

**STUDI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN PEMBERIAN IZIN
PEMBENTUKAN LEMBAGA AMIL ZAKAT DI INDONESIA
(STUDI KASUS DI KEMENTERIAN AGAMA)**

Disusun Oleh:

NAMA : FEHMI KURNIA
NPM : 2141021095
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PRODI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEBIJAKAN PUBLIK

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
2024**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala, Tuhan Yang Maha Kuasa, yang telah memberikan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis berhasil menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad *Salallahu 'Alaihi wa Sallam* beserta para pengikutnya. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara pada Politeknik STIA LAN Jakarta. Penulis menyadari betapa besar perhatian, bimbingan, dan partisipasi dari berbagai pihak, terutama Bapak Dr. Asropi, S.Ip., dan Bapak Dr. R. Luki Karunia, S.E.Ak, MA mulai dari awal perkuliahan sampai pada penyusunan tesis. Selain itu, kami ucapan terima kami juga sampaikan kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., M.A., selaku Direktur Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara.
2. Bapak Dr. Edy Sutrisno, M.Si, Bapak Dr. Hamka MA dan Ibu Dr. Neneng Sri Rahayu M.Si selaku dosen penguji dimana telah memberikan masukan dan saran pada hasil tesis ini.
3. Para Narasumber/*Key Informan*, Prof. Dr. H. Waryono selaku Direktur Pemberdayaan Zakat dan Wakaf Ditjen Bimas Islam Kementerian Agama; Bapak Abdul Fattah, S.E., MBA selaku Kasubdit Kelembagaan dan Informasi Zakat dan Wakaf Dit Daya Zawa; Ibu Nur Uyun Analis Kebijakan pada Subdit Kelembagaan dan Informasi Zakat dan Wakaf; Bapak Wildhan Dewayana selaku Direktur Lembaga Amil Zakat Inisiatif Zakat Indonesia dan Ketua Forum Zakat; Bapak Romi Hardiansyah S.T. selaku Wakil Direktur Lembaga Amil Zakat Rumah Amal Salman; Bapak Iqbal Fadly Muhammad sebagai staf ahli direktur/perencana Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf; Bapak Dodik, Bapak Taris dan Farhan selaku Tim Rekomendasi Badan Amil Zakat Nasional, yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan ilmu, serta informasi yang berharga dalam memperoleh data-data yang penulis perlukan.
4. Istri tercinta Fany Annisa Agusti serta anak-anak tersayang Fakhira Arsyania

Latifa dan Fathiya Adreena Latifa, serta seluruh keluarga, terima kasih atas dukungan moral dan doanya selama ini kepada penulis agar dapat menyelesaikan kuliah tepat waktu.

5. Ayahanda Bapak Drs. H Suhaeri (alm) dan Ibunda Ibu Hj. Nia Rahayu M.Ag yang telah membesarkan, mendidik, dan memberikan doa penulis agar menjadi orang yang bermanfaat untuk sesama.
6. Pimpinan dan rekan-rekan di Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama yang telah mengizinkan penulis untuk izin belajar dan memberikan bantuan dalam penyediaan data-data dan informasi yang penulis perlukan.
7. Seluruh pengajar dan staf di lingkungan Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Jakarta yang selalu memberikan pelayanan prima kepada para mahasiswa.
8. Rekan-rekan seperjuangan kelas Manajemen Kebijakan Publik Kebijakan yang selalu saling memberikan dukungan dan semangat selama masa perkuliahan ini.

Akhir kata, semoga Allah *Subhanahu wa Ta'ala*, Tuhan Yang Maha Kuasa membalas segala kebaikan seluruh pihak terkait yang telah membantu dan terlibat dalam proses penulisan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk semua pihak serta membawa maslahat untuk seluruh masyarakat Indonesia.

Jakarta, November 2024

Fehmi Kurnia

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Studi Implementasi Kebijakan Pelayanan Pemberian Izin Pembentukan Lembaga Amil Zakat di Indonesia (Studi Kasus di Kementerian Agama)

**Fehmi Kurnia, Asropi, Luki Karunia,
Fehmikurnia55@gmail.com
Politeknik STIA LAN Jakarta**

Penelitian ini membahas implementasi kebijakan pemberian izin pembentukan Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Indonesia, dengan fokus pada regulasi, efisiensi, dan hambatan dalam proses perizinan yang dilakukan oleh Kementerian Agama. Mengingat potensi zakat yang besar dan pentingnya peran LAZ dalam mendukung Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dalam pengelolaan zakat, penelitian ini menyoroti permasalahan yang timbul dari regulasi perizinan yang kompleks dan sering dianggap diskriminatif. Studi ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif, menggunakan data yang dikumpulkan melalui wawancara terhadap 5 Informan utama, studi literatur, dan analisis dokumen dengan menggunakan teori implementasi Edward III dan teori manajemen strategis. Temuan utama menunjukkan bahwa regulasi perizinan yang berlaku menciptakan hambatan birokrasi bagi banyak calon LAZ, khususnya dalam hal penyusunan dokumen yang berlapis serta persyaratan administratif yang tinggi. Di samping itu, terdapat kesenjangan signifikan antara potensi zakat yang dihimpun oleh lembaga-lembaga resmi, seperti BAZNAS dan LAZ dengan dana zakat yang beredar secara langsung di masyarakat. Penelitian ini juga mengidentifikasi perlunya pendekatan regulasi yang lebih inklusif, efisien, dan transparan untuk mendorong pertumbuhan LAZ dan optimalisasi pengelolaan zakat di Indonesia. Sebagai rekomendasi, studi ini menyarankan penerapan strategi penguatan sumber daya manusia dan digitalisasi proses perizinan untuk mempercepat dan mempermudah prosedur perizinan LAZ. Peningkatan kompetensi pegawai serta integrasi teknologi dalam layanan perizinan diperkirakan dapat meningkatkan akuntabilitas dan memperkuat sistem pengelolaan zakat di seluruh wilayah. Dengan penerapan regulasi yang lebih fleksibel dan responsif, diharapkan proses perizinan dapat mendukung efisiensi pengelolaan zakat yang berkelanjutan dan membantu pemerintah dalam upaya pengentasan kemiskinan.

Kata kunci: kebijakan perizinan, Lembaga Amil Zakat, BAZNAS, regulasi zakat, pengelolaan zakat, digitalisasi

ABSTRACT

Study of the Implementation of the Policy on the Granting of Licensing Services for the Establishment of Zakat Collection Institutions in Indonesia (Case Study in the Ministry of Religion Affairs)

**Fehmi Kurnia, Asropi, Luki Karunia,
Fehmikurnia55@gmail.com
Politeknik STIA LAN Jakarta**

This study examines the implementation of policies for granting permits to establish Zakat Management Institutions (LAZ) in Indonesia, focusing on regulations, efficiency, and obstacles in the licensing process conducted by the Ministry of Religious Affairs. Considering the significant potential of zakat and the crucial role of LAZ in supporting the National Zakat Agency (BAZNAS) in managing zakat, this research highlights issues arising from complex and often perceived discriminatory licensing regulations. The study employs a descriptive qualitative method, utilizing data collected through interviews with five key informants, literature reviews, and document analysis, applying Edward III's implementation theory and strategic management theory. The key findings reveal that current licensing regulations create bureaucratic barriers for many prospective LAZ, particularly in the preparation of layered documentation and stringent administrative requirements. Additionally, there is a significant gap between the potential zakat collected by official institutions like BAZNAS and LAZ and the zakat funds circulating directly within communities. This study also identifies the need for a more inclusive, efficient, and transparent regulatory approach to encourage the growth of LAZ and optimize zakat management in Indonesia. As a recommendation, the study suggests implementing strategies to strengthen human resources and digitalize the licensing process to accelerate and simplify LAZ licensing procedures. Improving staff competencies and integrating technology into licensing services are expected to enhance accountability and strengthen zakat management systems across the regions. With the adoption of more flexible and responsive regulations, the licensing process is anticipated to support the sustainable efficiency of zakat management and assist the government in poverty alleviation efforts.

Keywords: licensing policy, Amil Zakat Institutions, BAZNAS, zakat regulation, zakat management, digitalization

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
BAB I	
PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Rumusan Permasalahan.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
A. Penelitian Terdahulu	11
B. Tinjauan Kebijakan dan Teori.....	22
1. Tinjauan Kebijakan	22
2. Tinjauan Teori.....	34
C. Kerangka Berpikir	65
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	69
A. Metode Penelitian.....	69
B. Teknik Pengumpulan Data	70
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	72
D. Validitas dan Reliabilitas Data	73
E. Instrumen Penelitian.....	76

BAB IV HASIL PENELITIAN	77
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	77
1. Tugas dan Fungsi Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	77
2. Struktur Organisasi	78
B. Analisis Hasil Penelitian	82
1. Analisis Faktor-Faktor Yang Menghambat Pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pelaksanaan Pelayanan Pemberian Izin Pembentukan Lembaga Amil Zakat.....	82
1. Implementasi Diukur dari Komunikasi.....	90
2. Implementasi Diukur dari Sumber Daya	101
3. Implementasi Diukur dari Disposisi	109
4. Implementasi Diukur dari Struktur Birokrasi.....	117
C. Strategi Mengatasi Faktor-Faktor Penghambat Pelaksanaan Pelayanan Pemberian Izin Pembentukan Lembaga Amil Zakat	135
BAB V PENUTUP.....	162
A. KESIMPULAN	162
B. SARAN	166
DAFTAR PUSTAKA	169
RIWAYAT HIDUP PENULIS	172
LAMPIRAN	173

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kedekatan Prosedur Analisis Kebijakan dengan Tipe-Tipe Pembuat Kebijakan	40
Gambar 2.2 Tahapan Kebijakan.....	41
Gambar 2.3 Proses Implementasi, Model Pendekatan The Policy Implementation Process (Donald Van Metter dan Carl Van Horn)	48
Gambar 2.4 Implementation as A Political and Administrative Process.....	50
Gambar 2.5 Faktor Penentu Implementasi menurut Edward III	52
Gambar 2.6 Model Komunikasi dari Implementasi Kebijakan antar Pemerintah (The Communication Model of Intergovernmental Policy Implementation)	58
Gambar 2.7 Gambar Kerangka Berfikir.....	66
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf, Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam.....	78
Gambar 4.2 Rapat Koordinasi dan Konsolidasi Program Kamung Zakat dan KUA Pemberdayaan Ekonomi Umat Tahun 2024	83
Gambar 4.3 Pembinaan SDM Amil Lembaga Amil Zakat se-Jawa Tengah	84
Gambar 4.4 Pembinaan oleh Direktur Pemberdayaan Zakat dan Wakaf pada Musyawarah Nasional Forum Zakat 2024.....	85
Gambar 4.5 Konsinyering Pembahasan dan Pengesahan Piagam Audit Internal/Audit Internal Charter BAZNAS serta Tata Kelola Satuan Audit Internal BAZNAS, BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Kab/Kota	86
Gambar 4.6 Arsitektur Zakat Indonesia Berdasarkan UU No. 23/2011	118
Gambar 4.7 Flyer Sosialisasi Mekanisme Perizinan dan Perpanjangan Izin Lembaga Amil Zakat oleh Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf.....	91
Gambar 4.8 Sosialisasi Mekanisme Perizinan Pembentukan LAZ Amil Zakat ...	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pertumbuhan Pengumpulan Zakat Nasional 2011 - 2023.....	4
Tabel 2.1 Rangkuman Penelitian Tedahulu	18
Tabel 2.2 Perbandingan Syarat Perizinan LAZ Berdasarkan Regulasi.....	32
Tabel 4. 1 BAZNAS dan LAZ yang Sudah/Belum di Audit Keuangan	86
Tabel 4. 2 Jumlah Pengelola Zakat, SDM dan Amil Tersertifikasi	87
Tabel 4.3 Waktu Perizinan dari rekomendasi BAZNAS ke SK Kemenag	93
Tabel 4.4 Jumlah Pemberian Izin Pembentukan LAZ dari Tahun 2019 - 2023 ...	98
Tabel 4.5 Perkembangan 108 Rilis LAZ yang Tidak Resmi	99
Tabel 4.6 Stategi dan Rencana Teknis pada Aspek Implementasi Edward III ...	143
Tabel 4.7 Tabel Deskripsi Strategi dan Rencana Detail Berdasarkan Komponen Strategi	159

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Selama tiga tahun berturut-turut, Indonesia dinobatkan sebagai negara paling dermawan oleh World Giving Index yang diterbitkan oleh Charities Aid Foundation (CAF) pada tahun 2023. Dalam hal kedermawanan, masyarakat Indonesia dikenal akan kemudahan dalam berdonasi, keaktifan menjadi relawan, serta semangat gotong royong yang tinggi. Hal ini sejalan dengan pertumbuhan dana filantropi Islam melalui instrumen zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya yang diatur oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai lembaga pemerintah non-struktural dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) sebagai perwakilan masyarakat.

Peran filantropi agama, terutama zakat, berfungsi sebagai bentuk ibadah sosial dan sebagai instrumen penanggulangan kemiskinan. Hal ini didukung oleh UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan zakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan zakat yang optimal. Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf di bawah Ditjen Bimas Islam Kementerian Agama bertugas untuk membina dan mengawasi pengelolaan zakat yang sejalan dengan upaya pencapaian tujuan dan optimalisasi manajemen zakat di tingkat nasional.

Pengelolaan zakat di negara-negara ASEAN memberikan inspirasi dalam upaya meningkatkan efektivitas tata kelola zakat nasional. Berbagai negara di kawasan ini telah menunjukkan pendekatan unik dalam mengelola zakat, yang relevan untuk dijadikan pembelajaran bagi Indonesia. Pengelolaan zakat di Malaysia berada di bawah tanggung jawab otoritas negara bagian, dengan organisasi seperti Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) yang mengelola zakat secara terpusat. Negara ini memiliki sistem administrasi zakat yang canggih, memanfaatkan teknologi digital untuk mempermudah proses pembayaran dan distribusi zakat. Efektivitas sistem ini terbukti dalam pendayagunaan zakat untuk

mengentaskan kemiskinan melalui program pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin (Widiastuti, 2022). Lain halnya dengan Singapura meskipun memiliki populasi Muslim yang kecil, tetapi pengelolaan zakat yang ada sangatlah baik dengan dibangun sistem zakat yang efisien melalui Majelis Ugama Islam Singapura (MUIS). MUIS memanfaatkan teknologi modern untuk memfasilitasi pembayaran zakat secara online dan memastikan distribusi dana zakat yang transparan dan tepat sasaran. Pendekatan ini mencerminkan pentingnya pengelolaan zakat berbasis teknologi dalam konteks urban dengan populasi Muslim minoritas (Subardi & Sukmadilaga, 2020). Sedangkan untuk pengelolaan zakat di Brunei Darusalam juga diatur oleh pemerintah melalui Jabatan Hal Ehwal Ugama (JHEU). Sistem ini menjamin bahwa zakat digunakan secara efektif untuk program-program pemberdayaan ekonomi dan bantuan sosial bagi mustahik. Pendekatan terpusat di Brunei menekankan pentingnya integrasi antara kebijakan pemerintah dan pengelolaan zakat untuk mencapai tujuan kesejahteraan sosial (Jaelani, 2016).

Namun, tantangan dalam pengelolaan zakat juga terjadi di negara-negara lain, seperti di Bangladesh, yang masih menghadapi kesenjangan besar antara potensi dan realisasi zakat. Pendekatan berbasis komunitas di Bangladesh menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan zakat adalah faktor kunci untuk meningkatkan dampak zakat dalam mengentaskan kemiskinan (Hamzah, 2018). Pelajaran penting dari pengelolaan zakat di negara-negara ASEAN adalah perlunya sinergi antara pemerintah, lembaga zakat, dan teknologi. Inovasi dalam tata kelola zakat, seperti pemanfaatan data untuk memetakan kebutuhan mustahik atau digitalisasi proses pembayaran, telah terbukti meningkatkan efisiensi pengelolaan zakat di beberapa negara ASEAN. Dengan mengadopsi pendekatan serupa, Indonesia dapat memperkuat sistem pengelolaan zakatnya, mengurangi kesenjangan antara potensi dan realisasi pengumpulan, dan memaksimalkan dampak sosial zakat dalam pembangunan masyarakat.

Kelembagaan zakat di Indonesia memegang peran strategis dalam mengoptimalkan pengumpulan, pengelolaan, dan pendistribusian zakat untuk mendukung pembangunan sosial-ekonomi masyarakat. Keberadaan Badan Amil

Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) tidak hanya memenuhi aspek administratif, tetapi juga memastikan pengelolaan zakat berjalan secara profesional, transparan, dan akuntabel. Dengan kelembagaan zakat, pengelolaan dana zakat dilakukan secara terorganisir sesuai prinsip manajemen modern, sehingga zakat dapat dihimpun, dikelola, dan didistribusikan secara tepat sasaran. Profesionalisme ini mencakup transparansi laporan keuangan, audit syariah, serta evaluasi dampak zakat bagi mustahik (Subardi & Sukmadilaga, 2020). Selain itu, kelembagaan zakat meningkatkan efisiensi dan efektivitas distribusi, terutama dengan memanfaatkan teknologi digital yang mempercepat pembayaran dan penyaluran zakat hingga pelosok negeri, mengatasi tantangan geografis dan sosial (Widiastuti, 2022). Dengan adanya pengawasan dan akuntabilitas yang ketat, kelembagaan zakat memberikan jaminan hukum kepada pemerintah dan masyarakat, mencegah penyalahgunaan dana zakat (Hamzah, 2018).

Berdasarkan Laporan Pengelolaan Zakat Nasional (2022), secara kelembagaan terdapat 1 BAZNAS pusat, 34 BAZNAS provinsi, 514 BAZNAS kabupaten/kota, 37 LAZ nasional, 33 LAZ provinsi, dan 70 LAZ kabupaten/kota. Kelembagaan yang telah tersedia tersebut bisa menjadi kekuatan dalam pengumpulan zakat. Tetapi dalam pelaksanaannya masih terdapat lembaga pengelola zakat yang masih belum berizin. Hal tersebut sejalan dengan kebijakan pemerintah dengan dikeluarkannya rilis 108 lembaga pengelola zakat tidak berizin melalui Kementerian Agama (kemenag.go.id, 2023). Ada banyaknya jumlah lembaga pengelola zakat yang tidak berizin perlu menjadi perhatian serius bagi pemerintah agar masyarakat merasa aman dalam menyalurkan dan LAZ memiliki kekuatan hukum sebagai lembaga pengelola zakat yang memiliki legalitas dalam menjalankan tugas kelembagaannya

Pentingnya kelembagaan juga terlihat dari potensi zakat Indonesia, potensi zakat di Indonesia sangat besar, data dari IPB pada tahun 2011 menyebutkan angka potensi zakat mencapai Rp217 triliun. Sementara riset oleh Pusat Kajian Strategis BAZNAS pada 2020 memperkirakan potensi zakat nasional telah meningkat hingga

Rp327,6 triliun tetapi realisasi pengumpulan baru 10% dari potensi tersebut. Kelembagaan zakat berperan menjembatani kesenjangan ini melalui strategi inovatif dan edukasi kepada masyarakat (Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2020). Selain mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), seperti pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi, kelembagaan zakat memastikan pengelolaan sesuai prinsip syariah berdasarkan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011. Lebih jauh, kelembagaan zakat menjadi platform kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta untuk mengelola dana zakat secara terpadu, menciptakan sinergi dalam menangani masalah sosial-ekonomi di Indonesia (Jaelani, 2016). Tren meningkatnya pengumpulan zakat ini mendukung kelembagaan yang ada dengan pencapaian yang cukup signifikan dari tahun 2015 hingga 2023, dengan puncaknya pada tahun 2023 di mana zakat terkumpul sebesar Rp32,3 triliun. Zakat tersebut kemudian didistribusikan kepada 123 juta mustahik. Proporsi pengumpulan yang besar kini juga berasal dari sektor non-lembaga, seperti masjid, yayasan, dan komunitas yang melaporkan hasil pengumpulan mereka kepada BAZNAS di tingkat kabupaten/kota atau provinsi.

Tabel 1.1 Pertumbuhan Pengumpulan Zakat Nasional 2011-2023

Tahun	ZIS (Milyar Rupiah)	Pertumbuhan (%)
2011	1.729	15,27
2012	2.212	27,94
2013	2.639	19,30
2014	3.300	25,05
2015	3.650	10,61
2016	5.017,29	37,46
2017	6.224,37	24,06
2018	8.117,60	30,42
2019	10.227,94	26,00
2020	12.429,25	42,16
2021	14.118,20	13,58
2022	22.485,33	100
2023	32.321,19	43,74

Sumber: Laporan Pengelolaan Zakat Nasional, 2023

Meskipun potensi zakat Indonesia sangat besar, kesenjangan antara potensi

dan realisasi pengumpulan zakat masih menjadi tantangan signifikan dalam tata kelola zakat nasional. Realisasi pengumpulan zakat baru mencapai sekitar 4% dari total potensi yang ada. Menurut Diana (2018), hambatan dalam pengelolaan zakat dapat dikelompokkan menjadi tiga aspek utama, yaitu aspek internal BAZNAS dan LAZ, aspek eksternal, dan aspek sistem pengelolaan zakat nasional. Pada aspek internal, terdapat tantangan dalam hal kapasitas sumber daya amil, standar manajemen, pemanfaatan teknologi, komunikasi publik, dan kepatuhan syariah. Di sisi eksternal, masalah terkait meliputi pola perilaku masyarakat, muzaki, regulasi pemerintah, digitalisasi, dan pandangan fikih. Selain itu, pada level sistem nasional, regulasi zakat masih bersifat sukarela dan tantangan kelembagaan LAZ menjadi faktor krusial dalam membantu BAZNAS untuk meningkatkan efektivitas pengumpulan zakat.

Berdasarkan undang-undang, tujuan dilakukannya pengelolaan zakat ialah meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat, serta meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Tentunya, dalam mengoptimalkan pengelolaan zakat, negara perlu didukung oleh regulasi yang tepat. Di Indonesia, tata kelola zakat nasional tertuang dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat; Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011; dan Inpres No. 3 Tahun 2014 tentang Optimalisasi Pengumpulan Zakat di Kementerian/Lembaga, Sekretariat Jenderal Lembaga Negara, Sekretariat Jenderal Komisi Negara, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, dan Badan Usaha Milik Daerah melalui BAZNAS. Dalam pengelolaan zakat nasional, negara telah secara spesifik mengamanatkan BAZNAS sebagai pelaksana utama dalam pengelolaan zakat di Indonesia dan pemerintah mendapatkan fungsi sebagai pembina pengawas terhadap pengelolaan zakat yang dilakukan oleh BAZNAS. Dalam melaksanakan pengelolaan zakat baik perihal pengumpulan dan penyaluran zakat, BAZNAS memerlukan kerja sama dengan LAZ, baik skala nasional, provinsi, dan kabupaten/kota.

Pembentukan LAZ telah diatur secara regulasi baik Undang-Undang

Maupun pada Peraturan Pemerintah dan secara teknis diatur oleh Keputusan Menteri Agama Nomor 333 Tahun 2015 tentang Pedoman Pemberian Izin Lembaga Amil Zakat. Proses pembentukan lembaga amil zakat masyarakat dapat mengajukan rekomendasi izin pembentukan LAZ dari BAZNAS lalu mengajukan pendirian LAZ kepada Menteri Agama. Selanjutnya, izin pendirian LAZ akan diberikan dalam bentuk Surat Keputusan (SK) yang dilakukan oleh Menteri Agama untuk LAZ tingkat nasional, Dirjen Bimas Islam untuk LAZ tingkat provinsi, dan Kepala Kantor Wilayah (Kanwil) Kemenag Provinsi untuk LAZ tingkat kabupaten/kota. LAZ sangat berperan penting untuk membantu BAZNAS dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Oleh karena itu, masyarakat dapat membentuk LAZ dengan beberapa persyaratan yang sangat ketat.

Persyaratan dalam perizinan pembentukan LAZ yang telah tersedia baik di Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, dan Peraturan Menteri Agama tidak terlihat mudah untuk dipenuhi. Pengaturan yang detail terhadap perizinan pembentukan LAZ merupakan permasalahan yang sangat penting untuk dikaji. Perizinan merupakan hal pengecualian terhadap segala sesuatu yang pada prinsipnya merupakan terlarang atau tidak boleh dilakukan (Wibisono, 2020). Tetapi dalam hal ini Kementerian Agama melalui pendirian LAZ yang mencoba untuk memfasilitasi dan melindungi warga negara untuk beribadah dalam berzakat sehingga eksistensi LAZ dalam segala bentuknya adalah penghormatan dan pengamalan konstitusi.

Berdasarkan prinsip kebebasan beragama yang dijamin oleh konstitusi, peraturan mengenai perizinan pengelolaan zakat dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 yang diperinci lebih lanjut melalui Keputusan Menteri Agama No. 333 Tahun 2015 menunjukkan adanya indikasi praktik diskriminatif. Dalam hal ini, kewajiban perizinan hanya ditujukan untuk LAZ dan tidak berlaku untuk BAZNAS, meski keduanya sama-sama berstatus operator zakat nasional dengan tugas dan fungsi yang serupa, yaitu menghimpun, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat. Perizinan dalam rezim UU No. 23/2011 secara jelas hanya ditujukan untuk

membatasi kebebasan LAZ. Undang-undang tersebut menunjukkan adanya upaya untuk menghambat pembentukan LAZ baru.

Selain itu, syarat perizinan yang tidak adil dan diskriminatif tersebut semakin memberatkan dengan banyaknya persyaratan dan proses yang berbelit-belit. Ketidakmampuan LAZ dalam menyiapkan dokumen-dokumen pada waktu yang ditentukan berakibat pada status LAZ yang dinyatakan ilegal dan berpotensi untuk dikriminalisasi. Proses perizinan yang cukup panjang dapat memakan waktu lama, seperti yang dialami oleh Rumah Amal Salman di Masjid Salman ITB ketika harus mengurus perizinan LAZ selama 3 tahun (2016-2018). Adapun ketentuan terkait status pengelola zakat yang berbasis pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan masjid mengharuskan pembentukan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) sebagai bentuk pengelolaan zakat yang resmi, sehingga opsi untuk mendirikan LAZ secara independen tidak dapat direalisasikan. Ketentuan ini menuai banyak pertentangan karena sejumlah BUMN ingin membentuk LAZ tersendiri secara mandiri, alih-alih menjadi UPZ di bawah naungan BAZNAS. Kendala operasional juga dialami oleh LAZ yang telah memperoleh izin pada tingkat nasional dan provinsi. LAZ nasional dan provinsi yang mendirikan perwakilan di daerah sering menghadapi kesulitan dalam memperoleh izin operasional di tingkat daerah. Hal ini dapat menghambat pertumbuhan LAZ tersebut. Dengan adanya beberapa permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan perizinan pembentukan lembaga amal zakat. Dimana perizinan merupakan sebuah layanan masyarakat yang diberikan oleh Kementerian Agama sebagai pelayanan publik.

Berdasarkan hal tersebut dimana pemberian izin lembaga amal zakat yang menjadi salah satu bagian dari pelayanan publik. Berdasarkan Buku Laporan Ombudsman Tahun 2019 menyebutkan bahwa pelayanan perizinan berusaha merupakan sektor yang harus dilakukan perbaikan karena masih banyak ditemukan laporan dari masyarakat terkait penyimpangan prosedur perizinan yang cenderung berbelit-belit, panjang, dan menghabiskan uang (Ombudsman, 2020). Menurut Ginting et al. (2022), bahwa implementasi pelayanan perizinan haruslah memiliki standar dan tujuan yang jelas sehingga dapat terlaksana pada level pelaksanaan

kebijakan, selain itu ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dalam pelaksanaan kebijakan. Kompetensi pegawai berkaitan dengan sebab akibat terhadap sikap, perilaku, dan kinerja pegawai agar hasilnya dapat sesuai dengan yang diharapkan. Kebijakan dapat terimplementasi dengan maksimal apabila standar dan tujuan kebijakan dapat dipahami oleh pelaksana selaku garda terdepan terhadap implementor kebijakan.

Keberhasilan implementasi kebijakan salah satunya ditentukan berdasarkan karakteristik dari badan pelaksana. Hubungan dari karakteristik dari badan pelaksana terhadap implementasi kebijakan adalah bagaimana kebijakan yang akan diimplementasikan harus dilaksanakan oleh badan pelaksana yang tepat. Selain itu, karakteristik badan pelaksana erat kaitannya dengan struktur birokrasi dari badan pelaksana. Selain itu, pengaruh kondisi sosial, ekonomi, dan politik terhadap implementasi kebijakan, yaitu melihat sejauh mana kondisi eksternal atau lingkungan kebijakan turut mendorong dalam keberhasilan implementasi kebijakan yang ditetapkan. Kondisi masyarakat pun akan mempengaruhi implementasi kebijakan yang akan diterapkan. Adapun yang terakhir ialah disposisi merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan dari perilaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan publik haruslah didukung oleh beberapa hal tersebut, begitu hal dengan implementasi pelayanan perizinan pembentukan lembaga amil zakat.

Berdasarkan hal tersebut, studi implementasi kebijakan pelayanan perizinan pembentukan lembaga amil zakat penting untuk dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pemerintah berperan dalam pelaksanaan perizinan tersebut dan mengatasi permasalahan yang muncul dalam proses perizinan yang berjalan. Ketentuan yang telah ditetapkan oleh regulasi menunjukkan bahwa pemerintah memiliki ketetapan untuk membentuk LAZ. Selain itu, optimalisasi pengumpulan zakat dapat terwujud dengan semakin banyaknya LAZ profesional yang mendukung pengelolaan zakat secara nasional dan mampu membantu pemerintah dalam penanggulangan kemiskinan yang dilakukan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pelaksanaan pelayanan pemberian izin pembentukan LAZ di Indonesia, terdapat beberapa identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Pemerintah melalui Kementerian Agama mencatat bahwa terdapat 37 LAZ dengan skala nasional, 33 LAZ skala provinsi dan 70 LAZ skala kabupaten/kota yang telah memiliki izin. Namun demikian, terdapat 108 lembaga yang telah melakukan aktivitas pengelolaan zakat tetapi tidak memiliki izin legalitas. Hal tersebut masih sangat besar jumlahnya dan sangat riskan terjadi penyalahgunaan proses pengumpulan dana di masyarakat;
2. Rendahnya jumlah penerbitan izin LAZ disebabkan faktor birokrasi yang cenderung berbelit-belit, panjang, dan menghabiskan uang untuk mendapatkan izin;
3. Regulasi yang diatur dalam pelayanan pemberian izin dirasa tidak adil dan bersifat diskriminatif terhadap LAZ yang mengurus perizinan;
4. Masyarakat akan kehilangan kepercayaan terhadap pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZ jika mereka tidak memiliki status legal yang diberikan oleh pemerintah;
5. Belum adanya strategi yang tepat untuk meningkatkan percepatan pelayanan pemberian izin pembentukan LAZ.

C. Rumusan Permasalahan

Merujuk pada identifikasi masalah di atas maka didapatkan rumusan permasalahan pada Studi Implementasi Kebijakan Pelayanan Pemberian Izin Pembentukan LAZ dengan pertanyaan penelitiannya sebagai berikut:

1. Apa saja faktor-faktor yang menghambat implementasi kebijakan pelaksanaan pelayanan pemberian izin pembentukan Lembaga Amil Zakat?
2. Bagaimana strategi mengatasi faktor-faktor yang menghambat implementasi kebijakan pelaksanaan pelayanan pemberian izin pembentukan Lembaga Amil Zakat?

D. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa tujuan yang diharapkan digali, yaitu:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan implementasi kebijakan pelaksanaan pelayanan pemberian izin pembentukan Lembaga Amil Zakat;
2. Menentukan strategi mengatasi faktor penghambat implementasi kebijakan pelaksanaan pelayanan pemberian izin pembentukan Lembaga Amil Zakat.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu:

1. Manfaat Praktis

Regulator, yaitu untuk memberikan sumbangan ide-ide pemikiran baru kepada pemerintah di Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam terkait bagaimana implementasi kebijakan tentang pelayanan pemberian izin Lembaga Amil Zakat

2. Manfaat Akademis

Sebagai referensi, bahan pembelajaran, dan pembanding untuk melakukan penelitian selanjutnya khususnya tentang implementasi kebijakan pelayanan pemberian izin pembentukan Lembaga Amil Zakat sebagai pendukung kajian akademik tentang pengelolaan zakat yang lebih baik di Indonesia.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 menyediakan kerangka hukum yang memadai untuk pengelolaan zakat yang lebih efektif, memberikan kewenangan lebih luas kepada Kementerian Agama dan BAZNAS. Undang-Undang ini mengatur BAZNAS sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bertanggung jawab kepada presiden melalui Menteri Agama, serta memperkuat peran Kementerian Agama dalam pengawasan, pembinaan, dan pendayagunaan zakat. Kementerian Agama diberi kewenangan khusus untuk mengangkat dan memberhentikan anggota BAZNAS, serta membentuk BAZNAS di tingkat provinsi dan kabupaten/kota berdasarkan usulan dari gubernur dan bupati/walikota. Regulasi ini juga menetapkan tata cara perhitungan zakat mal dan zakat fitrah serta menuntut BAZNAS untuk menyampaikan laporan pengelolaan zakat dan dana sosial keagamaan lainnya kepada kementerian.

UU No. 23/2011 juga mengatur tentang perizinan pembentukan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Menurut pasal 18, pembentukan LAZ harus mendapatkan izin dari menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan. Kementerian Agama bertanggung jawab untuk memberikan izin pembentukan LAZ, memastikan bahwa setiap LAZ beroperasi sesuai dengan standar hukum yang berlaku. Rekomendasi oleh BAZNAS merupakan tahap penting dalam proses perizinan, di mana LAZ harus mendapatkan rekomendasi dari BAZNAS sebelum izin resmi diberikan. Namun, berdasarkan kebijakan yang ada, banyak LAZ berbasis korporasi, masjid, dan universitas yang mengalami penolakan dalam permohonan rekomendasi walaupun telah memenuhi semua persyaratan, karena dikategorikan sebagai wilayah penghimpunan BAZNAS, menurut Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2014 dan peraturan turunannya. Selain itu, Kementerian Agama merilis sebanyak 108 Lembaga yang mengelola zakat tetapi belum memiliki legalitas secara resmi. Adapun untuk menjawab pertanyaan penelitian berupa

faktor-faktor apa saja yang menghambat dan strategi mengatasi faktor-faktor penghambat implementasi kebijakan pelaksanaan pelayanan pemberian izin pembentukan lembaga amil zakat.

Jawaban atas rumusan permasalahan dan pertanyaan penelitian Studi Implementasi Kebijakan Pelayanan Pemberian Izin Pembentukan LAZ dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Aspek Komunikasi

Aspek Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Perizinan LAZ oleh Kementerian Agama dan BAZNAS terdapat beberapa isu yang menghambat, meliputi :

- a) Komunikasi efektif yang belum terbangun
- b) Sosialisasi, Penyuluhan dan Edukasi yang masih kurang
- c) Adanya ketidakkonsistenan informasi yang disampaikan
- d) Belum maksimalnya Penanganan LAZ Tanpa legalitas Izin

2. Aspek Sumber Daya

Aspek Sumber Daya dalam Implementasi Kebijakan Perizinan LAZ terdapat beberapa isu yang menghambat, meliputi :

- a. Kekurangan staf dan kompetensi
- b. Ketidakecukupan fasilitas dan sarana prasarana
- c. Distribusi sumber daya yang tidak merata
- d. Duplikasi proses dan konflik kewenangan
- e. Keterbatasan dalam sistem informasi dan digitalisasi
- f. Pengaruh ketidakstabilan regulasi

3. Aspek Disposisi

Aspek disposisi dalam Implementasi Kebijakan Perizinan LAZ terdapat beberapa isu yang menghambat, meliputi:

- a. Perbedaan perspektif pelaksanaan perizinan antara Kemenag, BAZNAS dan LAZ
- b. Kurangnya Insentif yang Memadai

4. Aspek Struktur Birokrasi.

Aspek struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Perizinan LAZ terdapat beberapa isu yang menghambat, meliputi :

- a. Kompleksitas regulasi dan koordinasi.
- b. Dualitas peran BAZNAS sebagai operator sekaligus regulator.
- c. Ketiadaan Standar Operating Procedures (SOPs) yang jelas Kementerian Agama dan BAZNAS
- d. Fragmentasi dalam Struktur Birokrasi menyebabkan koordinasi yang sulit dan tidak efisien
- e. Tantangan dalam Verifikasi dan Keamanan pada Proses verifikasi keamanan yang melibatkan instansi eksternal.

Adanya beberapa hal yang menjadi penghambat dari masing-masing aspek namun secara keseluruhan disimpulkan bahwa aspek Sumberdaya dan Struktur Birokrasi menjadi Aspek yang paling besar yang memiliki hambatan dalam implementasi kebijakan ini. Adapun strategi yang perlu dilakukan dalam mengatasi faktor-faktor penghambat meliputi:

1. Aspek Komunikasi

Perlunya mengembangkan dan menerapkan strategi komunikasi yang jelas antara Kemenag, BAZNAS dan calon LAZ untuk memastikan semua pihak memahami prosedur dan persyaratan yang sesuai dengan regulasi dengan rencana teknis yang dilakukan dengan cara :

- a. Kementerian Agama membuat dan meluncurkan portal digital yang terintegrasi tentang perizinan LAZ, termasuk FAQ dan tutorialnya
- b. Kementerian Agama dan BAZNAS menyelenggarakan webinar dan forum diskusi/forum konsultatif bulanan dengan stakeholders untuk meninjau feedback, memperbarui informasi, dan membahas kasus-kasus spesifik terkait dengan perizinan pembentukan LAZ.
- c. Kementerian Agama membangun sistem notifikasi realtime yang terintegrasi untuk mengetahui pembaruan status dan perubahan penting pada proses perizinan LAZ.

2. Aspek Sumber Daya

Memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi dan mengalokasikan anggaran untuk teknologi informasi guna mendigitalisasi proses perizinan, yang mempercepat layanan dan mengurangi kesalahan administratif dilakukan secara teknis melalui:

- a. Kementerian Agama melalui Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf menyusun dan melaksanakan program pelatihan tahunan yang mencakup modul-modul khusus mengenai teknologi digital, manajemen data, dan syarat perizinan LAZ.
- b. Kementerian Agama mengalokasikan dana melalui APBN untuk pembelian dan pemeliharaan perangkat lunak perizinan, serta peningkatan infrastruktur IT pada Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf.
- c. Kementerian Agama bersama BAZNAS dengan mengajak LAZ yang akan perpanjangan izin untuk melakukan uji coba sistem perizinan digital sebelum diluncurkan secara luas untuk memastikan keandalan dan efisiensi Sistem Informasi Zakat.

3. Aspek Disposisi

Meningkatkan komitmen dan dedikasi para pelaksana kebijakan melalui inisiatif budaya kerja yang mempromosikan profesionalisme dan tanggung jawab dan memberikan insentif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja dalam pelayanan publik yang dilakukan dengan rencana teknis sebagai berikut :

- a. Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf memberikan penghargaan tahunan untuk pegawai yang menunjukkan kinerja luar biasa dalam proses perizinan.
- b. Kementerian Agama dengan melibatkan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama melakukan sesi pelatihan dan workshop berkala tentang etika profesional dan pelayanan publik

- c. Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf menerapkan sistem evaluasi kinerja berbasis kinerja untuk memonitor dan meningkatkan kualitas kerja secara berkesinambungan pertriwulan.

4. Struktur Birokrasi

Menyederhanakan proses birokrasi dengan mengembangkan SOP yang jelas dan terpadu antara Kemenag dan BAZNAS dan mengkoordinasikan tanggung jawab dan tugas secara efektif untuk meminimalkan fragmentasi dan mengoptimalkan kerjasama lintas lembaga dimana dilakukan secara teknis melalui :

- a. Kemenag dan BAZNAS mengganti Keputusan Menteri Agama terkait Perizinan dan Peraturan BAZNAS terkait dengan Rekomendasi menjadi Peraturan Menteri Agama yang mengatur perizinan dengan persyaratan yang lebih mudah dipahami
- b. Kemenag dan BAZNAS menetapkan tim koordinasi yang diketuai oleh Direktur Pemberdayaan Zakat dan Wakaf dan Ketua BAZNAS sebagai penanggung jawab yang bertugas untuk memantau dan meninjau SOP secara periodik pertriwulan.
- c. Kemenag bekerjasama dengan akademisi untuk dapat menggunakan teknologi manajemen proyek untuk melacak dan mengelola tugas-tugas lintas lembaga, memastikan alur kerja yang lancar dan terorganisasi Tantangan dalam Verifikasi dan Keamanan.

B. SARAN

Saran untuk Pemerintah dalam Implementasi Pelayanan Pemberian Perizinan Pembentukan LAZ

1. Aspek Komunikasi

Pengembangan dan implementasi strategi komunikasi yang efektif dalam hal ini, Kementerian Agama dan BAZNAS perlu membangun strategi komunikasi yang jelas dan efektif yang mengintegrasikan semua platform komunikasi, termasuk digital, untuk memastikan penyebaran informasi yang

konsisten dan akurat mengenai perizinan LAZ. Ini termasuk peningkatan portal informasi *online*, penerapan sistem notifikasi *realtime*, dan penyelenggaraan sesi penyuluhan serta webinar reguler untuk stakeholder.

2. Aspek Sumber Daya

Optimalisasi dan integrasi sumber daya dimana Kementerian Agama harus meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan yang berfokus pada pengelolaan zakat dan perizinan digital. Penting juga untuk meningkatkan infrastruktur IT dan sistem informasi yang memadai untuk mendukung proses digitalisasi. Alokasi anggaran yang cukup untuk pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur teknologi informasi penting untuk mempercepat proses perizinan dan mengurangi kesalahan administratif.

3. Aspek Disposisi

Peningkatan Komitmen dan Motivasi Pelaksana Kebijakan: Inisiatif untuk meningkatkan komitmen dan dedikasi pelaksana kebijakan harus ditingkatkan melalui pengembangan budaya kerja yang mengutamakan profesionalisme dan integritas. Program insentif dan penghargaan untuk pegawai yang menunjukkan dedikasi tinggi dalam penanganan perizinan LAZ bisa diimplementasikan untuk meningkatkan motivasi.

4. Aspek Struktur Birokrasi

Reformasi struktur dan proses birokrasi melalui Kementerian Agama dan BAZNAS harus mengembangkan SOP yang jelas dan terpadu yang mengkoordinasikan semua aspek perizinan LAZ antara Kementerian Agama dan BAZNAS. Perlu ada upaya untuk menyederhanakan dan memadukan regulasi yang ada serta memastikan bahwa proses perizinan dapat dijalankan dengan lebih efisien. Implementasi teknologi manajemen proyek dengan Prosedur Bisnis SOP Tentang Perizinan LAZ di Kementerian Agama

Saran untuk Penelitian Selanjutnya:

1. Untuk peneliti yang selanjutnya agar lebih memperluas ruang lingkup selain 4 aspek yang sudah diteliti dalam penelitian ini.

2. Untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambah jumlah *key informan* untuk semakin memperkaya wawasan dari berbagai sudut pandang terkait pelaksanaan perizinan.
3. Untuk peneliti yang selanjutnya agar dapat menganalisis lebih dalam terkait langkah-langkah yang dapat diambil oleh Pemerintah setelah strategi-strategi dilaksanakan terutama setelah dijalankannya perizinan melalui sistem digital.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Wahab, N., Zainol, Z., & Abu Bakar, M. (2017). Towards developing service quality index for zakat institutions. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 8(3), 326–333. <https://doi.org/10.1108/JIABR-09-2015-0040>
- Akib, H. (2010). Implementasi kebijakan: apa, mengapa, dan bagaimana. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 1-11.
- Al-Qaradawi, Y. (1973). *Fiqh al-zakah*. Mu" assasat al Risalah Publishers, 2nd Printing Beirut
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- BPS Provinsi Lampung. (2022). Berita Resmi Statistik. *Bps.Go.Id*, 19(27), 1–8. <https://lampung.bps.go.id/pressrelease/2022/08/05/1042/pertumbuhan-ekonomi-provinsi-lampung-triwulan-ii-2022.html>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Denzin, N. K. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Edwards, G. C. (2006). *On deaf ears: The limits of the bully pulpit*. Yale University Press.
- Faishal, A. J. (2022). Evaluasi Satu Dekade Implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Terhadap Kinerja Lembaga Amil Zakat (Studi Kasus Lembaga Amil Zakat Inisiatif Zakat Indonesia). *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 4(3), 707–718. <https://doi.org/10.47467/elmal.v4i3.2029>
- Firdaus, M., Beik, I. S., Irawan, T., & Juanda, B. (2012). Economic estimation and determinations of Zakat potential in Indonesia. Jeddah: Islamic Research and Training Institute, 1-75.
- Ginting, A. H., Bahroni, R., & Rumbekwan, M. (2022). Implementasi Kebijakan Pelayanan Perizinan Usaha Mikro Kecil Berbasis Oss Rba Di Kabupaten Situbondo Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 12(1),

71–85. <https://doi.org/10.33701/jiwbp.v12i1.2486>

- Hamzah, M. M. (2018). Manajemen pengelolaan zakat di Bangladesh. *Indonesian Journal of Islamic Economic and Business*.
- Jaelani, A. (2016). Manajemen zakat untuk program poverty alleviation di Indonesia dan Brunei Darussalam. *Al-Mustashfa: Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Syariah*.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Lubis, M., Lubis, A. R., & Almaarif, A. (2019, June). Comparison of the approach in the Zakat management system. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1235, No. 1, p. 012048). IOP Publishing
- MIGDAD, A. (2019). Managing Zakat Through Institutions: Case of Malaysia. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 28–44. <https://doi.org/10.25272/ijisef.519228>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Muhasim, A., Hirsanuddin, & Ul Haq, H. (2019). Reconstruction of Zakat in the Indonesian Legal System. *Journal of Liberty and International Affairs*, 5(2), 96–105.
- Mustarin, B. (2017). Urgensi Pengelolaan Zakat Terhadap Peningkatan Perekonomian Masyarakat. *Jurisprudentie : Jurusan Ilmu Hukum Fakultas Syariah Dan Hukum*, 4(2), 83. <https://doi.org/10.24252/jurisprudentie.v4i2.4054>
- Pusat Kajian Strategis BAZNAS. (2020). *Potensi zakat nasional*. BAZNAS Report.
- Pramono, J. (2020). Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik. In *Kebijakan Publik*.
- Pratama, Y. C. (2015). Peran Zakat dalam Penanggulangan Kemiskinan (Studi Kasus: Program Zakat Produktif Pada Badan Amil Zakat Nasional). *Tauhidinomics: Journal of Islamic Banking and Economics*, 1(1), 93–104.
- RI, B. (2019). Laporan Zakat dan Pengentasan Kemiskinan 2021. *Quality, March*, 1–6.

- Saad, R. A. J., & Farouk, A. U. (2019). A comprehensive review of barriers to a functional Zakat system in Nigeria: What needs to be done?. *International Journal of Ethics and Systems*, 35(1), 24-42.
- Spradley, J. P. (1980). *Participant observation*. Holt, Rinehart, and Winston.
- Subardi, H. M. P., & Sukmadilaga, C. (2020). Analisis tingkat efisiensi badan pengelola zakat di tiga negara ASEAN (Indonesia, Malaysia, dan Singapura). *Islamic Economic Journal*.
- Sugiyono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Issue Oktober). ALFABETA, CV. www.cvalfabetabeta.com
- Widiastuti, T. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penghimpunan zakat: Studi di empat negara ASEAN. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*.
- Wibisono, Y. dkk. (2020). *Evaluasi Pengelolaan Zakat Nasional Pasca UU NO. 23/2011* (Cetakan ke). Prenada. www.prenadamedia.com
- Zainal, H., Abu Bakar, A., & Saad, R. A. J. (2016). Reputation, satisfaction of zakat distribution, and service quality as determinant of stakeholder trust in zakat institutions. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(7Special Issue), 72–76.