



Dampak Zakat Terhadap Kesejahteraan Umat

Devi Imelda Sahfitri Hasibuan, Sarmiana Batubara,

Universitas Islam Negeri Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan

ARTICLE INFO

Article history:

Received May 15, 2025

Revised May 23, 2025

Accepted May 28, 2025

Available online June 08, 2025

Keywords

Zakat, management, welfare.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

Zakat is obligatory to be paid by every Muslim. Not only as an Islamic pillar zakat is also an important instrument in building the country's reeconomy. Islamic history has proven the effectiveness of zakat in alleviating poverty. Looking at the estimation of the potential of zakat in Indonesia and the reality in society, it seems that there is a gap between the rich and the poor. The potential of zakat funds in Indonesia is estimated to reach Rs. 200 trillion, while the poverty rate in Indonesia is still high. The meaning of managed zakat funds is still far from its predicted potential. BAZNAS as the state zakat management agency sees that there are several factors that make the management not yet optimal. One is the minimum trust of the muzakkis that arises because the reporting of the management of zakat funds by the zakat amal agency has not been transparent. In addition to seeking to improve public trust, BAZNAS implements programs in the areas of health, education, and community welfare. Thanks to these efforts, the poverty rate in Indonesia is gradually decreasing and in the future it is expected to eradicate poverty in Indonesia.

ABSTRAK

Zakat merupakan hal yang wajib dibayarkan oleh setiap seorang muslim. Bukan hanya sebagai rukun Islam zakat juga merupakan instrumen penting dalam membangun perekonomian negara. Sejarah Islam telah membuktikan efektivitas zakat dalam mengentaskan kemiskinan. Melihat estimasi potensi zakat di Indonesia dan realitas yang ada di masyarakat, terlihat adanya kesenjangan antara si kaya dan si miskin. Potensi dana zakat di Indonesia diperkirakan mencapai Rp. 200 triliun, sedangkan angka kemiskinan di Indonesia masih tinggi. Makna dana zakat yang dikelola masih jauh dari potensi yang diprediksi. BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat negara melihat ada beberapa faktor yang menjadikan pengelolaan tersebut belum optimal. Salah satunya adalah minimnya kepercayaan para muzakki yang muncul karena pelaporan pengelolaan dana zakat oleh lembaga amal zakat belum transparan. Selain berupaya meningkatkan kepercayaan masyarakat, BAZNAS melaksanakan program di bidang kesehatan, pendidikan, dan kesejahteraan masyarakat. Berkat upaya tersebut, angka kemiskinan di Indonesia berangsur-angsur menurun dan ke depannya diharapkan dapat memberantas kemiskinan di Indonesia.

PENDAHULUAN

Zakat di Indonesia telah berkembang sangat pesat sejak satu dasawarsa terakhir. Hal tersebut diindikasikan dengan semakin meningkatnya pendayagunaan zakat untuk pemberdayaan umat baik dalam bidang ekonomi, pendidikan dan sosial pada umumnya. Zakat diharapkan dapat mengurangi tingkat kemiskinan di masyarakat dan mendorong orang miskin menjadi lebih sejahtera. Zakat memang merupakan salah satu instrumen sosial dan ekonomi yang memiliki potensi luar biasa besar sehingga dapat dioptimalkan untuk pembangunan sebuah bangsa.¹ Zakat merupakan salah satu rukun Islam dan juga instrument wajib bagi umat Islam. Zakat menjadi hal yang wajib dibayarkan oleh setiap insan yang beragama Islam.

Di Indonesia, zakat berkontribusi dalam pengentasan kemiskinan. Berdasarkan data BAZNAS 2023, total distribusi zakat mencapai Rp22,3 triliun, membantu jutaan penerima manfaat di berbagai sektor. Studi Universitas Airlangga menunjukkan bahwa program microfinance berbasis zakat mampu meningkatkan omzet UMKM mustahik hingga 35%, membuktikan efektivitas zakat produktif dibandingkan zakat konsumtif atau bantuan sosial lainnya. Zakat dalam Islam dapat digunakan sebagai sebagai

¹ Andrian Mohammad Irham Rasyid and Mulawarman Hannase, 'Dampak Zakat Terhadap Kesejahteraan Sosial Dan Ekonomi Nasional', *Jurnal Sosial Sains*, 1.9 (2021), pp. 957–67, doi:10.59188/jurnalsosains.v1i9.193.

instrumen pemerataan kekayaan. Dalam UU No. 23 Tahun 2011 pengelolaan zakat dapat dimanfaatkan untuk keperluan konsumtif maupun produktif.²

Pembagian zakat kepada fakir miskin dimaksudkan untuk mengikis habis akar-akar kemiskinan dan untuk mampu melenyapkan sebab-sebab kemelaratan dan kesengsaraannya, sehingga sama sekali nantinya ia tidak akan membutuhkan dari zakat lagi bahkan berbalik menjadi pembayar zakat. Penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga tujuan diwajibkannya zakat yakni adanya keadilan sosial, menghilangkan sumber kemiskinan dan sebab kemelaratan serta menjadikan mustahiq berubah menjadi muzakki.³

Penelitian Bank Indonesia dan BAZNAS menunjukkan bahwa zakat lebih efektif dalam meningkatkan kesejahteraan umat karena tidak hanya memberikan bantuan sementara tetapi juga menciptakan kemandirian ekonomi. Oleh karena itu, optimalisasi zakat, terutama dalam bentuk zakat produktif, menjadi strategi penting dalam mengurangi kemiskinan dan memperkuat ekonomi umat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengertian Zakat

Zakat dari segi Bahasa berarti suci, tumbuh, berkah dan terpuji serta berupa harta yang diberikan oleh muzaki kepada mustahik. Hal ini berarti bahwa harta yang dikeluarkan zakatnya akan menjadi berkah, tumbuh, berkembang dan bertambah, suci dan beres (baik). Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam surat at taubah ayat 103, yang artinya " *ambilah zakat dari Sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Seseungguhnya doa kamu itu menjadi keternaman jiwa bila buat mereka. Dan Allah Maha Mengetahui*". zakat menjadi instrumen dalam redistribusi kekayaan yang adil di masyarakat, sehingga dapat mengurangi kesenjangan sosial dan meningkatkan taraf hidup kelompok yang kurang mampu.

Menurut Imam Maliki dalam mendefinisikan zakat bahwa zakat adalah mengeluarkan sebagian yang khusus dari harta yang khusus pula yang telah mencapai nishab (batas kuantitas yang mewajibkan zakat) kepada orang-orang yang berhak menerimanya dengan catatan kepemilikan itu penuh dan mencapai haul, bukan barang tambang dan barang pertanian. Menurut madzhab Syafi'i zakat adalah sebuah ungkapan untuk keluarnya harta atau tubuh sesuai dengan cara khusus, sedangkan madzhab Hambali mengatakan zakat adalah hak yang wajib dikeluarkan dari harta yang khusus untuk kelompok yang khusus pula.⁴

2. Organisasi Pengelolaan Zakat

Definisi kegiatan pengelolaan zakat menurut UU Nomor 23 Tahun 2021 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Terdapat dua bentuk organisasi pengelolaan zakat, yaitu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Kedua organisasi ini secara umum mempunyai fungsi sebagai perantara keuangan, dalam hal ini amil berperan menghubungkan muzaki dan mustahik. Selain muzaaki dan mustahiq, aspek penting lainnya dalam zakat adalah amil zakat. Dalam hal ini amil zakat bertanggung jawab atas pengumpulan dan pendistribusian zakat sehingga dapat didistribusikan sebagaimana mestinya. Seorang amil zakat harus melakukan seluruh kegiatannya sesuai dengan perintah dan larangan Allah swt, karena pekerjaan yang ia lakukan berhubungan dengan ibadah, maka ia bertanggung jawab kepada Allah swt dalam melaksanakan tugasnya.

Selain itu lembaga pengelola zakat juga harus dilakukan secara efektif dan efisien. Efektif adalah hal yang berkesan, dalam sebuah kegiatan keefektifan adalah keberhasilan kegiatan tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan efisiensi adalah

ketetapan cara atau usaha dalam menjalankan sesuatu dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga, dan biaya. Sebuah kegiatan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

3. Kesejahteraan Umat

Konsep kesejahteraan menurut perspektif Islam tidaklah sama dengan konsep kesejahteraan konvensional. Konsep kesejahteraan dalam Islam merupakan konsep yang holistik. Kesejahteraan holistik adalah kesejahteraan yang mencakup dimensi material maupun spiritual serta mencakup

² Muhammad Suffian Efendi and Muhamad Said Fathurrohman, 'Dampak Zakat Terhadap Kesejahteraan Material Dan Spiritual Mustahik (Studi Kasus Baznas Microfinance Desa Sawojajar)', *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 8.6 (2021), p. 686, doi:10.20473/vol8iss20216pp686-695.

³ Rayyan Firdaus and others, 'Dampak Penyaluran Zakat Produktif Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahiq Pada Pengelolaan Zakat Di Baitulmal Aceh Utara', *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 23.1 (2022), pp. 89-100, doi:10.29103/e-mabis.v23i1.807.

individu maupun sosial. Fungsi kesejahteraan sosial Islami berakar dari pemikiran sosioekonomi Al-Ghazali. Menurut Al-Ghazali, kesejahteraan merupakan tercapainya kemaslahatan. Kemaslahatan sendiri merupakan terpeliharanya tujuan syari'ah (Maqashid Al-Syari'ah). Untuk mencapai tujuan syari'ah agar tercapainya kemaslahatan, beliau menjabarkan tentang sumber-sumber kesejahteraan yaitu terpeliharanya agama (Ad-Diin), jiwa (An-Nafs), akal (Al-Aql), keturunan (An-Nasl) dan kekayaan (Al-Maal).⁵

4. Tujuan dan Hikmah Zakat

Yusuf Qardhawi mengungkapkan bahwa tujuan zakat tidak hanya bagi mustahik, namun tujuan zakat ada tiga yaitu, bagi pihak muzakki, mustahik, dan masyarakat. Tujuan zakat bagi muzakki antara lain untuk membersihkan diri dari sifat bakhil, rakus, egois, menumbuhkan sikap empati, pemurah, dan solidaritas terhadap sesama. Sedangkan tujuan zakat bagi mustahik diantaranya terpenuhinya kebutuhan hidup dan menjauhkan mereka dari rasa dengki dan benci terhadap orang kaya yang bakhil. Bagi masyarakat zakat bernilai ekonomis sehingga dapat merealisasikan fungsi harta sebagai alat perjuangan menegakkan agama Allah dan dapat mewujudkan keadilan sosial ekonomi masyarakat.⁶

Adapun hikmah disyariatkannya zakat ialah, menghindari kesenjangan sosial antara golongan kaya dan golongan miskin, zakat sebagai alat pensuci harta dan penjagaan dari kerakusan orang jahat, untuk pengembangan potensi umat, zakat juga dapat menambah pendapatan negara untuk proyek-proyek yang berguna bagi Masyarakat.

5. Distribusi Zakat

Salah satu hal yang penting dalam pengelolaan zakat yaitu, pengumpulan dan pendistribusian zakat. Bagaimana dana zakat dikumpulkan dan bagaimana dana tersebut didistribusikan. Setidaknya instansi pengelola zakat dapat menerapkan tiga strategi pengumpulan zakat yang dikelurakan oleh Departemen Agama, yaitu :

- 1) Pembentukan unit pengumpulan zakat di berbagai tempat menurut tingkatannya (Nasional, Provinsi, Desa, dan lain-lain).
- 2) Pembukaan counter penerima zakat atau loket dilembaga pengelolaan zakat.
- 3) Pembukaan rekening bank. Pembentukan rekening sebaiknya dipisah antara rekening infaq, shadaqah, infaq, dan waqaf, guna memudahkan muzakki dalam pengiriman dana dan memudahkan pula dalam pendistribusiannya.

Sedangkan dalam distribusi, hasil pengumpulan zakat dapat dilakukan dengan dua pola, yaitu pola konsumtif dan pola produktif.⁷

6. Zakat dan kesejahteraan

Zakat merupakan salah satu rukun Islam yang wajib dilaksanakan oleh umat muslim. Ditinjau berdasarkan manfaatnya, zakat merupakan suatu ibadah maliyah yang menyangkut hubungan antara manusia dengan manusia (hablum minannas) dan hubungan antara manusia dengan Allah SWT (hablum minallah). Dalam hubungan antar sesama manusia, zakat mempunyai fungsi tolong menolong dimana seseorang yang memiliki harta yang berlebih menyisihkan sebagian hartanya untuk menolong orang lain yang sedang membutuhkan bantuan dengan ketentuan tertentu. Sedangkan, dalam hubungan antara manusia dengan Allah SWT, zakat merupakan suatu wujud ketaatan seorang hamba terhadap Tuhannya. Jika dapat dikelola dengan baik, zakat bisa menjadi faktor pendorong terjadinya peningkatan perekonomian masyarakat. Sehingga, dengan adanya pendistribusian zakat akan dapat meningkatkan kesejahteraan para mustahik.⁸

Untuk mencapai hasil yang maksimal, efektif dan efisien serta tercapainya tujuan dan sasaran zakat, maka pendayagunaan alokasi dana zakat dapat digolongkan kedalam empat kategori, sebagai berikut:

1. Bersifat konsumtif tradisional yaitu zakat dibagikan kepada mustahik untuk dimanfaatkan secara langsung, seperti zakat fitrah yang diberikan kepada fakir miskin untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari atau zakat harta yang dibagikan kepada para korban bencana alam.
2. Penyaluran bersifat konsumtif kreatif yaitu zakat diwujudkan dalam bentuk lain dari barangnya semula, seperti diberikan dalam bentuk alat-alat sekolah atau beasiswa.
3. Penyaluran dalam bentuk produktif tradisional yaitu zakat yang diberikan dalam bentuk barang produktif seperti kambing, sapi, alat cukur, dan sebagainya. Pemberian dalam bentuk alat produksi

⁵ Ilyasa Aulia Nur Cahya, 'Peran Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Kesejahteraan Mustahik', *Sultan Agung Fundamental Research Journal*, 1.1 (2020), p. 1 <<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/safjr/article/view/7767>>.

⁶ Muhammad Aziz, 'Pengelolaan Zakat Untuk Membangun Kesejahteraan Ummat Dalam Tinjauan Hukum Ekonomi Islam', *Journal of Islamic Banking*, 1.1 (2020), p. 39.

⁷ Mubasirun Mubasirun, 'Distribusi Zakat Dan Pemberdayaan Ekonomi Umat', *Inferensi*, 7.2 (2013), p. 493, doi:10.18326/infsl3.v7i2.493-512.

⁸ Ilyasa Aulia Nur Cahya, 'Peran Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Kesejahteraan Mustahik'.

tersebut diharapkan dapat menciptakan suatu usaha yang membuka lapangan kerja bagi fakir miskin.

4. Penyaluran dalam bentuk produktif kreatif yaitu zakat diberikan dalam bentuk pemodalannya baik untuk membangun proyek sosial atau menambah modal pedagang atau pengusaha kecil.⁹

Untuk meningkatkan kesadaran zakat, amil zakat sudah melakukan berbagai macam cara antara lain himbauan secara tertulis maupun tidak tertulis kepada masyarakat, memberikan pendidikan zakat kepada Masyarakat melalui berbagai media. Namun masih banyak Masyarakat yang belum mengetahui tentang zakat, mayoritas pengetahuan masyarakat hanya zakat fitrah, sedangkan zakat mal (harta) masih minim pengetahuan dan kesadaran akan wajib zakat. Oleh karena itu peran BAZ dan LAZ harus didukung oleh pemerintah melalui kebijakan-kebijakannya seperti menerbitkan perda atau perpres mengenai pemotongan zakat yang dilakukan oleh Negara/Pemerintah kepada aparatur sipil Negara yang memiliki gaji/harta yang telah mencapai nishab maupun haul.¹⁰

7. Upaya Peningkatan Efektifitas Zakat

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan didalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran yang telah ditentukan. Zakat produktif adalah dana zakat yang diberikan kepada para mustahik untuk tidak dihabiskan, akan tetapi dikembangkan dan digunakan untuk membantu usaha mereka, sehingga dengan usaha tersebut mereka dapat memenuhi kebutuhan hidup secara terus menerus. Zakat produktif merupakan salah satu model penyaluran zakat yang efektif dalam penyelesaian masalah sosial, khususnya pengentasan kemiskinan. Zakat produktif untuk pemberdayaan ekonomi mustahik yang dilakukan untuk membantu masyarakat dalam membangun perekonomian guna menopang kebutuhan hidup sehari-hari dan juga pengalokasian zakat produktif dilakukan untuk meningkatkan taraf hidup.¹¹ Penyaluran zakat produktif berkaitan dengan usaha mustahik juga mempunyai pengaruh terhadap peningkatan omzet usaha mustahik, sehingga dapat berproduksi secara terus-menerus.

Implikasi zakat dapat diartikan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang kekurangan, menjembatani kesenjangan ekonomi, menurunkan jumlah permasalahan sosial, dan menjaga kemampuan daya beli masyarakat agar sektor usaha terpelihara. Dengan adanya zakat seharusnya bisa menjaga konsumsi Masyarakat pada tingkat yang minimal, sehingga roda perekonomian akan terus berjalan, dan dengan zakat menjadikan masyarakat tumbuh berkembang dengan baik, dan tujuan akhirnya zakat bisa mendorong perekonomian sosial.

SIMPULAN

Di era ekonomi dunia yang semakin kapitalis menguasai dunia sudah semestinya bangsa ini mencari solusi untuk menstabilkan kondisi ekonomi negara. Islam dengan konsep zakat telah ada sejak beribu-ribu tahun yang lalu telah membuktikan bahwa zakat dapat meningkatkan kondisi ekonomi suatu negara. Bahkan zakat menjamin bahwa tidak akan ada masyarakat yang memiliki masalah ekonomi. Namun, semua itu akan tercapai apabila zakat dikelola secara maksimal dan efektif.

Zakat menjadi hal penting yang wajib dibayarkan oleh setiap insan manusia memiliki jiwa diatas bumi ini. Zakat juga merupakan salah satu rukun Islam yang wajib diketahui dan dilaksanakan oleh muslim. Indonesia sebagai negara dengan penduduk beragama Islam terbanyak sudah tentu memiliki potensi dana zakat yang tidak sedikit. Namun beberapa factor masih menjadi kendala dalam pendistribusian zakat di Indonesia mulai dari factor internal hingga eksternal. Kesadaran masyarakat juga menjadi poin utama yang perlu dilakukan oleh organisasi pengelolaan zakat untuk Masyarakat yang enggan untuk membayarkan zakatnya.

Maka untuk mewujudkan terciptanya kesejahteraan dan solusi segala permasalahan sosial ekonomi, BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat pemerintah melakukan berbagai upaya melalui program-program bagi masyarakat. Program yang dilakukan diantaranya dalam bidang kesehatan, pendidikan, penanggulangan bencana, dan lain sebagainya. Selain lembaga amil zakat yang bekerja keras meningkatkan potensi zakat, masyarakat juga perlu mendukung dan membantu

⁹ Masfi Sya'fiatul Ummah, 'Sustainability (Switzerland)', 11.1 (2019), pp. 1-14

<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI>.

¹⁰ Siti Kalimah, 'Urgensi Peran Amil Zakat Di Indonesia Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Mustahiq', *El-Faqih : Jurnal Pemikiran Dan Hukum Islam*, 4.2 (2018), pp. 24-49, doi:10.29062/faqih.v4i2.18.

¹¹ L Purnamasari, Q Ayuniyyah, and Hendri Tanjung, 'Efektivitas Zakat Produktif Dalam Peningkatan Usaha Mustahik (Studi Kasus Baznas Kota Bogor)', *Jurnal Syarikah*, 8.2 (2023), pp. 232-44.

merealisasikannya. Salah caranya dengan mempercayakan distribusi zakat yang dikeluarkan kepada lembaga-lembaga amil zakat

REFERENSI

- Aziz, Muhammad, 'Pengelolaan Zakat Untuk Membangun Kesejahteraan Ummat Dalam Tinjauan Hukum Ekonomi Islam', *Journal of Islamic Banking*, 1.1 (2020), p. 39
- Efendi, Muhammad Suffian, and Muhamad Said Fathurrohman, 'Dampak Zakat Terhadap Kesejahteraan Material Dan Spiritual Mustahik (Studi Kasus Baznas Microfinance Desa Sawojajar)', *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 8.6 (2021), p. 686, doi:10.20473/vol8iss20216pp686-695
- Firdaus, Rayyan, and others, 'Dampak Penyaluran Zakat Produktif Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahiq Pada Pengelolaan Zakat Di Baitulmal Aceh Utara', *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 23.1 (2022), pp. 89–100, doi:10.29103/e-mabis.v23i1.807
- Ilyasa Aulia Nur Cahya, 'Peran Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Kesejahteraan Mustahik', *Sultan Agung Fundamental Research Journal*, 1.1 (2020), p. 1
<<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/safri/article/view/7767>>
- Mohammad Irham Rasyid, Andrean, and Mulawarman Hannase, 'Dampak Zakat Terhadap Kesejahteraan Sosial Dan Ekonomi Nasional', *Jurnal Sosial Sains*, 1.9 (2021), pp. 957–67, doi:10.59188/jurnalsosains.v1i9.193
- Mubasirun, Mubasirun, 'Distribusi Zakat Dan Pemberdayaan Ekonomi Umat', *Inferensi*, 7.2 (2013), p. 493, doi:10.18326/infsl3.v7i2.493-512
- Purnamasari, L, Q Ayuniyyah, and Hendri Tanjung, 'Efektivitas Zakat Produktif Dalam Peningkatan Usaha Mustahik (Studi Kasus Baznas Kota Bogor)', *Jurnal Syarikah*, 8.2 (2023), pp. 232–44
- Siti Kalimah, 'Urgensi Peran Amil Zakat Di Indonesia Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Mustahiq', *El-Faqih : Jurnal Pemikiran Dan Hukum Islam*, 4.2 (2018), pp. 24–49, doi:10.29062/faqih.v4i2.18
- Ummah, Masfi Sya'fiatul, 'Sustainability (Switzerland)', 11.1 (2019), pp. 1–14
<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI>