

Rekonstruksi tata kelola zakat berbasis good governance untuk meningkatkan trust muzakki: Studi Kasus BAZNAS Kota Malang

Evana Justine Nur Aisyah^{1*}, Guntur Kusuma Wardana²

^{1,2} Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

e-mail: *240503110003@student.uin-malang.ac.id

Kata Kunci:

Zakat, good governance, kepercayaan muzakki, tata kelola zakat, baznas.

Keywords:

Zakat, good governance, muzakki's trust, zakat governance, baznas.

ABSTRAK

Upaya memperbaiki tata kelola zakat dengan menerapkan prinsip-prinsip good governance menjadi langkah penting dalam membangun dan meningkatkan kepercayaan muzakki terhadap lembaga pengelola zakat. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana penerapan prinsip good governance di BAZNAS Kota Malang dapat memengaruhi tingkat kepercayaan muzakki, sekaligus merumuskan strategi pengelolaan zakat yang lebih efektif, profesional, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa penerapan prinsip good governance seperti transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, serta pemanfaatan teknologi digital memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap meningkatnya kepercayaan masyarakat dalam menyalurkan zakat melalui lembaga resmi. Keterbukaan laporan keuangan, publikasi program secara berkala, serta pelayanan yang semakin baik menjadi faktor utama yang mendorong tumbuhnya rasa percaya masyarakat terhadap BAZNAS Kota Malang. Meskipun demikian, masih terdapat sebagian masyarakat yang memilih menyerahkan zakat secara langsung kepada mustahik karena dianggap lebih tepat sasaran dan manfaatnya dapat dilihat secara langsung. Oleh sebab itu, diperlukan penguatan tata kelola zakat melalui peningkatan akuntabilitas lembaga, optimalisasi media digital, pengembangan kualitas sumber daya manusia, serta penguatan program pemberdayaan mustahik yang berkelanjutan agar pengelolaan zakat dapat berjalan lebih amanah, efektif, dan mampu memberikan dampak nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

ABSTRACT

The reconstruction of zakat governance through the implementation of good governance principles is considered an important strategy in strengthening muzakki trust toward zakat management institutions. This study aims to examine how the application of good governance principles at BAZNAS Kota Malang influences public trust and to formulate more effective and professional zakat governance strategies. This research applied a qualitative method using a descriptive-analytical approach. The findings reveal that the implementation of good governance principles such as transparency, accountability, professionalism, and the use of digital technology significantly contributes to increasing muzakki trust in distributing zakat through official institutions. Financial transparency, regular publication of programs, and improved service quality were identified as the main factors in building public confidence. However, some people still prefer to distribute zakat directly to mustahik because they believe it is more targeted and its benefits can be monitored more directly. Therefore, strengthening zakat governance remains necessary through improving institutional accountability, optimizing digital platforms, enhancing the quality of human resources, and developing sustainable empowerment programs for mustahik so that zakat management can be carried out more effectively, responsibly, and sustainably in improving social welfare.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pendahuluan

Zakat dalam perspektif ekonomi Islam tidak hanya dipandang sebagai kewajiban ibadah yang bersifat individual, tetapi juga memiliki dimensi sosial yang sangat kuat. Instrumen ini berfungsi sebagai sarana redistribusi kekayaan yang bertujuan untuk menciptakan keseimbangan dalam kehidupan masyarakat. Dengan adanya zakat, sebagian harta dari kelompok yang memiliki kemampuan ekonomi lebih dapat dialihkan kepada kelompok yang kurang mampu, sehingga kesenjangan sosial dapat diminimalkan (Ramadhanti & Laila, 2020). Selain itu, zakat juga berperan sebagai instrumen pembangunan kesejahteraan sosial yang mampu memperkuat solidaritas dan mendorong pemerataan ekonomi masyarakat Muslim melalui pengelolaan yang terorganisasi dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa optimalisasi pengelolaan zakat melalui lembaga resmi dapat meningkatkan efektivitas distribusi dana zakat sekaligus memperkuat kepatuhan masyarakat dalam menunaikan zakat, infak, dan sedekah (Windiasari & Rahayu, 2025). Di Indonesia, pengelolaan zakat dilaksanakan oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yang memiliki kewenangan resmi dalam menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan dana zakat sesuai dengan prinsip Syariah (Setiyadi et al., 2025). Keberadaan lembaga ini diharapkan mampu memastikan bahwa proses pengelolaan zakat berjalan secara sistematis, terorganisir, dan mampu memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat.

Potensi zakat di Indonesia yang sangat besar belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan secara maksimal. Salah satu faktor yang memengaruhi kondisi tersebut adalah tingkat kepercayaan masyarakat yang masih belum merata terhadap lembaga pengelola zakat. Dalam praktiknya, masih banyak muzakki yang lebih memilih menyalurkan zakat secara langsung kepada mustahik karena dianggap lebih cepat, lebih jelas manfaatnya, dan dapat dipantau secara langsung (Ramadhanti & Laila, 2020). Fenomena tersebut menunjukkan bahwa aspek kepercayaan menjadi elemen penting dalam meningkatkan minat masyarakat untuk menyalurkan zakat melalui lembaga resmi. Penelitian (Mubarok & Safitri, 2022) menegaskan bahwa trust berpengaruh signifikan terhadap minat muzakki dalam membayar zakat melalui organisasi pengelola zakat, terutama ketika lembaga mampu menunjukkan transparansi, akuntabilitas, serta kredibilitas dalam pengelolaan dana zakat. Oleh karena itu, penguatan tata kelola lembaga zakat berbasis good governance menjadi kebutuhan yang penting guna membangun dan mempertahankan kepercayaan muzakki secara berkelanjutan.

Fenomena ini juga terlihat di BAZNAS Kota Malang, di mana terdapat perbedaan antara potensi zakat yang seharusnya dapat dihimpun dengan realisasi yang dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat tantangan dalam aspek tata kelola lembaga, khususnya yang berkaitan dengan kepercayaan masyarakat. Transparansi dan akuntabilitas merupakan faktor yang memiliki pengaruh besar dalam membangun kepercayaan muzakki terhadap lembaga zakat (Istutik et al., 2024). Selain itu, penerapan prinsip good governance secara menyeluruh juga dapat meningkatkan kredibilitas dan legitimasi lembaga di mata publik (Kahpi et al., 2025).

Sebagian besar penelitian terdahulu masih membahas hubungan antarvariabel secara terpisah, misalnya hanya fokus pada transparansi atau akuntabilitas saja. Penelitian yang membahas rekonstruksi tata kelola zakat secara menyeluruh berbasis *good governance* masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks lokal seperti BAZNAS Kota Malang (Dzilkhaira, 2025). Oleh karena itu, gambaran strategi penguatan tata kelola zakat penting dilakukan guna meningkatkan kepercayaan muzakki dan mengoptimalkan penghimpunan zakat di daerah (Aisyah & Wardana, 2022).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan prinsip *good governance* dalam pengelolaan zakat dan menganalisis upaya rekonstruksi tata kelola dapat dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan muzakki di BAZNAS Kota Malang. Tujuan penelitian untuk menganalisis penerapan prinsip *good governance* dalam meningkatkan kepercayaan muzakki serta merumuskan strategi rekonstruksi tata kelola zakat yang lebih efektif sehingga penghimpunan zakat di BAZNAS Kota Malang dapat berjalan lebih optimal sesuai potensi yang dimiliki.

Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena pengelolaan zakat. Fokus penelitian diarahkan pada aktivitas pengelolaan zakat di BAZNAS Kota Malang, khususnya terkait proses penghimpunan dana zakat dan hubungan kepercayaan yang terjalin antara muzakki dengan lembaga pengelola zakat. Data penelitian berupa data primer dan data sekunder. Data sekunder bersumber dari buku, jurnal ilmiah, dan dokumen resmi yang relevan dengan penelitian. Adapun data primer dari wawancara dan interaksi dengan pihak pengelola zakat maupun para muzakki.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* berperan penting dalam membentuk kepercayaan muzakki terhadap lembaga zakat. Hal ini terlihat dari adanya hubungan yang kuat antara kualitas tata kelola dengan tingkat kepercayaan masyarakat dalam menyalurkan zakat melalui lembaga resmi (Mulindra et al., 2023). Dalam pelaksanaannya, tata kelola tidak hanya dipahami sebatas pengaturan administratif, melainkan juga mencerminkan sejauh mana lembaga mampu menjaga kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat. Apabila lembaga melakukan hal yang tidak sesuai, maka tingkat kepercayaan Masyarakat menurun pada lembaga (Azhari & Wardana, 2024).

Aspek seperti keterbukaan informasi, kejelasan pertanggungjawaban dalam pengelolaan dana, serta kualitas layanan yang profesional menjadi elemen penting yang membentuk penilaian publik terhadap lembaga zakat (Mahendrata, 2025). Dengan demikian, dapat dipahami bahwa peningkatan kualitas tata kelola akan berdampak langsung pada tumbuhnya keyakinan pada lembaga resmi oleh masyarakat sebagai tempat penyaluran zakat. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa keberhasilan dalam menghimpun zakat tidak hanya ditentukan oleh besarnya potensi ekonomi yang dimiliki, tetapi juga oleh seberapa baik lembaga mengelola dan mempertanggungjawabkan amanah yang diterima (Nashirudin et al., 2025).

Dalam praktiknya penghimpunan zakat di BAZNAS Kota Malang masih menghadapi sejumlah kendala. Salah satu yang paling menonjol adalah lembaga pengelola zakat tingkat kepercayaannya masih rendah dari masyarakat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian muzakki lebih memilih menyalurkan zakat secara langsung kepada mustahik dibandingkan melalui lembaga resmi. Pilihan ini umumnya didorong oleh anggapan bahwa penyaluran langsung dianggap lebih tepat sasaran, manfaatnya lebih cepat dirasakan, serta memberikan kepuasan tersendiri karena muzakki dapat melihat langsung kondisi penerima zakat. Selain itu, masih ada keraguan terkait transparansi pengelolaan dana dan efektivitas distribusi zakat oleh lembaga. Kondisi ini mengindikasikan bahwa persoalan kepercayaan masih menjadi tantangan utama dalam mengoptimalkan penghimpunan zakat secara kelembagaan. Rendahnya tingkat kepercayaan pada dasarnya tidak terlepas dari kualitas penerapan prinsip *good governance* (Ulfah et al., 2025).

Masih terdapat tantangan yang dihadapi oleh lembaga, terutama terkait dengan rendahnya tingkat kepercayaan sebagian masyarakat. Hal ini terlihat dari adanya kecenderungan muzakki yang lebih memilih menyalurkan zakat secara langsung karena merasa lebih yakin terhadap manfaat yang diterima oleh mustahik (Nashirudin et al., 2025). emuan penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa faktor trust memiliki pengaruh yang signifikan terhadap minat masyarakat dalam menyalurkan zakat melalui lembaga resmi, sehingga kredibilitas dan profesionalisme lembaga menjadi aspek yang sangat menentukan dalam meningkatkan partisipasi muzakki (Maulidina & Solekah, 2020). Oleh karena itu, lembaga zakat tidak cukup hanya berfokus pada penghimpunan dana, tetapi juga harus memastikan bahwa pengelolaannya dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada masyarakat (Wijayati, 2021). Dalam hal ini, tata kelola yang baik menjadi fondasi utama dalam membangun legitimasi dan kredibilitas lembaga di mata publik.

Dalam pelaksanaannya, BAZNAS Kota Malang telah melakukan berbagai upaya untuk menerapkan prinsip *good governance*, seperti penyampaian laporan program, publikasi kegiatan melalui media digital, serta peningkatan kualitas pelayanan kepada muzakki (Istutik et al., 2024). Transparansi menjadi salah satu aspek yang sangat penting karena memberikan akses informasi yang jelas kepada masyarakat mengenai bagaimana dana zakat dihimpun dan disalurkan. Dengan adanya keterbukaan tersebut, masyarakat dapat menilai kinerja lembaga secara lebih objektif (Munir, 2021). Transparansi tersebut dapat diwujudkan melalui penyajian laporan keuangan yang jelas, publikasi kegiatan penyaluran zakat, serta penyampaian informasi program secara berkala melalui media sosial maupun website resmi lembaga. Semakin terbuka lembaga dalam menyampaikan informasi, maka semakin besar pula peluang meningkatnya kepercayaan muzakki terhadap lembaga pengelola zakat.

Selain transparansi, akuntabilitas juga memiliki peran yang sangat penting. Lembaga harus mampu menunjukkan bahwa pengelolaan dana zakat dilakukan secara tepat, sesuai dengan prinsip syariah, dan memberikan dampak yang nyata bagi mustahik (Shafiyah, 2023). Dalam konteks ini, akuntabilitas tidak hanya menyangkut laporan keuangan, tetapi juga mencakup ketepatan sasaran distribusi, efektivitas program pemberdayaan mustahik, serta kualitas pelayanan yang diberikan. Muzakki cenderung

lebih percaya kepada lembaga yang memiliki sistem pengelolaan yang jelas, laporan yang mudah diakses, serta program yang memberikan dampak nyata bagi kesejahteraan mustahik (Ummah et al., 2025). Oleh karena itu, penguatan akuntabilitas menjadi langkah strategis dalam meningkatkan partisipasi masyarakat untuk menyalurkan zakat melalui lembaga resmi.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap tingkat kepercayaan muzakki. Semakin optimal penerapan prinsip *good governance* dalam pengelolaan zakat, maka semakin tinggi pula tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat. Dampak yang ditimbulkan tidak hanya berkaitan dengan meningkatnya citra lembaga, tetapi juga berpengaruh terhadap peningkatan penghimpunan dana zakat secara menyeluruh. Kepercayaan yang terbangun dengan baik akan mendorong loyalitas muzakki untuk tetap menyalurkan zakat melalui lembaga secara berkelanjutan. Transparansi dan akuntabilitas yang dilakukan oleh lembaga, membuat masyarakat percaya untuk membayarkan zakatnya (Wicaksono & Wardana, 2025).

Selain kedua faktor tersebut, perkembangan teknologi digital juga menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat. Melalui teknologi digital, informasi mengenai program dan laporan zakat dapat diakses dengan lebih mudah, serta proses pembayaran zakat menjadi lebih praktis dan efisien (Safitri & Dzikrulloh, 2024). Kondisi ini menuntut lembaga zakat untuk lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi. Pemanfaatan media digital tidak hanya membantu meningkatkan transparansi, tetapi juga memperluas jangkauan informasi dan memperkuat komunikasi antara lembaga dan masyarakat (Syahputra & Mukhtasar, 2021). Selain itu, pemanfaatan teknologi digital juga dapat meningkatkan efisiensi pelayanan sehingga memudahkan masyarakat dalam menyalurkan zakat secara cepat, praktis, dan aman (Ahimsa et al., 2023). Dengan adanya kemudahan tersebut, diharapkan minat masyarakat untuk menyalurkan zakat melalui lembaga resmi negara seperti Badan Amil Zakat Nasional.

Berdasarkan hasil penelitian, rekonstruksi tata kelola zakat berbasis *good governance* perlu dilakukan melalui beberapa langkah strategis. Pertama, meningkatkan transparansi laporan keuangan dan laporan program agar dapat diakses secara mudah oleh masyarakat. Kedua, memperkuat akuntabilitas lembaga melalui sistem pengawasan dan evaluasi program yang lebih optimal. Ketiga, mengembangkan inovasi digital untuk meningkatkan kemudahan dan efisiensi layanan zakat. Keempat, meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar lebih profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Zadjuli et al., 2020).

Selain itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam mendukung profesionalisme lembaga, sehingga mampu merespons kebutuhan masyarakat secara lebih adaptif. Di sisi lain, pengembangan program pemberdayaan mustahik secara produktif perlu dioptimalkan agar zakat tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga memberikan dampak ekonomi jangka panjang melalui peningkatan kemandirian dan penciptaan peluang usaha (Irmawati et al., 2025) (Jaya et al., 2025).

Dengan demikian, penerapan prinsip *good governance* secara optimal diharapkan mampu meningkatkan *trust* muzakki terhadap BAZNAS Kota Malang sehingga

penghimpunan zakat dapat berjalan lebih efektif dan mendekati potensi yang seharusnya dapat dicapai. Tata kelola zakat yang baik tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan penghimpunan dana zakat, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam mewujudkan kesejahteraan sosial dan pemerataan ekonomi masyarakat melalui pengelolaan zakat yang amanah, profesional, dan berkelanjutan. Hal dilakukan guna meningkatkan reputasi dan membangun kepercayaan antara muzakki dengan lembaga (Dewi & Wardana, 2024)

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip *good governance* memiliki peran penting dalam membangun serta meningkatkan kepercayaan muzakki terhadap lembaga zakat. Pengelolaan zakat yang dijalankan secara transparan, akuntabel, dan tetap berlandaskan prinsip syariah mampu memberikan rasa yakin dan nyaman kepada masyarakat ketika menyalurkan zakat melalui lembaga resmi. Kepercayaan tersebut tidak terbentuk dalam waktu singkat, melainkan berkembang melalui konsistensi lembaga dalam menunjukkan pengelolaan yang amanah dan dapat dipertanggungjawabkan.

kondisi di lapangan menunjukkan bahwa masih ada sebagian muzakki yang memilih menyalurkan zakat secara langsung kepada mustahik. Hal tersebut umumnya disebabkan oleh keinginan untuk melihat secara langsung manfaat zakat yang diberikan, sekaligus adanya anggapan bahwa penyaluran secara pribadi dinilai lebih tepat sasaran. Fenomena ini memperlihatkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat masih perlu ditingkatkan. Dengan demikian, penerapan tata kelola yang baik tidak hanya berfungsi sebagai kebutuhan administratif semata, tetapi juga menjadi dasar utama dalam meningkatkan efektivitas penghimpunan zakat serta memperkuat kredibilitas lembaga di tengah masyarakat.

Sebagai langkah ke depan, Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang diharapkan dapat terus memperkuat implementasi prinsip *good governance* secara lebih konsisten dan berkelanjutan. Upaya ini dapat dilakukan melalui peningkatan transparansi, khususnya dalam penyajian laporan keuangan dan laporan program yang mudah diakses serta dipahami oleh masyarakat. Selain itu, penguatan akuntabilitas juga perlu menjadi perhatian, misalnya melalui sistem evaluasi dan pengawasan yang lebih terstruktur sehingga pengelolaan dana zakat dapat dipertanggungjawabkan secara jelas. Pemanfaatan teknologi digital juga penting untuk dioptimalkan, baik dalam hal publikasi informasi maupun dalam penyediaan layanan pembayaran zakat yang lebih praktis dan efisien. Di sisi lain, peningkatan kualitas sumber daya manusia pengelola zakat juga tidak boleh diabaikan, karena profesionalitas dan kemampuan komunikasi yang baik sangat berpengaruh dalam membangun kepercayaan publik.

Pengembangan program zakat produktif perlu diperluas agar zakat tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga mampu mendorong kemandirian ekonomi mustahik secara berkelanjutan. Dengan berbagai upaya tersebut, diharapkan kepercayaan

muzakki dapat terus meningkat dan pengelolaan zakat dapat memberikan dampak yang lebih luas bagi kesejahteraan masyarakat.

Daftar Pustaka

- Ahimsa, E. A., Sudarsono, H., Ghoni, M. A., & Affandi, M. T. (2023). Understanding muzaki adoption of digital zakat payments in Indonesia. *Review of Islamic Social Finance and Entrepreneurship*, 2(2), 182–193. <https://doi.org/10.20885/risfe.vol2.iss2.art7>
- Aisyah, W. R. N., & Wardana, G. K. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Di Badan Amil Zakat Nasional. *Filantropi: Jurnal Manajemen Dan Wakaf Volume*, 3(1), 61–73. <http://etheses.uin-malang.ac.id/27907/>
- Azhari, A., & Wardana, G. K. (2024). *Peran Bank Syariah Dalam Perkembangan Umkm Di Indonesia*. PT Afanin Media Utama Perumahan.
- Dewi, M. T., & Wardana, G. K. (2024). Profitabilitas Perbankan Syariah di Asia Tenggara: ICSR, IPI dan Zakat. *Jurnal Internasional Penelitian Pembangunan Ekonomi*, 5(3), 1302–1317. <https://repository.uin-malang.ac.id/20433/2/20433.pdf>
- Dzilkhaira, N. Z. (2025). The Role of Zakat Collection Unit (UPZ) as an Effort to Increase ZIS Collection in BAZNAS of West Java Province. *Filantropi : Jurnal Manajemen Zakat Dan Wakaf*, 6(1), 46–54.
- Irmawati, Darmawati, Damirah, S. S., & Muliati. (2025). Implementation of Good Corporate Governance towards Productive Zakat Distribution at BAZNAS Kab. Majene (Sharia Economic Review). *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability*, 9(1), 18–25.
- Istutik, Wahid, N. M. E. S., & Tuakia, H. (2024). The Influence Of Transparency And Accountability On Muzakki's Trust In Baznas Malang. *Assyarikah Journal Of Islamic Economic Business*, 2(4), 775–787. <https://doi.org/10.28944/assyarikah.v6i1.2021>
- Jaya, T. J., Meylianingrum, K., Aghniacakti, A., Kholilah, & Syariati, D. (2025). Impact Of Macroeconomic Variables And Zakat On Poverty Alleviation : Evidence From Indonesian Panel Data Analysis. *Al-Intaj Jurnal EKonomi Dan Perbankan Syariah*, 11(1), 156–172. <https://repository.uin-malang.ac.id/25004/>
- Kahpi, H. S., Amiruddin, S., & Maisyah, K. (2025). Tata Kelola Zakat dan Kepercayaan Institusional : Studi Persepsi Muzakki (ASN) terhadap BAZNAS Provinsi Banten. *Silatene : Jurnal Sosial Humaniora*, 3(2), 53–61. <https://doi.org/10.53611/3y1rv328>
- Mahendrata, G. (2025). Analysis Of Effectiveness , Transparency And Accountability Of Zakat Management At The National Zakat Amil Agency Of Bondowoso Regency Zakat is one of the pillars of Islam that must be fulfilled by Muslims who have met certain. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5(3), 6442–6457. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i3.3715>
- Maulidina, I. H., & Solekah, N. A. (2020). Antecedent Perilaku Membayar Zakat pada Badan Amil Zakat Nasional di Lumajang. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(2), 235–254. <https://repository.uin-malang.ac.id/7094/1/7094.pdf>
- Mubarak, W. I. M., & Safitri, R. (2022). Analisis faktor yang mempengaruhi minat muzaki membayar zakat. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance*, 5(2), 474 – 479. <https://repository.uin-malang.ac.id/15036/7/15036.pdf>
- Mulindra, M. A., Novianty, I., & Setiawan, I. (2023). Muzakki's Perception Regarding Implementation Good Corporate Governance (GCG) Against Muzakki's Trust in OPZ. *Indonesian Journal of Economics and Management*, 3(3), 582–591.

- <https://doi.org/10.35313/ijem.v3i3.4876>
- Munir, Z. A. H. (2021). The Effect Of Financial Report Transparency And Zakat Management On Muzakki Trust In Baznas Lombok Timur. *Al-Risalah: Forum Kajian Hukum Dan Sosial Kemasyarakatan*, 21(2), 194–207. <https://doi.org/10.30631/al-risalah.v21i2.889>
- Nashirudin, M., Razali, R., & Ulfah, A. K. (2025). Modernizing Zakat and Waqf Management Indonesia : A Legal And Governance Perspective. *Mazahib: Jurnal Pemikiran Hukum Islam*, 24(1), 198–220. <https://doi.org/10.21093/mj.v24i1.9419>
- Ramadhanti, I., & Laila, N. (2020). Analisis Perbandingan Tingkat Kesehatan Bank Menggunakan Rasio Yang Terdapat Pada Rgec (Bank Devisa Konvensional Dan Bank Devisa Syariah Periode 2014-2018). *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 7(7), 1362. <https://doi.org/10.20473/vol7iss20207pp1362-1377>
- Safitri, D. H., & Dzikrulloh, D. (2024). Enhancing Fundraising with Digital Transaction in Indonesia : A Systematic Literature Review (SLR). *Perisai Islamic Banking and Finance Journal*, 8(April), 95–113. <https://doi.org/10.21070/perisai.v8i1.1692>
- Setiyadi, A., Mahri, A. J. W., Juliana, J., & Sutjipto, H. (2025). Descriptive Study on Allocation of Zakat Distribution Based on Maqashid Syariah. *Iqtisad : Journal of Islamic Economic and Civilization*, 1(1), 33–52. <https://doi.org/10.61630/irjiec.v1i1.3>
- Shafiyah, N., & Fithria, A. (2023). Accountability, Transparency, Managerial Attitude and Muzakki's Trust: A Study on the Zakat Amil Institution of Jogokariyan Mosque, Yogyakarta. *At-Taqqaddum*, 15(23), 115–125. <https://doi.org/10.21580/at.v15i2.17815>
- Syahputra, A., & Mukhtasar, M. (2021). Digitizing Zakat Collection through the E-payment System. *Al-Amwal : Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syari'ah*, 13(1), 14–30. <https://doi.org/10.24235/amwal.v13i1.7962>
- Ulfah, A. K., Razali, R., & Ismail, S. M. A. (2025). Unveiling the Power of Good Corporate Governance : The Key to Effective. *Filantropi : Jurnal Manajemen Zakat Dan Wakaf*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.22515/finalmazawa.v6i1.10104>
- Ummah, S., Yusuf, S. D., Kadir, R. D., & Sekarrini, L. A. (2025). Effectiveness and Accountability of Zakat Fund Management at LAZ Yakesma Based on the Analysis of Sharia Financial Ratios 2017-2022. *Journal of Golden Ratio Of Finance Management*, 5(2), 518–531. <https://doi.org/10.52970/grfm.v5i2.1438>
- Wicaksono, N. R., & Wardana, G. K. (2025). Optimilisasi distribusi sembako oleh baznas kota blitar untuk fakir dhuafa di tiga kecamatan. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ)*, 3(5), 1274–1279. <https://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/article/view/14519>
- Wijayati, F. L. (2021). Conceptualization Good Amil Governance In Zakat. *Journal of Business Management Review*, 2(2), 107–135. <https://doi.org/10.47153/jbmr22.1032021>
- Windiasari, F., & Rahayu, Y. S. (2025). The Influence Of Religiosity, Knowledge, And Income On Individuals' Decisions To Pay Zakat, Infaq, And Sadaqah (Zis): A Study At Baznas Malang City. *Journal International Conference of Islamic Economics and Business*, 11, 93–98. <https://repository.uin-malang.ac.id/27086/>
- Zadjuli, S. I., Shofawati, A., & Muryani. (2020). Implementing good corporate governance in zakat institution. *Bussecon Review of Social Sciences*, 2(1), 27–37. <https://doi.org/10.36096/brss.v2i1.158>