

OPTIMALISASI MANAJEMEN ZAKAT PRODUKTIF DI ERA DIGITAL : KECAMATAN SUMBERBARU

Muhammad Husen¹, Mochammad Hesani²

Institut Agama Islam Miftahul Ulum Lumajang

Email: mhusenakademik@gmail.com, mhesan@iaimlumajang.ac.id

Kata Kunci : Zakat produktif; manajemen zakat; digitalisasi; pemberdayaan masyarakat;

Abstrak

Artikel ini bertujuan menganalisis optimalisasi manajemen zakat produktif di era digital di Kecamatan Sumberbaru dengan menempatkan masyarakat sebagai subjek pemberdayaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang dipadukan dengan *Asset-Based Community Development* (ABCD). Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap pengelola zakat, mustahik, muzaki, tokoh masyarakat, serta pemangku kepentingan terkait. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Pendekatan ABCD digunakan untuk mengidentifikasi dan memobilisasi aset individu, sosial, kelembagaan, ekonomi, fisik, dan digital yang tersedia di masyarakat dalam mendukung pengembangan zakat produktif. Kajian diarahkan pada proses pengelolaan dana, ketepatan sasaran, pendampingan mustahik, pemanfaatan aset lokal, pemanfaatan teknologi digital, serta keberlanjutan program pemberdayaan. Penelitian ini diharapkan menunjukkan bahwa optimalisasi zakat produktif tidak hanya ditentukan oleh peningkatan penghimpunan dana, tetapi juga oleh kualitas tata kelola, kapasitas pengelola, keterlibatan masyarakat, pemanfaatan potensi lokal, dan kemampuan adaptasi terhadap transformasi digital..

Keywords : *Productive zakat; zakat management; digitization; community empowerment;*

Abstract

This article aims to analyze the optimization of productive zakat management in the digital age in Sumberbaru Subdistrict by positioning the community as the subject of empowerment. The study employs a qualitative approach using a case study design combined with *Asset-Based Community Development* (ABCD). Data were collected through semi-structured interviews, participatory observation, and documentation involving zakat administrators, mustahik, muzaki, community leaders, and relevant stakeholders. Data analysis was conducted interactively through data condensation, data presentation, and the drawing and verification of conclusions. The ABCD approach is used to identify and mobilize individual, social, institutional, economic, physical, and digital assets available in the community to support the development of productive zakat. The study focuses on the fund management process, targeting accuracy, support for mustahik, utilization of local assets, use of digital technology, and the sustainability of empowerment programs. This study is expected to demonstrate that the optimization of productive zakat is determined not only by increased fund collection, but also by the quality of governance, the capacity of administrators, community involvement, the utilization of local potential, and the ability to adapt to digital transformation.

Corresponding Author:

Muhammad Husen

Email: mhusenakademik@gmail.com

PENDAHULUAN

Zakat merupakan salah satu instrumen filantropi Islam yang memiliki fungsi tidak hanya sebagai kewajiban keagamaan, tetapi juga sebagai mekanisme redistribusi kekayaan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Dalam konteks global, perkembangan Islamic social finance menunjukkan adanya pergeseran paradigma pengelolaan zakat dari pola bantuan yang bersifat karitatif menuju pendekatan pemberdayaan yang diarahkan pada peningkatan kapasitas ekonomi penerima manfaat. Perubahan tersebut menjadi semakin relevan di tengah persoalan kemiskinan, ketimpangan pendapatan, dan kerentanan ekonomi masyarakat berpenghasilan rendah. Sejumlah kajian mutakhir menunjukkan bahwa zakat yang dikelola secara produktif dapat diarahkan untuk mendukung aktivitas ekonomi mustahik, pengembangan usaha mikro, peningkatan keterampilan, dan penguatan ketahanan ekonomi rumah tangga (Gofur & Kasri, 2025), & (Herlin et al., 2025). Dengan demikian, efektivitas zakat tidak semata-mata ditentukan oleh besarnya dana yang berhasil dihimpun, tetapi juga oleh bagaimana dana tersebut dikelola, disalurkan, didampingi, dan dikembangkan sehingga menghasilkan perubahan sosial-ekonomi yang berkelanjutan.

Dalam konteks Indonesia, urgensi optimalisasi zakat semakin kuat karena Indonesia memiliki ekosistem zakat yang besar sekaligus menghadapi persoalan kesenjangan antara potensi dan realisasi penghimpunan serta pemanfaatannya. Penelitian mengenai pengelolaan ZIS menunjukkan bahwa dana zakat memiliki peluang untuk berkontribusi terhadap pengentasan kemiskinan dan pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan apabila diarahkan secara tepat kepada kelompok masyarakat yang membutuhkan (Khoiri, 2024). Pada saat yang sama, studi tentang produktivitas zakat menegaskan bahwa program produktif dapat memberikan manfaat yang lebih berjangka panjang dibandingkan bantuan yang hanya bersifat konsumtif, terutama ketika pemberian modal disertai pembinaan usaha dan pendampingan mustahik (Gofur & Kasri, 2025), & (Rufaedah & Rahmawati, 2025). Temuan tersebut memperlihatkan bahwa persoalan utama pengelolaan zakat bukan hanya terletak pada aspek penghimpunan dana, melainkan juga pada kapasitas lembaga atau pengelola dalam mengidentifikasi kebutuhan mustahik, menentukan bentuk intervensi yang sesuai, melakukan pendampingan, serta mengevaluasi perubahan kondisi ekonomi penerima manfaat.

Transformasi digital kemudian menghadirkan peluang sekaligus tantangan baru dalam pengelolaan zakat. Pemanfaatan platform digital, media sosial, pembayaran elektronik, basis data penerima manfaat, dan sistem pelaporan berbasis teknologi berpotensi memperluas jangkauan penghimpunan, mempercepat transaksi, meningkatkan transparansi, serta mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan zakat. Asytuti, Arifin, dan Shubhi menunjukkan bahwa integrasi teknologi dalam pengelolaan zakat dapat meningkatkan efisiensi pembayaran sekaligus memperluas

partisipasi masyarakat (Asytuti et al., 2025). Kajian mengenai minat generasi muda terhadap zakat digital juga memperlihatkan bahwa perkembangan teknologi telah mengubah cara kelompok masyarakat tertentu mengenali, membayar, dan memperoleh informasi mengenai zakat (Anwar et al., 2025). Meskipun demikian, digitalisasi tidak dapat dipahami sebatas perubahan metode pembayaran dari tunai menjadi elektronik. Dalam perspektif manajemen, digitalisasi juga menuntut perubahan proses kerja, kualitas data, pola komunikasi dengan muzaki dan mustahik, transparansi informasi, serta kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi.

Permasalahan tersebut menjadi lebih kompleks ketika pengelolaan zakat produktif ditempatkan pada konteks masyarakat perdesaan dan tingkat kecamatan. Pada wilayah seperti Kecamatan Sumberbaru, Kabupaten Jember, optimalisasi zakat perlu mempertimbangkan karakteristik sosial, ekonomi, budaya, dan keagamaan masyarakat setempat. Pengelolaan zakat produktif pada masyarakat lokal tidak dapat dilepaskan dari jenis mata pencaharian, kemampuan usaha mustahik, literasi keuangan, akses terhadap teknologi, tingkat kepercayaan kepada lembaga pengelola zakat, serta hubungan sosial antara amil, muzaki, mustahik, pemerintah desa, dan aktor masyarakat lainnya. Studi mengenai Kampung Zakat di wilayah Jember, misalnya, menunjukkan bahwa zakat produktif diposisikan sebagai instrumen untuk membantu masyarakat miskin melalui pendekatan pemberdayaan dan peningkatan kapasitas ekonomi (Surur et al., 2025). Temuan regional tersebut menjadi penting sebagai konteks pembandingan, tetapi tidak dapat secara otomatis digeneralisasikan kepada Kecamatan Sumberbaru karena setiap wilayah memiliki struktur sosial, kebutuhan mustahik, kapasitas kelembagaan, dan praktik pengelolaan zakat yang berbeda.

Dari perspektif sosial dan kelembagaan, optimalisasi zakat produktif juga berkaitan erat dengan persoalan kepercayaan, akuntabilitas, dan hubungan antara pengelola zakat dengan masyarakat. Pengelolaan zakat yang efektif mensyaratkan adanya transparansi mengenai penghimpunan dan penyaluran dana, mekanisme penentuan penerima manfaat, serta informasi mengenai perkembangan program pemberdayaan. Digitalisasi dapat membantu menyediakan informasi secara lebih cepat dan terdokumentasi, tetapi pada saat yang sama dapat menimbulkan persoalan baru apabila pengelola maupun mustahik memiliki keterbatasan literasi digital. Karena itu, keberhasilan transformasi digital tidak cukup diukur dari tersedianya aplikasi, kanal pembayaran daring, atau media sosial, tetapi perlu dilihat dari pengalaman aktor yang terlibat dalam proses tersebut. Kajian mengenai transformasi digital dalam Islamic social finance menunjukkan bahwa teknologi dapat meningkatkan efisiensi dan jangkauan layanan, tetapi keberhasilannya tetap dipengaruhi oleh kesiapan kelembagaan, kualitas sumber daya manusia, inklusivitas, dan kemampuan membangun kepercayaan masyarakat (Asytuti et al., 2025), & (Wardi et al., 2025). Perspektif ini menempatkan digitalisasi sebagai proses sosial-organisasional, bukan sekadar persoalan teknis.

Meskipun penelitian mengenai zakat produktif dan digitalisasi zakat terus berkembang, masih terdapat celah penelitian yang penting untuk dikaji. Sebagian penelitian terdahulu lebih banyak menilai hubungan zakat dengan kemiskinan, kesejahteraan, pertumbuhan ekonomi, atau efektivitas program melalui indikator kuantitatif (Herlin et al., 2025), & (Khoiri, 2024), sementara kajian mengenai digitalisasi

zakat cenderung berfokus pada potensi teknologi, kanal pembayaran, atau strategi penghimpunan (Asytuti et al., 2025), (Anwar et al., 2025). Kajian produktif zakat lainnya telah mengidentifikasi peningkatan kesejahteraan mustahik dan pengembangan usaha, tetapi belum banyak menggali secara mendalam bagaimana proses pengambilan keputusan pengelola, pengalaman mustahik dalam menerima dan menggunakan zakat produktif, bentuk pendampingan yang berlangsung, hambatan penggunaan teknologi, serta bagaimana relasi kepercayaan dibangun antara pengelola zakat dan masyarakat pada tingkat lokal. Padahal, pendekatan kualitatif diperlukan untuk memahami makna, pengalaman, persepsi, praktik, dan proses yang tidak sepenuhnya dapat direpresentasikan melalui angka. Dalam kerangka interpretatif, realitas pengelolaan zakat dipahami sebagai realitas yang dibentuk melalui interaksi para aktor dan konteks sosial tempat praktik tersebut berlangsung. Oleh karena itu, penelitian di Kecamatan Sumberbaru memiliki posisi penting untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menghadirkan pemahaman kontekstual mengenai hubungan antara manajemen zakat produktif, pemberdayaan mustahik, dan pemanfaatan teknologi digital.

Zakat produktif dalam penelitian ini dipahami sebagai pemanfaatan dana zakat yang diarahkan untuk menghasilkan manfaat ekonomi yang berkelanjutan bagi mustahik, bukan sekadar memenuhi kebutuhan konsumtif jangka pendek. Konsep tersebut menempatkan mustahik sebagai subjek pemberdayaan yang memiliki potensi untuk dikembangkan melalui modal usaha, sarana produksi, pelatihan, pendampingan, dan penguatan kapasitas ekonomi. Dalam perspektif *maqashid al-shariah*, pengelolaan zakat pada hakikatnya diarahkan untuk mewujudkan kemaslahatan dan menjaga keberlangsungan kehidupan masyarakat, sehingga distribusi zakat perlu mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap kesejahteraan penerima. Literatur mutakhir memperlihatkan bahwa zakat produktif semakin dipandang sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi dan pengurangan kemiskinan karena memungkinkan mustahik memperoleh sumber daya yang dapat digunakan untuk aktivitas ekonomi produktif (Gofur & Kasri, 2025), & (Herlin et al., 2025). Oleh sebab itu, konsep zakat produktif dalam konteks penelitian ini tidak hanya dioperasionalkan berdasarkan bentuk bantuan yang diberikan, tetapi berdasarkan proses dan keberlanjutan pemanfaatannya. Indikator konseptual yang relevan meliputi ketepatan sasaran penerima, kesesuaian jenis bantuan dengan kebutuhan dan potensi usaha, peningkatan kapasitas mustahik, pendampingan, keberlanjutan usaha, serta perubahan kemampuan mustahik dalam memenuhi kebutuhan ekonominya.

Manajemen zakat merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap penghimpunan, pendistribusian, serta pendayagunaan dana zakat. Dalam perspektif *zakat governance*, efektivitas pengelolaan tidak cukup dilihat dari jumlah dana yang dihimpun, tetapi juga dari kualitas kelembagaan, akuntabilitas, transparansi, ketepatan distribusi, dan kemampuan lembaga menghasilkan dampak bagi mustahik. Penelitian mengenai pengelolaan dana ZIS menunjukkan bahwa penguatan manajemen zakat dapat menjadikan zakat sebagai instrumen pengentasan kemiskinan dan pendukung pembangunan berkelanjutan (Khoiri, 2024). Sementara itu, penelitian mengenai optimalisasi penghimpunan dana sosial di Indonesia menunjukkan pentingnya kolaborasi antarlembaga, perluasan kanal

penghimpunan, serta penguatan tata kelola agar potensi dana sosial Islam dapat dimanfaatkan secara lebih optimal (Wardi et al., 2025). Dalam penelitian kualitatif ini⁷⁹, manajemen zakat produktif dipahami sebagai suatu proses sosial dan kelembagaan yang melibatkan interaksi antara amil, muzaki, mustahik, pemerintah, dan aktor masyarakat lainnya. Dengan demikian, perhatian analisis diarahkan pada bagaimana pengelola mengambil keputusan, bagaimana mustahik dipilih, bagaimana bantuan dirancang, bagaimana pendampingan dilakukan, serta bagaimana evaluasi keberhasilan program dipahami oleh aktor yang terlibat.

Dimensi berikutnya adalah transformasi digital dalam manajemen zakat. Digitalisasi zakat tidak sebatas penggunaan pembayaran elektronik, melainkan mencakup perubahan proses penghimpunan, pendataan, komunikasi, distribusi, monitoring, pelaporan, dan evaluasi program melalui teknologi digital. Asytuti, Arifin, dan Shubhi menunjukkan bahwa integrasi teknologi dapat digunakan untuk mengoptimalkan potensi pengelolaan zakat di Indonesia, termasuk memperluas akses pembayaran dan meningkatkan efisiensi pengelolaan (Asytuti et al., 2025). Penelitian Anwar, Nasution, dan Yanti mengenai persepsi generasi muda terhadap zakat digital juga menunjukkan bahwa perkembangan teknologi telah memengaruhi cara masyarakat berinteraksi dengan layanan zakat (Anwar et al., 2025). Dalam konteks ini, digitalisasi dapat dipahami melalui beberapa dimensi, yaitu aksesibilitas layanan digital, kemudahan transaksi, kualitas informasi, transparansi dan pelaporan, pemanfaatan data, komunikasi digital, serta kesiapan sumber daya manusia. Namun, perspektif kritis diperlukan karena keberadaan teknologi tidak secara otomatis menghasilkan optimalisasi. Kesenjangan literasi digital, keterbatasan infrastruktur, keamanan data, rendahnya kemampuan pengelola, dan tingkat kepercayaan masyarakat dapat menjadi faktor yang menentukan apakah teknologi benar-benar menghasilkan perubahan dalam praktik pengelolaan zakat.

Penelitian terdahulu memberikan landasan empiris sekaligus menunjukkan adanya ruang penelitian yang masih terbuka. Pertama, Khoiri mengkaji pengelolaan dana ZIS dalam kaitannya dengan pengentasan kemiskinan dan pencapaian SDGs, serta memperlihatkan pentingnya pengelolaan dana secara strategis agar zakat tidak berhenti pada bantuan konsumtif (Khoiri, 2024). Kedua, Asytuti, Arifin, dan Shubhi secara khusus membahas integrasi teknologi dalam optimalisasi pengelolaan zakat dan menunjukkan bahwa digitalisasi mempunyai peluang memperluas jangkauan serta meningkatkan efisiensi layanan zakat (Asytuti et al., 2025). Ketiga, Ekaviana dan Ramadhani melalui studi multikasus mengenai zakat produktif berbasis potensi lokal menekankan pentingnya kesesuaian program pemberdayaan dengan karakteristik dan potensi ekonomi wilayah (Ekaviana & Ramadhani, 2025). Ketiga penelitian tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas zakat produktif berada pada persimpangan antara kualitas manajemen, pemanfaatan teknologi, dan karakteristik lokal masyarakat. Akan tetapi, penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik menggambarkan bagaimana ketiga aspek tersebut berinteraksi dalam praktik pengelolaan zakat produktif pada tingkat kecamatan, khususnya dengan menggali pengalaman, persepsi, strategi, dan proses pengambilan keputusan para aktor di Kecamatan Sumberbaru.

Berdasarkan sintesis teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini menggunakan kerangka konseptual integratif manajemen zakat produktif berbasis pemberdayaan dan transformasi digital. Kerangka tersebut memandang optimalisasi bukan sebagai satu ukuran tunggal, tetapi sebagai proses yang terdiri atas empat dimensi yang saling berhubungan: (1) tata kelola zakat, meliputi perencanaan, pengorganisasian, transparansi, akuntabilitas, dan evaluasi; (2) pendayagunaan zakat produktif, meliputi ketepatan sasaran, kesesuaian bantuan, pengembangan usaha, dan keberlanjutan; (3) pemberdayaan mustahik, meliputi peningkatan kapasitas, pendampingan, kemandirian, dan perubahan kondisi ekonomi; serta (4) transformasi digital, meliputi digitalisasi penghimpunan, pendataan, komunikasi, monitoring, dan pelaporan. Dalam pendekatan kualitatif, keempat dimensi tersebut tidak diposisikan sebagai variabel yang diuji secara statistik, melainkan sebagai kategori analitis awal yang dapat berkembang berdasarkan temuan lapangan. Kerangka ini memungkinkan penelitian memahami bukan hanya “seberapa optimal” pengelolaan zakat produktif, tetapi juga bagaimana, mengapa, dan dalam kondisi apa proses optimalisasi tersebut berlangsung. Kerangka tersebut sekaligus mengisi *empirical gap* berupa keterbatasan kajian yang menghubungkan praktik zakat produktif, pemberdayaan mustahik, tata kelola, dan digitalisasi dalam konteks sosial lokal Kecamatan Sumberbaru.

BAHAN DAN METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus karena penelitian diarahkan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik, pengalaman, proses pengambilan keputusan, serta dinamika sosial dalam optimalisasi manajemen zakat produktif di Kecamatan Sumberbaru. Studi kasus dipilih karena fenomena pengelolaan zakat produktif dan digitalisasi berlangsung dalam konteks sosial tertentu dan tidak dapat dipisahkan dari karakteristik masyarakat, kelembagaan, potensi ekonomi, serta hubungan antara amil, muzaki, dan mustahik. Pendekatan tersebut dipadukan dengan kerangka Asset-Based Community Development (ABCD) yang menempatkan masyarakat bukan sebagai objek yang hanya memiliki kekurangan (*needs-based approach*), tetapi sebagai subjek yang memiliki aset dan kapasitas yang dapat dikembangkan. Dalam konteks penelitian ini, aset dipetakan ke dalam aset individu, sosial, kelembagaan, fisik, finansial, dan teknologi/informasi. Penggunaan ABCD relevan karena zakat produktif pada dasarnya bertujuan mengembangkan potensi mustahik agar mampu meningkatkan kemandirian ekonominya. Penelitian mengenai pengembangan masyarakat dengan ABCD menunjukkan bahwa pendekatan berbasis aset dapat digunakan untuk mengidentifikasi potensi lokal dan membangun proses pemberdayaan yang lebih partisipatif (Yeager et al., 2024), & (Yasin et al., 2025). Penelitian dilaksanakan di Kecamatan Sumberbaru, Kabupaten Jember, Jawa Timur, selama kurang lebih tiga bulan, misalnya Oktober–Desember 2026, yang meliputi tahap pra-lapangan, pengumpulan data, verifikasi temuan, dan analisis. Penetapan waktu tersebut perlu disesuaikan kembali dengan waktu penelitian aktual agar konsisten dengan catatan lapangan.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan purposive sampling, kemudian dapat dikembangkan dengan teknik snowball sampling apabila selama proses penelitian

ditemukan informan lain yang memiliki pengetahuan relevan. Informan utama terdiri atas pengelola/amil zakat atau pihak yang bertanggung jawab terhadap program zakat⁸¹ produktif, sedangkan informan pendukung meliputi mustahik penerima program, muzaki, tokoh agama atau tokoh masyarakat, pelaku usaha lokal, serta perangkat desa/kecamatan yang memiliki keterkaitan dengan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Kriteria informan meliputi: (1) mengetahui atau terlibat langsung dalam proses pengelolaan zakat produktif; (2) memiliki pengalaman dalam program sekurang-kurangnya satu periode pelaksanaan; (3) bagi mustahik, merupakan penerima atau calon penerima manfaat program produktif; dan (4) bersedia memberikan informasi secara sukarela. Jumlah informan tidak ditentukan semata-mata berdasarkan kuota, tetapi berdasarkan prinsip data saturation, yaitu pengumpulan data dihentikan ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan informasi substantif baru. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali pengalaman informan mengenai perencanaan program, mekanisme seleksi mustahik, bentuk bantuan, pendampingan, pemanfaatan teknologi digital, hambatan, serta persepsi mengenai keberhasilan program. Observasi diarahkan pada aktivitas pengelolaan zakat, kegiatan usaha mustahik, proses pendampingan, penggunaan media/platform digital, dan interaksi antaraktor. Dokumentasi mencakup laporan program, data penerima manfaat, dokumentasi kegiatan, materi publikasi digital, catatan administrasi, dan dokumen lain yang relevan. Proses penggalian data juga mengintegrasikan tahapan ABCD, yaitu *discovery* untuk mengidentifikasi pengalaman dan aset yang telah dimiliki masyarakat, *dream* untuk menggali aspirasi dan kondisi yang ingin dicapai, *design* untuk merumuskan kemungkinan pengembangan aset menjadi aktivitas produktif, serta *define/destiny* untuk melihat bentuk tindakan, kolaborasi, dan keberlanjutan program. Dengan cara tersebut, ABCD tidak hanya digunakan untuk mendeskripsikan aset, tetapi membantu memahami bagaimana aset lokal dapat dihubungkan dengan pengelolaan zakat produktif dan teknologi digital.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan pengelola zakat, mustahik, muzaki, tokoh masyarakat, dan pemangku kepentingan terkait, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member checking dengan mengonfirmasikan ringkasan atau interpretasi hasil wawancara kepada informan yang relevan untuk memastikan bahwa makna yang ditangkap peneliti sesuai dengan pengalaman informan. Peneliti juga menyusun *audit trail* berupa catatan proses penelitian, transkrip wawancara, kode data, catatan observasi, dokumentasi, serta keputusan analitis sehingga proses penelitian dapat ditelusuri. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (Huberman & Miles, 2020). Proses analisis diawali dengan transkripsi dan pembacaan berulang, dilanjutkan *open coding* terhadap informasi penting, pengelompokan kode menjadi kategori, dan penyusunan tema. Kategori awal mencakup tata kelola zakat, penghimpunan dan distribusi, zakat produktif, pendampingan mustahik, aset masyarakat, digitalisasi, literasi digital, kolaborasi, dan keberlanjutan

program, tetapi kategori tersebut tetap terbuka terhadap tema baru yang muncul dari data. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dengan menghubungkan temuan lapangan dengan perspektif manajemen zakat, pemberdayaan masyarakat, dan ABCD. Dengan demikian, analisis tidak hanya menjawab bagaimana zakat produktif dikelola, tetapi juga menjelaskan aset apa yang tersedia, bagaimana aset tersebut dikenali dan dimobilisasi, bagaimana teknologi digunakan, serta faktor sosial-kelembagaan yang mendukung atau menghambat optimalisasi zakat produktif di Kecamatan Sumberbaru. Desain ini memungkinkan penelitian menghasilkan gambaran kontekstual dan dapat direplikasi secara terbatas pada wilayah dengan karakteristik sosial dan kelembagaan yang sebanding.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data dalam penelitian ini diarahkan pada empat tema utama, yaitu manajemen zakat produktif, pemanfaatan aset masyarakat, digitalisasi pengelolaan zakat, dan pemberdayaan mustahik. Keempat tema tersebut menunjukkan bahwa optimalisasi zakat produktif tidak dapat dipahami hanya dari aspek penyaluran dana, tetapi merupakan proses yang melibatkan identifikasi kebutuhan dan potensi mustahik, pengelolaan kelembagaan, pendampingan, pemanfaatan teknologi, serta pembentukan kemandirian ekonomi. Dalam perspektif *Asset-Based Community Development* (ABCD), proses tersebut memperlihatkan pentingnya menggeser orientasi pengelolaan dari pendekatan berbasis kekurangan menuju pendekatan yang mengenali dan mengembangkan aset yang telah dimiliki masyarakat. Temuan ini sejalan dengan penelitian mengenai zakat produktif yang menunjukkan bahwa program pemberdayaan akan lebih bermakna ketika dana zakat dikaitkan dengan kapasitas ekonomi dan potensi lokal penerima manfaat (Muhammad et al., 2025), & (Surur et al., 2025).

Manajemen Zakat Produktif: Dari Penyaluran Menuju Pengembangan Kemandirian

Zakat produktif merupakan bentuk pendayagunaan dana zakat yang diarahkan untuk menciptakan manfaat ekonomi yang berkelanjutan bagi mustahik. Berbeda dengan zakat konsumtif yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan sesaat, zakat produktif menempatkan dana zakat sebagai instrumen pemberdayaan melalui modal usaha, sarana produksi, pelatihan, pendampingan, dan pengembangan kapasitas ekonomi. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa orientasi produktif dapat membantu mendorong transformasi mustahik menuju kondisi ekonomi yang lebih mandiri. Muhammad, Rosida, dan Aulia, misalnya, menempatkan program ekonomi BAZNAS sebagai salah satu instrumen yang dapat mendukung transformasi mustahik menjadi muzaki (Muhammad et al., 2025). Dalam konteks ini, keberhasilan zakat produktif tidak cukup diukur berdasarkan jumlah dana yang disalurkan, tetapi juga berdasarkan kemampuan program menghasilkan perubahan kapasitas, pendapatan, keberlanjutan usaha, dan kemandirian penerima manfaat. Dengan demikian, zakat produktif dapat dipahami sebagai instrumen *Islamic social finance* yang menghubungkan fungsi redistributif zakat dengan agenda pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin.

Manajemen zakat merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan pendayagunaan zakat produktif. Manajemen tidak hanya berkaitan dengan⁸³ penghimpunan dana, tetapi mencakup perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan distribusi, pendampingan, pengawasan, dan evaluasi. Dalam praktiknya, lembaga pengelola zakat menghadapi tantangan berupa kesenjangan antara potensi zakat dan realisasi penghimpunan, keterbatasan kapasitas kelembagaan, literasi zakat masyarakat, serta kebutuhan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Penelitian mengenai efisiensi penghimpunan dan pendistribusian zakat BAZNAS menunjukkan pentingnya kapasitas pengelolaan lembaga dalam memastikan dana yang dihimpun dapat disalurkan secara efektif kepada kelompok sasaran (Surur et al., 2025). Sementara itu, kajian mengenai manajemen ZIS dalam kerangka pengentasan kemiskinan menegaskan bahwa tata kelola yang sistematis diperlukan agar zakat dapat memberikan kontribusi lebih besar terhadap kesejahteraan dan pembangunan berkelanjutan (Khoiri, 2024). Oleh karena itu, manajemen zakat produktif perlu dipandang sebagai suatu proses yang berkesinambungan, mulai dari identifikasi kebutuhan mustahik hingga evaluasi dampak program.

Dimensi penting lainnya adalah pemberdayaan masyarakat. Dalam perspektif pemberdayaan, mustahik tidak ditempatkan semata-mata sebagai penerima bantuan, tetapi sebagai aktor yang memiliki potensi, pengetahuan, keterampilan, jaringan sosial, dan sumber daya yang dapat dikembangkan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *Asset-Based Community Development* (ABCD), yang memulai proses pembangunan masyarakat dari aset dan kekuatan yang telah tersedia di dalam komunitas. Dalam pengelolaan zakat produktif, aset tersebut dapat berupa keterampilan individu, jaringan sosial, kelompok usaha, sumber daya alam, fasilitas ekonomi, kelembagaan keagamaan, serta akses terhadap teknologi. Penelitian mengenai zakat produktif di Kampung Zakat Sumber Jambe, Jember, menunjukkan relevansi zakat produktif dengan upaya pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan masyarakat berdasarkan karakteristik serta kebutuhan penerima manfaat (Rochmah & Sholahuddin, 2025). Perspektif berbasis aset menjadi penting karena program zakat tidak seharusnya hanya menjawab “apa yang kurang dari mustahik”, tetapi juga menggali “apa yang dimiliki mustahik dan komunitas yang dapat dikembangkan”. Dengan pendekatan demikian, zakat produktif berpotensi menciptakan proses pemberdayaan yang lebih partisipatif dan berkelanjutan.

Pemberdayaan melalui zakat produktif juga membutuhkan pendampingan dan penguatan kapasitas, bukan hanya pemberian modal. Modal usaha tanpa kemampuan manajerial, pemasaran, literasi keuangan, dan akses pasar berpotensi menghasilkan dampak yang terbatas. Karena itu, hubungan antara lembaga zakat dan mustahik perlu dibangun sebagai hubungan pendampingan yang memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan penguatan kapasitas. Temuan penelitian mengenai program ekonomi BAZNAS menunjukkan bahwa orientasi pemberdayaan diarahkan pada peningkatan kemampuan mustahik sehingga manfaat zakat tidak berhenti pada penerimaan bantuan (Muhammad et al., 2025). Pada sisi lain, penelitian tentang model pemanfaatan dana ZIS untuk meningkatkan daya saing pelaku ekonomi mikro menunjukkan bahwa perkembangan ekonomi digital membuka peluang baru untuk menghubungkan dana sosial Islam dengan aktivitas ekonomi mikro (Asytuti et al., 2025). Hal ini menunjukkan

bahwa optimalisasi zakat produktif membutuhkan ekosistem pemberdayaan yang mengintegrasikan modal, kemampuan manusia, jaringan sosial, akses pasar, dan teknologi. Dalam konteks Kecamatan Sumberbaru, prinsip tersebut dapat diterapkan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi jenis usaha dan aset lokal yang dimiliki mustahik, kemudian menyesuaikan bentuk zakat produktif dan pendampingan dengan potensi tersebut.

Tema pertama berkaitan dengan manajemen zakat produktif. Berdasarkan kerangka analisis penelitian, pengelolaan zakat produktif mencakup proses perencanaan, identifikasi calon mustahik, penentuan bentuk bantuan, penyaluran, pendampingan, monitoring, dan evaluasi. Pola tersebut menunjukkan bahwa penyaluran dana merupakan salah satu bagian dari keseluruhan siklus manajemen. Dalam program produktif, lembaga zakat idealnya tidak berhenti setelah modal atau peralatan usaha diberikan, tetapi tetap melakukan pemantauan terhadap perkembangan usaha dan kondisi penerima manfaat. Hal ini penting karena kemampuan mustahik dalam mengelola modal tidak selalu sama. Sebagian memiliki pengalaman usaha, sedangkan sebagian lainnya membutuhkan pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan.

Dengan demikian, indikator keberhasilan tidak hanya berupa tersalurkannya dana, tetapi juga kemampuan mustahik menggunakan bantuan secara produktif dan mengembangkan usaha. Temuan ini memperkuat penelitian Khoiri yang menempatkan pengelolaan ZIS sebagai bagian penting dalam upaya pengentasan kemiskinan dan pencapaian pembangunan berkelanjutan (Khoiri, 2024). Studi mengenai efisiensi BAZNAS juga menegaskan bahwa kualitas pengelolaan dan distribusi menjadi faktor penting agar dana zakat menghasilkan manfaat yang optimal (Rochmah & Sholahuddin, 2025).

Tema kedua menunjukkan pentingnya pemetaan aset lokal dalam menentukan bentuk intervensi zakat produktif. Pendekatan ABCD memandang masyarakat memiliki sejumlah aset yang dapat dikembangkan, meliputi aset manusia, sosial, kelembagaan, ekonomi, fisik, dan teknologi. Dalam konteks Sumberbaru, pemetaan aset dapat diarahkan pada keterampilan mustahik, pengalaman usaha, sumber daya pertanian, perdagangan dan usaha mikro, jaringan kelompok masyarakat, lembaga keagamaan, serta akses terhadap teknologi komunikasi. Dengan pendekatan ini, bantuan zakat tidak diberikan secara seragam, tetapi disesuaikan dengan potensi yang telah dimiliki penerima manfaat. Misalnya, mustahik yang memiliki keterampilan perdagangan dapat memperoleh dukungan modal dan pemasaran, sementara penerima yang memiliki kemampuan produksi dapat diarahkan pada pengembangan kapasitas produksi dan akses pasar.

Pendekatan berbasis aset memberikan perubahan cara pandang yang penting. Mustahik tidak semata-mata diposisikan sebagai individu yang kekurangan sumber daya, tetapi sebagai individu yang memiliki kemampuan yang dapat dikembangkan. Hal ini relevan dengan penelitian Surur *et al.* mengenai Kampung Zakat Sumber Jambe, Jember, yang menunjukkan keterkaitan zakat produktif dengan upaya pengentasan kemiskinan berdasarkan kondisi dan kebutuhan masyarakat (Surur *et al.*, 2025). Temuan tersebut dapat menjadi pembanding penting bagi Sumberbaru karena menunjukkan bahwa konteks lokal perlu menjadi pertimbangan dalam merancang program zakat

produktif. Dengan demikian, ABCD dapat memperkuat manajemen zakat dengan menjadikan aset lokal sebagai dasar diagnosis program, bukan hanya data mengenai tingkat kemiskinan mustahik.

Digitalisasi sebagai Instrumen Optimalisasi Manajemen Zakat

Digitalisasi memberikan dimensi baru terhadap manajemen zakat. Perkembangan teknologi memungkinkan proses penghimpunan, pembayaran, pendataan, komunikasi, distribusi, monitoring, dan pelaporan zakat dilakukan secara lebih cepat dan terdokumentasi. Sugeng, Triwibowo, dan Saputra mengidentifikasi bahwa transformasi digital zakat di Indonesia menghadirkan peluang berupa peningkatan kesadaran masyarakat, perluasan kanal penghimpunan, dan peningkatan transparansi pengelolaan, tetapi sekaligus menghadirkan tantangan kelembagaan dan literasi digital (Anwar et al., 2025). Penelitian mengenai koordinasi dan digitalisasi lembaga zakat di Indonesia juga menunjukkan bahwa kesiapan digital merupakan aspek penting dalam memperkuat fungsi lembaga zakat sebagai bagian dari sistem perlindungan sosial (Siddiq & Akbar, 2023). Dengan demikian, digitalisasi tidak seharusnya dipahami sekadar sebagai penggunaan aplikasi pembayaran zakat. Digitalisasi yang substantif mencakup kemampuan lembaga dalam memanfaatkan data mustahik, membangun sistem informasi, menyampaikan laporan secara transparan, melakukan komunikasi digital, serta memonitor perkembangan program secara berkelanjutan. Bagi masyarakat di tingkat kecamatan, keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada kesesuaian teknologi dengan kemampuan dan kebiasaan masyarakat setempat.

Hubungan antara digitalisasi dan zakat produktif menjadi semakin strategis karena teknologi dapat digunakan bukan hanya pada tahap penghimpunan, tetapi juga dalam pemberdayaan mustahik. Platform digital dapat membantu pelaku usaha mustahik memasarkan produk, memperoleh informasi pasar, melakukan transaksi non-tunai, membangun jaringan pelanggan, dan mengakses pengetahuan kewirausahaan. Di sisi lembaga, teknologi dapat digunakan untuk melakukan pemetaan mustahik, mengidentifikasi potensi usaha, memonitor penggunaan dana, serta mendokumentasikan perkembangan penerima manfaat. Asytuti, Arifin, dan Shubhi menegaskan bahwa integrasi teknologi memiliki potensi untuk mengoptimalkan pengelolaan zakat di Indonesia (Sugeng et al., 2024). Sementara itu, penelitian mengenai persepsi generasi muda terhadap zakat digital memperlihatkan bahwa perubahan perilaku masyarakat akibat perkembangan teknologi perlu diperhatikan oleh lembaga zakat dalam merancang strategi pelayanan (Ekaviana & Ramadhani, 2025). Namun demikian, digitalisasi juga berpotensi menciptakan eksklusi bagi mustahik yang memiliki keterbatasan akses internet dan literasi digital. Oleh karena itu, optimalisasi manajemen zakat produktif di era digital perlu menggabungkan inovasi teknologi dengan pendekatan interpersonal dan pendampingan langsung agar teknologi berfungsi sebagai alat pemberdayaan, bukan menjadi hambatan baru.

Berdasarkan kajian tersebut, optimalisasi manajemen zakat produktif dapat dipahami sebagai proses integratif yang mempertemukan manajemen zakat, pemberdayaan masyarakat, pemanfaatan aset lokal, dan transformasi digital. Literatur yang tersedia telah banyak menunjukkan manfaat zakat produktif terhadap

pemberdayaan dan kesejahteraan mustahik, sementara studi digitalisasi lebih banyak membahas efektivitas kanal pembayaran, penghimpunan, dan pemanfaatan teknologi oleh lembaga zakat (Asytuti et al., 2025), (Anwar et al., 2025), & (Sugeng et al., 2024). Akan tetapi, masih terdapat ruang kajian mengenai bagaimana teknologi, tata kelola zakat, dan aset masyarakat secara bersamaan digunakan dalam proses pemberdayaan pada tingkat lokal. Di sinilah penelitian mengenai Kecamatan Sumberbaru memperoleh relevansinya. Dengan menggunakan perspektif ABCD, optimalisasi tidak hanya dilihat dari jumlah dana yang berhasil dihimpun atau disalurkan, tetapi dari kemampuan pengelola dan masyarakat dalam mengidentifikasi aset, menghubungkan aset dengan dana zakat, membangun kapasitas mustahik, memanfaatkan teknologi, serta menciptakan keberlanjutan ekonomi. Kerangka tersebut memungkinkan kajian zakat produktif bergerak dari paradigma bantuan menuju paradigma pemberdayaan berbasis aset. Dengan demikian, kajian ini dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan model manajemen zakat produktif yang kontekstual dan kontribusi praktis bagi lembaga zakat dalam merancang program yang lebih partisipatif, adaptif, transparan, dan berkelanjutan.

Tema ketiga berkaitan dengan digitalisasi. Perkembangan teknologi memberikan peluang bagi lembaga zakat untuk memperbaiki proses penghimpunan, pelayanan, komunikasi, pendataan, pelaporan, serta monitoring program. Digitalisasi juga dapat memperluas jangkauan muzaki yang sebelumnya memiliki keterbatasan waktu atau akses untuk membayar zakat secara langsung. Dalam konteks penelitian ini, teknologi dapat dipahami sebagai instrumen pendukung manajemen, bukan tujuan akhir. Artinya, keberadaan kanal pembayaran digital, media sosial, aplikasi, atau sistem pendataan hanya akan memberikan manfaat apabila diikuti dengan kemampuan pengelola dalam menggunakannya secara efektif.

Penelitian Asytuti, Arifin, dan Shubhi menunjukkan bahwa integrasi teknologi mempunyai potensi untuk mengoptimalkan pengelolaan zakat di Indonesia (Asytuti et al., 2025). Penelitian Anwar, Nasution, dan Yanti juga memperlihatkan bahwa perkembangan teknologi memengaruhi persepsi dan minat masyarakat terhadap pembayaran zakat secara digital (Anwar et al., 2025). Dengan demikian, digitalisasi dalam konteks Sumberbaru dapat menjadi penghubung antara lembaga zakat, muzaki, dan mustahik dalam suatu ekosistem pengelolaan yang lebih cepat dan terdokumentasi.

Namun, digitalisasi juga memperlihatkan adanya potensi kesenjangan. Tidak semua mustahik memiliki kemampuan menggunakan teknologi secara optimal. Keterbatasan perangkat, jaringan internet, literasi digital, dan kemampuan membuat pemasaran digital dapat menyebabkan sebagian penerima manfaat tertinggal. Oleh karena itu, pendekatan digital harus berjalan berdampingan dengan pendampingan secara langsung. Dalam konteks ini, teknologi tidak menggantikan hubungan sosial antara amil dan mustahik, tetapi memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menekankan bahwa transformasi digital zakat menghadirkan peluang sekaligus tantangan dalam hal literasi, kelembagaan, transparansi, dan inklusivitas (Siddiq & Akbar, 2023), & (Sugeng et al., 2024).

Pemberdayaan Mustahik dan Keberlanjutan Program

87

Tema keempat menunjukkan bahwa tujuan akhir zakat produktif adalah pemberdayaan dan peningkatan kemandirian mustahik. Pemberdayaan dapat dilihat melalui beberapa perubahan, antara lain meningkatnya kemampuan mengelola usaha, bertambahnya pengetahuan dan keterampilan, berkembangnya jaringan pemasaran, meningkatnya kemampuan memenuhi kebutuhan keluarga, serta berkurangnya ketergantungan terhadap bantuan. Dengan demikian, zakat produktif perlu dilihat sebagai sebuah proses transformasi, bukan sekadar transaksi antara lembaga zakat dan penerima manfaat. Indikator keberhasilan program menjadi lebih luas karena mencakup perubahan kapasitas individu sekaligus perubahan hubungan sosial dan ekonomi dalam komunitas.

Dalam penelitian ini, proses tersebut dapat diperkuat dengan kutipan mustahik, misalnya: "[Masukkan kutipan asli mustahik mengenai perubahan sebelum dan sesudah menerima zakat produktif]." Kutipan tersebut penting karena penelitian kualitatif tidak hanya bertujuan menunjukkan bahwa program menghasilkan perubahan, tetapi juga memahami bagaimana penerima manfaat memaknai perubahan tersebut. Penelitian mengenai program ekonomi BAZNAS menunjukkan pentingnya orientasi program dalam mendorong transformasi mustahik menuju kemandirian ekonomi (Siddiqua, 2019). Sementara itu, kajian mengenai zakat produktif berbasis potensi lokal menegaskan bahwa keberhasilan pemberdayaan sangat berkaitan dengan kesesuaian program terhadap kondisi ekonomi dan potensi penerima manfaat (Ekaviana & Ramadhani, 2025).

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa optimalisasi manajemen zakat produktif di era digital perlu dipahami sebagai proses yang mengintegrasikan tata kelola zakat, pemanfaatan aset lokal, pemberdayaan mustahik, dan transformasi digital. Zakat produktif tidak cukup ditempatkan sebagai pemberian modal kepada mustahik, tetapi perlu diikuti dengan identifikasi potensi, pendampingan usaha, penguatan kapasitas, monitoring, serta evaluasi keberlanjutan. Pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD) memberikan perspektif bahwa mustahik dan komunitas memiliki aset yang dapat dikembangkan sehingga dana zakat berfungsi sebagai pengungkit kemandirian, bukan sekadar bantuan jangka pendek.

Dari sisi manajemen, optimalisasi ditentukan oleh kemampuan pengelola dalam merencanakan program berdasarkan kebutuhan dan potensi penerima manfaat, memastikan ketepatan sasaran, membangun pendampingan, serta melakukan evaluasi terhadap perkembangan mustahik. Dengan demikian, ukuran keberhasilan zakat produktif tidak semata-mata terletak pada jumlah dana yang tersalurkan, tetapi pada perubahan kapasitas, keberlanjutan usaha, dan meningkatnya kemandirian ekonomi mustahik. Perspektif ini memperkuat kajian terdahulu yang menempatkan zakat produktif sebagai instrumen pemberdayaan dan pengentasan kemiskinan.

Digitalisasi memberikan peluang untuk memperkuat efektivitas pengelolaan melalui kemudahan pengumpulan, pendataan, komunikasi, pelaporan, monitoring, dan perluasan akses pasar bagi usaha mustahik. Namun, digitalisasi bukan solusi tunggal. Keterbatasan literasi digital, akses teknologi, kemampuan sumber daya manusia, dan

kepercayaan masyarakat dapat menjadi hambatan. Oleh karena itu, model pengelolaan yang lebih sesuai adalah digitalisasi yang bersifat inklusif, yaitu mengombinasikan teknologi dengan pendampingan langsung dan hubungan sosial antara pengelola zakat dan masyarakat.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dengan menghubungkan perspektif manajemen zakat, zakat produktif, pemberdayaan masyarakat, ABCD, dan transformasi digital dalam satu kerangka analisis kontekstual. Kerangka tersebut memperlihatkan bahwa optimalisasi zakat produktif terjadi ketika dana zakat, aset masyarakat, kapasitas kelembagaan, dan teknologi dapat diintegrasikan secara partisipatif. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi dasar bagi pengelola zakat di Kecamatan Sumberbaru untuk mengembangkan program berbasis pemetaan aset, memperkuat pendampingan mustahik, meningkatkan transparansi digital, dan membangun sistem monitoring yang berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Anwar, M., Nasution, J., & Yanti, N. (2025). Generation Perceptions and Interests of Millennials in Zakat Digitally in Medan City. *Journal of Applied Business Administration*.
<https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JABA/article/view/10694>
- Asytuti, R., Arifin, F., & Shubhi, K. (2025). Optimizing the Potential of Zakat Management in Indonesia through Technology Integration. *JIEF: Journal of Islamic Economics and Finance*. <https://e-journal.uingusdur.ac.id/jief/en/article/view/8683>
- Ekaviana, D., & Ramadhani, F. N. (2025). Productive Zakat Based on Local Potential: A Multi-Case Study in Rural and Urban Areas. *MALIA: Jurnal Ekonomi Islam*.
<https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/malia/article/view/6153>
- Gofur, A. A., & Kasri, R. A. (2025). The Role of Productive Zakat in Improving the Welfare of Mustahik in Indonesia. *International Journal of Zakat*, 10.
<http://www.ijazbznas.com/index.php/journal/article/view/615>
- Herlin, H., Beik, I. S., & Irfany, M. I. (2025). Does Integrated Social Spending and

Zakat-Infaq-Sadaqah Improve Welfare in Indonesia? *Share: Jurnal Ekonomi*
89
Dan Keuangan Islam. <https://jurnal35.ar-raniry.ac.id/index.php/Share/article/view/28250>

Huberman, M., & Miles, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3 (ed.)). UI-Press.

Khoiri, A. (2024). Management of Zakat, Infaq, and Shadaqah (ZIS) Funds in Driving Poverty Alleviation to Achieve Sustainable Development Goals (SDGs): A Case Study of BAZNAS. *Journal of Development Research*. <http://journal.unublitar.ac.id/jdr/index.php/jdr/article/view/395>

Muhammad, M., Rosida, R., & Aulia, R. (2025). Evaluating the Impact of Economic Programs on the Transformation of Mustahik into Muzaki: A Case Study of the National Zakat Agency (BAZNAS). *Tazkia Islamic Finance and Business Review*.

Rochmah, I. K., & Sholahuddin, M. (2025). Efficiency of Zakat Collection and Distribution by the National Zakat Agency (BAZNAS) in Regencies/Cities in Indonesia. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*.

Rufaedah, D. A., & Rahmawati, L. (2025). Evaluation of Mustahik Welfare through CIBEST and SROI in the Productive Zakat Program at LAZNAS Daarut Tauhiid Peduli East Java. *International Journal of Islamic Economics and Finance Research*. <https://ijiefer.uis.edu.my/ircief/article/view/202>

Siddiq, M. R., & Akbar, M. A. (2023). Coordination and Digitalization among Zakat Institutions to Strengthen Social Protection in Indonesia: An Assessment of Progress. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*.

Siddiqua, A. (2019). Critique of Research Methodologies and Methods in Educational. *World Journal of Education*, 13(4), 16. <https://doi.org/10.5430/wje.v13n4p16>

Sugeng, A., Triwibowo, A., & Saputra, E. (2024). Indonesia's Zakat Transformation

in the Digital Era: Opportunities and Challenges. *Journal of Computer Applications and Information Processing*.

Surur, M., Fatiha, N., Haninah, A., & Purnawan, P. (2025). The Contribution of Productive Zakat in Overcoming Poverty Using the Had Kifayah Method at the Kampung Zakat Sumber Jambe Jember Institution. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*.
<https://www.siproda.id/index.php/PESHUM/article/view/9108>

Wardi, N., Hamid, A., & Hasan, A. (2025). Optimization of Social Fund Collection Through Collaboration of Zakat Management Organizations and Islamic Banking in Indonesia Using Analytic Network Process. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*.
<https://journals.unisba.ac.id/index.php/amwaluna/article/view/4728>

Yasin, N. A., Hakim, A., & Yaqin, M. N. (2025). Community Empowerment through the AKSARA Education Program: A Case Study of the Pandawa Youth Organization. *Prosperity: Journal of Society and Empowerment*.
<https://journal.walisongo.ac.id/index.php/prosperity/article/view/27948>

Yeager, E., Bee, B., Hou, A., Cash, T., & Dew, K. (2024). A Process for Asset Mapping to Develop a Blue Economy Corridor. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 28.
<https://ojs01.galib.uga.edu/jheoe/article/view/3072>