

STRATEGI OPTIMALISASI MANAJEMEN LEMBAGA ZAKAT DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN UMAT DI INDONESIA

Juni Iswanto^{1*}, Bhaswarendra Guntur Hendratri², Adi Marsono³

^{1),2),3)} Universitas Pangeran Diponegoro Nganjuk

[juniiswanto14@gmail.com*](mailto:juniiswanto14@gmail.com)

Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 24/6/2025

Tanggal Revisi : 2/7/2025

Tanggal Diterima : 7/7/2025

Abstract

This study aims to explore optimization strategies in zakat management to improve the welfare of the Muslim community in Indonesia. A mixed-methods approach was employed, combining literature reviews, quantitative data analysis from national zakat institutions, and in-depth interviews with zakat managers in selected regions. The results indicate that good governance, transparency, and program innovation are key factors in successful zakat distribution, directly impacting the beneficiaries' welfare. The novelty of this research lies in integrating strategic management models with community-based participatory approaches, which have been rarely examined. This study recommends enhancing collaboration among zakat institutions, government, and society to establish a more adaptive and sustainable zakat management system.

Keywords: Zakat Management, Optimization Strategy, Community Welfare, Zakat Institution

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi optimalisasi manajemen lembaga zakat dalam meningkatkan kesejahteraan umat di Indonesia. Pendekatan yang digunakan adalah metode campuran (*mix methods*) dengan menggabungkan studi literatur, analisis data kuantitatif dari laporan lembaga zakat nasional, serta wawancara mendalam dengan pengelola zakat di beberapa wilayah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola yang baik, transparansi, dan inovasi program distribusi menjadi kunci keberhasilan pengelolaan zakat yang berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan masyarakat mustahik. Kebaruan dari riset ini adalah penyatuan model strategis manajemen zakat dengan pendekatan partisipatif berbasis komunitas yang belum banyak dieksplorasi. Penelitian ini menyarankan peningkatan kolaborasi antara lembaga zakat, pemerintah, dan masyarakat untuk membangun sistem pengelolaan zakat yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Zakat, Strategi Optimalisasi, Kesejahteraan Umat, Lembaga Zakat

PENDAHULUAN

Zakat merupakan salah satu instrumen utama dalam ajaran Islam yang memiliki peran strategis dalam menanggulangi kemiskinan dan mewujudkan keadilan sosial [1]. Sebagai bagian dari rukun Islam, zakat bukan hanya ibadah individual, tetapi juga memiliki dimensi sosial yang kuat dalam menyeimbangkan distribusi kekayaan di tengah masyarakat. Di negara dengan jumlah penduduk Muslim terbesar di dunia seperti Indonesia, potensi zakat sangat besar dan dapat menjadi solusi konkret dalam meningkatkan kesejahteraan umat jika dikelola dengan baik dan profesional [2].

Dalam beberapa dekade terakhir, kesadaran akan pentingnya pengelolaan zakat yang modern dan terstruktur telah meningkat, ditandai dengan berdirinya lembaga-lembaga zakat profesional baik di tingkat nasional seperti BAZNAS maupun di tingkat daerah dan swasta seperti Dompet Dhuafa dan Rumah Zakat. Meski demikian, potensi zakat yang diperkirakan mencapai lebih dari Rp 300 triliun per tahun (Baznas, 2023) baru tergarap sebagian kecil saja. Artinya, masih terdapat kesenjangan antara potensi zakat dan realisasi pemanfaatannya yang berdampak langsung pada kesejahteraan umat [3].

Fenomena ini menunjukkan bahwa manajemen lembaga zakat belum sepenuhnya optimal, baik dari sisi penghimpunan, pengelolaan, maupun pendistribusian. Kurangnya strategi yang efektif, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, minimnya transparansi, serta masih lemahnya lembatan masyarakat menjadi tantangan besar yang harus segera diatasi. Dalam konteks ini, dibutuhkan pendekatan strategis yang tidak hanya berorientasi pada kuantitas penghimpunan, tetapi juga kualitas tata kelola dan dampak sosial yang dihasilkan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji manajemen zakat dari berbagai sudut pandang. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Mochammad Ilyas Junjunan (2020) menyoroti pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam meningkatkan kepercayaan *muzakki* [4]. Sementara itu, penelitian Azizah Mursyidah (2019)

menekankan pada aspek inovasi program pemberdayaan mustahik melalui zakat produktif [5]. Meskipun demikian, masih sedikit riset yang secara komprehensif mengintegrasikan strategi manajerial dengan pendekatan partisipatif berbasis komunitas serta dikaji melalui pendekatan metodologi campuran.

Hal ini menjadi celah atau *research gap* yang penting untuk diisi. Mayoritas kajian yang ada masih terbatas pada pendekatan kualitatif deskriptif, sehingga belum mampu memotret korelasi nyata antara strategi manajemen dan peningkatan kesejahteraan umat secara kuantitatif. Selain itu, integrasi antara data empiris dan narasi konseptual masih jarang dilakukan, padahal pendekatan campuran (*mix methods*) mampu memberikan gambaran yang lebih utuh dan mendalam.

Mengingat urgensi zakat sebagai instrumen ekonomi Islam yang strategis serta tuntutan zaman yang menuntut pengelolaan yang akuntabel dan profesional, maka perlu dilakukan pengkajian yang menyeluruh terhadap strategi optimalisasi manajemen lembaga zakat. Artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan merumuskan strategi-strategi yang dapat diterapkan oleh lembaga zakat agar pengelolaannya lebih efektif, transparan, dan berkelanjutan, sekaligus berdampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan umat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mix methods*, yakni menggabungkan kajian literatur, analisis data kuantitatif dari laporan lembaga zakat nasional, serta wawancara mendalam dengan pengelola zakat di berbagai wilayah. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan sudut pandang yang komprehensif sekaligus aplikatif terhadap persoalan manajerial yang dihadapi lembaga zakat di Indonesia. Dengan begitu, hasil penelitian ini tidak hanya memperkaya khazanah akademik, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi para pengelola zakat, pembuat kebijakan, dan masyarakat secara umum.

Dengan menghadirkan perspektif manajemen strategis yang berbasis nilai Islam dan kebutuhan riil masyarakat, artikel ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih bagi penguatan kelembagaan zakat di Indonesia. Terlebih di era disruptif digital dan krisis sosial pasca pandemi, lembaga zakat dituntut untuk lebih adaptif, kolaboratif, dan inovatif dalam menjawab kebutuhan umat. Maka, riset ini hadir sebagai bagian dari ikhtiar kolektif untuk menjadikan zakat sebagai pilar kemandirian dan kesejahteraan umat di masa kini dan yang akan datang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed methods yang memadukan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai strategi optimalisasi manajemen lembaga zakat dalam meningkatkan kesejahteraan umat. Desain penelitian yang digunakan adalah model sekuensial eksploratori, di mana data kualitatif diperoleh terlebih dahulu untuk menggali isu dan dinamika pengelolaan zakat, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan data kuantitatif guna menguji kecenderungan, persepsi, serta hubungan antar variabel yang telah dirumuskan sebelumnya. Kerangka konseptual penelitian ini mengacu pada empat pilar utama manajemen strategis: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, yang disesuaikan dengan nilai-nilai syariah dan prinsip good governance lembaga zakat.

Populasi dalam penelitian ini mencakup lembaga zakat resmi yang beroperasi di tingkat nasional dan daerah, dengan pengambilan sampel dilakukan secara purposive terhadap tiga lembaga besar: BAZNAS pusat, Dompet Dhuafa, dan Rumah Zakat. Data kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengelola dan stakeholders lembaga zakat untuk menggali strategi manajerial, tantangan yang dihadapi, dan inovasi program. Sementara data kuantitatif diperoleh melalui dokumentasi laporan keuangan dan program lembaga serta kuesioner terhadap 120 responden penerima manfaat (mustahik) untuk mengukur dampak zakat terhadap kesejahteraan mereka. Teknik analisis data dilakukan secara triangulatif: data kualitatif dianalisis dengan metode tematik, sedangkan data kuantitatif dianalisis dengan statistik deskriptif dan regresi sederhana untuk menguji hubungan antara strategi manajemen dan peningkatan kesejahteraan mustahik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Perencanaan Strategis dalam Lembaga Zakat

Perencanaan strategis merupakan fondasi utama dalam manajemen lembaga zakat yang berorientasi pada keberhasilan program jangka panjang. Tanpa perencanaan yang matang dan sistematis, pengelolaan zakat rawan terjebak dalam pola reaktif, tidak tepat sasaran, dan hanya memenuhi target kuantitatif semata.[6] Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa lembaga zakat yang memiliki rencana kerja berbasis data mustahik, peta kebutuhan wilayah, dan analisis potensi zakat menunjukkan kinerja yang lebih terukur dan berdampak langsung pada kesejahteraan penerima manfaat. Ini sekaligus menandakan bahwa efektivitas

perencanaan bukan ditentukan oleh besarnya dana yang dihimpun, melainkan oleh ketepatan dan kecermatan dalam menyusun langkah-langkah strategis.

Salah satu indikator keberhasilan perencanaan adalah kemampuan lembaga zakat dalam memetakan kebutuhan mustahik secara detail. Lembaga yang menggunakan pendekatan *digital mapping*—yakni pemetaan geografis dan sosial berbasis data digital—terbukti lebih efisien dalam mengidentifikasi kelompok rentan, memahami dinamika sosial-ekonomi lokal, serta menyusun prioritas distribusi yang kontekstual. Digitalisasi ini mempermudah proses analisis dan evaluasi, serta memungkinkan lembaga merespons cepat terhadap perubahan kondisi lapangan [7]. Temuan ini diperoleh melalui wawancara dengan pengelola lembaga zakat modern yang telah menerapkan sistem informasi berbasis GIS (*Geographic Information System*) dan dashboard evaluasi program.

Sebaliknya, lembaga zakat yang masih mengandalkan pendekatan manual dalam menyusun perencanaan cenderung mengalami berbagai keterbatasan, seperti data yang tidak akurat, *overlap* penerima manfaat, serta ketidaksesuaian antara program dan kebutuhan *riil* masyarakat [8]. Ketika data mustahik diperoleh hanya dari catatan RT atau laporan musyawarah warga tanpa verifikasi digital, potensi kesalahan sasaran semakin besar. Kondisi ini membuat lembaga tidak hanya kehilangan efisiensi, tetapi juga mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap kredibilitas pengelolaan zakat.

Perbedaan mencolok antara dua pendekatan ini juga terlihat dari cara keduanya menetapkan indikator keberhasilan. Lembaga dengan *digital-based planning* lebih terukur dalam menyusun indikator program, mulai dari *baseline* data kesejahteraan mustahik, target peningkatan penghasilan, hingga indikator kemandirian. Indikator ini dimonitor secara berkala dan dilaporkan dalam sistem yang transparan. Sedangkan pada lembaga manual, indikator cenderung bersifat umum dan sulit diverifikasi, seperti “pengurangan kemiskinan” atau “peningkatan spiritualitas masyarakat,” yang tidak memiliki alat ukur objektif.

Temuan lain yang cukup menarik adalah bahwa lembaga yang mengintegrasikan *digital mapping* dalam perencanaan juga lebih terbuka terhadap kolaborasi lintas sektor. Dengan memiliki peta kebutuhan dan potensi, mereka lebih mudah menjalin kerja sama dengan pemerintah daerah, CSR perusahaan, dan organisasi masyarakat sipil. Data yang akurat menjadi alat negosiasi strategis yang memperkuat posisi lembaga zakat dalam peta pembangunan lokal [9]. Hal ini berbeda dengan lembaga yang masih manual, yang seringkali bersifat eksklusif dan kesulitan menjelaskan programnya secara terbuka kepada mitra eksternal.

Namun demikian, penggunaan teknologi dalam perencanaan tidak serta-merta menjamin kesuksesan tanpa disertai kapasitas SDM yang memadai. Beberapa lembaga yang telah memiliki sistem digital justru tidak optimal memanfaatkannya karena keterbatasan pelatihan atau resistensi internal terhadap perubahan [10]. Oleh karena itu, transformasi digital dalam perencanaan harus dibarengi dengan peningkatan kapasitas internal dan pembudayaan manajemen berbasis data. Ini penting agar perencanaan tidak hanya berhenti sebagai dokumen formal, melainkan benar-benar menjadi pedoman strategis dalam pengelolaan zakat.

Secara umum, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa lembaga zakat yang mampu menggabungkan nilai-nilai Islam dengan pendekatan perencanaan modern memiliki peluang lebih besar untuk mewujudkan distribusi zakat yang adil, tepat guna, dan berdampak jangka panjang. Perencanaan strategis yang dilakukan bukan sekadar rutinitas administrasi, melainkan bentuk nyata dari amanah syariat yang mengharuskan zakat dikelola secara profesional dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, optimalisasi perencanaan strategis dalam manajemen lembaga zakat bukan hanya berdampak pada efisiensi program, tetapi juga berkontribusi langsung pada peningkatan kesejahteraan umat. Langkah ini menjadi pondasi awal bagi transformasi sistemik lembaga zakat di Indonesia agar tidak hanya menjadi penyalur dana sosial, melainkan aktor utama dalam pemberdayaan masyarakat dan pengentasan kemiskinan berbasis nilai-nilai keislaman yang *rahmatan lil 'alamin*.

Inovasi Program Pendistribusian Zakat terhadap Peningkatan Kesejahteraan Mustahik

Salah satu transformasi penting dalam pengelolaan zakat dewasa ini adalah pergeseran paradigma dari zakat konsumtif ke zakat produktif. Lembaga zakat tidak lagi hanya menyalurkan dana untuk kebutuhan dasar yang habis dalam waktu singkat, tetapi mulai merancang program pemberdayaan ekonomi bagi mustahik agar mereka mampu mandiri secara finansial [11]. Inovasi seperti bantuan modal usaha mikro, pelatihan kewirausahaan, dan pendampingan bisnis kecil menengah telah banyak diterapkan oleh lembaga zakat terkemuka. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan zakat produktif memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan pendapatan dan kemandirian ekonomi mustahik, terutama di sektor informal dan komunitas akar rumput.

Untuk mengukur efektivitas program zakat produktif, dilakukan analisis perbandingan terhadap tingkat kesejahteraan mustahik sebelum dan sesudah mereka mengikuti program pemberdayaan. Salah satu instrumen yang digunakan adalah pengukuran pendapatan rata-rata, kepemilikan aset usaha, dan kontribusi terhadap biaya rumah tangga. Dari 120 responden yang terlibat, mayoritas mengalami peningkatan pendapatan bulanan sebesar 25–40% dalam rentang waktu satu tahun setelah menerima bantuan zakat produktif. Beberapa di antaranya bahkan berhasil menciptakan lapangan kerja baru dalam skala kecil, seperti membuka usaha kuliner, bengkel, atau layanan jahit di lingkungan sekitar.

Berikut ini disajikan data perbandingan rata-rata pendapatan mustahik sebelum dan sesudah program:

Tabel 1. Data Perbandingan Rata-Rata Pendapatan Mustahik Sebelum Dan Sesudah Program

Kategori Responden	Rata-rata Pendapatan Sebelum Program (Rp)	Rata-rata Pendapatan Setelah Program (Rp)
Mustahik UMKM	800.000	1.500.000
Mustahik Jasa Kecil	950.000	1.700.000
Mustahik Petani Kecil	1.100.000	1.850.000
Mustahik Buruh Harian	900.000	1.600.000

Sumber: diolah peneliti, 2025

Data di atas memperlihatkan bahwa program zakat produktif tidak hanya menambah pendapatan mustahik, tetapi juga meningkatkan daya tahan ekonomi keluarga mereka. Beberapa mustahik yang semula sangat bergantung pada bantuan sosial kini mulai mampu memenuhi kebutuhan dasar secara mandiri. Dampak lain yang tak kalah penting adalah meningkatnya rasa percaya diri dan semangat berusaha di kalangan penerima manfaat, yang sebelumnya merasa tak berdaya atau tidak memiliki keterampilan [12].

Implikasi dari temuan ini sangat penting bagi kebijakan lembaga zakat. *Pertama*, lembaga perlu mengalokasikan lebih banyak dana zakat untuk skema produktif dengan sistem seleksi dan pendampingan yang ketat. *Kedua*, lembaga harus memperkuat sinergi dengan dinas koperasi, pelatihan kerja, dan sektor swasta agar program pemberdayaan lebih terintegrasi dan berkelanjutan. *Ketiga*, lembaga perlu menyusun sistem monitoring dan evaluasi berbasis hasil (*result-based management*) untuk memastikan program tidak berhenti pada penyaluran modal, tetapi berlanjut hingga fase kemandirian mustahik.

Meskipun hasilnya menjanjikan, program zakat produktif tetap menghadapi tantangan. Beberapa mustahik mengalami kesulitan dalam mengelola usaha karena kurangnya pengalaman atau tidak adanya mentor yang mendampingi secara rutin [13]. Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan ekonomi bukan hanya soal dana, tetapi juga tentang pengetahuan, mentalitas, dan jejaring sosial. Oleh karena itu, program zakat produktif yang berhasil adalah yang dirancang secara holistik—menyentuh aspek ekonomi, sosial, dan spiritual sekaligus [14].

Pada akhirnya, inovasi distribusi zakat yang berbasis pemberdayaan adalah langkah konkret dalam membumikan semangat zakat sebagai alat transformasi sosial. Zakat tidak hanya memberi bantuan, tetapi juga membuka harapan dan jalan keluar dari kemiskinan struktural. Ketika mustahik mampu menjadi *muzakki* di kemudian hari, di situlah letak keberhasilan sejati dari manajemen zakat yang visioner dan berkeadilan.

Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas terhadap Kepercayaan Muzakki

Kepercayaan adalah fondasi utama yang mengikat hubungan antara *muzakki* dan lembaga zakat [15]. Ketika kepercayaan tumbuh, partisipasi dan loyalitas para *muzakki* akan semakin kuat, bahkan cenderung berkelanjutan. Di era keterbukaan informasi saat ini, transparansi dan akuntabilitas menjadi dua pilar krusial dalam menjaga kepercayaan tersebut [16]. Penelitian ini mengungkapkan bahwa *muzakki* sangat mempertimbangkan aspek pelaporan yang jelas, penggunaan dana yang terverifikasi, serta laporan capaian program yang dapat diakses publik dalam menentukan pilihan lembaga zakat yang mereka dukung.

Transparansi tidak sekadar menampilkan angka-angka keuangan, melainkan menyampaikan informasi dengan cara yang mudah dipahami, jujur, dan terbuka [17]. Lembaga zakat yang mempublikasikan laporan keuangan audit, infografik capaian tahunan, serta menyampaikan testimoni penerima manfaat secara rutin, cenderung mendapatkan respons positif dari para *muzakki*. Akuntabilitas kemudian menjadi penyempurna transparansi, dengan memastikan bahwa penggunaan dana zakat benar-benar sesuai dengan prinsip syariah dan tepat sasaran. Kombinasi keduanya akan membangun kepercayaan yang kokoh.

Temuan penelitian ini menunjukkan korelasi positif antara peningkatan transparansi lembaga dengan meningkatnya jumlah *muzakki* yang berpartisipasi secara rutin. Dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, lembaga zakat yang memperkuat laporan publikasi dan audit eksternal mengalami kenaikan penghimpunan dana hingga 28%. Sebaliknya, lembaga yang tidak aktif dalam pelaporan publik atau yang pernah mengalami kasus penyalahgunaan dana mengalami penurunan kepercayaan dan jumlah donatur yang signifikan. Grafik berikut ini memperlihatkan tren hubungan antara transparansi dan penghimpunan dana:



Gambar 1. Tren Kepercayaan Muzakki dan Penghimpunan Dana (2021–2023)

Sumber: diolah peneliti, 2025

Keterangan Singkat:

- Tahun 2021: Transparansi rendah → Rp 12 miliar
- Tahun 2022: Transparansi menengah (laporan tahunan mulai dipublikasikan) → Rp 15,5 miliar
- Tahun 2023: Transparansi tinggi (audit publik, laporan capaian, testimoni penerima manfaat) → Rp 19,2 miliar

Grafik ini memperlihatkan adanya hubungan linier antara peningkatan transparansi dan pertumbuhan kepercayaan publik. Semakin terbuka lembaga zakat, semakin tinggi pula potensi penghimpunan dan loyalitas *muzakki* [18]. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan bukanlah sesuatu yang dapat diminta, tetapi harus dibangun melalui proses yang konsisten dan berkelanjutan. Keterbukaan dalam mengelola dana publik bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi bagian dari etika spiritual dalam mengemban amanah zakat.

Menariknya, penelitian ini juga menemukan bahwa *muzakki* tidak hanya menilai lembaga zakat dari aspek kinerja keuangan, tetapi juga dari sejauh mana lembaga itu melibatkan publik dalam proses pengambilan keputusan program. Praktik akuntabilitas partisipatif, seperti forum tahunan bersama *muzakki* dan mustahik atau pelaporan berbasis media sosial yang interaktif, memperkuat hubungan emosional antara *muzakki* dan lembaga. Ini menjelaskan mengapa lembaga zakat yang responsif terhadap kritik dan saran dari publik lebih dipercaya dan dihargai.

Bahkan dalam wawancara mendalam, beberapa *muzakki* menyatakan bahwa mereka lebih nyaman berzakat pada lembaga yang “jujur mengakui kekurangan” dibandingkan lembaga yang tampak sempurna tetapi tertutup. Artinya, transparansi bukan hanya soal data, melainkan juga soal keberanian untuk terbuka dalam proses, tantangan, dan perbaikan. Di sinilah sisi humanistik dari pengelolaan zakat perlu terus dihidupkan: bahwa zakat adalah amanah kolektif, bukan hanya angka statistik.

Dari sisi kebijakan, implikasinya sangat penting. Lembaga zakat perlu menjadikan transparansi dan akuntabilitas sebagai strategi manajerial, bukan sekadar formalitas [19]. Dibutuhkan pelatihan khusus bagi staf lembaga untuk membangun budaya laporan terbuka dan sistem dokumentasi yang profesional. Pemerintah, dalam hal ini Kementerian Agama atau Baznas pusat, juga dapat mendorong lembaga zakat untuk menerapkan

standar akuntansi syariah yang baku dan transparan sebagai bentuk perlindungan bagi para *muzakki* dan *mustahik*.

Pada akhirnya, peningkatan kepercayaan *muzakki* akan berujung pada perluasan manfaat zakat bagi masyarakat. Ketika dana yang terhimpun meningkat dan dikelola secara akuntabel, maka cakupan mustahik yang dibina akan semakin luas, program pemberdayaan lebih beragam, dan visi keadilan sosial melalui zakat akan lebih dekat untuk diwujudkan. Maka, membangun kepercayaan *muzakki* adalah investasi jangka panjang bagi keberlanjutan lembaga zakat dan kesejahteraan umat secara keseluruhan.

Keterlibatan Komunitas dalam Proses Manajemen Lembaga Zakat

Keberhasilan program zakat tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan manajemen dan besarnya dana yang terhimpun, tetapi juga sangat bergantung pada sejauh mana komunitas lokal dilibatkan dalam seluruh proses pelaksanaan program. Dalam konteks ini, keterlibatan tokoh agama, relawan lokal, hingga mustahik aktif menjadi kekuatan tersendiri yang menentukan keberlanjutan dan keberterimaan program zakat di tengah masyarakat. Pendekatan partisipatif ini membuka ruang dialog antara lembaga zakat dan masyarakat sebagai penerima manfaat maupun mitra pelaksana [20].

Hasil wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa program zakat yang dirancang dan dieksekusi dengan melibatkan unsur komunitas cenderung lebih efektif dan adaptif terhadap kebutuhan lokal. Di beberapa daerah, tokoh agama setempat tidak hanya berperan sebagai penghubung antara lembaga zakat dan masyarakat, tetapi juga turut mengidentifikasi calon mustahik, memantau perkembangan program, bahkan menjadi fasilitator dalam sosialisasi dan edukasi zakat. Peran ini membuat program tidak terasa "asing" atau dipaksakan dari luar, tetapi hadir sebagai bagian dari dinamika sosial masyarakat itu sendiri.

Keterlibatan komunitas juga menciptakan rasa kepemilikan yang kuat terhadap program. Mustahik yang dilibatkan dalam proses evaluasi atau dalam forum musyawarah, merasa dihargai dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan program tersebut [21]. Di sinilah makna pemberdayaan benar-benar hidup—bukan hanya tentang memberi bantuan, tetapi tentang membangun kepercayaan dan kolaborasi jangka panjang. Dalam beberapa kasus, mustahik yang telah mandiri bahkan kembali menjadi relawan yang membantu mustahik baru, menciptakan siklus kepedulian yang mengakar.

Pendekatan partisipatif ini juga berdampak langsung terhadap efektivitas distribusi zakat. Informasi yang diperoleh dari masyarakat lokal biasanya lebih akurat dibandingkan data administratif yang bersifat formal. Misalnya, relawan lokal mengetahui dengan pasti siapa saja yang benar-benar membutuhkan bantuan dan siapa yang hanya sekadar memenuhi kriteria administratif. Hal ini membantu lembaga zakat menyalurkan bantuan secara lebih tepat sasaran, menghindari konflik sosial, dan membangun rasa keadilan di tengah masyarakat.

Di sisi kelembagaan, partisipasi komunitas juga memperkuat legitimasi program zakat. Ketika masyarakat merasakan bahwa mereka dilibatkan sejak awal, maka resistensi terhadap kebijakan program menjadi sangat minim. Sebaliknya, program yang datang secara sepahak, meskipun dananya besar, sering kali menemui hambatan di lapangan, baik karena ketidakcocokan kultur maupun ketidaktahuhan kepercayaan. Oleh karena itu, keberlanjutan program zakat sangat erat kaitannya dengan kualitas hubungan sosial yang dibangun oleh lembaga dengan komunitas yang dilayani [22].

Kesimpulannya, keterlibatan komunitas bukanlah elemen tambahan, tetapi bagian esensial dalam manajemen zakat yang berkelanjutan. Melibatkan tokoh lokal, relawan, dan mustahik aktif bukan hanya memperkaya perspektif program, tetapi juga memperkuat akar sosial yang menopang keberhasilan zakat sebagai instrumen transformasi sosial. Maka, lembaga zakat yang ingin tumbuh dan berdampak secara jangka panjang harus menempatkan partisipasi komunitas sebagai strategi utama, bukan sebagai pelengkap formalitas.

Tantangan Kelembagaan dan Strategi Adaptif di Era Digital

Lembaga zakat saat ini dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks, seiring dengan cepatnya perubahan sosial dan kemajuan teknologi informasi. Di satu sisi, peluang untuk mengelola zakat secara profesional dan modern terbuka lebar [23]. Namun di sisi lain, lembaga harus berhadapan dengan keterbatasan sumber daya manusia, distribusi yang belum merata antar wilayah, serta kesenjangan digital yang cukup mencolok antar daerah. Tantangan ini tidak hanya menghambat efektivitas operasional lembaga, tetapi juga berpengaruh terhadap persepsi publik terhadap profesionalisme dan kredibilitas lembaga zakat itu sendiri.

Salah satu tantangan mendasar adalah kualitas dan kuantitas sumber daya manusia (SDM) di lembaga zakat, terutama di tingkat daerah [24]. Banyak lembaga masih mengandalkan tenaga sukarelawan atau SDM dengan latar belakang pendidikan yang belum relevan dengan manajemen zakat modern. Hal ini berdampak pada kemampuan lembaga dalam menyusun program yang responsif, melakukan evaluasi berbasis data, serta

menjalin kemitraan strategis dengan pihak eksternal. Ketimpangan kapasitas antar wilayah juga memunculkan ketidakmerataan dalam pelayanan zakat yang berkualitas.

Selain itu, distribusi dana zakat yang belum merata juga menjadi persoalan serius [25]. Wilayah dengan konsentrasi *muzakki* tinggi seperti kota-kota besar cenderung kelebihan dana, sementara wilayah dengan tingkat kemiskinan tinggi tetapi rendah partisipasi *muzakki* justru kekurangan dukungan pendanaan. Kondisi ini memperlebar jurang ketimpangan program zakat antara kota dan desa. Ketiadaan sistem informasi terintegrasi memperburuk situasi, sebab lembaga sulit mengakses data kebutuhan antar wilayah secara *real-time* untuk menyusun kebijakan redistribusi yang adil.

Kesenjangan digital turut memperdalam tantangan kelembagaan. Meskipun beberapa lembaga zakat nasional telah mengadopsi teknologi digital, seperti platform donasi online dan aplikasi pelaporan berbasis web, namun banyak lembaga zakat daerah belum memiliki akses terhadap infrastruktur digital yang memadai. Padahal, digitalisasi bukan hanya soal donasi daring, tetapi juga mencakup manajemen database mustahik, transparansi pelaporan, hingga pemantauan dampak program secara berkala [26]. Tanpa kesiapan teknologi dan SDM yang kompeten, digitalisasi hanya menjadi slogan yang tidak menyentuh akar persoalan.

Sebagai solusi, strategi digitalisasi harus dijalankan secara bertahap namun sistemik. Lembaga zakat perlu membangun sistem informasi zakat yang terintegrasi dari pusat hingga daerah, dengan fitur yang mempermudah input, analisis, dan pelaporan data zakat. Sistem ini juga perlu dilengkapi dengan alat bantu visualisasi data dan dashboard interaktif yang dapat diakses publik secara terbatas untuk menjamin transparansi. Keberadaan sistem seperti ini akan sangat membantu dalam merancang program, memantau dampak, dan menguatkan akuntabilitas lembaga.

Upaya digitalisasi juga harus diimbangi dengan pelatihan intensif bagi SDM lembaga, terutama dalam hal literasi digital, manajemen data, serta pengembangan program berbasis teknologi. Pelatihan ini dapat dilakukan melalui kemitraan dengan perguruan tinggi, lembaga pelatihan profesional, atau melalui forum komunitas zakat nasional. Selain peningkatan kapasitas teknis, dibutuhkan pula pembentukan kultur digital di internal lembaga, yang menjadikan data sebagai dasar utama pengambilan keputusan dan evaluasi program.

Pada akhirnya, lembaga zakat tidak dapat menghindari tuntutan zaman yang semakin menekankan efisiensi, keterbukaan, dan inovasi. Tantangan kelembagaan justru menjadi peluang untuk berbenah dan membangun sistem pengelolaan zakat yang tangguh dan adaptif di era digital. Strategi digitalisasi yang dipadukan dengan penguatan SDM dan integrasi sistem informasi merupakan investasi jangka panjang yang akan menentukan keberlanjutan dan daya saing lembaga zakat di masa depan. Di tangan lembaga yang siap berubah dan berkolaborasi, zakat dapat benar-benar menjadi kekuatan strategis untuk menciptakan keadilan sosial dan kesejahteraan umat.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa optimalisasi manajemen lembaga zakat dalam meningkatkan kesejahteraan umat di Indonesia memerlukan pendekatan yang menyeluruh dan adaptif terhadap tantangan zaman. Melalui analisis terhadap lima aspek kunci—perencanaan strategis, inovasi pendistribusian zakat produktif, transparansi dan akuntabilitas, partisipasi komunitas, serta strategi adaptif di era digital—ditemukan bahwa keberhasilan lembaga zakat tidak hanya ditentukan oleh besaran dana yang dikelola, tetapi juga oleh sejauh mana lembaga mampu menghadirkan sistem yang partisipatif, responsif, dan berbasis data. Kebaruan dari riset ini terletak pada integrasi antara pendekatan manajerial modern dengan nilai-nilai sosial keislaman serta konteks digitalisasi kelembagaan, yang selama ini masih jarang dikaji secara holistik.

Implikasi praktis dari temuan ini mengarah pada perlunya penguatan sistem informasi zakat yang terintegrasi, peningkatan kapasitas SDM secara berkelanjutan, serta pembudayaan transparansi dan pelibatan komunitas lokal sebagai mitra strategis. Secara teoritik, penelitian ini memperluas cakupan kajian manajemen zakat dari sekadar tata kelola administratif menuju manajemen berbasis kolaborasi dan inovasi sosial. Untuk pengembangan selanjutnya, riset ini menyarankan agar dilakukan studi kuantitatif atau eksperimen terhadap efektivitas masing-masing strategi di berbagai konteks wilayah, serta pengukuran dampak jangka panjang dari zakat produktif terhadap transisi mustahik menjadi *muzakki*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Baihaqi I. Zakat sebagai Pilar Utama Pemaknaan Keadilan Sosial. *el-Jizya J Ekon Islam* 2024;12:171–82.

- [2] Mashur M, Riswandi D, Sibawaihi A. Peran Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat (analisis pengembangan ekonomi Islam). *J Sos Ekon Dan Hum* 2022;8:634–9.
- [3] Bastomi H. Optimalisasi Potensi Zakat: Sebuah Upaya Peningkatan Kesejahteraan Ummat. *J Manaj Dakwah* 2018;4:167–86.
- [4] Junjunan MI. Pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan igcg terhadap tingkat kepercayaan muzakki di lembaga amil zakat dompet amanah umat. *Akunt J Akunt Integr* 2020;6:112–25.
- [5] Mursyidah A. Analisis Indikator Kinerja Zakat Community Development Dalam Rangka Pemberdayaan Mustahik Produktif. *Islam Econ J* 2019;5:119–45.
- [6] Marto S. Pendidikan Anti Korupsi: Berani Jujur. Yayasan Kita Menulis, 2020.
- [7] Zein HMHM, Septiani S. Digitalisasi Pemerintahan Daerah: Katalis Untuk Integrasi dan Optimasi Good Governance. Sada Kurnia Pustaka; 2024.
- [8] Rahajeng DK. Kupas Tuntas Kasus Fraud di Indonesia. UGM PRESS; 2025.
- [9] ARFIANA S. Strategi Public Relations Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Di Kabupaten Banyumas Dalam Meningkatkan Jumlah Muzaki 2025.
- [10] Aisha SAWHA. Transformasi Digital: Perspektif Organisasi, Talenta, Dan Budaya Digital. Dd Publishing; 2022.
- [11] Mulyawisdawati RA, Nugrahani IR. Peran Zakat Produktif dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahiq (Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Dompet Dhuafa Republika Yogyakarta 2017). *JESI (Jurnal Ekon Syariah Indones)* 2019;9:30–41.
- [12] Hikmah INR, Nisa K. Pengelolaan Zakat Produktif di LAZ Swadaya Ummah Pekanbaru dan Tingkat Keberhasilannya dalam Mengentaskan Kemiskinan. *Al-Mi'thaa J Zakat dan Wakaf* 2024;2:81–99.
- [13] Munazila AL. Implementasi Program Hibah Dana Usaha Produktif (HIDUP) Dalam Program Pemberdayaan Ekonomi Di Lembaga Amil Zakat Yayasan Amal Sosial Ash-Shohwah Malang (LAZ YASA MALANG) 2020.
- [14] Hudaya MA, Rahardi MT, Yunus H, Zannati M, Husna AV. Strategi Pertumbuhan Dana Zakat Pada BAZNAS Kabupaten Bintan dalam Meningkatkan Muzakki. *Innov J Soc Sci Res* 2024;4:7690–707.
- [15] Arifah S. Pengaruh Pelayanan dan Trust (kepercayaan) terhadap Loyalitas Muzakki pada Lembaga Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Perwakilan Riau Ditinjau Menurut Ekonomi Syariah 2019.
- [16] Wahono HTT. Peran Sistem Informasi Manajemen Dalam Meningkatkan Transparansi Dan Akuntabilitas. *Paradig J Filsafat, Sains, Teknol dan Sos Budaya* 2024;30:97–110.
- [17] Sativa RD. Analisis Transparansi, Optimalisasi dan Efisiensi Pengelolaan Zakat, Infak dan Sedekah Pada Dompet Dhuafa Waspada 2021.
- [18] Rinaldi A, Devi Y. Pengaruh literasi keuangan syariah terhadap kepercayaan muzakki pada lembaga pengelola zakat dengan akuntabilitas dan transparansi sebagai variabel intervening. *Al-Mal J Akunt Dan Keuang Islam* 2022;3:87–110.
- [19] Sugianti DN, Maulidiah W, Putri NP, Ikram FN, Pradipa MAD, Salsabila DK, et al. Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Dana Sosial oleh Tokoh Agama: Perspektif Etika Akuntansi. *J Sharia Econ Financ* 2025;3:1–14.
- [20] Kamaruddin H. Pemberdayaan Ekonomi Umat Berkelanjutan Melalui Program Kampung Zakat di Kampung Oesalaen Kabupaten Kupang Nusa Tenggara Timur. *J Ilm Gema Perencana* 2025;4:119–38.
- [21] Sheptianingsih S. Efektivitas Koperasi Tani Agronative Dalam Mendukung Pemberdayaan Mustahik Melalui Program Zakat Produktif Desa Tani Dompet Dhuafa. FEB UIN JAKARTA, 2024.
- [22] Sa'dullah MH. Mengukir Perubahan Membangun Keberlanjutan; Pemberdayaan Ekonomi Umat Berbasis Filantropi. Academia Publication; 2024.
- [23] Muzakir K. Prospek Zakat dalam Perekonomian Modern. *J Leg Cult Anal* 2022;1:19–40.
- [24] Hasanah R, Nuruddhuha NM, Maulidya A, Mustafidah AA. Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Mendukung Peningkatan Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Menulis J Penelit Nusant 2025;1:676–82.
- [25] Sugiarti E, Aji G. Dampak Penyaluran Distribusi Zakat terhadap Inklusi Keuangan dan Pengentasan Kemiskinan. *Aksyana J Akunt dan Keuang Islam* 2024;3:1–18.
- [26] Camila V, Ridwan AH, Solehudin E, Jamaludin J. Implementasi Sedekah Berbasis Teknologi Digital dalam Pemberdayaan Ekonomi Modern Berdasarkan Al-Qur'an Surah Al-Baqarah Ayat 271. *ISLAMICA* 2025;9:1–16.