



Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah
ISSN: 2527 - 6344 (Printed), ISSN: 2580 - 5800 (Online)
Accredited No. 204/E/KPT/2022
DOI: <https://doi.org/10.30651/jms.v11i1.30972>
Volume 11, No. 1, 2026 (821 - 829)

EFEKTIVITAS PROGRAM “MUSLIM” UNIT PENGUMPUL ZAKAT (UPZ) KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KEDIRI DALAM OPTIMALISASI PENGELOLAAN ZAKAT

Muh. Fuad Fathul Majid¹, Septi Dwi Amanda Putri², Moch. Imam Gozali³, M.
Abiyyu Salam⁴, Indana Husnal Muna⁵

Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri

fathulmajid92@gmail.com¹, septidwiamandaputri@gmail.com²,
gozaliasho019@gmail.com³, emaesgyu7@gmail.com⁴,
husnalmunaindana@gmail.com⁵

Abstract

This study aims to analyze the effectiveness of the “Muslim” Program implemented by the Zakat Collection Unit (UPZ) at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Kediri Regency in optimizing zakat management. The UPZ functions as an extension of BAZNAS in collecting and distributing zakat, infaq, and sadaqah (ZIS) funds within government institutions. This research employed a descriptive qualitative approach with a field research design. Data were collected through interviews, observation, and documentation. The findings indicate that the increase in the number of muzaki from approximately 700 to more than 1,200 reflects the success of a systematic zakat collection strategy. In terms of distribution, the “Muslim” Program—comprising Muslim Peduli, Muslim Cerdas, Muslim Sehat, and Muslim Mandiri—integrates both consumptive and productive assistance models. Social aid, educational scholarships, health support, and economic empowerment through business capital and vending carts demonstrate tangible contributions to improving mustahik welfare. However, program socialization and publication need further enhancement to increase public awareness. Overall, the “Muslim” Program is considered effective in supporting structured and sustainable zakat management.

Keywords: *effectiveness, UPZ, zakat management, zakat distribution, mustahik empowerment*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas Program “Muslim” Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dalam mengoptimalkan pengelolaan zakat. UPZ merupakan perpanjangan tangan BAZNAS dalam menghimpun dan mendistribusikan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) di lingkungan instansi pemerintah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi lapangan. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan jumlah

muzaki dari sekitar 700 menjadi lebih dari 1.200 orang mencerminkan keberhasilan strategi penghimpunan zakat yang sistematis. Dalam aspek pendistribusian, Program “Muslim” yang meliputi Muslim Peduli, Muslim Cerdas, Muslim Sehat, dan Muslim Mandiri telah mengintegrasikan pola bantuan konsumtif dan produktif. Bantuan sosial, beasiswa, dukungan kesehatan, serta pemberdayaan ekonomi melalui modal usaha dan gerobak jualan menunjukkan kontribusi nyata terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik. Meskipun demikian, aspek sosialisasi dan publikasi program masih perlu diperkuat agar keberadaan UPZ lebih dikenal oleh masyarakat luas. Secara keseluruhan, Program “Muslim” dinilai efektif dalam mendukung optimalisasi pengelolaan zakat secara terstruktur dan berkelanjutan.

Kata kunci: *efektivitas, UPZ, pengelolaan zakat, pendistribusian zakat, pemberdayaan mustahik*

1. Pendahuluan

Zakat merupakan instrumen keuangan sosial Islam yang memiliki potensi besar dalam mendorong pemerataan kesejahteraan dan pengentasan kemiskinan. (Pratama, 2015; Beik & Arsiyanti, 2016) Di Indonesia, pengelolaan zakat telah diatur secara nasional melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat yang menegaskan peran Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai lembaga resmi negara dalam pengelolaan zakat. (Widiastuti et al., 2018) Dalam pelaksanaannya, BAZNAS membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) pada berbagai instansi pemerintah untuk membantu proses penghimpunan dan pendistribusian zakat secara lebih efektif dan terstruktur. Salah satu UPZ yang aktif menjalankan fungsi tersebut adalah Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.

Secara kelembagaan, UPZ berperan sebagai perpanjangan tangan BAZNAS dalam menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) di lingkungan aparatur sipil negara (ASN). Dalam perkembangannya, jumlah muzaki di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri menunjukkan peningkatan signifikan, dari sekitar 700 orang menjadi lebih dari 1.200 muzaki. Peningkatan ini menunjukkan adanya kesadaran dan komitmen ASN dalam menunaikan kewajiban zakat melalui mekanisme yang resmi dan terkoordinasi. Selain itu, kebijakan internal seperti pengumpulan surat kesanggupan zakat oleh kepala madrasah dan kepala KUA turut memperkuat sistem penghimpunan zakat yang terstruktur.

Dalam aspek pendistribusian, UPZ memiliki kewenangan membantu penyaluran dana zakat hingga 70% dari total pendistribusian setelah dikurangi hak amil, dengan tetap mengacu pada program dan kebijakan BAZNAS daerah. Implementasi tersebut diwujudkan melalui Program “Muslim” yang terdiri dari empat bidang utama, yaitu Muslim Peduli, Muslim Cerdas, Muslim Sehat, dan Muslim Mandiri. Program ini mencakup bantuan sosial dan paket sembako (termasuk penyaluran sekitar 1.000

paket sembako), beasiswa pendidikan, bantuan pengobatan dan alat kebersihan, hingga pemberdayaan ekonomi berupa pemberian modal usaha dan bantuan gerobak usaha. Dengan demikian, program yang dijalankan tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga produktif dalam mendorong kemandirian mustahik.

Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa keberadaan dan program UPZ masih belum banyak dikenal oleh masyarakat luas di luar kalangan ASN. Informasi mengenai mekanisme kerja, capaian program, serta kontribusi UPZ dalam mendukung kesejahteraan umat belum sepenuhnya tersosialisasi secara merata. Padahal, transparansi, akuntabilitas, serta publikasi program merupakan bagian penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap lembaga pengelola zakat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas Program “Muslim” Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dalam optimalisasi pengelolaan zakat. Secara khusus, penelitian ini mengkaji bagaimana strategi penghimpunan, mekanisme pendistribusian, serta implementasi program dijalankan secara efisien dengan tetap menjaga proporsi biaya operasional agar tidak melebihi manfaat yang diberikan kepada mustahik.

Adapun kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai model pengelolaan zakat berbasis instansi pemerintah, memperkaya literatur tentang tata kelola zakat di tingkat daerah, serta menjadi bahan evaluasi dan pengembangan kebijakan dalam memperkuat peran UPZ sebagai bagian integral dari sistem pengelolaan zakat nasional.

2. Kajian Pustaka

2.1. Teori Manajemen dalam Pengelolaan Zakat

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Dalam konteks pengelolaan zakat, fungsi manajemen menjadi elemen penting agar dana yang terhimpun dapat disalurkan secara tepat sasaran sesuai prinsip syariah. (Hafidhuddin, 2017)

Pengelolaan zakat di Indonesia secara kelembagaan berada di bawah koordinasi Badan Amil Zakat Nasional sebagai lembaga resmi negara yang memiliki kewenangan dalam perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan zakat secara nasional. Untuk mendukung pelaksanaan di tingkat instansi, dibentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) yang bertugas membantu penghimpunan dan pendistribusian zakat sesuai regulasi yang berlaku.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan pendistribusian zakat sangat dipengaruhi oleh penerapan fungsi manajemen yang terstruktur, mulai dari perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, hingga pengawasan dan evaluasi. (Mubarok & Fanani, 2019) Tanpa manajemen yang baik, distribusi zakat berpotensi tidak tepat sasaran dan kurang memberikan dampak jangka panjang bagi mustahik.

2.2. Konsep Penghimpunan dan Pendistribusian Zakat

Penghimpunan zakat merupakan proses pengumpulan dana dari muzaki melalui berbagai mekanisme, baik secara langsung maupun melalui sistem transfer dan pemotongan otomatis pada instansi. Optimalisasi penghimpunan sangat bergantung pada tingkat kesadaran muzaki, strategi sosialisasi, serta kredibilitas lembaga pengelola zakat. (Nasution & Qomaruddin, 2020)

Pendistribusian zakat merujuk pada proses penyaluran dana kepada delapan golongan mustahik sesuai ketentuan syariah. Dalam praktik kelembagaan modern, pendistribusian tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga diarahkan pada pola produktif melalui pemberdayaan ekonomi. (Rahman & Widiastuti, 2022) Beberapa penelitian terdahulu menegaskan bahwa pola distribusi yang terencana dan berbasis program mampu meningkatkan efektivitas penyaluran serta memperkuat dampak sosial-ekonomi zakat.

Studi tentang manajemen pendistribusian zakat pada lembaga zakat daerah menunjukkan bahwa faktor pendukung efektivitas meliputi sistem administrasi yang tertib, koordinasi kelembagaan, serta pengawasan internal yang konsisten. Sebaliknya, keterbatasan sumber daya manusia dan kurangnya sosialisasi kepada masyarakat menjadi faktor penghambat optimalisasi zakat.

2.3. Efektivitas Program Zakat

Efektivitas dalam konteks lembaga zakat diartikan sebagai tingkat keberhasilan program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dari aspek penghimpunan maupun pendistribusian. Indikator efektivitas dapat dilihat dari peningkatan jumlah muzaki, pertumbuhan dana zakat, ketepatan sasaran distribusi, serta dampak nyata terhadap kesejahteraan mustahik. (Andriyani & Murhasanah, 2021)

Penelitian mengenai efektivitas penyaluran zakat di berbagai daerah menunjukkan bahwa program berbasis pendidikan, kesehatan, sosial, dan ekonomi produktif memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas hidup penerima manfaat. Zakat produktif dinilai lebih berkelanjutan karena mendorong transformasi mustahik menjadi individu yang mandiri secara ekonomi. (Sari & Anwar, 2023)

Dalam konteks kelembagaan, efektivitas juga berkaitan dengan efisiensi operasional, yaitu kemampuan lembaga menekan biaya operasional agar tidak melebihi proporsi yang wajar sehingga dana yang diterima mustahik tetap optimal.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi lapangan (*field research*) untuk mengkaji efektivitas Program “Muslim” Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dalam mengoptimalkan pengelolaan zakat. Sumber data meliputi data primer yang diperoleh melalui wawancara langsung dengan pengelola UPZ serta dokumentasi internal program, dan data sekunder berupa peraturan serta literatur ilmiah yang relevan, tanpa memanfaatkan data dari Badan Amil Zakat Nasional. Pengumpulan data dilakukan

melalui teknik wawancara, observasi, dan telaah dokumen. Secara operasional, variabel utama penelitian adalah efektivitas program yang diidentifikasi melalui indikator penghimpunan zakat, sistem pendistribusian, efisiensi biaya operasional, serta dampak program terhadap mustahik. Proses analisis dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara sistematis guna memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pelaksanaan Program “Muslim” dalam pengelolaan zakat.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Gambaran Umum Unit Pengumpul Zakat (UPZ)

Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri merupakan lembaga yang dibentuk melalui surat keputusan Badan Amil Zakat Nasional sebagai perpanjangan fungsi dalam membantu proses penghimpunan dan pendistribusian zakat di lingkungan instansi. Dalam pelaksanaannya, UPZ diberikan kewenangan untuk mengelola dan menyalurkan hingga 70% dana zakat yang terkumpul setelah dikurangi hak amil, dengan tetap berpedoman pada kebijakan dan arah program dalam sistem pengelolaan zakat nasional.

Pada aspek penghimpunan, jumlah muzaki di lingkungan ASN Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri mengalami peningkatan signifikan, dari sekitar 700 orang menjadi lebih dari 1.200 muzaki. Kenaikan ini didorong oleh kebijakan internal berupa pengumpulan surat pernyataan kesanggupan zakat oleh kepala madrasah dan kepala KUA, sehingga mekanisme penghimpunan menjadi lebih sistematis dan terkoordinasi. Kondisi tersebut mencerminkan meningkatnya komitmen dan kesadaran berzakat di lingkungan internal instansi.

Namun demikian, dalam implementasinya terdapat sejumlah kendala, khususnya terkait penyesuaian nisab terbaru yang menjadi acuan kewajiban zakat profesi. Perubahan standar nisab menimbulkan perbedaan pemahaman di kalangan ASN mengenai batas minimal kewajiban zakat, sehingga diperlukan sosialisasi dan penjelasan yang lebih intensif agar tidak terjadi keraguan dalam pelaksanaan. Tantangan ini menjadi bagian penting dalam upaya menjaga konsistensi penghimpunan serta memastikan kepatuhan terhadap ketentuan syariah yang berlaku.

4.2. Implementasi Program “Muslim”

Program “Muslim” merupakan identitas program UPZ yang mencakup empat bidang utama, yaitu Muslim Peduli, Muslim Cerdas, Muslim Sehat, dan Muslim Mandiri. Keempat program ini dirancang tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga produktif dalam rangka pemberdayaan mustahik.

4.2.1. Program Muslim Peduli

Program Muslim Peduli merupakan wujud nyata kepedulian sosial UPZ dalam menyalurkan dana zakat kepada masyarakat yang berada dalam kondisi ekonomi lemah maupun terdampak musibah, dengan fokus utama pada pemberian bantuan sosial yang bersifat langsung dan mendesak seperti santunan korban musibah serta

distribusi kebutuhan pokok bagi keluarga kurang mampu. Implementasi program ini diwujudkan melalui penyaluran sekitar 1.000 paket sembako kepada penerima manfaat yang benar-benar membutuhkan, sehingga bantuan yang diberikan tidak hanya bersifat simbolis, tetapi mampu membantu memenuhi kebutuhan dasar sehari-hari seperti pangan dan kebutuhan rumah tangga lainnya. Keberadaan program ini memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas kesejahteraan mustahik, terutama pada situasi darurat atau tekanan ekonomi yang dapat menurunkan daya beli masyarakat, sehingga zakat dapat berfungsi sebagai instrumen perlindungan sosial yang responsif, tepat sasaran, dan memberikan dampak langsung terhadap keberlangsungan hidup penerima manfaat.

4.2.2. Program Muslim Cerdas

Program Muslim Cerdas dan Muslim Taqwa tidak hanya diwujudkan dalam bentuk beasiswa dan bantuan perlengkapan sekolah, tetapi juga melalui penyediaan sarana pendukung kegiatan keagamaan dan pendidikan Al-Qur'an. Salah satu realisasi nyata adalah penyaluran 100 unit meja damkar Al-Qur'an oleh UPZ Kementerian Agama Kabupaten Kediri untuk menunjang kenyamanan dan kualitas pembelajaran Al-Qur'an di masjid maupun lembaga pendidikan keagamaan. (Kemenag, 2026) Selain itu, UPZ juga menyalurkan berbagai bantuan yang mendorong terwujudnya Muslim Cerdas dan Mandiri melalui dukungan pendidikan serta pemberdayaan yang terarah kepada penerima manfaat. Penyaluran ini menunjukkan bahwa zakat tidak hanya difokuskan pada bantuan konsumtif, tetapi juga diarahkan pada penguatan aspek spiritual dan intelektual masyarakat. Dengan penyediaan fasilitas ibadah dan dukungan pendidikan tersebut, dana zakat berfungsi sebagai instrumen pembangunan kualitas umat yang menyentuh dimensi akademik, religius, dan kemandirian sosial secara berkelanjutan.

4.2.3. Program Muslim Sehat

Program Muslim Sehat merupakan salah satu bentuk implementasi zakat yang diarahkan pada peningkatan kualitas kesehatan masyarakat, khususnya bagi kelompok mustahik yang memiliki keterbatasan akses terhadap layanan medis. Program ini direalisasikan melalui pemberian bantuan biaya pengobatan bagi masyarakat kurang mampu, dukungan bagi individu yang membutuhkan perawatan namun terkendala secara finansial, serta penyaluran perlengkapan kebersihan guna menjaga kesehatan lingkungan dan mencegah timbulnya penyakit. Melalui skema ini, zakat tidak hanya berfungsi sebagai bantuan ekonomi semata, tetapi juga sebagai instrumen perlindungan sosial yang membantu meringankan beban biaya kesehatan yang sering kali menjadi masalah utama bagi keluarga berpenghasilan rendah. Dengan adanya dukungan tersebut, mustahik memperoleh kesempatan untuk mendapatkan layanan kesehatan yang lebih layak, sehingga kualitas hidup mereka dapat meningkat dan risiko penurunan kondisi kesehatan akibat keterbatasan biaya dapat diminimalkan.

4.2.4. Program Muslim Mandiri

Program Muslim Mandiri merupakan wujud pendayagunaan zakat yang berorientasi pada aspek produktif dengan menitikberatkan pada penguatan kapasitas ekonomi mustahik melalui pemberian modal usaha serta penyediaan sarana pendukung aktivitas usaha. Implementasi program ini salah satunya direalisasikan melalui penyaluran sekitar 20 unit gerobak jualan kepada penerima manfaat yang memiliki potensi usaha kecil, sehingga mereka dapat memulai atau mengembangkan kegiatan ekonomi secara mandiri. Bantuan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai tambahan modal, tetapi juga sebagai stimulus untuk membangun kepercayaan diri dan etos kerja mustahik dalam mengelola usaha secara berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, zakat diarahkan untuk menciptakan dampak jangka panjang dengan mendorong peningkatan pendapatan serta mengurangi ketergantungan terhadap bantuan sosial. Dengan demikian, Program Muslim Mandiri selaras dengan prinsip pemberdayaan dalam pengelolaan zakat, yaitu mendorong transformasi mustahik menuju kondisi yang lebih sejahtera dan berpotensi menjadi muzaki di masa mendatang.

4.3. Analisis Efektivitas Program

Efektivitas Program “Muslim” dapat dilihat dari beberapa aspek. Pertama, peningkatan jumlah muzaki menunjukkan keberhasilan strategi penghimpunan yang sistematis dan berbasis komitmen ASN. Kedua, pendistribusian zakat yang terfokus pada empat bidang utama mencerminkan adanya perencanaan program yang jelas dan terarah. Ketiga, prinsip efisiensi dijaga dengan memastikan biaya operasional tidak lebih besar dibandingkan manfaat yang diterima mustahik.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa program UPZ masih lebih dikenal di kalangan ASN dibandingkan masyarakat umum. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan sosialisasi agar keberadaan dan manfaat Program “Muslim” dapat diketahui secara lebih luas. Transparansi dan publikasi program menjadi langkah strategis dalam memperkuat kepercayaan publik serta mengoptimalkan potensi zakat di luar lingkungan internal instansi.

Secara keseluruhan, implementasi Program “Muslim” di UPZ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri menunjukkan bahwa pengelolaan zakat yang terstruktur, berbasis program, dan memperhatikan keseimbangan antara bantuan konsumtif dan produktif mampu mendukung optimalisasi pengelolaan zakat secara efektif.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditegaskan bahwa pelaksanaan Program “Muslim” pada Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri menunjukkan kinerja yang cukup optimal dalam mendukung pengelolaan zakat secara terstruktur. Peningkatan jumlah muzaki yang

signifikan menjadi indikator keberhasilan strategi penghimpunan zakat yang sistematis serta didukung oleh komitmen internal aparat sipil negara (ASN).

Dari sisi pendistribusian, program yang terbagi ke dalam empat bidang utama—Muslim Peduli, Muslim Cerdas, Muslim Sehat, dan Muslim Mandiri—merefleksikan pola penyaluran dana zakat yang tidak hanya berorientasi pada bantuan konsumtif, tetapi juga pada pemberdayaan ekonomi mustahik. Penyaluran bantuan sosial, beasiswa pendidikan, dukungan kesehatan, hingga pemberian modal usaha dan sarana berdagang menunjukkan adanya upaya menciptakan dampak jangka panjang bagi penerima manfaat.

Selain itu, pengelolaan dana dilakukan dengan memperhatikan prinsip efisiensi, sehingga biaya operasional tetap proporsional dan tidak mengurangi hak mustahik secara berlebihan. Meskipun demikian, aspek publikasi dan sosialisasi program masih perlu ditingkatkan, mengingat informasi mengenai keberadaan dan capaian UPZ masih lebih banyak diketahui di lingkungan internal dibandingkan oleh masyarakat luas.

Secara umum, Program “Muslim” dapat dinilai efektif dalam mengoptimalkan pengelolaan zakat, baik dari aspek penghimpunan dana, sistem distribusi, maupun kontribusinya terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik.

5.2. Saran

Sebagai bentuk pengembangan ke depan, beberapa rekomendasi dapat diajukan. Pertama, diperlukan peningkatan intensitas sosialisasi dan penyebarluasan informasi program kepada masyarakat melalui berbagai media komunikasi, sehingga transparansi dan akuntabilitas lembaga semakin terjaga serta kepercayaan publik dapat terus meningkat.

Kedua, evaluasi berkelanjutan terhadap program yang bersifat produktif, khususnya pada bidang pemberdayaan ekonomi, perlu dilakukan untuk memastikan bahwa bantuan yang diberikan benar-benar mampu meningkatkan pendapatan dan kemandirian mustahik.

Ketiga, pemahaman terkait ketentuan nisab dan regulasi zakat profesi perlu diperkuat melalui edukasi yang lebih komprehensif agar tidak terjadi perbedaan persepsi di kalangan muzaki.

Keempat, penguatan sistem administrasi berbasis digital dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan, ketertiban pencatatan, serta kemudahan pelaporan.

Dengan adanya upaya perbaikan dan penguatan tersebut, diharapkan peran UPZ dalam sistem pengelolaan zakat dapat semakin maksimal dalam mendukung terwujudnya kesejahteraan umat secara berkelanjutan.

6. Daftar Pustaka

Andriyani, M., & Nurhasanah, N. (2021). *Efektivitas pendistribusian zakat dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik*. Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah, 5(2), 145–160.

- Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. (2016). *Measuring zakat impact on poverty and welfare using CIBEST model*. Journal of Islamic Monetary Economics and Finance, 1(2), 141–160.
- Furqani, H., & Mulyany, R. (2019). *Institutional performance of zakat management organizations in Indonesia*. Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah, 11(2), 249–266.
- Hafidhuddin, D. (2017). *Zakat dalam perekonomian modern*. Jakarta: Gema Insani.
- Khasanah, U. (2018). *Manajemen pengelolaan zakat dalam meningkatkan kepercayaan publik*. Jurnal Administrasi Publik, 6(1), 33–47.
- Kemenag, H. (2026). *UPZ Kemenag Kabupaten Kediri Salurkan 100 Unit Meja Dampar Al-Qur'an*. <https://kemenag.kedirikab.go.id/blog/read/upz-kemenag-kabupaten-kediri-salurkan-100-unit-meja-dampar-al-qur-an>
- Mubarok, A., & Fanani, M. (2019). *Pengaruh manajemen zakat terhadap efektivitas distribusi zakat produktif*. Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan, 6(8), 1565–1578.
- Nasution, M. E., & Qomaruddin, M. (2020). *Strategi penghimpunan zakat pada lembaga zakat di Indonesia*. Jurnal Middle East and Islamic Studies, 7(1), 89–104.
- Pratama, Y. C. (2015). *The role of zakat in poverty alleviation*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, 1(1), 93–104.
- Rahman, A., & Widiastuti, T. (2022). *Efektivitas program zakat produktif dalam meningkatkan pendapatan mustahik*. Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia, 12(1), 67–82.
- Sari, D., & Anwar, M. (2023). *Transparansi dan akuntabilitas lembaga zakat dalam meningkatkan kepercayaan muzaki*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam, 11(2), 201–218.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.
- Widiastuti, T., Cahyono, E. F., & Zulaikha, S. (2018). *Optimization of zakat management in Indonesia: A literature review*. International Journal of Zakat, 3(1), 1–12.