



STRATEGI PENGUATAN PENGELOLAAN ZAKAT DI INDONESIA

HANIF FADILA RAMADHANI



**DEPARTEMEN ILMU EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Strategi Penguatan Pengelolaan Zakat di Indonesia” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2025

Hanif Fadila Ramadhan
H5401211035

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ABSTRAK

HANIF FADILA RAMADHANI. Strategi Penguatan Pengelolaan Zakat di Indonesia. Dibimbing oleh IRFAN SYAUQI BEIK.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat disahkan untuk memperbaiki tata kelola zakat nasional, tetapi efektivitasnya masih dipertanyakan setelah lebih dari sepuluh tahun. Penelitian ini bertujuan menilai pencapaian Undang-Undang Pengelolaan Zakat serta merumuskan strategi perbaikan dengan *Analytic Network Process-SWOT*. Data primer dikumpulkan lewat pengisian kuesioner oleh tujuh *key person* yang mewakili BAZNAS, LAZ, Kementerian Agama, serta akademisi, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur dan laporan kinerja zakat nasional. Hasilnya menunjukkan bahwa digitalisasi pengelolaan sistem zakat BAZNAS dan LAZ merupakan kekuatan utama. Kelemahan terpenting adalah ketidakmerataan standar tata kelola di tingkat daerah. Peluang terbesar yaitu Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 berhasil menciptakan sistem pengelolaan zakat nasional yang lebih transparan dan akuntabel, sedangkan ancaman utama berupa maraknya lembaga zakat tidak resmi. Strategi prioritas adalah penguatan regulasi serta pengawasan oleh Kementerian Agama melalui peningkatan integrasi pelaporan dan penegakan sanksi. Temuan ini memberikan dasar empiris bagi pembuat kebijakan untuk memperkuat kebijakan yang lebih mendukung pengembangan sistem perzakatan dan mensinergikan program BAZNAS-LAZ guna memaksimalkan kontribusi zakat pada pengentasan kemiskinan.

Kata kunci: BAZNAS-LAZ, evaluasi kebijakan, pengelolaan zakat, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengulang kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ABSTRACT

HANIF FADILA RAMADHANI. Strategies for Strengthening Zakat Management in Indonesia. Supervised by IRFAN SYAUQI BEIK.

Law number 23/2011 on Zakat Management was passed to improve national zakat governance, but its effectiveness is still questionable after more than ten years. This study aims to assess the achievement of Zakat Management Law and formulate improvement strategy using Analytic Network Process-SWOT. Primary data was collected through questionnaire filling by seven key persons representing BAZNAS, LAZ, Ministry of Religious Affairs, and academics, while secondary data was obtained from literature study and national zakat performance report. The result shows that digitalization of BAZNAS and LAZ zakat system management is the main strength. The most important weakness is the unevenness of governance standards at the regional level. The biggest opportunity is Law number 23/2011 succeeded in creating a more transparent and accountable national zakat management system, while the main threat is the rise of unofficial zakat institutions. The priority strategy is the strengthening of regulation and supervision by the Ministry of Religious Affairs through increased integration of reporting and enforcement of sanctions. These findings provide an empirical basis for policy makers to strengthen policies that better support the development of the zakat system and synergize BAZNAS-LAZ programs to maximize the contribution of zakat to poverty alleviation.

Keywords: BAZNAS-LAZ, policy evaluation, zakat management, law 23/2011



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



STRATEGI PENGUATAN PENGELOLAAN ZAKAT DI INDONESIA

HANIF FADILA RAMADHANI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Ilmu Ekonomi Syariah

**DEPARTEMEN ILMU EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:
1. Dr. Laily Dwi Arsyianti, S.E., M.Sc.
2. Ahmad Syahirul Alim, Lc., M.PdI.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Skripsi : Strategi Penguatan Pengelolaan Zakat di Indonesia
Nama : Hanif Fadila Ramadhani
NIM : H5401211035

Disetujui oleh



Pembimbing 1:
Prof. Dr. Irfan Syauqi Beik, SP, MSc. Ec.

Diketahui oleh



Ketua Departemen Ilmu Ekonomi Syariah:
Dr. Khalifah Muhamad Ali, S.Hut, M.Si
NIP 198603102013031001

Tanggal Ujian:
10 Juli 2025

Tanggal Lulus:

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari 2025 sampai bulan Juli 2025 ini ialah Ekonomi Politik, dengan judul “Strategi Penguatan Pengelolaan Zakat di Indonesia”.

Terima kasih penulis ucapan kepada pembimbing, Prof. Dr. Irfan Syauqi Beik S.P., M.Sc., Ec. yang telah membimbing dan memberikan saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada akademisi, BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional), LAZ (Lembaga Amil Zakat), Kementerian Agama selaku regulator, beserta staf akademik eksyar yang telah membantu selama proses administrasi. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada ayah, mama, Ayuk Ica, neneh, Acik Budi, serta seluruh keluarga. Terima kasih juga saya sampaikan untuk teman-teman seperjuangan Eksyar 58 terutama Zuhda, Rafiqah, Chintiya, Zalfa, Revi, Salma, Rahma, Rafli, serta Yasmin yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi tepat waktu.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, 7 Juli 2025

Hanif Fadila Ramadhan

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan	5
1.4 Manfaat	6
1.5 Ruang Lingkup	6
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Teori Ekonomi Politik Syariah	7
2.2 Teori Kebijakan Publik (<i>Public Policy Theory</i>)	7
2.3 Teori Legitimasi (<i>Legitimacy Theory</i>)	8
2.4 Zakat	9
2.5 Pengelolaan Zakat di Indonesia	10
2.6 Kajian Regulasi Undang-Undang Pengelolaan Zakat	12
2.7 Gambaran Umum Analisis SWOT	14
2.8 Penelitian Terdahulu	15
2.9 Kerangka Pemikiran	17
III METODE	19
3.1 Waktu dan Tempat	19
3.2 Jenis dan Sumber Data	19
3.3 Teknik Penentuan Responden Penelitian	19
3.4 Metode Analisis dan Pengolahan Data	19
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	23
4.1 Perkembangan Zakat di Indonesia Pasca Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011	23
4.2 Aspek SWOT	24
4.3 Strategi Analisis Evaluasi Implementasi Undang-Undang Pengelolaan Zakat	39
V SIMPULAN DAN SARAN	45
5.1 Simpulan	45
5.2 Saran	45
DAFTAR PUSTAKA	47
LAMPIRAN	56
RIWAYAT HIDUP	88

**DAFTAR TABEL**

1	Pengumpulan ZIS-DSKL nasional semester 1 tahun 2024 berdasarkan jenis LPZ	2
2	Matriks SWOT	14
3	Penelitian terdahulu	15
4	Responden penelitian	19
5	Perbandingan skala verbal dan numerik	21
6	Variabel dalam model penelitian	25
7	Matriks SWOT	40

DAFTAR GAMBAR

1	Jumlah penduduk muslim di Indonesia	1
2	Kerangka pemikiran (diolah dari data primer)	18
3	Tahapan Penelitian ANP	20
4	Kinerja Pengelolaan Zakat Nasional Berdasarkan IZN tahun 2017-2024	24
5	Kerangka model ANP dalam penelitian (diolah dari data primer 2025)	29
6	Struktur jaringan ANP (diolah dari data primer 2025)	30
7	Prioritas aspek SWOT (diolah dari data primer 2025)	30
8	Perhitungan aspek Kekuatan (diolah dari data primer 2025)	31
9	Perhitungan aspek Kelemahan (diolah dari data primer 2025)	33
10	Perhitungan aspek Peluang (diolah dari data primer 2025)	36
11	Perhitungan aspek Ancaman (diolah dari data primer 2025)	38
12	Perhitungan prioritas Strategi (diolah dari data primer 2025)	41

DAFTAR LAMPIRAN

1	Nilai <i>Normalized by Cluster</i>	57
2	Perhitungan <i>Kendall's Coefficient of Concordance (W)</i>	59
3	Hasil Pengolahan Data <i>Geometric Mean</i>	61
4	Kuesioner Penelitian	64