https://palutakab.bps.go.id/id/pressrelease/2025/03/25/238/pertumbuhan-ekonomi-kabupaten-padang-lawas-utara-tahun-2024.html.

Baznas. "Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Akhir Tahun 2024." BAZNAS: Badan Amil Zakat Nasional, 2025. https://baznas.go.id/assets/images/szn/LPZ%20Nasional%20Akhir%20Tahun%202024.pdf.

BAZNAS. "Profil BAZNAS." BAZNAS: Badan Amil Zakat Nasional, 2025. https://baznas.go.id/baznas-profile.

Binus. *Resource Dependency Theory*. 2025. https://accounting.binus.ac.id/2023/05/05/resource-dependency-theory/.

Fachri, Adib, dan Citra Etika. "Optimization of Zakat Fundraising Realisation Based on the Measurement of the Zakat Literacy Index in Rural and Urban Communities." *Islamic Economics Journal* 10, no. 2 (2024): 163–83. https://doi.org/10.21111/iej.v10i2.12975.

Febriyanti, Rachma, dan Nasrullah Bin Sapa. "Keadilan Distributif dan Peran Negara Menurut M. Umer Chapra: Analisis Terhadap Konsep dan Implementasinya." *JSE: Jurnal Sharia Economica* 4, no. 2 (2025): 63–75. https://doi.org/10.46773/jse.v4i2.1883.

Fitriyah, A. I. Suroso, dan L. M. Baga. "The strategic architecture of 'BPDPKS' – Oil Palm Plantation Fund Management Agency." *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* 1379, no. 1 (2024): 012023. https://doi.org/10.1088/1755-1315/1379/1/012023.

Hakim, Miftahur Rahman, Leni Susanti, dan Nur Kholidah. "Ziswaf Collection Strategy on LAZISMU X, Indonesia." 4 Mei 2020. https://www.atlantis-press.com/proceedings/bis-hess-19/125939586.

Hansen, Ruth K. "Theory in Fundraising." Dalam *Achieving Excellence in Fundraising*. John Wiley & Sons, Ltd, 2022. https://doi.org/10.1002/9781394329199.ch4.

Harahap, Nora Septini, Zulaika Matondang, dan Delima Sari Lubis. "Literasi Zakat Hasil Perkebunan Kelapa Sawit." *Journal of Islamic Social Finance Management* 2, no. 2 (2022): 176–89. https://doi.org/10.24952/jisfim.v2i2.5013.

Hidayat, Muhammad Rizal, Ihsan Ramadhani, dan Nurul Huda. "Konstruksi Teori Dan Etika Konsumsi Islami Sebagai Manifestasi Pemikiran Ekonomi Monzer Kahf." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 9, no. 2 (2023): 2461. https://doi.org/10.29040/jiei.v9i2.8880.

Integra, Pragma. "Teori Ketergantungan Sumber Daya (Resource Dependence Theory) Dalam Tata Kelola Perusahaan Modern %." *Pragma Integra*, 14 Maret 2025. https://pragmaintegra.com/teori-ketergantungan-sumber-daya-resource-dependence-theory-dalam-tata-kelola-perusahaan-modern/.

Juan. "Strategi Fundraising Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS): Inovasi, Kepercayaan, dan Transformasi Digital." BAZNAS Indonesia, BAZNAS: Badan Amil Zakat Nasional, 1 September 2026. https://kotasurabaya.baznas.go.id/artikel/show/strategi-fundraising-zakat-infak-dan-sedekah-zis-inovasi-kepercayaan-dan-transformasi-digital/35337.

Kou, Gang, Daji Ergu, Yi Peng, dan Yong Shi. *Data Processing for the AHP/ANP*. Springer Science & Business Media, 2012.

Krasteva, Silvana, dan Piruz Saboury. "Informative fundraising: The signaling value of seed money and matching gifts." *Journal of Public Economics* 203 (November 2021): 104501. https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2021.104501.

Kumari, Anshu, dan Manish Tiwari. "Evolution of Research on Resource Dependency Theory: A Bibliometric Exploration of Its Correlation with the Firm's Performance." *Kybernetes*, 12 Agustus 2025, 1–29. https://doi.org/10.1108/K-12-2024-3239.

Kurniati, Sri Ayu, Endang Siti Rahayu, Sri Marwanti, dan Sugiharti Mulya Handayani. "Priorities for Eradicating the Extreme Poverty of Smallholder Palm Oil Farmers: An Analytical Network Process Approach." *Transactions of the Chinese Society of Agricultural Machinery* 56, no. 6 (2025): 56–71. https://doi.org/10.62321/issn.1000-1298.2025.6.5.

Langoday, Thomas Ola. *Filosofi Dasar Ekonomi Makro: Berpikir Besar dan Bertindak Besar di Era Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.

Latip, Abdul. *Ushul Fiqih dan Kaedah Ekonomi Syariah*. Merdeka Kreasi Group, 2022.

Lestari, Ayu Gumilang, dan Neng Dewi Idawati. "STRATEGI FUNDRAISING, MANAJEMEN PENGELOLAAN, DAN PENYALURAN DANA ZAKAT, INFAQ, DAN SHADAQAH PADA PANTI YAUMA MAJALENGKA." *J-AKSI : JURNAL AKUNTANSI DAN SISTEM INFORMASI* 3, no. 1 (2022): 217–28. https://doi.org/10.31949/j-aksi.v3i1.2137.

Makhrus, M., Ibnu Hasan, dan Safitri Mukarromah. "Manajemen Fundraising Dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat Masyarakat Melalui Lembaga Amil Zakat." *Jurnal Literasi Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 1 (2024): 1–14. https://doi.org/10.61813/jlppm.v3i1.102.

Mulyono, Sujanu Harto, Qurroh Ayuniyyah, dan Ibdalsyah Ibdalsyah. "Strategi Digital Fundraising Dalam Penghimpunan Dana Zakat: Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Global Zakat." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 1 (2022): 67–79. https://doi.org/10.29040/jiei.v8i1.4346.

Muslimin, JM. "FILSAFAT HUKUM EKONOMI SYARIAH - Google Books." Pustakapedia, 2022. https://www.google.co.id/books/edition/FILSAFAT_HUKUM_EKONOMI_SYARIAH/8YBsEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=1&dq=teori+distribusi+ekonomi+islam&pg=PR4&printsec=frontcover.

Mutaqin, Kikin Mutaqin Kikin. “Contribution of Zakat in Fiscal System to Sustainable Development Goals Based on Maqashid Sharia Codification.” *Indonesian Conference of Zakat - Proceedings*, 15 April 2025, 309–26. https://doi.org/10.37706/iconz.2024.1042.

Muttaqin, Imamul. “HUKUM MENGELUARKAN ZAKAT SAWIT DALAM TINJAUAN FIKIH DAN UNDANG-UNDANG PENGELOLAAN ZAKAT.” *Islamic Circle* 3, no. 1 (2022): 82–89. https://doi.org/10.56874/islamiccircle.v3i1.552.

Ningrum, Ghosyi Harfiah, Reza Dwi Firnanda, Widya Purnamasari, dan Bakhrul Huda. “Optimalisasi Peluang Media Digital: Strategi Meningkatkan Fundraising Zakat Di Lembaga Taman Zakat Indonesia.” *Management of Zakat and Waqf Journal (MAZAWA)* 3, no. 1 (2021): 45–62. https://doi.org/10.15642/mzw.2021.3.1.45-62.

Nopiardo, Widi. “STRATEGI FUNDRAISING DANA ZAKAT PADA BAZNAS KABUPATEN TANAH DATAR.” *Imara: JURNAL RISET EKONOMI ISLAM* 1, no. 1 (2018): 57. https://doi.org/10.31958/imara.v1i1.991.

Nopiardo, Widi, dan Wahyu Nurhidayat. “Strategi Pendistribusian Zakat Produktif Perdagangan pada BAZNAS Kota Padang Panjang.” *Journal of Islamic Social Finance Management* 2, no. 1 (2021): 1–12. https://doi.org/10.24952/jisfim.v2i1.3615.

Nugroho, Arief, Ali Ahmad, dan Wirjo Wijoyo. “ANALISIS STRATEGI FUNDRAISING ZAKAT DALAM MENINGKATKAN JUMLAH MUZAKKI Studi Pada LAZ BaitulMaalKu Kabupaten Karawang.” *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa* 6, no. 01 (2021): 77–85. https://doi.org/10.37366/jespb.v6i01.179.

Oktarina, S. D., F. T. Nasdian, R. Nurkhoiry, R. U. Aulia, dan T. Sipayung. “Oil-palm village vs non-oil palm village: lesson learned from a mix method study involving village development index.” *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* 1220, no. 1 (2023): 012026. https://doi.org/10.1088/1755-1315/1220/1/012026.

Pfeffer, Jeffrey, dan Gerald R. Salancik. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Nachdr. Stanford Business Classics. Stanford Business Books, 2009.

Putri, Jovita Adies Ayuni. “Strategi Fundraising dalam Meningkatkan Perolehan Dana Zakat, Infaq, dan Sedekah di Laznas Baitulmaal Muamalat Jawa Timur.” *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 3 (2025): 4947–53. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2715.

Qamarani, Rasyiqah, Andri Nurwandri, dan Syahrul Syahrul. “Implementasi Zakat Harta Kebun Kelapa Menurut Hukum Islam dan Uu No. 38 Tahun 1999: (Studi Kasus Desa Simpang Empat Kecamatan Simpang Empat Kabupaten Asahan).” *Mediation : Journal of Law*, 27 April 2025, 1–10. https://doi.org/10.51178/mjol.v3i4.2458.

Rangkuti, Ririn Anjani, dan Muhammad Arif. “Pemikiran Ekonomi Islam M. Umer Chapra Dalam Konteks Era Kontemporer.” *JURNAL ILMIAH RESEARCH STUDENT* 1, no. 3 (2023): 348–52. https://doi.org/10.61722/jirs.v1i3.605.

Rosidi, Imron, Avazbek Ganiyev, Yunita Hemalia, Khotimah Khotimah, Maulana Maulana, dan Arwan Arwan. “The Fundraising Strategy of Fast Response Action or Aksi Cepat Tanggap (ACT) Labuhan Batu in Improving the Funds of Zakat, Infak, Sedekah(Alms) and Waqf.” *FOKUS Jurnal Kajian Keislaman Dan Kemasyarakatan* 7, no. 1 (2022): 30–45. https://doi.org/10.29240/jf.v7i1.4615.

Rusli, Urisnawati, Haliah Haliah, dan Nirwana Nirwana. “Optimizing The Accountability Of Zakat Institutions With The Shariah Enterprise Theory Approach: A Systematic Literature Review.” *International Journal Of Economics Social And Technology (IJEST)* 3, no. 3 (2024): 69–76. https://doi.org/10.59086/ijest.v3i3.542.

Saaty, Thomas L. *The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resource Allocation*. McGraw-Hill International Book Company, 1980.

Saaty, Thomas L. *Theory and Applications of the Analytic Network Process: Decision Making With Benefits, Opportunities, Costs, and Risks*. RWS Publications, 2005.

Saaty, Thomas L., dan Luis G. Vargas. *Decision Making with the Analytic Network Process: Economic, Political, Social and Technological Applications with Benefits, Opportunities, Costs and Risks*. Springer Science & Business Media, 2006.

Sarkis, Joseph, Qinghua Zhu, dan Kee-hung Lai. “An organizational theoretic review of green supply chain management literature.” *International Journal of Production Economics* 130, no. 1 (2011): 1–15. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.11.010.

Siregar, Choirusssonya Putri Amini, dan Nurhayati Nurhayati. “Mekanisme Penyaluran Dana Zakat Pada Program Muslimah Tangguh YBM-PLN.” *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 3, no. 4 (2023): 144–51. https://doi.org/10.55606/optimal.v3i4.2307.

Soleh, Mohammad. “Zakat Fundraising Strategy: Opportunities and Challenges in Digital Era.” *Journal of Nahdlatul Ulama Studies* 1, no. 1 (2020): 1–16. https://doi.org/10.35672/jnus.v1i1.1-16.

Suandi, Aprilia Beta, dan Dewi Fatmawati. “Insta-Accountability: Unraveling the Digital Accountability Landscape of Zakat Institutions on Instagram.” *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 23 Desember 2025, 1–21. https://doi.org/10.1108/JIABR-11-2023-0385.

Sugiyono, P. D. *Quantitative, qualitative, and R&D research methods*. ALfabeta, 2018. https://scholar.google.com/scholar?cluster=12880107038140743592&hl=en&oi=scholarr.

Suhairi, Zulfa, Nur Fitriyah, dan Isnawati. “Analisis Implementasi Good Amil Governance berdasarkan Zakat Core Principle di Badan Amil Zakat Nasional.” *Jurnal Akuntansi AKUNESA* 11, no. 1 (2022): 69–77. https://doi.org/10.26740/akunesa.v11n1.p69-77.

Tiraliana, Salsabila, Riski Amelia, Hafish Syabandi, dan Maya Panorama. “Strategi Fundraising Pengelolaan Zakat Dalam Menjalankan Program Jangka Panjang Dan Jangka Pendek.” *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia* 8, no. 5 (2023): 3793–99. https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i5.12077.

Wahyudi, Muhamad, Sri Herianingrum, dan Ririn Tri Ratnasari. “Accountability Practices Based on Zakat Institutions Website in Indonesia.” *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan* 9, no. 3 (2021): 459–66. https://doi.org/10.17509/jrak.v9i3.31225.

Wydia Artanti, Tanesa Yulyanda, Tyas Nur’aini, Lina Marlina, dan Ana Fauziya Diyana. “Analisis pemikiran Monzer Kahf Tentang Zakat dan Relevansinya Terhadap Penanggulangan Kemiskinan di Indonesia.” *Jurnal Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah* 4, no. 1 (2026): 21–30. https://doi.org/10.61132/nuansa.v4i1.2504.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	:
Asal Institusi	:
Jabatan Saat ini	:
Divisi	:

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat.
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

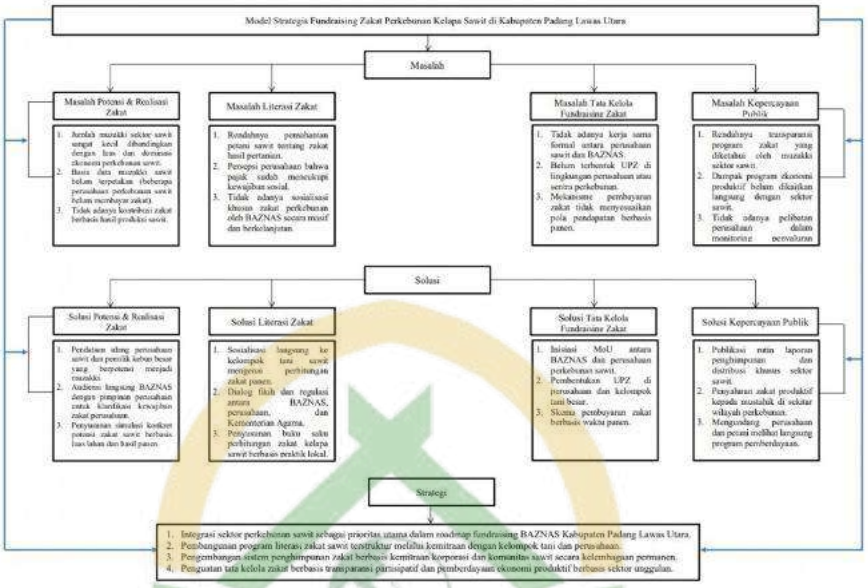
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2450200010
Progrm Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**9**
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**7**
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	**5**
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	**3**
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	**1**

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									
2	M. Literasi Zakat									
3	M. Tata Kelola									
4	M. Kepercayaan									

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									
2	S. Literasi Zakat									
3	S. Tata Kelola									
4	S. Kepercayaan									

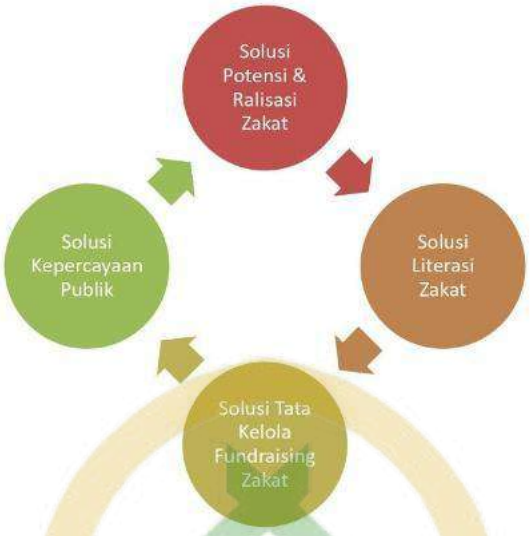
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.				
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).				
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.				
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.				
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.				
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.				
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.				
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.				
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.				
Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit.				
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.				
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh



Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.				
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.				
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.				
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.				
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.				
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.				
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.				
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.				
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.				
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.				
Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.				
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.				
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.				
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.				
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.				
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.				
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.				
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.				
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.				
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.				
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.				
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.				
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.				
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.				
Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.				
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.				
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.				
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.				
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.				
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).				
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.				
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.				
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.				
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.				
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.				
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.				
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.				
Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit.				
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.				
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.				
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.				
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.				
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi
Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.				
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).				
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.				
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.				
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.				
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.				
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.				
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.				
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.				
Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit.				
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.				
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.				
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.				
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.				
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.				
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.				
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.				
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.				
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.				
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.				
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.				
Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.				
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.				

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

Lampiran 2 Data Penelitian

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: SONDANG KURNIA
Asal Institusi	: PT. MERBUDAYAINDAHRAYA
Jabatan Saat ini	: ESTATE MANAGER
Divisi	: AGRONOMI

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: AZHAR DASOPANG
Asal Institusi	: KELOMPOK TANI DOLOK HAMONANGAN
Jabatan Saat ini	: KETUA KELOMPOK TANI
Divisi	: PERKEBUNAN KELAPA SAWIT

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: Rachmat Widodo
Asal Institusi	: First Resources
Jabatan Saat ini	: Manajer Umum
Divisi	: Umum

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: Juni Pringgo, SE
Asal Institusi	: PT. Tindoan Bujing
Jabatan Saat ini	: Estate Dept.
Divisi	: -

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: IMRAN
Asal Institusi	: PT. BARUMUN AGRO SENTOSA
Jabatan Saat ini	: SUSTAINABILITY MANAGER
Divisi	: SUSTAINABILITY

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: Jefri Amalh. Simbolon SP
Asal Institusi	: PT. TN.
Jabatan Saat ini	: Manger Estate.
Divisi	: Agronomy.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: H. ABDUL MUTHOLIB SIREGAR
Asal Institusi	: KEMENAG.
Jabatan Saat ini	: Ketua. Penyelenggara Zakat dan wakaf.
Divisi	: Ketua UPZ Kemenag Kab PALUTA

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: H. NARA TIMBUL DAULAY, S.Pd, MM.
Asal Institusi	: KEMENAG KAB. PALUTA
Jabatan Saat ini	: KEPALA KANKEMENAG KAB. PALUTA
Divisi	: PEMBINA UPZ KEMENAG .

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: SARDIF SILITONGA
Asal Institusi	: BAZNAS PALUTA
Jabatan Saat ini	: WAKIL KETUA IV
Divisi	: -

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: Dr. Rizal ALLAMAH HARAHAP, MA
Asal Institusi	: IAI
Jabatan Saat ini	: DOSEN
Divisi	: FAE. SYARIAH

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: SONDANG KUKUNA
Asal Institusi	: PT MERBUDAYA INDAHRAYA
Jabatan Saat ini	: ESTATE MANAGER
Divisi	: AGRONOMI

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat.
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

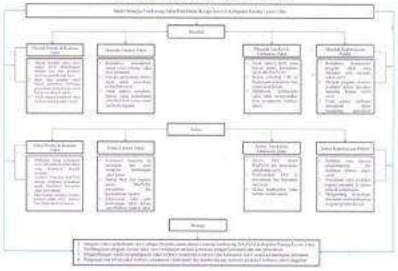
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2450200010
Program Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Setiapsh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**9**
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**7**
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	**5**
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	**3**
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	**1**

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Kluster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola									✓
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Kluster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat									✓
3	S. Tata Kelola									✓
4	S. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Banyak masyarakat belum sadar/ragu untuk membayarkan zakatnya dan distribusi ekonomi perbedaan antara	9	8	9	9
Masih ada masyarakat yang belum berpendapat perbedaan pendistribusian antara zakat produktif dan konsumtif	9	9	9	9
Tidak adanya distribusi zakat berbasis data produktif yang	9	9	9	9
Kendalanya pendistribusian potensi zakat sulitnya zakat hasil pertanian	9	9	9	9
Potensi pendistribusian Sulitnya juga sudah masyarakat kewajiban zakat	9	9	9	9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perbedaan oleh BAZNAS secara massif dan berkelanjutan	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara pendistribusian antara dan BAZNAS	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan pendistribusian dan secara perbedaan	9	9	9	9
Mekanisme pendistribusian zakat tidak masyarakatkan pola pendistribusian berbasis publik	9	9	9	9
Kendalanya manajemen program zakat yang dikembangkan oleh masyarakat zakat antara	9	9	9	9
Dampak program ekonomi produktif belum dirasakan langsung dengan zakat antara	9	9	9	9
Tidak adanya pelibatan pendistribusian dalam pemantauan pendistribusian zakat	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat/Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendekatan ulang pemahaman zakat dan pendidik kalbu bisnis yang berpotensi mendapat keuntungan	9	7	9	9
Analisisan langsung BAZNAS dengan pengurusan pemahaman zakat zakat/Kaji kewajiban zakat pemahaman	9	7	9	9
Penyusunan simulasi kondisi potensi zakat zakat berbasis data lokasi dan hasil panen	9	7	9	9
Sosialisasi langsung kemasyarakat hasil zakat/manajemen pendistribusian zakat panen	9	7	9	9
Dialog SKK dan regulasi antara BAZNAS/ pemerintah dan Kementerian Agama	9	7	9	9
Penyusunan buku saku pendistribusian zakat kelola zakat berbasis publik zakat	9	7	9	9
Jaringan SDM antara BAZNAS dan pemerintah pemahaman zakat	9	7	9	9
Pembentukan UPZ di pemahaman dan kelompok masyarakat	9	7	9	9
Skema pendistribusian zakat berbasis waktu panen	9	7	9	9
Publikasi rutin laporan pengelolaan dan distribusi dampak zakat zakat	9	7	9	9
Penyusunan zakat produktif bagaimana mendidik di sekitar wilayah pemahaman	9	7	9	9
Mengundang pemahaman dan petani melibat langsung program pendistribusian	9	7	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat/Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi zakat perbedaan antara sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat antara	Strategi 3: Pengembangan sistem pengelolaan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi zakat perbedaan antara sebagai prioritas utama sebagai prioritas utama untuk meningkat BAZNAS Kabupaten Pidang Lanno Pinrang	7	8	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat antara meningkat evaluasi kawasan dengan kelompok mit dan perbedaan	7	8	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem pengelolaan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas antara secara kelembagaan pemerintah	7	8 ~~8~~	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	7	8	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat/Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kapasitasnya
Pendidikan oleh pemerintah (sekolah) dan pendidik kepada bekal yang bermanfaat (manfaat) masalah	9	9	9	9
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk kerjasama (sosialisasi) dalam perusahaan	9	9	9	9
Pemrograman sistem (sistem potensi) sekat sosial berbasis data, faktor dan hasil potensi	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke komunitas sosial (langsung perbidangan sekat sosial)	9	9	9	9
Dialog (lisan dan regular antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	9	9	9	9
Pemrograman baku saka perbidangan sekat kelapa sosial berbasis praktik (lisan)	9	9	9	9
Audiensi lisan antara BAZNAS dan perusahaan pembiayaan sosial	9	9	9	9
Pembuatan UPZ di perusahaan dan kelompok sosial besar	9	9	9	9
Sistem pembayaran sekat berbasis yang jelas	9	9	9	9
Publikasi cara laporan penghimpunan dan distribusi dana sekat sosial	9	9	9	9
Proyeksi sekat produktif kepada masyarakat di sekitar sebagai perbedaan	9	9	9	9
Mengoptimalkan perusahaan dan (orang) sekitar langsung program perbedaanya	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	8	8	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi sekat sosial berorientasi realisasi kerasionan dengan antisipasi hasil dan permasalahan	7	7	7	7
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan sekat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sosial secara kelembagaan perusahaan	7	7	7	7
Strategi 4: Penguatan tata kelola sekat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kapasitasnya
Jumlah masyarakat sektor sawit sangat kecil (dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit)	8	7	9	9
Basis data masyarakat sawit belum terpetakan (belumnya perusahaan perkebunan sawit berbasis mobilisasi zakat)	8	8	9	9
Tidak adanya konsolidasi zakat berbasis (basis) produksi sawit	8	8	8 7	9 9 9 9
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil perkebunan	9	8	8	9 9 9
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial		9	9	9 9 9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara rutin dan berkelanjutan	9		9	9 9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS		9	9	9 9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan dan sentra perkebunan	9		9	9 9
Masyarakat menganggap zakat tidak menyentuhkan pola pendampingan berbasis pasar		9	9	9 9
Rendahnya transparansi pengurus zakat yang dikelola oleh masyarakat sektor sawit	9		9	9 9
Ketiadaan program ekonomi produktif berbasis ekosistem langsung dengan sektor sawit		9	9	9 9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat	9		9	9 9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	7	7	7	7
Strategi 2: Pembangunan program literasi sekat sosial berorientasi realisasi kerasionan dengan kelompok lain dan permasalahan	8	8	8	8
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan sekat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sosial secara kelembagaan perusahaan	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola sekat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 3: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 4: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah masyarakat sektor sawit sangat kecil (dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit)	8	8	8	8
Basis data masyarakat sawit belum terpetakan (belumnya perusahaan perkebunan sawit berbasis mobilisasi zakat)	9	9	9	9
Tidak adanya konsolidasi zakat berbasis (basis) produksi sawit	9	9	9	9
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil perkebunan	9	9	9	9
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial	9	9	9	9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara rutin dan berkelanjutan	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan dan sentra perkebunan	9	9	9	9
Masyarakat menganggap zakat tidak menyentuhkan pola pendampingan berbasis pasar	9	9	9	9
Rendahnya transparansi pengurus zakat yang dikelola oleh masyarakat sektor sawit	9	9	9	9
Ketiadaan program ekonomi produktif berbasis ekosistem langsung dengan sektor sawit	9	9	9	9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 3: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 4: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pendidikan wajib pemanfaatan sawit dan pentingnya lahan besar yang berpotensi menjadi produktif	8	8	8	8
Audiensi lembaga BAZNAS dengan pengelola perkebunan sawit (kerjasama pengelola zakat perusahaan)	8	8	8	8
Pemetaan (identifikasi kondisi potensi zakat sawit berbasis lahan dan hasil panen)	9	9	9	9
Sosialisasi lembaga ke kelompok tani sawit mengenai pentingnya zakat panen	9	9	9	9
Dialog Fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	9	9	9	9
Pemetaan/Indeks zakat perkebunan sawit (cakup sawit berbasis petani kecil)	9	9	9	9
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit	9	9	9	9
Rekomendasi OJK ke perusahaan dan kelompok tani terkait	9	9	9	9
Modul/panduan zakat berbasis nilai pohon	9	9	9	9
Pelatihan rutin laporan penghimpunan dan distribusi zakat sawit	9	9	9	9
Pencatatan zakat produksi berbasis mobile di sektor wilayah perkebunan	9	9	9	9
Menyusunlang perjanjian dan pelatihan terkait keuangan program pemerintah	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: AZHAR DASOPANG
Asal Institusi	: KEMENTERIAN TANAH DAERAH KABUPATEN LABAS
Jabatan Saat ini	: KEPALA KEBUPATEN TANAH
Divisi	: PERKEBUNAN KELAPA SAWIT

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

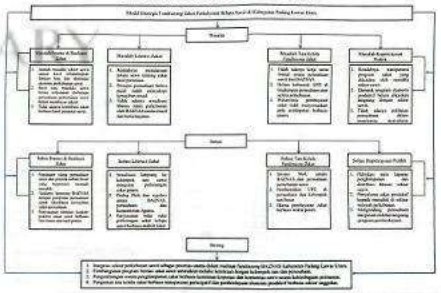
Nama : Razi Agwar Syahbudi Dalimunthe
NIM : 24502000010
Program Studi : S2 Ekonomi Syariah
Institusi : UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis : Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	9
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	7
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	5
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	3
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	1

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola									✓
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat									✓
3	S. Tata Kelola									✓
4	S. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki potensi sangat besar dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkotaan sangat	9	9	9	9
Rasio data muzakki sangat belum terpetakan (sebagian perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat)	9	9	9	9
Tidak adanya kewajiban zakat berbasis hasil produksi sawit	9	9	9	9
Kesadaran wajib pajak zakat masih rendah sawit hasil pertanian	9	9	9	9
Persepsi perusahaan bahwa zakat sudah tercakupi kewajiban sosial	9	9	9	9
Tidak adanya sinkronisasi dimana zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau secara perusahaan	9	9	9	9
Mekanisme pembayaran zakat tidak mengemukakan pola penghasilan berbasis panen	9	9	9	9
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sekor sawit.	9	9	9	9
Ketiadaan program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit	9	9	9	9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik lahan besar yang berpotensi menjadi muzakki	9	9	9	9
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan	9	9	9	9
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen	9	9	9	9
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat hasil sawit berbasis praktik lokal	9	9	9	9
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok sawit besar	9	9	9	9
Sistem pembayaran zakat berbasis wilkta panen	9	9	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit	9	9	9	9
Penyaluran zakat produktif berpola musiman di sekitar wilayah perkebunan	9	9	9	9
Mengundang perusahaan dan petani mitilar langsung program pembelajaran	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit transformasi melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik lahan besar yang berpotensi menjadi muzakki	9	9	9	9
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan	9	9	9	9
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen	9	9	9	9
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat hasilpa sawit berbasis praktik lokal	9	9	9	9
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok sawit besar	9	9	9	9
Sistem pembayaran zakat berbasis wilkta panen	9	9	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit	9	9	9	9
Penyaluran zakat produktif berpola musiman di sekitar wilayah perkebunan	9	9	9	9
Mengundang perusahaan dan petani mitilar langsung program pembelajaran	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit transformasi melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki sawit/sawit sangat besar? Dimanfaatkan dengan baik dan dominasi ekonomi perkebunan sawit	9	9	9	9
Basis data muzakki sawit belum terpusatkan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat)	9	9	9	9
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit	9	9	9	9
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil tersurplus	9	9	9	9
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial	9	9	9	9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau entra perkebunan	9	9	9	9
Masyarakat pembayar zakat lebih menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen	9	9	9	9
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit	9	9	9	9
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit	9	9	9	9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program ilmiah zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan petani sawit.	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara berkelanjutan permanen.	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	9	9	9
Data dan manajemen sawit belum terpadukan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum memiliki zakat).	9	9	9	9
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	9	9	9	9
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	9	9	9	9
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	9	9	9	9
Tidak adanya insentifnya khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara nasional dan berkelanjutan.	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	9	9	9	9
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berkelanjutan.	9	9	9	9
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	9	9	9	9
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	9	9	9	9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Bimbingan oleh pendampingan ahli dari pemilik kebun besar (skala perusahaan/institusi mitranya).	9	9	9	9
Audit/mitra langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	9	9	9
Penyusunan semacam kuitansi potong zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	9	9	9	9
Dialog fiqih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat ketiga sawit berbasis produksi (nisab).	9	9	9	9
Insentif MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	9	9	9
Sistem pembayaran zakat berbasis waktu panen.	9	9	9	9
Publikasi nota layanan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	9	9	9	9
Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.	9	9	9	9
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: Rachmat Widodo
Asal Institusi	: Hrd Resources
Jabatan Saat ini	: Manager Umum
Divisi	: Umum

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

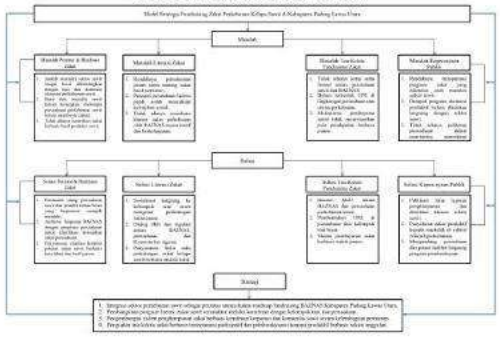
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2450200010
Program Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	9
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	7
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	5
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	3
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	1

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									
2	M. Literasi Zakat									
3	M. Tata Kelola									
4	M. Kepercayaan									

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kb Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									
2	S. Literasi Zakat									
3	S. Tata Kelola									
4	S. Kepercayaan									

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kb Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki zakat yang lebih dibandingkan dengan lain dan dominasi sistem pelaksana zakat	5	5	5	7
Basis data muzakki yang belum [illegible]	7	5	7	7
Tidak adanya [illegible]	[illegible]	[illegible]	7	[illegible]
Kesadaran [illegible]	[illegible]	7	7	7
Persepsi masyarakat bahwa pajak sudah [illegible]	7	5	5	5
Tidak adanya [illegible]	5	5	5	5
Tidak adanya [illegible]	5	5	5	5
Belum optimal UPZ di lingkungan [illegible]	7	5	5	5
Mekanisme [illegible]	5	7	5	7
Kesadaran [illegible]	5	7	5	5
Dampak [illegible]	5	5	5	5
Tidak adanya [illegible]	5	6	5	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kb Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendaftaran ulang [illegible]	5	5	6	5
Audit [illegible]	5	5	5	5
Penyusunan [illegible]	4	5	5	5
Sosialisasi [illegible]	7	6	6	6
Dialog [illegible]	4	4	4	4
Penyusunan [illegible]	5	5	5	5
Insentif [illegible]	5	5	5	6
Pembentukan [illegible]	5	5	5	5
Sistem [illegible]	4	4	4	4
Publikasi [illegible]	5	5	6	5
Penetapan [illegible]	5	5	5	5
Mengundang [illegible]	4	4	4	4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kb Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sistem pelaksanaan zakat/infaq pt. [illegible]	Strategi 2: Penguatan program [illegible]	Strategi 3: Pengembangan [illegible]	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sistem pelaksanaan zakat/infaq pt. [illegible]	5	5	6	6
Strategi 2: Penguatan program literasi zakat zakat	4	4	4	5
Strategi 3: Pengembangan [illegible]	5	5	5	5
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat [illegible]	7	7	7	6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kb Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Pokoknya	Masalah Internal	Masalah Tata Kelola	Masalah Kemasyarakatan
Pembenahan ulang pemahaman zakat dan contoh-contoh kasus yang bisa jadi sebagai masalah muzakki	5	5	5	6
Audit/Evaluasi langsung BAZNAS dengan pemberian pemahaman untuk Muzakki/Sosialisasi nilai pentingnya	4	4	4	4
Pemasaran/promosi Lembaga Amil Zakat zakat lebih luas lagi lebih dekat lagi pada	3	4	5	5
Sosialisasi langsung/melalui media/cara yang mengenai pentingnya nilai zakat	7	6	7	7
Dialog/Tatap muka dengan regulator antara BAZNAS, pemerintah dan Kementerian Agama	3	3	3	3
Pemasaran/lebih luas nilai pentingnya nilai kebaikan zakat lebih luas	4	4	4	4
Intensi Muzakki antara BAZNAS dan pemerintah pelaksana zakat	5	5	5	5
Pembentukan UPZ di pemerintahan dan lembaga/ dan lain	5	5	5	5
Sistem pentingnya mendata lebih luas nilai zakat	3	3	3	3
Publikasi/cara lebih pengkajian dan disebarluaskan nilai zakat	7	6	6	6
Pengelolaan nilai produktif/kegiatan muzakki di nilai wilayah pelaksana	8	6	7	7
Mengundang pemerintah dan pihak terkait langsung program pentingnya	6	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Pokoknya	Masalah Pokoknya	Masalah Pokoknya	Masalah Pokoknya
Strategi 1: Integrasi sektor pelaksana zakat sebagai prioritas utama dalam rentangan Pembinaan BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	6	6	6	6
Strategi 2: Pendampingan program literasi zakat zakat dengan/dengan melalui komunitas dengan kelompok usia dan pekerjaan.	7	6	7	7
Strategi 3: Pengembangan sistem pengkajian zakat berbasis komunitas keagamaan dan komunitas zakat secara kolaborasi/pengumpulan.	6	6	6	6
Strategi 4: Pengunaan teknologi zakat berbasis manajemen partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	7	7	7	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Pokoknya	Solusi Internal	Solusi Tata Kelola	Solusi Kemasyarakatan
Jumlah muzakki zakat masih lebih dibandingkan dengan lain dan dominasi dimana pelaksanaan zakat	5	5	5	5
Masih dimana muzakki zakat belum mengetahui bahwasanya pelaksanaan zakat belum maksimal	7	5	5	5
Tidak adanya kemauan nilai kebaikan hasil produksi zakat	5	5	5	6
Rendahnya pemahaman mengenai zakat masih nilai hasil pertanian	7	6	6	7
Pengaja pemahaman bahwa zakat masih mengalami kesulitan zakat	6	6	5	6
Tidak adanya sosialisasi khusus nilai pelaksanaan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan	5	5	5	5
Tidak adanya kerja sama formal antara pemerintah zakat dan BAZNAS	6	5	5	5
Belum terbentuk UPZ di lingkungan pemerintah atau antara pelaksana	5	5	5	5
Maksimum pembayaran nilai tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis zakat	4	4	4	4
Rendahnya pemasaran program nilai yang dibuatkan oleh muzakki zakat zakat	7	7	6	7
Dampak program dimana produktif belum dikaitkan langsung dengan nilai zakat	5	4	5	5
Tidak adanya evaluasi pemahaman dalam memasang pemahaman zakat	4	4	4	4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Pokoknya	Solusi Pokoknya	Solusi Pokoknya	Solusi Pokoknya
Strategi 1: Integrasi sektor pelaksana zakat sebagai prioritas utama dalam rentangan Pembinaan BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	5	5	5	6
Strategi 2: Pendampingan program literasi zakat zakat komunitas zakat komunitas dengan kelompok usia dan pekerjaan.	7	7	6	6
Strategi 3: Pengembangan sistem pengkajian zakat berbasis komunitas keagamaan dan komunitas zakat secara kolaborasi/pengumpulan.	5	5	5	5
Strategi 4: Pengunaan teknologi zakat berbasis manajemen partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi
Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor pelaksana zakat sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pelaksana zakat sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pelaksana zakat sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pelaksana zakat sebagai prioritas utama
Jumlah muzakki zakat masih lebih dibandingkan dengan lain dan dominasi dimana pelaksanaan zakat	5	5	5	5
Masih dimana muzakki zakat belum mengetahui bahwasanya pelaksanaan zakat belum maksimal	6	5	5	5
Tidak adanya kemauan nilai kebaikan hasil produksi zakat	6	6	6	6
Rendahnya pemahaman mengenai zakat masih nilai hasil pertanian	5	5	5	5
Pengaja pemahaman bahwa zakat masih mengalami kesulitan zakat	5	5	5	5
Tidak adanya sosialisasi khusus nilai pelaksanaan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan	4	4	4	4
Tidak adanya kerja sama formal antara pemerintah zakat dan BAZNAS	5	4	4	4
Belum terbentuk UPZ di lingkungan pemerintah atau antara pelaksana	5	6	5	5
Maksimum pembayaran nilai tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis zakat	6	5	5	5
Rendahnya pemasaran program nilai yang dibuatkan oleh muzakki zakat zakat	7	6	6	6
Dampak program dimana produktif belum dikaitkan langsung dengan nilai zakat	5	5	5	5
Tidak adanya evaluasi pemahaman dalam memasang pemahaman zakat	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Rendah/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Rendah/Berpengaruh		Penting/Rendah/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Rendah/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Rendah/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pendampingan pengusahaan sawit dan pemilik lahan bisa yang kecamatan [illegible]	5	5	5	5
Audiensi langsung BAZNAS dengan [illegible] pengusahaan untuk [illegible]	5	5	5	5
Penyusunan [illegible]	5	5	5	5
Sosialisasi langsung [illegible]	5	5	5	5
Dialog [illegible]	5	5	5	5
Penyusunan [illegible]	5	5	5	5
Tersedia [illegible]	5	5	5	5
Pembentukan [illegible]	5	5	5	5
[illegible]	5	5	5	5
Pelatihan [illegible]	5	5	5	5
Penyelenggaraan [illegible]	5	5	5	5
Mengumpulkan [illegible]	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Rendah/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Rendah/Berpengaruh		Penting/Rendah/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Rendah/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Rendah/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden :	Juni Pringgo, SE
Asal Institusi	: PT. Tindoan Bujing
Jabatan Saat ini	: Estate Dept.
Divisi	: -

PENGANTAR

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

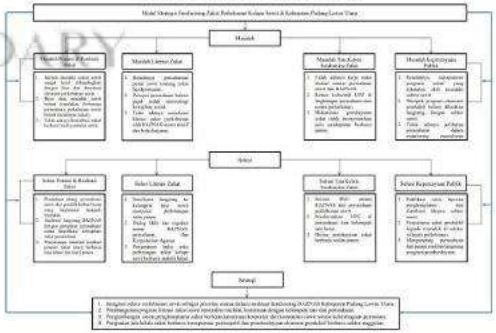
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2450200010
Program Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**9**
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**7**
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	**5**
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	**3**
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	**1**

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									
2	M. Literasi Zakat									
3	M. Tata Kelola									
4	M. Kepercayaan									

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									
2	S. Literasi Zakat									
3	S. Tata Kelola									
4	S. Kepercayaan									

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah masyarakat yang sangat kurang dan dengan kata dan dorongan [illegible]	5	5	5	5
Masyarakat masih [illegible] belum mengetahui [illegible]	5	5	5	5
Tidak adanya [illegible]	5	5	5	5
Kendalanya pemahaman masyarakat [illegible]	5	5	5	5
Perusahaan [illegible]	5	5	5	5
Tidak adanya [illegible]	5	5	5	5
Tidak adanya [illegible]	5	5	5	5
Belum [illegible]	5	5	5	5
Mekanisme pembayaran [illegible]	5	5	5	5
Kendalanya [illegible]	5	5	5	5
Dampak [illegible]	5	5	5	5
Tidak adanya [illegible]	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendanaan oleh pemerintah [illegible] dan pemilik [illegible] bisa yang bersumber [illegible]	S	S	S	S
Audiensi langsung BAZNAS dengan perusahaan [illegible]	S	S	S	S
Manfaat [illegible]	S	S	S	S
Pengumpulan zakat [illegible]	S	S	S	S
Sosialisasi langsung [illegible]	S	S	S	S
Dialog [illegible] dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	S	S	S	S
Pengumpulan [illegible]	S	S	S	S
Tersedia MoU antara BAZNAS dan perusahaan [illegible]	S	S	S	S
Pembentukan UPZ di perusahaan dan [illegible]	S	S	S	S
[illegible]	S	S	S	S
Publikasi [illegible]	S	S	S	S
Pemahaman [illegible] di [illegible]	S	S	S	S
Mengundang perusahaan dan [illegible]	S	S	S	S

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurang Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perbankan syariah sebagai pusaka umat	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat [illegible]	Strategi 3: Pengembangan sistem pengkomposisi zakat	Strategi 4: Pengoptimalan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perbankan syariah sebagai pusaka umat dalam [illegible] Pembayaran BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	S	S	S	S
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat [illegible] dengan kelompok usia dan pendidikan.	S	S	S	S
Strategi 3: Pengembangan sistem pengkomposisi zakat berbasis kemitraan korporat dan komunitas [illegible] kelompok pemasukan.	S	S	S	S
Strategi 4: Pengoptimalan tata kelola zakat berbasis [illegible] partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	S	S	S	S

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurang Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendanaan oleh pemerintah [illegible] dan pemilik [illegible] bisa yang bersumber [illegible]	S	S	S	S
Audiensi langsung BAZNAS dengan perusahaan [illegible]	S	S	S	S
Manfaat [illegible]	S	S	S	S
Pengumpulan zakat [illegible]	S	S	S	S
Sosialisasi langsung [illegible]	S	S	S	S
Dialog [illegible] dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	S	S	S	S
Pengumpulan [illegible]	S	S	S	S
Tersedia MoU antara BAZNAS dan perusahaan [illegible]	S	S	S	S
Pembentukan UPZ di perusahaan dan [illegible]	S	S	S	S
[illegible]	S	S	S	S
Publikasi [illegible]	S	S	S	S
Pemahaman [illegible] di [illegible]	S	S	S	S
Mengundang perusahaan dan [illegible]	S	S	S	S

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurang Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perbankan syariah sebagai pusaka umat dalam [illegible] Pembayaran BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	S	S	S	S
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat [illegible] dengan kelompok usia dan pendidikan.	S	S	S	S
Strategi 3: Pengembangan sistem pengkomposisi zakat berbasis kemitraan korporat dan komunitas [illegible] kelompok pemasukan.	S	S	S	S
Strategi 4: Pengoptimalan tata kelola zakat berbasis [illegible] partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	S	S	S	S

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurang Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki [illegible] dibandingkan dengan [illegible]	S	S	S	S
Sosialisasi muzakki [illegible]	S	S	S	S
Tidak adanya [illegible]	S	S	S	S
Rendahnya [illegible]	S	S	S	S
Dominasi [illegible]	S	S	S	S
Tidak adanya [illegible]	S	S	S	S
Tidak adanya [illegible]	S	S	S	S
Belum [illegible]	S	S	S	S
Mekanisme [illegible]	S	S	S	S
Rendahnya [illegible]	S	S	S	S
Dominasi [illegible]	S	S	S	S
Tidak adanya [illegible]	S	S	S	S

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurang Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/ Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI**-nya

Strategi	Solusi							
	Solusi Potensi		Solusi Potensi		Solusi Potensi		Solusi Potensi	
Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama dalam mewujudkan Bandung Lewat Utara	3		3		3		3	
Strategi 2: Pembangunan program literasi dalam arsitektur secara terpadu bersama dengan kelompok usia dan pemuda.	3		3		3		3	
Strategi 3: Pengembangan sistem pengkaderan sektor berbasis komunitas kreatif dan komunitas swasta secara berkelanjutan	3		3		3		3	
Strategi 4: Pengurusan izin bidang sektor berbasis manajemen partisipatif dan pembudayaan demokrasi produktif berbasis sektor unggulan.	3		3		3		3	

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama
Jumlah mutu/kualitas sekolah swasta hasil dibandingkan dengan kualitas sekolah negeri/pemerintah	5	5	5	5
Siswa dan mutu/kualitas siswa belum mencukupi kebutuhan pendidikan yang belum mendukung sekolah	5	5	5	5
Tidak adanya/kurang dukungan pelatihan hasil pendidikan swasta	5	5	5	5
Kurangnya pemahaman publik swasta terhadap sekolah hasil swasta	5	5	5	5
Persepsi masyarakat belum mendukung/kurang/kurang	5	5	5	5
Tidak adanya sosialisasi khusus pelatihan oleh BAZNAS swasta maupun dan lembagaan	5	5	5	5
Tidak adanya keterpaduan formal antara pendidikan swasta dan BAZNAS	5	5	5	5
Belum optimal GRZ di lingkungan pendidikan swasta secara pelatihan	5	5	5	5
Mekanisme pembiayaan pelatihan masyarakat pada pendidikan terbatas swasta	5	5	5	5
Kurangnya transparansi program pelatihan yang dilakukan oleh mutu/kualitas sekolah swasta	5	5	5	5
Diversifikasi program khusus yang/kurang/kurang dengan pelatihan swasta	5	5	5	5
Tidak adanya pelatihan pendidikan dalam mencukupi pendidikan pelatihan	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor pendidikan swasta sebagai prioritas utama
Pendaftaran oleh pendidikan swasta dan formal/ Sekolah bisa yang bersumber mutu/ mutu/	5	5	5	5
Audiensi langsung BAZNAS dengan pengurus pendidikan swasta/ Kementerian Keagamaan/ pendidikan	5	5	5	5
Penyusunan modul Sertifikasi program pelatihan swasta berbasis kinerja dan hasil swasta	5	5	5	5
Sosialisasi langsung ke lembaga/ pendidikan swasta mengenai pelatihan pendidikan swasta	5	5	5	5
Dialog/Kajian rutin antara BAZNAS, pendidikan, dan Kementerian Agama	5	5	5	5
Penyusunan bahan/ulasan hubungan pelatihan/kelompok swasta berbasis pelatihan	5	5	5	5
Tersedia MoU antara BAZNAS dan pendidikan pelatihan swasta	5	5	5	5
Pembentukan GRZ di pendidikan dan lembaga/ swasta	5	5	5	5
Sistem pembiayaan pelatihan berbasis pelatihan swasta	5	5	5	5
Publikasi/ cara/ laporan penghematan dan dampak khusus pelatihan swasta	5	5	5	5
Penyelenggaraan pelatihan/Pengadilan masalah dan dalam sekolah pelatihan	5	5	5	5
Mengundang pendidikan dan pelatihan online/ langsung program pembelajaran	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Cukup Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: IMRAN
Asal Institusi	: PT BAKRIE AGRO SEJATI
Jabatan Saat ini	: SUPERVISOR MANAGER
Divisi	: SUPERVISOR

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat.
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2450200010
Progma Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN

SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	9
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	7
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	5
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	3
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	1

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola									✓
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/Berpengaruh		Kurang Penting/Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/Berpengaruh		Sangat Penting/Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat									✓
3	S. Tata Kelola									✓
4	S. Kepercayaan									✓

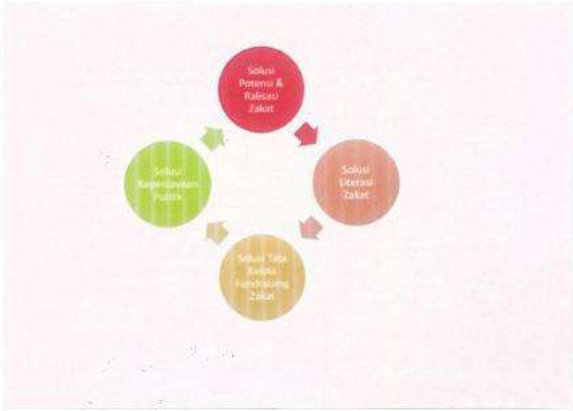
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/Berpengaruh		Kurang Penting/Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/Berpengaruh		Sangat Penting/Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor swasta sangat kecil dibandingkan dengan jam dan dimensi ekonomi perkebunan sawit	9	9	9	9
Basis dan muzakki sawit belum terpetakan dibentuk perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat)	9	9	9	9
Tidak adanya kewajiban zakat berbasis hasil produksi sawit	9	9	9	9
Rendahnya pemahaman mitra sawit tentang zakat hasil perusahaan	9	9	9	9
Petugas perusahaan belum pasti sulit mencadangi kewajiban sawit	9	9	9	9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara massif dan berkelanjutan	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan	9	9	9	9
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen	9	9	9	9
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh masalah (zakat sawit)	9	9	9	9
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit	9	9	9	9
Tidak adanya petugas perusahan dalam monitoring penyaluran zakat	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh



Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendataan oleh perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang terpetakan menjadi muzakki	9	9	9	9
Audensi langsung BAZNAS dengan pengelola perusahaan untuk sharing kewajiban zakat perusahan	9	9	9	9
Pengusaan simulasi konkrit potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen	9	9	9	9
Dialog Rutin dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kebun sawit berbasis praktik lokal	9	9	9	9
Jemput Mobil gerai BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahan dan kelompok tani besar	9	9	9	9
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen	9	9	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit	9	9	9	9
Pemanfaatan zakat produktif kepada muzakki di sektor wilayah perkebunan	9	9	9	9
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam mandatory fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam mandatory fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terintegrasi melalui kemitraan dengan kelompok tani dan petani	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit untuk kelembagaan permanen	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi memiliki muzakki	9	9	9	9
Audiensi langsung BAZNAS dengan pengurus perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan	9	9	9	9
Penyusunan modulat konten potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat sawit	9	9	9	9
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kebun sawit berbasis praktis lokal	9	9	9	9
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar	9	9	9	9
Skema pendelegasian zakat berbasis wilayah panen	9	9	9	9
Pelatihan sistem laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit	9	9	9	9
Penyaluran zakat produktif terpada masyarakat di sekitar wilayah perkebunan	9	9	9	9
Mengundang perusahaan dan petani mitrasi langsung program pendampingan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program bisnis zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit	9	9	9	9
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat)	9	9	9	9
Tidak adanya keterkaitan zakat berbasis hasil produksi sawit	9	9	9	9
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian	9	9	9	9
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial	9	9	9	9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perkebunan atau sentra perkebunan	9	9	9	9
Mekanisme penitipan zakat tidak mempermudah petani pendapatan berbasis panen	9	9	9	9
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit	9	9	9	9
Dampak program ekonomi produktif belum dirasakan langsung dengan sektor sawit	9	9	9	9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program bisnis zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit	9	9	9	9
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat)	9	9	9	9
Tidak adanya keterkaitan zakat berbasis hasil produksi sawit	9	9	9	9
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian	9	9	9	9
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial	9	9	9	9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan	9	9	9	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS	9	9	9	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perkebunan atau sentra perkebunan	9	9	9	9
Mekanisme penitipan zakat tidak mempermudah petani pendapatan berbasis panen	9	9	9	9
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit	9	9	9	9
Dampak program ekonomi produktif belum dirasakan langsung dengan sektor sawit	9	9	9	9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1 Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1 Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1 Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pendik kebun besar yang belum/belum memiliki sertifikat	9	9	9	9
Academic Jangsung BAZNAS dengan pengurus perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan	9	9	9	9
Pemetaan/ulasan kondisi potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen	9	9	9	9
Dialog Hub dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal	9	9	9	9
Irisan MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar	9	9	9	9
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen	9	9	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit	9	9	9	9
Penyaluran zakat produktif berpola wamatsil di sektor wilayah perkebunan	9	9	9	9
Monitoring perusahaan dan petani sertifikat langsung program pendampingan	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: Jepri Amalto Siahaan, SP
Asal Institusi	: PT. TSI
Jabatan Saat ini	: Manager Estate
Divisi	: Agronomy

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

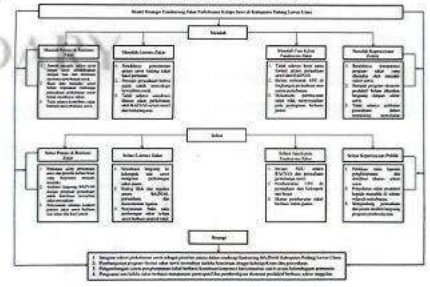
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2456200010
Program Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan academik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi professional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**9**
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**7**
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	**5**
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	**3**
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	**1**

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola									✓
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat									✓
3	S. Tata Kelola									✓
4	S. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Potensi zakatnya sekian triliun rupiah kecil dibandingkan dengan lain dan faktanya dikaitkan perkembangan umat.	?	?	?	?
Masa dan manakah umat belum sepenuhnya (dengan perusahaan perkembangan umat belum membayar zakat)	?	?	?	?
Untuk adanya/kesadaran zakat berbagai hasil produksi lain?	?	?	?	?
Pendidikan pemahaman umat umat dengan zakat hasil pertanian	?	?	?	?
Persepsi perusahaan lagi/wajib pajak dulu mempunyai kewajiban zakat	?	?	?	?
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perusahaan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	?	?	?	?
Tidak adanya baiq umat Islam/ umat perusahaan oleh dan BAZNAS	?	?	?	?
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau untuk perkantoran.	?	?	?	?
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis passive.	?	?	?	?
Kendalanya transparansi program zakat yang dikelola oleh masalah zakat umat.	?	?	?	?
Dampak program akumsi produktif belum dikaitkan langsung dengan zakat umat.	?	?	?	?
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring pengelolaan zakat.	?	?	?	?

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendataan oleng perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	9	9	9
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	9	9	9
Penyusunan simulasi konkrit potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	9	9	9	9
Dialog ilmiah dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kebun sawit berbasis praktik lokal.	9	9	9	9
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	9	9	9
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	9	9	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	9	9	9	9
Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.	9	9	9	9
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendataan oleng perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	9	9	9
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	9	9	9
Penyusunan simulasi konkrit potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	9	9	9	9
Dialog ilmiah dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kebun sawit berbasis praktik lokal.	9	9	9	9
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	9	9	9	9
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	9	9	9
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	9	9	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	9	9	9	9
Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.	9	9	9	9
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	9	9	9	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	9	9	9	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	9	9	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	5	5	5	5
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	5	5	5	5
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	5	5	5	5
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	5	5	5	5
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencakupi kewajiban sosial.	5	5	5	5
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	5	5	5	5
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	5	5	5	5
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	5	5	5	5
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	5	5	5	5
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	5	5	5	5
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	5	5	5	5
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	5	5	5	5
Strategi 2: Pembangunan program Hatase zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	5	5	5	5
Strategi 3: Pengembangan sistem pengelompokan zakat berbasis komunitas korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	5	5	5	5
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipasi dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	5	5	5	5
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	5	5	5	5
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	5	5	5	5
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	5	5	5	5
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencakupi kewajiban sosial.	5	5	5	5
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	5	5	5	5
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	5	5	5	5
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	5	5	5	5
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	5	5	5	5
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	5	5	5	5
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	5	5	5	5
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	5	5	5	5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: H. ABDUL MUTHOLIB SIREGAR
Asal Institusi	: KEMENAG.
Jabatan Saat ini	: Ketua Pengelolaan Baitul Mal
Divisi	: Ketua UPZ Kemenag Kab PALUTA

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

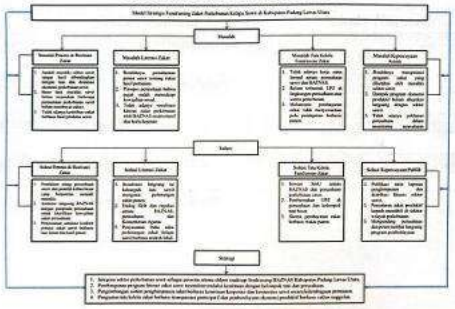
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2450200010
Program Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**9**
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	**7**
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	**5**
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	**3**
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	**1**

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

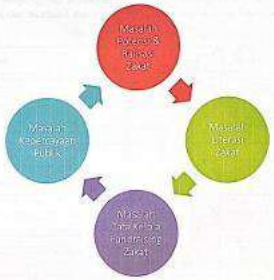
NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola								✓	
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat								✓	
3	S. Tata Kelola									✓
4	S. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh



Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor swsh sangat kecil dibandingkan dengan kas dan dominasi ekonomi perkebunan swsh.	9	9	7	9
Basis data muzakki swsh belum terpusatkan (beberapa perusahaan perkebunan swsh belum menyalurkan zakat).	9	9	7	8
Tidak adanya insentivisasi zakat berbasis hasil produksi swsh.	6	9	8	8
Rendahnya pemahaman petani swsh tentang zakat hasil pertanian.	9	9	8	8
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	9	9	7	8
Tidak adanya sentralisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	8	6	9	7
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan swsh dan BAZNAS.	9	9	8	8
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	9	9	9	8
Mekanisme pembayaran zakat tidak mempermudah pola pendapatan berbasis panen.	7	8	6	7
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor swsh.	9	9	7	7
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor swsh.	9	8	6	7
Tidak adanya peritaian perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	8	8	6	6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan swsh dan pemilik lahan besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	8	9	7
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	7	8	8	7
Pemetaan standar kualitas potensi zakat swsh berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani swsh mengenai perhitungan zakat panen.	8	9	7	7
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Komunitas Agama.	9	9	8	7
Pemetaan buku saku perhitungan zakat hasilpa swsh berbasis produk hasil.	7	8	7	7
Insentif bbd/ antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan swsh.	9	8	9	8
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	8	8	8	7
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	8	8	7	7
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor swsh.	8	8	6	6
Penyaluran zakat produktif kepada muzakik di sektor wilayah perkebunan.	8	8	6	6
Mengundang perusahaan dan petani mitilar langsung program pemberdayaan.	9	9	9	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan swsh sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat swsh terintegrasi melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas swsh secara kolaboratif permanen.	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan swsh sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	9	8	8
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat swsh terintegrasi melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	8	8	8	8
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas swsh secara kolaboratif permanen.	9	9	9	8
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	7	7	7	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendataan oleh perusahaan sawit dan petani lebih besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	8	8	8
Academi langsung BAZNAS dengan pengurus perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	8	8	8
Penyusunan simulasi kontisi potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	8	7	8
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	8	9	8	7
Dialog ilmiah dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	8	8	8	7
Penyusunan buku saku perhitungan zakat hasilpa sawit berbasis praktik lokal.	9	8	7	8
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	8	8	7	8
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	9	8	8
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	7	7	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	7	7	7	7
Pendaftaran zakat produktif kepada muzakki di sektor wilayah perkebunan.	9	9	8	8
Mengundang perusahaan dan petani melibat langsung program pemberdayaan.	8	8	6	6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	8	9	7
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	9	9	8	8
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	8	8	7	7
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	8	7	8	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	8	8	8
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	9	9	8	7
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	9	9	8	7
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	8	8	7	7
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	8	9	7	7
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	8	9	7	7
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	8	9	8	8
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau antara perkebunan.	8	8	9	7
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	7	6	8	7
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	7	8	7	8
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	8	7	8	7
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	9	7	6	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	8	9	8
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	9	9	9	8
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	7	7	8	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	9	8	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi
Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	9	5	7
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	6	8	6	6
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	9	8	6	6
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	8	9	6	6
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	8	8	6	6
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	9	6	6	6
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	10	7	7	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau antara perkebunan.	8	8	8	8
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	9	7	6	6
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	9	9	8	7
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	10	10	7	8
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	9	8	8	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pembiayaan utang perkebunan sawit dan pemilik kebun besar yang bermotivasi mengali manfaat	8	9	9	6
Audisasi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi sewajibat atau perusahaan.	8	8	8	6
Penyusunan standar konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	8	7	8	7
Sensitisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai pentingnya zakat pasar.	8	9	8	8
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	7	9	6	6
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis nilai jual.	8	8	7	7
Intensi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	8	8	6	7
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	7	8	8
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	6	6	7	8
Publikasi kain laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	6	5	8	8
Pengalaman zakat produktif lepada masyarakat di sekitar wilayah perkebunan.	8	8	8	7
Mengundang perusahaan dan petani mitrakat langsung program pendampingan.	9	7	9	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden : H. MEGA PANGAN, SHLAY, S.Pd, MM.
Asal Institusi : KEMENAG KAB. PALUTA
Jabatan Saat ini : KEPALA MADRASAH KAB. PALUTA
Divisi : PENELITIAN DAN KEMENAG

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

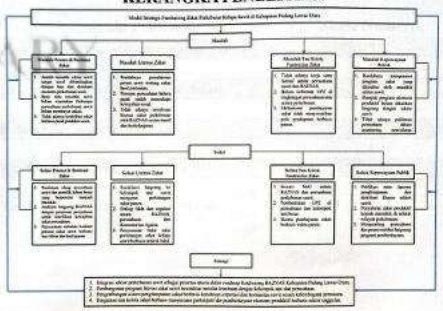
Nama : Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM : 2450200010
Program Studi : S2 Ekonomi Syariah
Institusi : UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis : Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	9
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	7
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	5
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	3
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	1

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

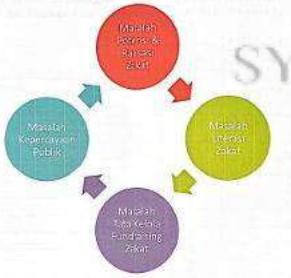
NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola								✓	
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat								✓	
3	S. Tata Kelola									✓
4	S. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

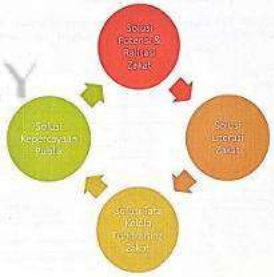


Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor spiritual sangat sulit dimanfaatkan dengan baik dan dominasi ekonomi pertahanan sosial.	9	9	7	8
Basis data muzakki sosial belum terpusatkan (beberapa perusahaan perlindungan sosial belum membayar zakat).	9	9	7	8
Tidak adanya/kurangnya zakat berbasis hasil produksi sektor.	9	9	7	8
Rendahnya pembayaran pesiun sosial karena zakat bersifatpartisipasi.	9	9	8	8
Pipagan pemahaman bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	9	9	7	8
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perlindungan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	8	6	9	7
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sosial dan BAZNAS.	7	9	6	8
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sektor perlindungan.	9	9	9	8
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	7	8	6	7
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sosial.	9	9	7	7
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sosial.	9	8	6	7
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	8	8	6	6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh



Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendataan oleng perusahaan sawit dan pemilik lahan besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	8	9	7
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	8	8	7
Penyusunan simulasi konkrit potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	8	9	7	7
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	9	9	8	7
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.	9	8	7	7
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	9	8	9	7
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	8	8	7
Sistem pembayaran zakat berbasis waktu panen.	8	8	7	7
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	8	8	6	6
Penyaluran zakat produktif kepada muzakki di sektor wilayah perkebunan.	8	8	6	6
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	9	9	9	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	9	8	8
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	8	8	8	8
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	9	9	9	8
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	7	7	7	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendataan oleng perusahaan sawit dan pemilik lahan besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	8	8	8
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	8	8	8
Penyusunan simulasi konkrit potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	8	7	8
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	8	9	8	7
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	8	8	7	7
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.	9	8	7	8
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	8	9	7	7
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	9	9	9
Sistem pembayaran zakat berbasis waktu panen.	7	7	7	7
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	7	7	7	7
Penyaluran zakat produktif kepada muzakki di sektor wilayah perkebunan.	9	9	8	8
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	8	7	6	6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	8	9	7
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	9	9	8	8
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	8	8	7	7
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	8	7	8	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	8	8	8
Basis data muzakki sawit belum terintegrasi dengan perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat.	9	9	8	7
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	8	9	8	7
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	8	9	7	7
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	8	9	7	7
Tidak adanya sinkronisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	8	9	8	8
Tidak adanya kanal suara formal antara masyarakat sawit dan BAZNAS.	8	8	7	7
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sistem perlibatanan.	9	8	8	8
Masyarakat pembayar zakat tidak menyosialisasi oleh pendapatan berbasis panen.	7	6	8	7
Kendalanya transparansi program zakat yang dikendali oleh muzakki sektor sawit.	9	8	7	8
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	8	7	8	7
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	9	7	6	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	8	9	8
Strategi 2: Pembangunan program litasi zakat sawit terintegrasi melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	8	8	9	8
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	7	7	8	9
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	8	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi
Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah mustahik sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	9	6	7
Data dan mustahik sawit belum terpetakan (hubungan perusahan perkebunan sawit belum sistematis/ zakat).	8	8	6	6
Tidak adanya kemitraan zakat berbasis hasil produksi sawit.	9	8	6	6
Rendahnya perusahaan petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	8	9	6	6
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	8	8	6	6
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	9	6	6	6
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahan sawit dan BAZNAS.	8	7	8	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahan atau sentra perkebunan	8	8	8	8
Minimnya pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	8	7	6	6
Rendahnya transparansi program zakat yang dikaitkan oleh mustahik sektor sawit.	9	9	8	7
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	6	8	7	8
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring pengelolaan zakat.	8	8	8	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi
Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pembuat sling perusahan sawit dan petani tahun buat yang bermitra mustahik/muzakki	8	7	9	6
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahan untuk identifikasi kewajiban zakat perusahan.	8	8	8	6
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	8	7	8	7
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	8	9	8	8
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	7	7	6	6
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis produk zakat.	8	8	7	7
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahan perkebunan sawit.	8	8	6	7
Pembentukan UPZ di perusahan dan kelompok tani lokal.	8	8	8	8
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	6	6	7	7
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	6	6	8	8
Penyaluran zakat produktif/Impasda mustahik di sekitar wilayah perkebunan.	8	8	8	7
Mengundang perusahaan dan petani terlibat langsung program pemberdayaan.	9	7	9	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: SAFRIE SILITONGA
Asal Institusi	: BALHAS PALUTA
Jabatan Saat ini	: WAKIL KETUA IV
Divisi	: -

PENGANTAR

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

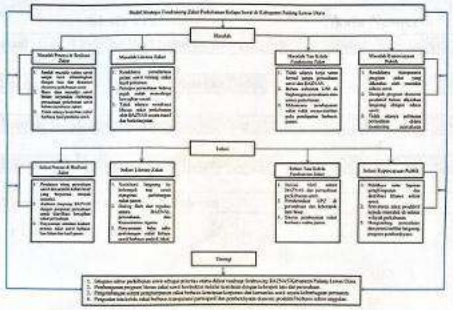
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 2450200010
Progrm Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	9
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	7
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	5
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	3
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	1

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat									✓
3	M. Tata Kelola									✓
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat									✓
3	S. Tata Kelola									✓
4	S. Kepercayaan									✓

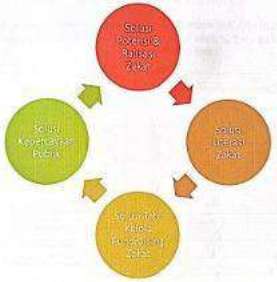
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah muzakki sektor sawit angat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	9	7	9
Basis data muzakki sawit belum terpusatkan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	9	9	8	9
Tidak adanya kewajiban zakat berbasis hasil produksi sawit.	8	9	9	8
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	9	8	8	8
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah menyebagi kewajiban sosial.	9	7	6	9
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	8	7	7	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	9	8	6	9
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	7	6	9	8
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	9	8	8	7
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	9	8	8	8
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	8	6	7	8
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	8	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh



Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendekatan siang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	9	9	9
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	8	7	8	9
Penyusunan simulasi kredensi potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	6	7	8
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	9	8	7	9
Dialog lintas dan negosiasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	9	9	9	9
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis POKTAN/KGD.	6	7	8	9
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	8	8	6	6
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	6	7	8	9
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	9	9	9	9
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	8	8	9	9
Penyaluran zakat produktif (apada muzakki di sektor wilayah perkebunan.	9	9	8	7
Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	8	7	7	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	9	7	8
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terfokus melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	8	7	8	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis komunitas korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	9	9	9	7
Strategi 4: Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	7	8	8	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengarah masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 3: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	9	9	7
Audensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	7	7	7	7
Penyusunan simulasi kurikum potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	7	9	6
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	9	7	9	6
Dialog Etik dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Konsorsium Agraria.	7	7	7	7
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.	9	9	9	7
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	8	8	6	8
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	9	9	9
Demo pembayaran zakat berbasis online panen.	6	6	7	8
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	6	6	8	9
Penyelamat zakat produktif kepada muzakki di sekitar wilayah perkebunan.	9	9	9	9
Menggandeng perusahaan dan petani inti/plasma langsung program pemberdayaan.	9	8	9	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

KUESIONER

MODEL STRATEGIS FUNDRAISING ZAKAT PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA

***ANALYTIC NETWORK PROCESS* (ANP)**

RAZI AZWAR SYAHBUDI DALIMUNTHE

S2 Ekonomi Syariah
Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan

Nama Responden	: Dr. Iqra Alhamdi Harahap, MP
Asal Institusi	: IAI
Jabatan Saat ini	: Dosen
Divisi	: Fak. Syariah

PENGANTAR

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pakar/Akademisi/Praktisi
di Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb. Dengan Hormat,
Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Magister (S2) Ekonomi Syariah, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

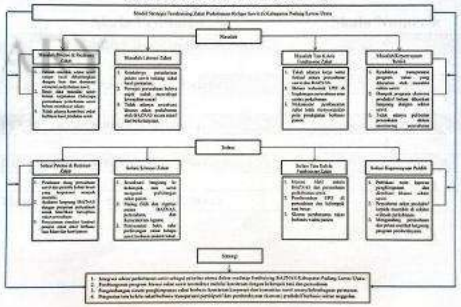
Nama	: Razi Azwar Syahbudi Dalimunthe
NIM	: 3454200010
Program Studi	: S2 Ekonomi Syariah
Institusi	: UIN Syahada Padangsidimpuan
Judul Tesis	: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Jawaban Bapak/Ibu tidak akan berpengaruh terhadap jabatan maupun posisi profesional yang sedang diemban.
Demikian permohonan ini disampaikan. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Peneliti

Razi

KERANGKA PENELITIAN



SKALA PENILAIAN

Skala Penilaian	Skala Numerik
Amat sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	9
	8
Sangat Penting/Berpengaruh/Relevan	7
	6
Penting/Berpengaruh/Relevan	5
	4
Kurang Penting/Berpengaruh/Relevan	3
	2
Tidak Penting/Berpengaruh/Relevan	1

TUJUAN → KRITERIA MASALAH

NO	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	M. Potensi Zakat									✓
2	M. Literasi Zakat								✓	
3	M. Tata Kelola								✓	
4	M. Kepercayaan									✓

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

TUJUAN → KRITERIA SOLUSI

No	Klaster	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	S. Potensi Zakat									✓
2	S. Literasi Zakat								✓	
3	S. Tata Kelola								✓	
4	S. Kepercayaan									✓

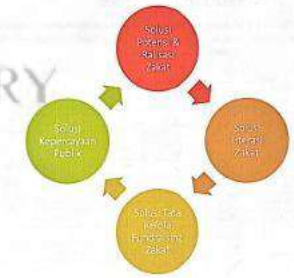
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah – Masalah Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek MASALAH (dibawah ini) bagi MASALAH lainnya (M. Potensi dan Realisasi Zakat; M. Literasi Zakat; M. Tata Kelola Fundraising Zakat; M. Kepercayaan Publik)?

Masalah	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Jumlah masyarakat sektor swasta sangat luas dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	9	9	8	9
Basis data masyarakat sektor bidang perusahaan (kebunnya perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	9	3	2	8
Tidak adanya keuntungan zakat berbasis hasil produksi sawit.	6	9	2	3
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	3	9	8	3
Pemupuk perusahaan bisnis pupuk sudah memenuhi kewajiban zakat.	9	9	2	8
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara massif dan berkelanjutan.	8	6	9	8
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	9	9	8	3
Belum terbentuk LPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	9	5	8	9
Mekanisme pembayaran zakat lebih menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	8	8	2	2
Kebaikan manajemen program zakat yang dikelolah oleh masyarakat sektor sawit.	3	9	2	7
Dampak program ekonomi produktif belum dikenalkan langsung dengan sektor sawit.	9	8	2	7
Tidak adanya publikasi perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	8	8	6	6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tidak Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh



Solusi – Solusi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SOLUSI (dibawah ini) bagi Solusi lainnya (S. Potensi dan Realisasi Zakat; S. Literasi Zakat; S. Tata Kelola Fundraising Zakat; S. Kepercayaan Publik)?

Solusi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	5	5	5	5
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	8	8	7
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	9	9	9	9
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	8	9	8	8
Dialog fiqih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	9	9	8	7
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.	9	8	7	8
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	9	8	7	7
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	8	7	7	8
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	9	8	7	7
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	8	8	7	7
Pengalihan zakat produktif kepada muzakki di sektor sebagai perkebunan.	8	7	7	7
Mengundang perusahaan dan petani mitlihat langsung program pemberdayaan.	9	9	9	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Strategi – Strategi Lainnya

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek STRATEGI (dibawah ini) bagi STRATEGI lainnya?

Strategi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit	Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat	Strategi 4: Pengatatan tata kelola zakat
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	8	8	8
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit sesuaikan melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	8	7	7	7
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	9	9	9	7
Strategi 4: Pengatatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	7	7	7	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Solusi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **SOLUSI-nya**

Solusi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Literasi	Masalah Tata Kelola	Masalah Kepercayaan
Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	9	8	8	8
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	9	7	7	8
Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	8	9	7	8
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	8	5	7	7
Dialog fiqih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	9	9	7	7
Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.	9	8	8	7
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	7	9	8	8
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	7	7	9	8
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	9	8	9	8
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	7	7	7	8
Pengalihan zakat produktif kepada muzakki di sektor sebagai perkebunan.	8	7	7	7
Mengundang perusahaan dan petani mitlihat langsung program pemberdayaan.	9	9	7	8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **MASALAH** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Masalah			
	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi	Masalah Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	9	8	9	7
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit sesuaikan melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	9	9	7	7
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	7	8	8	7
Strategi 4: Pengatatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	9	7	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Masalah

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **MASALAH-nya**

Masalah	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Literasi	Solusi Tata Kelola	Solusi Kepercayaan
Jumlah muzakki kelola sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominan ekonomi perkebunan sawit.	9	8	8	7
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (hitungan perusahaan perkebunan sawit belum maximpar zakat).	9	9	7	8
Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	7	9	8	8
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang nisab hasil pertanian.	8	9	8	8
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah menyalurkan kewajiban sosial.	9	8	8	8
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara massif dan berkelanjutan.	8	8	9	7
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	7	9	8	8
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	7	8	7	8
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	9	7	8	7
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	7	7	8	8
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	9	7	7	9
Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	9	8	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing **SOLUSI** (dibawah ini) bagi masing-masing **STRATEGI-nya**

Strategi	Solusi			
	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi	Solusi Potensi
Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara	8	9	9	9
Strategi 2: Pembangunan program literasi zakat sawit terintegrasi melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan	9	9	8	9
Strategi 3: Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan kesesuaian sawit secara kelembagaan permanen.	7	7	9	8
Strategi 4: Pengguna nta kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan	9	7	9	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat/Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Masalah → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB MASALAH (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI ?

Masalah	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	6	9	7	9
Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	8	8	7	7
Tidak adanya keterikat zakat berbasis hasil produksi sawit.	9	8	6	9
Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	8	9	6	6
Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	9	6	7	6
Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	7	8	8	9
Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	8	8	8	8
Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahan atau sentra perkebunan.	9	7	6	7
Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	9	9	8	8
Rendahnya transparansi program zakat yang dikelola oleh muzakki sektor sawit.	8	8	7	9
Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	9	8	7	7
Tidak adanya pelibatan perusahan dalam monitoring penyaluran zakat.	8	8	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat/Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Sub Solusi → Strategi

Seberapa penting/berpengaruh masing-masing aspek SUB SOLUSI (dibawah ini) bagi masing-masing STRATEGI

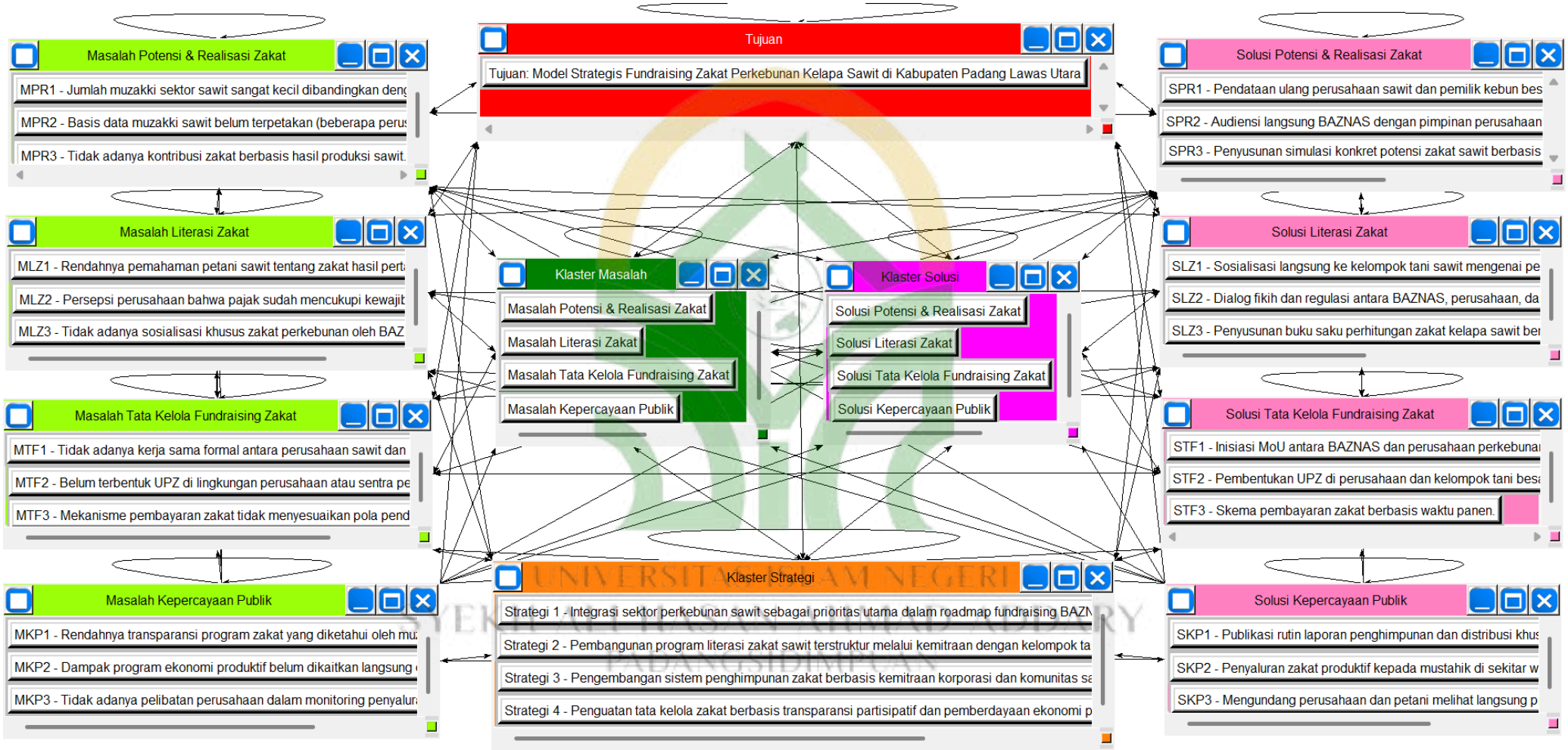
Solusi	Strategi			
	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama	Strategi 1: Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama
Pendataan yang perusahaan sawit dan petanik lebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	8	9	9	7
Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	8	8	7	8
Penyusunan standasi kordasi potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	8	8	8	7
Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	8	9	8	8
Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	7	7	7	7
Penyusunan buku saku perhitungan zakat ketapa sawit berbasis produksi lokal.	9	8	7	7
Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	8	8	6	7
Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	9	9	8	8
Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	6	6	7	7
Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	6	6	9	9
Penyaluran zakat produktif kepada muzakki di sekitar wilayah perkebunan.	9	9	9	8
Mengandeng perusahaan dan petani melibat langsung program pemberdayaan.	9	7	9	7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tdk Penting/Relevan/ Berpengaruh		Kurang Penting/ Relevan/Berpengaruh		Penting/Relevan/ Berpengaruh		Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh		Amat/Sangat Penting/ Relevan/Berpengaruh

Terima kasih atas waktu dan jawabanyang telah Bapak/Ibu berikan.

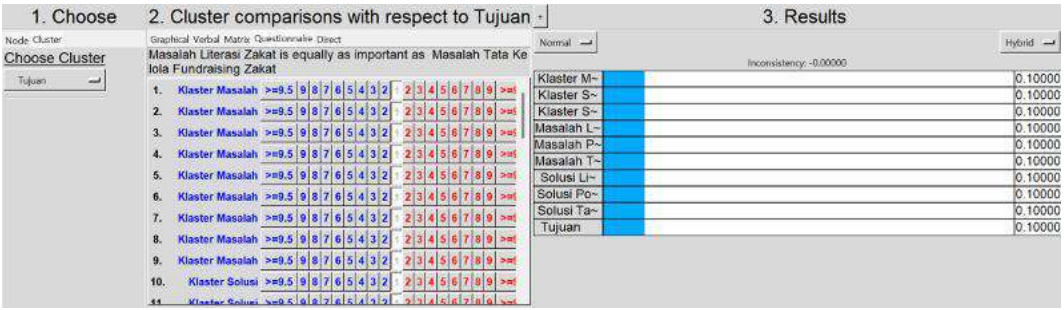
Lampiran 3 Hasil Olah Data ANP

Jaringan ANP



Hasil Pairwase Comparison

***Pairwase Comparison* Tujuan → Kriteria Masalah dan Solusi**



Sumber: Output Super Decisions (2026)

***Pairwase Comparison* Klaster Masalah → Node Masalah**

Sumber: Output Super Decisions (2026)

***Pairwase Comparison* Klaster Solusi → Node Solusi**

Sumber: Output Super Decisions (2026)

***Pairwase Comparison Means* Kriteria Strategi → Node Strategi**

Sumber: Output Super Decisions (2026)

***Pairwase Comparison* Klaster Masalah → Node Solusi**

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Pairwase Comparison Means Klaster Masalah → Node Strategi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

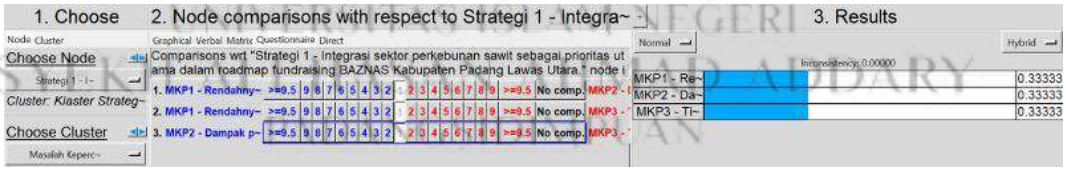
Pairwase Comparison Klaster Solusi → Node Masalah

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Pairwase Comparison Means Klaster Solusi → Node Strategi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

Pairwase Comparison Klaster Strategi → Node Masalah



Sumber: Output Super Decisions (2026)

Pairwase Comparison Klaster Strategi → Node Solusi

Sumber: Output Super Decisions (2026)

<u>Unweighted Super Matrix</u>

Super Decisions Main Window: File Olah Data ANP Razi.sdmod: Unweighted Super Matrix

Cluster	Node Labels	Klaster Masalah				Klaster Solusi			
		Masalah Kepercayaan Publik	Masalah Literasi Zakat	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	Solusi Kepercayaan Publik	Solusi Literasi Zakat	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat
Klaster Masalah	Masalah Kepercayaan Publik	0.168928	0.140880	0.140880	0.140880	0.122324	0.122324	0.122324	0.122324
	Masalah Literasi Zakat	0.138139	0.140880	0.140880	0.140880	0.227044	0.227044	0.227044	0.227044
	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	0.260943	0.262833	0.262833	0.262833	0.423587	0.423587	0.423587	0.423587
	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	0.451170	0.455408	0.455408	0.455408	0.227044	0.227044	0.227044	0.227044
Klaster Solusi	Solusi Kepercayaan Publik	0.105394	0.105394	0.105394	0.105394	0.200000	0.200000	0.200000	0.200000
	Solusi Literasi Zakat	0.515793	0.515793	0.515793	0.515793	0.200000	0.200000	0.200000	0.200000
	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	0.189406	0.189406	0.189406	0.189406	0.400000	0.400000	0.400000	0.400000
	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat	0.189407	0.189407	0.189407	0.189407	0.200000	0.200000	0.200000	0.200000

Super Decisions Main Window: File Olah Data ANP Razi.sdmod: Weighted Super Matrix

Cluster	Node Labels	Klaster Masalah				Klaster Solusi			
		Masalah Kepercayaan Publik	Masalah Literasi Zakat	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	Solusi Kepercayaan Publik	Solusi Literasi Zakat	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat
Klaster Masalah	Masalah Kepercayaan Publik	0.010172	0.011740	0.011740	0.011740	0.010194	0.010194	0.010194	0.010194
	Masalah Literasi Zakat	0.009913	0.011740	0.011740	0.011740	0.018920	0.018920	0.018920	0.018920
	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	0.021741	0.021903	0.021903	0.021903	0.035299	0.035299	0.035299	0.035299
	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	0.037581	0.037951	0.037951	0.037951	0.018920	0.018920	0.018920	0.018920
Klaster Solusi	Solusi Kepercayaan Publik	0.000783	0.000783	0.000783	0.000783	0.016667	0.016667	0.016667	0.016667
	Solusi Literasi Zakat	0.042983	0.042983	0.042983	0.042983	0.016667	0.016667	0.016667	0.016667
	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	0.015784	0.015784	0.015784	0.015784	0.033333	0.033333	0.033333	0.033333
	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat	0.015784	0.015784	0.015784	0.015784	0.016667	0.016667	0.016667	0.016667

Limiting Super Matrix

Super Decisions Main Window: File Olah Data ANP Razi.sdmod: Limit Matrix

Cluster Node Labels		Klaster Masalah				Klaster Solusi			
		Masalah Kepercayaan Publik	Masalah Literasi Zakat	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	Solusi Kepercayaan Publik	Solusi Literasi Zakat	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat
Klaster Masalah	Masalah Kepercayaan Publik	0.019497	0.019497	0.019497	0.019497	0.019497	0.019497	0.019497	0.019497
	Masalah Literasi Zakat	0.018362	0.018362	0.018362	0.018362	0.018362	0.018362	0.018362	0.018362
	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	0.028325	0.028325	0.028325	0.028325	0.028325	0.028325	0.028325	0.028325
	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	0.021695	0.021695	0.021695	0.021695	0.021695	0.021695	0.021695	0.021695
Klaster Solusi	Solusi Kepercayaan Publik	0.022786	0.022786	0.022786	0.022786	0.022786	0.022786	0.022786	0.022786
	Solusi Literasi Zakat	0.021185	0.021185	0.021185	0.021185	0.021185	0.021185	0.021185	0.021185
	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	0.024645	0.024645	0.024645	0.024645	0.024645	0.024645	0.024645	0.024645
	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat	0.020864	0.020864	0.020864	0.020864	0.020864	0.020864	0.020864	0.020864

Normalisasi Limiting Super Matrix

Priorities

Here are the priorities.

Icon	Name	Normalized by Cluster	Limiting
No Icon	Masalah Kepercayaan Publik	0.22186	0.019497
No Icon	Masalah Literasi Zakat	0.20895	0.018362
No Icon	Masalah Potensi & Realisasi Zakat	0.32232	0.028325
No Icon	Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	0.24687	0.021695
No Icon	Solusi Kepercayaan Publik	0.25465	0.022786
No Icon	Solusi Literasi Zakat	0.23676	0.021185
No Icon	Solusi Potensi & Realisasi Zakat	0.27542	0.024645
No Icon	Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat	0.23317	0.020864
No Icon	Strategi 1 - Integrasi sektor perkebunan sawit ~	0.27077	0.024423
No Icon	Strategi 2 - Pembangunan program literasi zakat s~	0.25844	0.023311
No Icon	Strategi 3 - Pengembangan sistem penghimpunan zaka~	0.20911	0.018861
No Icon	Strategi 4 - Penguatan tata kelola zakat berbas~	0.26168	0.023603
No Icon	MKP1 - Rendahnya transparansi program zak~	0.34506	0.012345
No Icon	MKP2 - Dampak program ekonomi produktif belum ~	0.33095	0.011840
No Icon	MKP3 - Tidak adanya pelibatan perusahaan dal~	0.32399	0.011591
No Icon	MLZ1 - Rendahnya pemahaman petani sawit t~	0.30586	0.024197
No Icon	MLZ2 - Persepsi perusahaan bahwa pajak s~	0.36976	0.029252
No Icon	MLZ3 - Tidak adanya sosialisasi khusus zakat~	0.32438	0.025662

No Icon	MPR1 - Jumlah muzakki sektor sawit sangat keci~	0.41083	0.042493
No Icon	MPR2 - Basis data muzakki sawit belum terpetakan (~	0.33972	0.035138
No Icon	MPR3 - Tidak adanya kontribusi zakat berbasi~	0.24946	0.025802
No Icon	MTF1 - Tidak adanya kerja sama formal antara perus~	0.45234	0.046786
No Icon	MTF2 - Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusa~	0.25963	0.026854
No Icon	MTF3 - Mekanisme pembayaran zakat tidak m~	0.28803	0.029792
No Icon	SKP1 - Publikasi rutin laporan penghimpunan dan~	0.47926	0.017146
No Icon	SKP2 - Penyaluran zakat produktif kepada mustahi~	0.26501	0.009481
No Icon	SKP3 - Mengundang perusahaan dan petani me~	0.25573	0.009149
No Icon	SLZ1 - Sosialisasi langsung ke kelompok tan~	0.41756	0.033035
No Icon	SLZ2 - Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, ~	0.34680	0.027437
No Icon	SLZ3 - Penyusunan buku saku perhitungan zakat k~	0.23564	0.018643
No Icon	SPR1 - Pendataan ulang perusahaan sawit dan pem~	0.40129	0.041568
No Icon	SPR2 - Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan p~	0.35990	0.037281
No Icon	SPR3 - Penyusunan simulasi konkret potensi~	0.23881	0.024737
No Icon	STF1 - Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusa~	0.21397	0.041128
No Icon	STF2 - Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok ~	0.13365	0.025690
No Icon	STF3 - Skema pembayaran zakat berbasis waktu pan~	0.18311	0.035195
No Icon	Tujuan: Model Strategis	[illegible]	[illegible]

Name	Normalized By Cluster	Limiting
Masalah Kepercayaan Publik	0.22186	0.019497
Masalah Literasi Zakat	0.20895	0.018362
Masalah Potensi & Realisasi Zakat	0.32232	0.028325
Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat	0.24687	0.021695
Solusi Kepercayaan Publik	0.25465	0.022786
Solusi Literasi Zakat	0.23676	0.021185
Solusi Potensi & Realisasi Zakat	0.27542	0.024645
Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat	0.23317	0.020864
Strategi 1 - Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.	0.27077	0.024423
Strategi 2 - Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.	0.25844	0.023311
Strategi 3 - Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.	0.20911	0.018861
Strategi 4 - Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.	0.26168	0.023603
MKP1 - Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit.	0.34506	0.012345
MKP2 - Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.	0.33095	0.011840
MKP3 - Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran zakat.	0.32399	0.011591
MLZ1 - Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.	0.30586	0.024197
MLZ2 - Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.	0.36976	0.029252
MLZ3 - Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.	0.32438	0.025662
MPR1 - Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.	0.41083	0.042493
MPR2 - Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).	0.33972	0.035138
MPR3 - Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.	0.24946	0.025802
MTF1 - Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.	0.45234	0.046786

MTF2 - Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.	0.25963	0.026854
MTF3 - Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.	0.28803	0.029792
SKP1 - Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.	0.47926	0.017146
SKP2 - Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.	0.26501	0.009481
SKP3 - Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.	0.25573	0.009149
SLZ1 - Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.	0.41756	0.033035
SLZ2 - Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.	0.34680	0.027437
SLZ3 - Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.	0.23564	0.018643
SPR1 - Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.	0.40129	0.041568
SPR2 - Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.	0.35990	0.037281
SPR3 - Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.	0.23881	0.024737
STF1 - Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.	0.21397	0.041128
STF2 - Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.	0.13365	0.025690
STF3 - Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.	0.18311	0.035195
Tujuan: Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara	0.46927	0.090199

Model Strategis Fundraising Zakat Perkebunan Kelapa Sawit di Kabupaten Padang Lawas Utara

Masalah

Masalah Potensi & Realisasi Zakat

1. Jumlah muzakki sektor sawit sangat kecil dibandingkan dengan luas dan dominasi ekonomi perkebunan sawit.
2. Basis data muzakki sawit belum terpetakan (beberapa perusahaan perkebunan sawit belum membayar zakat).
3. Tidak adanya kontribusi zakat berbasis hasil produksi sawit.

Masalah Literasi Zakat

1. Persepsi perusahaan bahwa pajak sudah mencukupi kewajiban sosial.
2. Tidak adanya sosialisasi khusus zakat perkebunan oleh BAZNAS secara masif dan berkelanjutan.
3. Rendahnya pemahaman petani sawit tentang zakat hasil pertanian.

Masalah Tata Kelola Fundraising Zakat

1. Tidak adanya kerja sama formal antara perusahaan sawit dan BAZNAS.
2. Mekanisme pembayaran zakat tidak menyesuaikan pola pendapatan berbasis panen.
3. Belum terbentuk UPZ di lingkungan perusahaan atau sentra perkebunan.

Masalah Kepercayaan Publik

1. Rendahnya transparansi program zakat yang diketahui oleh muzakki sektor sawit.
2. Dampak program ekonomi produktif belum dikaitkan langsung dengan sektor sawit.
3. Tidak adanya pelibatan perusahaan dalam monitoring penyaluran

Solusi

Solusi Potensi & Realisasi Zakat

1. Pendataan ulang perusahaan sawit dan pemilik kebun besar yang berpotensi menjadi muzakki.
2. Audiensi langsung BAZNAS dengan pimpinan perusahaan untuk klarifikasi kewajiban zakat perusahaan.
3. Penyusunan simulasi konkret potensi zakat sawit berbasis luas lahan dan hasil panen.

Solusi Literasi Zakat

1. Sosialisasi langsung ke kelompok tani sawit mengenai perhitungan zakat panen.
2. Dialog fikih dan regulasi antara BAZNAS, perusahaan, dan Kementerian Agama.
3. Penyusunan buku saku perhitungan zakat kelapa sawit berbasis praktik lokal.

Solusi Tata Kelola Fundraising Zakat

1. Inisiasi MoU antara BAZNAS dan perusahaan perkebunan sawit.
2. Skema pembayaran zakat berbasis waktu panen.
3. Pembentukan UPZ di perusahaan dan kelompok tani besar.

Solusi Kepercayaan Publik

1. Publikasi rutin laporan penghimpunan dan distribusi khusus sektor sawit.
2. Penyaluran zakat produktif kepada mustahik di sekitar wilayah perkebunan.
3. Mengundang perusahaan dan petani melihat langsung program pemberdayaan.

Strategi

1. Integrasi sektor perkebunan sawit sebagai prioritas utama dalam roadmap fundraising BAZNAS Kabupaten Padang Lawas Utara.
2. Penguatan tata kelola zakat berbasis transparansi partisipatif dan pemberdayaan ekonomi produktif berbasis sektor unggulan.
3. Pembangunan program literasi zakat sawit terstruktur melalui kemitraan dengan kelompok tani dan perusahaan.
4. Pengembangan sistem penghimpunan zakat berbasis kemitraan korporasi dan komunitas sawit secara kelembagaan permanen.

Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian