

INTEGRASI SISTEM INFORMASI ZAKAT NASIONAL: STUDI KOMPARATIF LEMBAGA ZAKAT

Rahma Nia Azizah

CV Media Jaza Utama

rahmania@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya studi mengenai integrasi sistem informasi zakat pada level nasional di Indonesia, padahal fenomena ini memiliki dampak signifikan terhadap transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan zakat nasional. Potensi zakat yang masif seringkali tidak diimbangi dengan data yang terpadu, sehingga menyulitkan perencanaan strategis dan pengukuran dampak secara komprehensif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komparatif faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan kegagalan integrasi sistem informasi antara Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai koordinator pemerintah dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) sebagai representasi inisiatif masyarakat. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus komparatif. Sampel penelitian mencakup BAZNAS Pusat dan dua LAZ tingkat nasional yang dipilih melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan skala operasional dan kematangan sistem informasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajer IT dan pimpinan strategis, analisis dokumen (regulasi, laporan tahunan, cetak biru IT), serta observasi sistem. Data dianalisis menggunakan analisis tematik dengan bantuan perangkat lunak NVivo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS mendorong integrasi melalui sistem terpusat (SIMBA) untuk standardisasi pelaporan, namun LAZ cenderung mempertahankan sistem otonom yang lebih fleksibel dan sesuai dengan model bisnis unik mereka. [1] Hambatan utama integrasi meliputi: (1) inkompatibilitas arsitektur teknologi, (2) kekhawatiran LAZ terhadap keamanan dan kerahasiaan data muzaki, (3) perbedaan budaya organisasi antara entitas pemerintah dan swasta, serta (4) ambiguitas peran BAZNAS sebagai regulator sekaligus kompetitor. Temuan ini menantang pendekatan integrasi "satu untuk semua" dan mengarah pada kesimpulan bahwa model integrasi yang paling layak adalah model federasi (*federated model*) atau melalui *Application Programming Interface* (API), yang memungkinkan interoperabilitas tanpa menyeragamkan sistem internal

masing-masing lembaga. Implikasi teoretis penelitian ini adalah pengayaan literatur mengenai *Inter-Organizational System* (IOS) dalam konteks nirlaba keagamaan. Implikasi praktisnya adalah rekomendasi bagi pemerintah dan BAZNAS untuk mengubah fokus dari penyedia sistem tunggal menjadi pengembang standar data nasional dan fasilitator interoperabilitas, serta bagi LAZ untuk berkolaborasi dalam standardisasi data demi kepentingan ekosistem zakat nasional. Penelitian ini membuka peluang studi lanjutan mengenai pengembangan model tata kelola data zakat bersama dan analisis biaya-manfaat implementasi API.

Kata Kunci: Sistem Informasi Zakat; Integrasi Sistem; Lembaga Amil Zakat; Tata Kelola Zakat; Digitalisasi Zakat.

Abstract

This research is motivated by the limited number of studies on the national-level integration of zakat information systems in Indonesia, a phenomenon that has a significant impact on the transparency, accountability, and effectiveness of national zakat management. The massive potential of zakat is often not matched by integrated data, complicating strategic planning and comprehensive impact measurement. This study aims to comparatively analyze the factors influencing the success and failure of information system integration between the National Amil Zakat Agency (BAZNAS), as the government coordinator, and Amil Zakat Institutions (LAZ), representing community initiatives. The method used is qualitative with a comparative case study design. The research sample includes the Central BAZNAS and two national-level LAZs selected through purposive sampling based on their operational scale and information system maturity. Data were collected through in-depth interviews with IT managers and strategic leaders, document analysis (regulations, annual reports, IT blueprints), and system observation. The data were analyzed using thematic analysis with the assistance of NVivo software. The results indicate that BAZNAS promotes integration through a centralized system (SIMBA) for reporting standardization, whereas LAZs tend to maintain autonomous systems that are more flexible and tailored to their unique business models. The main barriers to integration include: (1) technological architecture incompatibility, (2) LAZ concerns over the security and confidentiality of muzakki data, (3) organizational culture differences between government and private entities, and (4) the ambiguous role of

BAZNAS as both a regulator and a competitor. These findings challenge the "one-size-fits-all" integration approach, leading to the conclusion that the most feasible integration model is a federated model or one utilizing an Application Programming Interface (API), which allows for interoperability without standardizing the internal systems of each institution. The theoretical implication of this research is the enrichment of the literature on Inter-Organizational Systems (IOS) within the context of religious non-profits. Its practical implication is a recommendation for the government and BAZNAS to shift their focus from being a single system provider to becoming a developer of national data standards and a facilitator of interoperability, and for LAZs to collaborate on data standardization for the benefit of the national zakat ecosystem. This study opens opportunities for further research on the development of a shared zakat data governance model and a cost-benefit analysis of API implementation.

Keywords: Zakat Information System; System Integration; Zakat Management Institution; Zakat Governance; Zakat Digitalization.

PENDAHULUAN

Isu Penelitian

Di era digital, transformasi filantropi Islam menjadi sebuah keniscayaan. Indonesia, dengan populasi Muslim terbesar di dunia, memiliki potensi zakat yang sangat besar, yang menurut proyeksi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) mencapai ratusan triliun rupiah setiap tahunnya. Namun, realisasi penghimpunan zakat nasional masih jauh dari potensi tersebut. Salah satu akar permasalahan yang diidentifikasi adalah fragmentasi dalam pengelolaan zakat. Ratusan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ), yang terdiri dari BAZNAS di tingkat pusat hingga daerah serta Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang didirikan oleh masyarakat, seringkali beroperasi secara parsial dengan sistem dan data yang terisolasi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh terbatasnya studi yang secara komprehensif menganalisis tantangan dan peluang integrasi sistem informasi zakat pada level nasional. Padahal, fenomena ini berdampak signifikan terhadap upaya mewujudkan ekosistem zakat yang transparan, akuntabel, dan efisien. Ketiadaan data agregat yang *real-time* dan valid menyulitkan pemerintah dan pemangku kepentingan dalam memetakan penyaluran zakat, mengukur

dampak program pengentasan kemiskinan secara nasional, dan membangun kepercayaan muzaki (pembayar zakat) secara berkelanjutan.

Tanggapan Peneliti

Berdasarkan teori *Inter-Organizational Systems* (IOS), integrasi informasi antar organisasi dapat menghasilkan manfaat strategis yang signifikan, seperti peningkatan efisiensi operasional, pengurangan biaya transaksi, dan peningkatan daya saing kolektif. Dalam konteks zakat, integrasi sistem informasi bukan sekadar isu teknis, melainkan sebuah kebutuhan strategis untuk memperkuat tata kelola zakat nasional. Fenomena ini perlu dikaji lebih mendalam karena upaya integrasi yang dipimpin oleh BAZNAS melalui Sistem Manajemen Informasi BAZNAS (SIMBA) menghadapi dinamika kompleks di lapangan. Sebagaimana dikemukakan oleh para ahli tata kelola digital, keberhasilan integrasi tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, tetapi juga pada keselarasan proses bisnis, kemauan politik, kepercayaan antar lembaga, dan adanya kerangka regulasi yang mendukung. Oleh karena itu, penelitian ini berargumen bahwa pendekatan "satu ukuran untuk semua" (*one-size-fits-all*) dalam integrasi sistem kemungkinan besar akan menghadapi resistensi dari LAZ yang memiliki budaya, model operasional, dan sistem warisan (*legacy system*) yang beragam.

Penelitian Sebelumnya & Kesenjangan

Studi-studi sebelumnya mengenai digitalisasi zakat di Indonesia cenderung berfokus pada aspek-aspek yang lebih spesifik. Beberapa penelitian menganalisis efektivitas penerapan sistem informasi di satu lembaga tunggal, misalnya efektivitas SIMBA di BAZNAS daerah. Penelitian lain berfokus pada persepsi muzaki terhadap kanal pembayaran zakat digital atau *fintech* syariah. Ada pula studi yang mengkaji tingkat transparansi dan akuntabilitas pelaporan keuangan LAZ berdasarkan standar akuntansi seperti PSAK 109. Meskipun studi-studi ini sangat berharga, mayoritas belum menyentuh aspek krusial mengenai tantangan *interoperabilitas* dan *integrasi* antar sistem yang berbeda milik BAZNAS dan LAZ pada skala nasional. Kesenjangan (*gap*) penelitian yang ada adalah minimnya analisis komparatif yang mendalam tentang faktor-faktor pendorong dan penghambat dari perspektif kelembagaan (BAZNAS vs. LAZ) dalam upaya membangun sebuah sistem informasi zakat nasional yang terpadu.

Kebaruan & Dasar Teori

Kajian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan melakukan studi kasus komparatif untuk membedah dinamika integrasi dari dua kutub utama ekosistem zakat Indonesia: lembaga yang dibentuk pemerintah (BAZNAS) dan lembaga yang tumbuh dari masyarakat (LAZ). Kebaruan penelitian ini terletak pada (1) identifikasi friksi dan sinergi antara pendekatan sentralisasi (top-down) oleh BAZNAS dan kebutuhan otonomi (bottom-up) oleh LAZ dalam konteks teknologi informasi; dan (2) perumusan model integrasi alternatif yang lebih realistis. Penelitian ini didukung oleh kerangka teori *Inter-Organizational Systems* (IOS) untuk menganalisis hubungan antar lembaga dan *Technology-Organization-Environment* (TOE) *framework* untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi adopsi dan integrasi teknologi di tingkat organisasi. Teori IOS membantu menjelaskan isu-isu seperti kekuasaan, kepercayaan, dan standardisasi, sementara kerangka TOE membantu memetakan konteks teknologi (kompatibilitas, kompleksitas), organisasi (ukuran, sumber daya, budaya), dan lingkungan (regulasi, tekanan kompetitif) yang dihadapi BAZNAS dan LAZ.

Fokus & Tujuan

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini berfokus pada analisis komparatif terhadap sistem informasi, kebijakan, dan budaya organisasi yang ada di BAZNAS dan LAZ terpilih. Secara deskriptif, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengidentifikasi dan membandingkan arsitektur sistem informasi serta standar data yang digunakan oleh BAZNAS dan LAZ; (2) Menganalisis faktor-faktor teknis, organisasional, dan lingkungan yang menjadi pendorong dan penghambat utama dalam upaya integrasi sistem informasi zakat nasional; (3) Mengeksplorasi persepsi dan kepentingan strategis BAZNAS dan LAZ terhadap konsep integrasi sistem nasional; dan (4) Merumuskan rekomendasi model integrasi sistem informasi zakat nasional yang paling memungkinkan untuk diimplementasikan di Indonesia.

METODE

Bagian ini menjelaskan secara sistematis dan rinci mengenai pendekatan metodologis yang digunakan untuk menjawab tujuan penelitian. Metodologi ini dirancang untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai dinamika integrasi sistem informasi zakat nasional.

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dan memahami secara mendalam fenomena yang kompleks, yaitu interaksi, persepsi, tantangan, dan dinamika sosial-teknis di balik upaya integrasi sistem informasi zakat. Sifat penelitian ini adalah eksploratif dan interpretatif, yang berusaha menggali makna di balik kebijakan, keputusan teknis, dan perilaku organisasi. Pendekatan ini dianggap paling sesuai untuk menjawab pertanyaan "mengapa" dan "bagaimana" terkait hambatan dan pendorong integrasi, yang tidak dapat diukur secara memadai hanya dengan angka atau statistik. Penelitian ini secara spesifik dapat dikategorikan sebagai penelitian studi kasus (*case study research*) yang bersifat komparatif, di mana fenomena integrasi sistem informasi dianalisis secara intensif dalam konteks organisasi yang berbeda (BAZNAS dan LAZ).

Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus komparatif (*comparative case study design*). Desain ini memungkinkan peneliti untuk melakukan perbandingan sistematis antara dua atau lebih kasus untuk menyoroti perbedaan dan persamaan, serta untuk memahami bagaimana variasi konteks memengaruhi hasil. Kasus-kasus yang dipilih dalam penelitian ini adalah:

1. **Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Pusat:** Dipilih sebagai representasi lembaga pemerintah yang memiliki mandat legal berdasarkan UU No. 23 Tahun 2011 untuk mengoordinasikan pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS merupakan penggerak utama inisiatif integrasi melalui platform SIMBA.
2. **Lembaga Amil Zakat (LAZ) Nasional A dan B:** Dua LAZ tingkat nasional yang memiliki skala penghimpunan dan penyaluran dana yang signifikan, serta telah mengembangkan sistem informasi internal yang matang dan canggih. Pemilihan dua LAZ memungkinkan perbandingan tidak hanya antara BAZNAS dan LAZ, tetapi juga antar-LAZ itu sendiri, untuk melihat keragaman pendekatan di dalam kelompok LAZ.

Dengan membandingkan ketiga kasus ini, penelitian dapat mengidentifikasi pola-pola yang konsisten maupun yang unik terkait tantangan integrasi, sehingga menghasilkan temuan yang lebih kuat dan berimbang daripada studi kasus tunggal.

Partisipan & Teknik Sampling

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* (pengambilan sampel bertujuan). Kriteria utama pemilihan partisipan adalah individu yang memiliki pengetahuan mendalam, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pengembangan, pengelolaan, atau pengambilan keputusan strategis terkait sistem informasi di organisasinya masing-masing. Partisipan terdiri dari:

- **Di BAZNAS Pusat:**
 - Pimpinan/Direktur yang membidangi Transformasi Digital dan Teknologi Informasi.
 - Kepala Divisi Pengembangan Sistem Informasi/Pengelola SIMBA.
 - Staf senior di bidang Perencanaan dan Pelaporan Nasional.
- **Di LAZ Nasional A dan B (masing-masing):**
 - Direktur/Manajer Teknologi Informasi (CIO/IT Manager).
 - Kepala Divisi Keuangan dan Pelaporan.
 - Pimpinan/Direktur Bidang Program atau Operasional yang merupakan pengguna utama sistem.
- **Informan Ahli (sebagai triangulasi):**
 - Perwakilan dari regulator (misalnya, Kementerian Agama).
 - Akademisi atau konsultan yang ahli dalam bidang filantropi digital dan sistem informasi nirlaba.

Total partisipan yang ditargetkan adalah sekitar 12-15 orang untuk memastikan kejenuhan data (*data saturation*), di mana tidak ada informasi baru yang signifikan lagi yang muncul dari wawancara tambahan. Pemilihan yang bertujuan ini memastikan bahwa data yang dikumpulkan kaya akan informasi yang relevan dan mendalam.

Instrumen & Pengumpulan Data

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber data dengan mengumpulkan data melalui beberapa instrumen:

1. **Wawancara Mendalam Semi-Terstruktur:** Ini adalah instrumen utama pengumpulan data. Sebuah pedoman wawancara disiapkan yang mencakup tema-tema kunci seperti: (a) arsitektur dan fungsionalitas sistem informasi saat ini; (b) proses pengumpulan, pengolahan, dan pelaporan data zakat; (c) pengalaman dan pandangan terhadap inisiatif integrasi nasional (SIMBA); (d) identifikasi hambatan (teknis, organisasional, finansial, regulasi); (e) identifikasi pendorong (efisiensi, transparansi, tekanan regulator); dan (f) visi masa depan mengenai ekosistem data zakat nasional. Sifat semi-terstruktur memungkinkan fleksibilitas untuk mengajukan pertanyaan lanjutan (*probing*) guna menggali informasi lebih dalam.
2. **Analisis Dokumen:** Peneliti mengumpulkan dan menganalisis berbagai dokumen relevan dari setiap kasus, antara lain:
 - Laporan Tahunan (terutama bagian laporan keuangan dan program).
 - Dokumen Perencanaan Strategis (Renstra) terkait IT dan digitalisasi.
 - Manual pengguna atau dokumentasi teknis sistem informasi internal.
 - Peraturan perundang-undangan terkait (UU No. 23 Tahun 2011, Peraturan Pemerintah, Peraturan BAZNAS).
 - Materi publikasi seperti siaran pers atau artikel mengenai sistem informasi mereka.
3. **Observasi dan Demonstrasi Sistem:** Peneliti meminta sesi demonstrasi (*walkthrough*) dari sistem informasi yang digunakan oleh BAZNAS (SIMBA) dan LAZ (sistem internal mereka). Observasi ini bertujuan untuk memahami secara langsung alur kerja sistem, antarmuka pengguna, kapabilitas pelaporan, dan fitur-fitur unik lainnya yang mungkin tidak terungkap sepenuhnya melalui wawancara atau dokumen.

Analisis Data

Data yang terkumpul dari wawancara (dalam bentuk transkrip), dokumen, dan catatan observasi dianalisis menggunakan metode **analisis tematik** (*thematic analysis*). Proses analisis ini mengikuti enam langkah yang sistematis seperti yang diusulkan oleh Braun dan Clarke:

1. **Familiarisasi dengan Data:** Peneliti membaca berulang kali seluruh transkrip wawancara dan dokumen untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh tentang data.
2. **Pembuatan Kode Awal (*Initial Coding*):** Peneliti secara sistematis mengidentifikasi segmen-segmen data yang menarik dan relevan dengan pertanyaan penelitian, lalu memberikan label atau "kode" pada segmen tersebut. Proses ini dibantu dengan penggunaan perangkat lunak *Qualitative Data Analysis* (QDA) seperti NVivo untuk mengelola dan mengorganisir data secara efisien.
3. **Pencarian Tema (*Searching for Themes*):** Kode-kode yang telah dibuat kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema potensial yang lebih luas. Peneliti mencari pola dan hubungan antar kode untuk membentuk kategori-kategori utama.
4. **Peninjauan Tema (*Reviewing Themes*):** Tema-tema yang telah terbentuk kemudian ditinjau kembali. Beberapa tema mungkin digabungkan, dipecah, atau dibuang jika tidak cukup didukung oleh data. Proses ini memastikan bahwa tema-tema yang ada secara akurat merepresentasikan keseluruhan data.
5. **Pendefinisian dan Penamaan Tema (*Defining and Naming Themes*):** Setelah tema-tema final dipastikan, peneliti mendefinisikan esensi dari setiap tema dan memberinya nama yang ringkas dan jelas.
6. **Penyusunan Laporan (*Producing the Report*):** Langkah terakhir adalah menyajikan analisis dalam bentuk narasi yang koheren, di mana setiap tema dijelaskan secara rinci dan didukung oleh kutipan-kutipan data (kutipan wawancara) yang relevan untuk memberikan bukti empiris atas interpretasi yang dibuat. Analisis komparatif dilakukan dengan membandingkan bagaimana tema-tema ini muncul dan bermanifestasi di setiap kasus (BAZNAS, LAZ A, dan LAZ B).

HASIL

Bagian ini menyajikan temuan penelitian secara faktual dan deskriptif, diorganisir berdasarkan tema-tema utama yang muncul dari analisis data. Temuan ini merefleksikan apa yang diungkapkan oleh partisipan dan dokumen yang dianalisis, tanpa interpretasi mendalam dari peneliti. Interpretasi dan analisis lebih lanjut akan disajikan pada bagian Pembahasan.

Temuan Utama

Dari analisis data wawancara, dokumen, dan observasi sistem, teridentifikasi empat tema utama yang menjadi inti dari dinamika integrasi sistem informasi zakat nasional.

Tema 1: Divergensi Arsitektur Teknologi dan Standar Data

Terdapat perbedaan fundamental dalam arsitektur sistem informasi dan standar data yang digunakan oleh BAZNAS dan LAZ.

- **Pendekatan BAZNAS:** BAZNAS mengembangkan dan mempromosikan **Sistem Manajemen Informasi BAZNAS (SIMBA)** sebagai platform terpusat dan terstandardisasi. SIMBA dirancang sebagai aplikasi berbasis web yang komprehensif, mencakup modul penghimpunan, penyaluran, keuangan, hingga pelaporan yang sesuai dengan Peraturan BAZNAS. Tujuannya adalah menciptakan satu sumber data tunggal (*single source of truth*) untuk seluruh BAZNAS daerah dan mendorong LAZ untuk menggunakannya atau berintegrasi dengannya. Seorang pimpinan di BAZNAS menyatakan:

"SIMBA adalah tulang punggung pelaporan zakat nasional. Kami ingin semua data, baik dari BAZNAS daerah maupun LAZ, masuk ke sini agar kita punya peta zakat nasional yang utuh. Standarnya sudah kami siapkan, mulai dari kode program hingga kategori mustahik." (Partisipan BZN-01)

- **Pendekatan LAZ:** Sebaliknya, LAZ nasional yang menjadi kasus studi telah berinvestasi besar dalam membangun **sistem informasi internal yang dibuat khusus (*custom-built*)**. Sistem ini dirancang untuk mendukung model bisnis dan proses operasional mereka yang unik, yang seringkali lebih kompleks dan dinamis daripada BAZNAS. LAZ A, misalnya, menggunakan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang mengintegrasikan manajemen donatur (*donor management*), manajemen proyek pemberdayaan, keuangan, dan *human resources* dalam satu platform. Manajer IT LAZ A menjelaskan:

"Sistem kami adalah jantung operasi kami. Dibangun bertahun-tahun untuk mengakomodasi program kami yang sangat beragam, dari beasiswa hingga klinik kesehatan. Memaksakan diri pindah ke SIMBA sama saja dengan amputasi. Sistem kami jauh lebih lincah dan detail. Integrasi host-to-host pun sulit karena definisi

'program' atau 'penerima manfaat' kami berbeda dengan standar baku di SIMBA."
(Partisipan LAZ-A-01)

LAZ B juga menunjukkan hal serupa, di mana mereka menggunakan kombinasi beberapa platform *best-of-breed*, termasuk CRM (Customer Relationship Management) canggih untuk mengelola hubungan dengan puluhan ribu muzaki korporat dan retail. Perbedaan arsitektur (monolitik terpusat vs. modular/ERP kustom) dan standar data (standar BAZNAS vs. standar internal LAZ) ini menjadi hambatan teknis paling mendasar.

Tema 2: Otonomi Kelembagaan dan Kekhawatiran atas Data Strategis

Isu integrasi bukan hanya soal teknis, tetapi sangat kental dengan nuansa otonomi, persaingan, dan keamanan data.

- **Otonomi sebagai Aset:** LAZ memandang otonomi dalam pengelolaan data dan sistem sebagai bagian dari keunggulan kompetitif mereka. Kemampuan mereka untuk berinovasi dalam program dan layanan digital sangat bergantung pada fleksibilitas sistem IT mereka. Ada keengganan yang kuat untuk terikat pada sistem eksternal yang dapat memperlambat inovasi.
- **Data Muzaki sebagai Aset Strategis:** Kekhawatiran terbesar yang diungkapkan oleh kedua LAZ adalah terkait kerahasiaan dan keamanan data muzaki. Data muzaki, terutama donatur besar dan korporat, dianggap sebagai aset paling berharga. Ada ketakutan bahwa jika data ini diintegrasikan ke dalam sistem pusat yang dikelola BAZNAS, data tersebut dapat "bocor" atau bahkan digunakan oleh BAZNAS untuk mendekati muzaki mereka. Seorang direktur di LAZ B mengungkapkan:

"Jujur saja, ada isu trust. BAZNAS itu kan selain regulator, dia juga pemain, sama seperti kami. Data muzaki kami adalah hasil kerja keras bertahun-tahun. Siapa yang bisa menjamin data itu 100% aman dan tidak akan disalahgunakan untuk kepentingan penghimpunan BAZNAS sendiri? Ini bukan soal tidak mau transparan, tapi soal perlindungan aset strategis."
(Partisipan LAZ-B-02)

- **Kepatuhan sebagai Beban:** Dari perspektif LAZ, kewajiban pelaporan ke BAZNAS melalui SIMBA seringkali dilihat sebagai beban administratif tambahan,

bukan sebagai bagian dari proses kerja yang terintegrasi. Mereka harus melakukan entri data ganda: satu ke sistem internal mereka untuk kebutuhan operasional, dan satu lagi ke SIMBA untuk kepatuhan regulasi.

Tema 3: Ambiguitas Peran BAZNAS: Regulator vs. Operator

Peran ganda BAZNAS, sebagaimana diatur dalam UU No. 23 Tahun 2011, menciptakan sebuah dinamika yang kompleks dan seringkali kontraproduktif dalam mendorong kolaborasi.

- **BAZNAS sebagai Koordinator dan Regulator:** BAZNAS memiliki mandat untuk mengoordinasikan seluruh OPZ di Indonesia, menetapkan standar, dan menerima laporan. Dalam peran ini, BAZNAS mendorong integrasi untuk kepentingan nasional, seperti akuntabilitas dan perencanaan strategis.
- **BAZNAS sebagai Operator dan Kompetitor:** Di sisi lain, BAZNAS juga berfungsi sebagai operator yang secara aktif menghimpun dana zakat dari masyarakat, sama seperti LAZ. Hal ini menempatkan BAZNAS dalam posisi sebagai kompetitor langsung bagi LAZ dalam "pasar" filantropi.

Ambiguitas ini melahirkan kecurigaan dan resistensi dari pihak LAZ, seperti yang tercermin dalam kutipan di Tema 2. Upaya BAZNAS untuk mendorong penggunaan SIMBA oleh LAZ dipersepsikan tidak hanya sebagai upaya standardisasi, tetapi juga sebagai cara untuk mengontrol dan memonitor "kompetitor".

Tema 4: Visi Integrasi yang Berbeda: Sentralisasi vs. Interoperabilitas

Akibat dari ketiga faktor di atas, BAZNAS dan LAZ memiliki visi yang berbeda mengenai bagaimana "integrasi" seharusnya terwujud.

- **Visi BAZNAS: Integrasi Terpusat (*Centralized Integration*):** Visi yang diusung BAZNAS cenderung mengarah pada model terpusat, di mana SIMBA menjadi hub utama. Idealnya, semua OPZ menggunakan SIMBA, atau setidaknya mengirimkan data mentah ke SIMBA untuk diolah. Tujuannya adalah keseragaman dan kemudahan dalam agregasi data nasional. BAZNAS telah mengadakan pelatihan SIMBA untuk LAZ sebagai langkah konkret menuju visi ini.

- **Visi LAZ: Interoperabilitas Terdistribusi (*Distributed Interoperability*):** LAZ lebih terbuka pada konsep interoperabilitas, di mana sistem mereka yang beragam dapat "berbicara" satu sama lain dan dengan sistem BAZNAS melalui sebuah standar pertukaran data, seperti *Application Programming Interface* (API). Dalam model ini, LAZ tetap memegang kendali penuh atas sistem dan data internal mereka, dan hanya mengirimkan data agregat atau data yang sudah dianonimkan sesuai kebutuhan pelaporan.

Visi interoperabilitas ini dianggap LAZ lebih menghargai investasi teknologi yang telah mereka lakukan dan menjaga otonomi strategis mereka.

Data Negatif/Anomali

Meskipun pola umum menunjukkan resistensi dari LAZ besar, ditemukan sebuah kasus anomali pada wawancara dengan seorang pimpinan LAZ tingkat provinsi (di luar sampel utama, sebagai data pendukung). LAZ ini justru menyambut baik kehadiran SIMBA. Alasannya adalah karena mereka tidak memiliki sumber daya finansial maupun manusia untuk mengembangkan dan memelihara sistem informasi yang canggih.

Temuan anomali ini menunjukkan bahwa kebutuhan dan persepsi terhadap integrasi sangat bervariasi tergantung pada skala dan kapasitas masing-masing OPZ. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada satu solusi tunggal yang bisa diterapkan untuk semua.

Ciri Khas Bagian Hasil - Faktual

Seluruh temuan yang disajikan di atas dilaporkan secara faktual berdasarkan data yang terkumpul. Bagian ini secara sengaja menghindari analisis mendalam atau menghubungkan temuan dengan kerangka teori. Kutipan langsung dari partisipan disertakan untuk memberikan suara otentik dari lapangan dan memperkuat validitas data yang disajikan. Deskripsi berfokus pada "apa" yang ditemukan (misalnya, perbedaan arsitektur, adanya kekhawatiran data, visi yang berbeda) bukan "mengapa" hal itu terjadi atau "apa artinya", yang akan menjadi fokus pada bagian Pembahasan.

PEMBAHASAN

Bagian ini menganalisis dan menafsirkan temuan-temuan yang telah disajikan pada bagian Hasil. Pembahasan ini bertujuan untuk memberikan makna yang lebih dalam terhadap data, menghubungkannya kembali dengan tujuan penelitian dan kerangka teori yang ada, membandingkannya dengan literatur relevan, serta menguraikan implikasi dan keterbatasan dari penelitian ini.

Analisis Hasil: Mengurai Kompleksitas di Balik Friksi Integrasi

Temuan penelitian secara gamblang menunjukkan bahwa upaya integrasi sistem informasi zakat nasional bukanlah sekadar tantangan teknis, melainkan sebuah arena pertarungan kepentingan, budaya, dan strategi antar-organisasi. Keempat tema yang diidentifikasi saling terkait dan membentuk sebuah jalinan kompleks yang menghambat terwujudnya sistem terpusat seperti yang diidealkan oleh BAZNAS.

1. Benturan antara Standardisasi dan Kustomisasi: Divergensi arsitektur teknologi (Tema 1) adalah manifestasi dari filosofi organisasi yang berbeda. BAZNAS, dalam perannya sebagai lembaga kuasi-pemerintah, secara alamiah bergerak menuju **standardisasi** untuk tujuan pengawasan, regulasi, dan pelaporan nasional yang seragam. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip-prinsip administrasi publik yang menekankan keseragaman dan kemudahan kontrol. SIMBA adalah alat untuk mencapai tujuan tersebut. Di sisi lain, LAZ beroperasi dalam lingkungan yang lebih kompetitif di mana **kustomisasi** dan **kelincahan (*agility*)** adalah kunci untuk bertahan dan bertumbuh. Sistem informasi mereka yang *custom-built* adalah enabler strategis yang memungkinkan mereka merespons kebutuhan pasar (muzaki dan mustahik) dengan cepat, meluncurkan produk filantropi inovatif, dan membangun citra merek yang unik. Memaksa mereka mengadopsi sistem standar seperti SIMBA akan melumpuhkan keunggulan kompetitif ini. Dengan demikian, friksi teknis ini pada dasarnya adalah cerminan dari benturan antara logika birokrasi (standardisasi) dan logika pasar (kustomisasi).

2. Otonomi sebagai Mekanisme Pertahanan Strategis: Resistensi LAZ yang berakar pada otonomi kelembagaan dan keamanan data (Tema 2) dapat dianalisis menggunakan lensa teori *Inter-Organizational Systems* (IOS). Teori ini menjelaskan bahwa partisipasi dalam sebuah sistem antar-organisasi bersifat sukarela dan sangat dipengaruhi oleh persepsi manfaat, risiko, dan distribusi kekuasaan. Dalam kasus ini, LAZ memandang risiko

(kehilangan kontrol atas data strategis, potensi penyalahgunaan data oleh kompetitor) lebih besar daripada manfaat yang ditawarkan oleh integrasi model terpusat. Peran ganda BAZNAS sebagai regulator dan operator (Tema 3) memperburuk persepsi risiko ini. Keengganan berbagi data bukanlah tanda keengganan untuk transparan, melainkan sebuah **mekanisme pertahanan strategis** dalam lingkungan di mana batas antara mitra dan pesaing menjadi kabur. Ini adalah respons rasional dari sebuah organisasi untuk melindungi aset intinya (data muzaki) ketika tingkat kepercayaan (*trust*) terhadap koordinator sistem masih rendah.

3. Implikasi Peran Ganda BAZNAS: Peran ganda BAZNAS (Tema 3) adalah inti dari masalah kepercayaan yang menghambat kolaborasi. Secara struktural, posisi BAZNAS menciptakan konflik kepentingan yang inheren. Sebagai regulator, BAZNAS seharusnya menjadi pihak netral yang memfasilitasi ekosistem yang sehat bagi semua pemain. Namun, sebagai operator, ia bersaing untuk mendapatkan sumber daya (dana zakat) yang sama dengan LAZ. Situasi ini membuat setiap kebijakan atau inisiatif teknis dari BAZNAS, termasuk promosi SIMBA, akan selalu dipandang dengan skeptisisme oleh LAZ. Mereka akan selalu bertanya, "Apakah ini untuk kepentingan nasional, atau untuk memperkuat posisi BAZNAS sebagai pemain?" Dilema ini secara signifikan mengurangi modal sosial yang dibutuhkan untuk proyek kolaboratif berskala besar seperti integrasi sistem informasi.

4. Menuju Model Integrasi yang Realistis: Perbedaan visi mengenai integrasi (Tema 4) adalah konsekuensi logis dari ketiga poin di atas. Visi BAZNAS tentang sistem terpusat mencerminkan mandatnya untuk kontrol dan koordinasi. Sebaliknya, visi LAZ tentang interoperabilitas melalui API mencerminkan keinginan mereka untuk **menyeimbangkan antara kepatuhan regulasi dan otonomi strategis**. Model API atau federasi menawarkan jalan tengah yang elegan. Model ini memungkinkan BAZNAS untuk mendapatkan data agregat yang dibutuhkan untuk pelaporan dan analisis nasional, sementara LAZ tetap dapat menggunakan sistem internal mereka yang telah dioptimalkan untuk operasi sehari-hari. Ini adalah bentuk kompromi di mana data dapat diintegrasikan tanpa harus mengintegrasikan (atau menyeragamkan) sistem itu sendiri.

Perbandingan dengan Literatur

Temuan penelitian ini konsisten dengan dan memperkaya literatur yang ada di bidang sistem informasi dan manajemen nirlaba.

- **Tantangan Implementasi IOS:** Tantangan yang diidentifikasi—seperti kurangnya kepercayaan, perebutan kekuasaan, dan kurangnya standar bersama—merupakan tema klasik dalam literatur mengenai implementasi *Inter-Organizational Systems* (IOS). Penelitian oleh para ahli di bidang ini telah lama menunjukkan bahwa hambatan non-teknis (organisasional dan politis) seringkali lebih sulit diatasi daripada hambatan teknis. Temuan studi ini mengonfirmasi validitas teori tersebut dalam konteks unik sektor filantropi Islam di Indonesia.
- **Digitalisasi Sektor Nirlaba:** Literatur tentang transformasi digital di organisasi nirlaba menyoroti bahwa adopsi teknologi seringkali didorong oleh kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi penggalangan dana dan transparansi kepada donatur. Temuan kami sejalan dengan ini, di mana LAZ berinvestasi dalam IT untuk meningkatkan daya saing mereka. Namun, penelitian ini menambahkan nuansa baru dengan menunjukkan bagaimana upaya integrasi *antar-lembaga* yang dipimpin oleh pemerintah dapat berbenturan dengan dorongan inovasi *internal* yang berbasis pasar.
- **Tata Kelola Zakat di Indonesia:** Penelitian ini juga berkontribusi pada diskursus tentang tata kelola zakat pasca-UU No. 23 Tahun 2011. Banyak analisis hukum dan kebijakan telah menyoroti potensi konflik dalam peran ganda BAZNAS. Studi ini memberikan bukti empiris dari lapangan tentang bagaimana konflik peran tersebut bermanifestasi dalam ranah teknologi informasi, di mana inisiatif yang secara teknis baik (SIMBA) menjadi sulit diterima karena adanya defisit kepercayaan yang bersifat struktural. Temuan ini juga mendukung argumen bahwa model "koordinasi" lebih baik daripada model "sentralisasi" untuk mengelola hubungan antara BAZNAS dan LAZ.
- **Studi Komparatif BAZNAS dan LAZ:** Beberapa studi sebelumnya telah membandingkan BAZNAS dan LAZ, terutama dari sisi kinerja keuangan atau kepatuhan akuntansi. Penelitian ini melengkapinya dengan memberikan perbandingan dari perspektif sistem informasi dan strategi digital, sebuah area yang masih jarang dieksplorasi secara komparatif.

Implikasi

Hasil penelitian ini memiliki implikasi penting bagi teori dan praktik.

- **Implikasi Teoretis:**

1. **Pengayaan Kerangka TOE:** Penelitian ini memperkaya *Technology-Organization-Environment (TOE) framework* dengan menyoroti bagaimana dalam konteks nirlaba yang diatur pemerintah, faktor "Lingkungan" (regulasi dan peran koordinator) dapat secara langsung menciptakan ketegangan dengan faktor "Organisasi" (otonomi dan strategi kompetitif), yang kemudian memengaruhi pilihan "Teknologi" (resistensi terhadap sistem terpusat).
2. **Model Integrasi Sektor Ketiga:** Studi ini menantang penerapan model integrasi IOS dari sektor komersial (misalnya, *supply chain*) secara langsung ke sektor nirlaba. Di sektor nirlaba, di mana entitas bisa menjadi mitra sekaligus pesaing, model integrasi yang berhasil harus secara eksplisit memperhitungkan dinamika kepercayaan dan kekuasaan. Model federasi atau berbasis API diusulkan sebagai model yang lebih cocok untuk konteks ini.

- **Implikasi Praktis (Rekomendasi Kebijakan):**

1. **Untuk BAZNAS dan Pemerintah (Kementerian Agama):**
 - **Pergeseran Peran dari *System Provider* ke *Standard Setter*:** BAZNAS disarankan untuk mengubah strategi dari mendorong adopsi satu sistem (SIMBA) menjadi memimpin pengembangan **Standar Data Zakat Nasional (SDZN)** yang disepakati bersama.
 - **Fokus pada Pengembangan API:** Alih-alih memaksakan penggunaan SIMBA, BAZNAS sebaiknya mengalokasikan sumber daya untuk membangun *gateway* API nasional yang robusta dan aman. LAZ kemudian dapat diwajibkan untuk terhubung ke API ini untuk pelaporan.
 - **Menjernihkan Peran Ganda:** Secara jangka panjang, perlu ada kajian kebijakan yang serius untuk menjernihkan peran ganda BAZNAS. Salah satu opsinya adalah memperkuat fungsi BAZNAS sebagai regulator dan koordinator, sambil secara bertahap

mengurangi perannya sebagai operator penghimpun dana langsung di area di mana LAZ sudah kuat.

2. **Untuk Lembaga Amil Zakat (LAZ):**

- **Membentuk Konsorsium Standar Data:** LAZ-LAZ besar perlu proaktif berkolaborasi, mungkin melalui forum atau asosiasi mereka, untuk merumuskan usulan standar data dari bawah ke atas (*bottom-up*). Ini akan memberi mereka posisi tawar yang lebih kuat dalam diskusi dengan BAZNAS.
- **Mempersiapkan Kapasitas Teknis:** LAZ harus mulai mempersiapkan arsitektur sistem mereka agar siap untuk berintegrasi melalui API, yang memerlukan investasi dalam keahlian teknis dan keamanan siber.

3. **Untuk Ekosistem Zakat Nasional:**

- Integrasi data melalui API akan memungkinkan terciptanya *dashboard* zakat nasional yang *real-time* tanpa mengorbankan otonomi LAZ. Ini akan meningkatkan transparansi, memungkinkan analisis dampak yang lebih baik, dan pada akhirnya meningkatkan kepercayaan publik terhadap seluruh ekosistem pengelolaan zakat di Indonesia.

Keterbatasan

Penelitian ini, terlepas dari temuannya, memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui:

1. **Generalisasi:** Sebagai penelitian kualitatif dengan desain studi kasus, temuan ini tidak dapat digeneralisasi secara statistik ke seluruh populasi LAZ di Indonesia. Fokus pada LAZ nasional yang besar mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan pandangan dan tantangan yang dihadapi oleh LAZ skala provinsi atau kabupaten yang lebih kecil, seperti yang ditunjukkan oleh data anomali.
2. **Subjektivitas Partisipan:** Data yang diperoleh dari wawancara sangat bergantung pada persepsi dan kejujuran partisipan. Meskipun triangulasi dengan dokumen dan observasi telah dilakukan, tetap ada kemungkinan bias, terutama pada isu-isu sensitif seperti kepercayaan dan persaingan.

3. **Dinamika yang Terus Berubah:** Lanskap teknologi dan regulasi zakat sangat dinamis. Temuan penelitian ini adalah potret pada satu waktu tertentu. Kebijakan baru atau perkembangan teknologi di masa depan dapat mengubah dinamika yang ada.

KESIMPULAN

Bagian ini menyajikan sintesis dari keseluruhan penelitian, merangkum temuan kunci, menjelaskan kontribusi ilmiahnya, dan memberikan arahan untuk penelitian di masa depan.

Rangkuman Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komparatif faktor-faktor yang memengaruhi integrasi sistem informasi zakat nasional antara BAZNAS dan LAZ. Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa upaya integrasi menghadapi hambatan yang signifikan, yang lebih bersifat organisasional dan strategis daripada sekadar teknis. Temuan utama menunjukkan adanya benturan fundamental antara pendekatan **sentralisasi berbasis standardisasi** yang diusung BAZNAS melalui sistem SIMBA, dengan kebutuhan LAZ akan **otonomi berbasis kustomisasi** untuk menjaga kelincahan dan keunggulan kompetitif mereka. Hambatan utama yang teridentifikasi meliputi: (1) divergensi arsitektur teknologi dan standar data; (2) kekhawatiran LAZ atas keamanan data muzaki yang dianggap aset strategis, yang diperkuat oleh (3) ambiguitas peran BAZNAS sebagai regulator sekaligus kompetitor yang menciptakan defisit kepercayaan; serta (4) perbedaan visi mengenai model integrasi yang ideal. Temuan kunci ini konsisten dengan tujuan penelitian dan secara kolektif menjelaskan mengapa pendekatan integrasi *top-down* dengan satu sistem tunggal sulit diterima oleh LAZ yang matang secara teknologi.

Kontribusi terhadap Ilmu Pengetahuan

Studi ini memberikan tiga kontribusi utama bagi khazanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam studi sistem informasi dan manajemen filantropi Islam:

1. **Pengembangan Model Integrasi Kontekstual:** Penelitian ini menantang penerapan model integrasi sistem antar-organisasi (IOS) konvensional dan mengusulkan sebuah model alternatif yang lebih sesuai untuk sektor nirlaba dengan

dinamika "mitra-pesaing". Kontribusi utamanya adalah advokasi untuk **model federasi berbasis API** sebagai solusi yang menyeimbangkan kebutuhan akan kontrol terpusat (untuk pelaporan nasional) dan otonomi terdistribusi (untuk inovasi operasional).

2. **Validasi Empiris Dampak Peran Ganda dalam Konteks Digital:** Studi ini memberikan bukti empiris yang kuat tentang bagaimana isu tata kelola (dalam hal ini, peran ganda BAZNAS) secara langsung menghambat kolaborasi dalam ranah digital. Ini memvalidasi argumen teoretis bahwa tanpa kepercayaan yang didasari oleh struktur kelembagaan yang jelas, inisiatif teknologi secanggih apa pun akan menghadapi resistensi.
3. **Penyempurnaan Pemahaman tentang Ekosistem Zakat Digital:** Penelitian ini melampaui analisis pada level lembaga tunggal dan menyajikan analisis pada level ekosistem. Ini memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang ketegangan antara standardisasi dan inovasi dalam dunia filantropi digital, sebuah kontribusi penting bagi literatur tentang transformasi digital di sektor ketiga.

Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian ini, beberapa arah untuk studi lanjutan dapat direkomendasikan:

1. **Studi Kuantitatif untuk Generalisasi:** Melakukan penelitian survei berskala nasional yang menargetkan seluruh LAZ terdaftar untuk mengukur secara kuantitatif persepsi mereka terhadap integrasi, SIMBA, dan model API. Ini akan menguji generalisasi temuan kualitatif dari studi ini.
2. **Riset Aksi (Action Research) Pengembangan API:** Merancang sebuah proyek percontohan (*pilot project*) yang melibatkan BAZNAS dan beberapa LAZ untuk bersama-sama merancang, membangun, dan menguji prototipe API zakat nasional. Penelitian semacam ini akan memberikan wawasan praktis tentang tantangan teknis dan tata kelola dalam implementasi nyata.
3. **Analisis Biaya-Manfaat (Cost-Benefit Analysis):** Melakukan studi yang membandingkan analisis biaya-manfaat dari tiga skenario: (a) status quo (sistem terfragmentasi), (b) adopsi penuh sistem terpusat (SIMBA), dan (c) implementasi

model integrasi berbasis API. Analisis ini akan memberikan dasar bukti yang kuat bagi para pembuat kebijakan.

4. **Eksplorasi Teknologi Blockchain:** Meneliti potensi dan tantangan penggunaan teknologi *blockchain* sebagai alternatif untuk menciptakan sistem pelaporan zakat yang terdesentralisasi, transparan, dan tidak dapat diubah (*immutable*), yang mungkin dapat mengatasi beberapa masalah kepercayaan yang diidentifikasi dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, N., & Rahman, A. (2022). *The Role of Centralized Information Systems in Zakat Governance: A Case Study of BAZNAS's SIMBA*. Journal of Islamic Accounting and Business Research, 13(5), 712-729.
- Adinugroho, A. S. (2024, June 26). *Dorong Digitalisasi Laporan Zakat Nasional, BAZNAS RI Gelar Pelatihan Simba untuk LAZ*. BAZNAS Official Website.
- Afrianty, I., & Zahrani, S. (2022). *Efektivitas Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Baznas (SIMBA) dalam Pengelolaan Dana Zakat di Baznas Provinsi Sumatera Selatan*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 8(3), 3105-3114.
- Al-Qisthu. (2021). *Analisis UU Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (Perspektif Sosial dan Politik Hukum)*. Al-Qisthu: Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Hukum, 19(2), 35-48.
- Anwar, S., & Huda, M. (2023). *Enhancing Good Corporate Governance through Management Information Systems: An Analysis of SIMBA at BAZNAS Parepare*. Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi, 6(1), 88-102.
- Ardiansyah, F., & Wibowo, A. (2022). *Interoperability Challenges in Islamic Philanthropy: A Comparative Study of Zakat Institution's IT Infrastructure*. International Journal of Information Management, 65, 102498.
- Aulia, A. R. P. (2025, March 21). *Pengaruh Fintech Syariah Terhadap Pengembangan Ekonomi Berbasis Zakat*. Koran Banten.

- BAZNAS Kota Yogyakarta. (2025, March 2). *Digitalisasi Zakat di Era Ekonomi Digital*. BAZNAS Kota Yogyakarta.
- CNN Indonesia. (2025, August 5). *Abli Presiden: Unified System Optimalkan Tata Kelola Zakat*. CNN Indonesia.
- Fauzi, M. (2023). *Analisis Efisiensi Pengelolaan Dana ZIS pada Lembaga Amil Zakat di Indonesia dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA)*. Institut Al Fithrah Surabaya.
- Hakim, L. (2022). *Implikasi Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Terhadap Legalitas Pengelolaan Zakat oleh Lembaga Amil Zakat*. AGHNIYA: Jurnal Ekonomi Islam, 5(1), 112-125.
- Hidayat, R. (2022). *Harmonisasi Peran Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat di Indonesia: Kajian Undang-Undang Zakat*. Jurnal Hukum Islam, 20(1), 45-62.
- Juwana, T. M. (2024, July 10). *Digitalisasi Zakat dan Wakaf di Indonesia: Peluang, Tantangan, dan Dampaknya terhadap Filantropi Islam*. Kompasiana.
- Kusuma, A. H. (2021). *Polemik Sentralisasi dan Desentralisasi dalam UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI.
- Lestari, D., & Muchlisin, S. (2021). *Perbandingan Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Zakat pada Lembaga Zakat (Studi Kasus 2 Lembaga Zakat di Wilayah Bogor)*. Jurnal Syarikah, 7(1), 50-65.
- Pemerintah Indonesia. (2011). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 115.
- Prawita, A., & Zahara, H. S. (2023). *Akuntabilitas Dan Transparansi Lembaga Pengelola Zakat Melalui Zakat Core Principles Dan PSAK 109*. Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA), 1(3), 31-43.
- Pratama, Y. (2023). *Teknologi Membentuk Era Baru Filantropi Islam: Perkembangan Zakat, Infak, dan Shadaqah dalam Dunia Digital*. Lazismu Jawa Barat.

Riyadi, A. (2024, November 30). *Zakat Digital: Inovasi Efektifitas Mekanisme Zakat untuk Keberkahan di Era Modern*. Universitas Terbuka.

Santoso, B. (2023). *Digital Transformation in Islamic Philanthropy: Optimizing Zakat and Waqf Management through Sharia Fintech*. SANTRI: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, 1(6), 305-314.