

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah BAZNAS Kabupaten Kudus**

Badan Amil Zakat, Infak, dan Sedekah (BAZIS) Kabupaten Kudus didirikan pada tahun 1994 dibawah pimpinan Drs. H. Margono. Sejak keputusan Bupati pada bulan April 1994, BAZIS Kabupaten Kudus memulai kegiatannya. BAZIS di Kabupaten Kudus mulai menerima zakat, infak, dan sedekah melalui rekening bank pada bulan Oktober 1994. Pada awalnya BAZIS Kabupaten Kudus belum berfungsi secara optimal karena kurangnya pemahaman yang berkembang tentang pentingnya zakat dan keterbatasan sumber daya manusia. dibawah arahan Wakil Bupati Kudus yaitu Drs. H. Abdul Hamid, berganti nama dari BAZIS menjadi BAZDA (Badan Amil Zakat Daerah) sesuai dengan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1998 tentang Pengelolaan Zakat yang diterbitkan pada tahun 1998. Namun, beliau masih menguasai zakat individu dan belum bisa membentuk UPZ, sehingga pendapatan zakat masih kurang optimal..

Sesuai Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Zakat, BAZDA Kabupaten Kudus berubah nama menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) pada tahun 2018. Pada tanggal 24 April 2018, Pemerintah Kabupaten Kudus mengeluarkan surat keputusan penetapan struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus. Namun fasilitas tersebut baru diresmikan pada Februari 2019. BAZNAS Kabupaten Kudus mendapatkan ruang kantor di Jalan Mejobo No. 65, Mlati Kidul, Kecamatan Kota, Kabupaten Kudus. Diharapkan dengan adanya fasilitas kantor tersebut, BAZNAS Kabupaten Kudus dapat mengelola zakat, infak, dan sedekah dengan lebih baik.<sup>1</sup>

##### **2. Profil BAZNAS Kabupaten Kudus**

Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001, yang menetapkan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai satu-satunya badan yang berwenang secara nasional. BAZNAS bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan

---

<sup>1</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

mendistribusikan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) Menurut Undang-Undang, BAZNAS merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang independen dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama.

Sesuai Keputusan Bupati Kudus Nomor 450/361/2021 tentang Pengangkatan Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kudus masa jabatan 2018-2023, maka Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kabupaten Kudus resmi badan penyelenggara zakat, infak, dan sedekah (ZIS) di Kabupaten Kudus. Oleh karena itu, BAZNAS Kabupaten Kudus bertugas mengatur pengelolaan zakat yang berlandaskan hukum Islam, kehandalan, keuntungan, keadilan, kejelasan hukum, keterpaduan dan akuntabilitas.<sup>2</sup>

### 3. Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Kudus

- a. Visi BAZNAS Kabupaten Kudus  
“Menjadi pengelola zakat yang profesional dan terpercaya”.
- b. Misi BAZNAS Kabupaten Kudus
  - 1) Mengkoordinasikan UPZ BAZNAS dan LAZ di Kabupaten Kudus dalam mencapai target pengumpulan zakat, infak, dan sedekah.
  - 2) Mengoptimalkan pendistribusian dan pendayagunaan zakat, infak, dan sedekah secara merata untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan mengurangi kesenjangan sosial.
  - 3) Menerapkan sistem manajemen sistem manajemen keuangan berbasis teknologi informasi yang transparan dan akuntabel.
  - 4) Menggerakkan dakwah Islam melalui sinergi umat untuk kebangkitan zakat, infak, dan sedekah di Kabupaten Kudus.
  - 5) Zakat, infak, dan sedekah sebagaimana instrument pembangunan menuju masyarakat yang adil dan makmur, *baldatun thayyibatun warabbun ghafur*.<sup>3</sup>

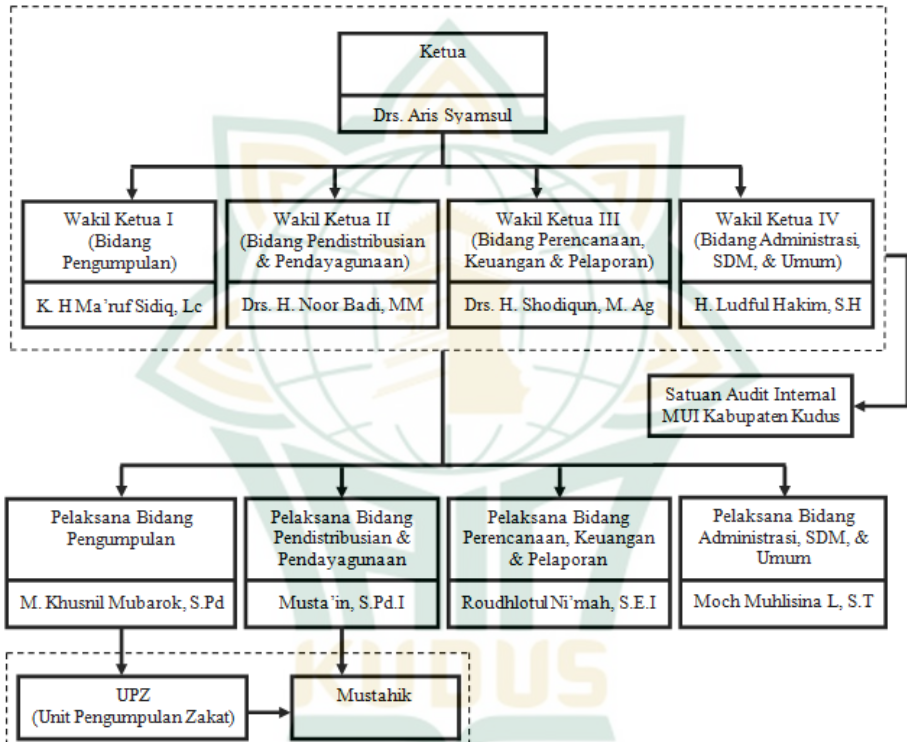
---

<sup>2</sup> Baznas.kuduskab.go.id, diakses pada 6 Desember 2022

<sup>3</sup> Baznas.kuduskab.go.id, diakses pada 6 Desember 2022

**4. Struktur Organisasi BAZNAS Kudus**

BAZNAS Kabupaten Kudus merupakan sebuah lembaga resmi yang dibentuk oleh Pemerintah Kabupaten Kudus untuk mengelola dana zakat, infak, dan sedekah dimulai dengan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan. Untuk melakukan tugas-tugas ini, diperlukan struktur organisasi yang jelas. Berikut ini adalah struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus:



Gambar 4. 1  
Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus

Sumber: Baznas.kuduskab.go.id, diakses pada 8 Desember 2022.

**5. Job Description**

Berikut tugas dari masing-masing bidang:

- a. Ketua, mempunyai tugas bertanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan tanggung jawab BAZNAS Kabupaten Kudus.

- b. Wakil Ketua I dan Pelaksana Bidang Pengumpulan bertugas:
  - 1) Menyusun rencana pengumpulan zakat.
  - 2) Melaksanakan pengelolaan dan pengembangan data *muzakki*.
  - 3) Menyelenggarakan kampanye zakat.
  - 4) Melaksanakan dan mengawasi pengumpulan zakat.
  - 5) Melaksanakan layanan *muzakki*.
  - 6) Melaksanakan penilaian terhadap pengelolaan pengumpulan zakat.
  - 7) Menyusun pelaporan dan akuntabilitas pengumpulan zakat.
  - 8) Melaksanakan penerimaan dan tindak lanjut atas masalah layanan *muzakki*.
  - 9) Mengkoordinasi pelaksanaan pengumpulan zakat tingkat Kabupaten Kudus.<sup>4</sup>
- c. Wakil Ketua II dan Pelaksana Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan bertugas:
  - 1) Menyusun rencana pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
  - 2) Melaksanakan pengelolaan dan pengembangan data mustahik.
  - 3) Melaksanakan dan mengelola pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
  - 4) Melaksanakan penilaian terhadap pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
  - 5) Menyusun akuntabilitas serta pelaporan pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
  - 6) Mengkoordinasi pendistribusian dan pendayagunaan zakat Kabupaten Kudus.
- d. Wakil Ketua III dan Pelaksana Bidang Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan bertugas:
  - 1) Mempersiapkan pembuatan rencana strategis pengelolaan zakat tingkat Kabupaten Kudus.
  - 2) Membuat rencana tahunan BAZNAS Kabupaten Kudus.

---

<sup>4</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

- 3) Melakukan penilaian terhadap rencana pengelolaan zakat Kabupaten Kudus setiap tahun dan lima tahun terakhir.
  - 4) Mengelola keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 5) Menerapkan sistem akuntansi BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 6) Membuat laporan keuangan dan laporan pertanggungjawaban kinerja BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 7) Menyusun laporan pengelolaan zakat di tingkat Kabupaten Kudus.<sup>5</sup>
- e. Wakil Ketua IV dan Pelaksana Bidang Administrasi, SDM, dan Umum bertugas:
- 1) Membuat rencana pengelolaan amil BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 2) Melakukan perencanaan Kabupaten Kudus oleh amil BAZNAS.
  - 3) Melakukan proses rekrutmen amil BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 4) Melakukan pembinaan amil BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 5) Mengelola administrasi kantor BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 6) Membuat rencana komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 7) Melakukan rencana komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 8) Mengadakan, mencatatkan, memelihara, mengendalikan, dan melaporkan aset BAZNAS Kabupaten Kudus.
  - 9) Memberikan saran untuk membentuk perwakilan LAZ Kabupaten Kudus berskala provinsi.
- f. Satuan Audit Internal bertugas:
- 1) Menyiapkan program audit.
  - 2) Melaksanakan audit.
  - 3) Melaksanakan pemeriksaan sesuai arahan Ketua BAZNAS untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

---

<sup>5</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

- 4) Menyusun laporan hasil audit.
- 5) Melaksanakan audit yang dilakukan oleh pihak lain.<sup>6</sup>

## 6. Program Kerja BAZNAS Kabupaten Kudus

Berikut program kerja yang telah ditetapkan BAZNAS Kabupaten Kudus:

### a. Kudus Makmur

Kudus Makmur adalah program pemanfaatan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) bidang perekonomian secara menyeluruh untuk meningkatkan penghasilan dan mengurangi kemiskinan sebagai bagian dari memberdayakan mustahik, meliputi:

- 1) Modal Usaha Mustahik.
- 2) Peralatan Usaha Mustahik.

### b. Kudus Cerdas

Kudus Cerdas adalah program penyaluran zakat, infak, dan sedekah (ZIS) dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) bidang pendidikan kepada mustahik secara menyeluruh untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat Kabupaten Kudus, meliputi:

- 1) Beasiswa Pendidikan Dasar (SD/SMP/SMA).
- 2) Beasiswa Anak Yatim, Piatu, Yatim Piatu.
- 3) Beasiswa Santri.
- 4) Pembayaran Hutang Biaya Pendidikan.
- 5) Beasiswa Risert S1.
- 6) Bantuan Rehabilitasi/Pembangunan Sarana Prasarana Pendidikan.

### c. Kudus Sehat

Kudus Sehat adalah program penyaluran zakat, infak, dan sedekah (ZIS) dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) bidang kesehatan untuk membuat bentuk pelayanan medis dan profesional agar dapat meningkatkan derajat kesehatan mustahik, meliputi:

- 1) Bantuan Biaya Pengobatan.
- 2) Bantuan Hutang Pengobatan.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

<sup>7</sup> Data Dokumen Baznas Kabupaten Kudus



## d. Kudus Peduli

Kudus Peduli adalah program pendistribusian Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) berupa bantuan darurat bagi mustahik untuk mengatasi kemiskinan korban bencana dan langkah-langkah yang disengaja untuk mengurangi risiko bencana, misalnya:

- 1) Pembayaran Hutang Kebutuhan Hidup Dasar.
- 2) Renovasi RTLH/Bantuan Rumah Tidak Layak Huni dan Korban Terdampak Bencana Alam/Non Alam.
- 3) Bantuan Alat Bantu Difabel.
- 4) Bantuan Biaya Pemulangan Untuk Orang Terlantar.
- 5) Santunan Mustahik.
- 6) Santunan Yatim/Piatu/Yatim Piatu.
- 7) Bantuan Nutrisi/Biaya Hidup.

## e. Kudus Takwa

Kudus Takwa adalah program penyaluran Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) bidang dakwah secara menyeluruh untuk menyebarkan nilai-nilai luhur Islam, meningkatkan harkat dan martabat umat, serta meningkatkan kesadaran bagaimana menjalani gaya hidup dan karakter Islami, serta memadukan kemampuan umat untuk kepentingan dakwah Islam, meliputi:

- 1) Pembinaan *Muallaf*.
- 2) Insentif Kesejahteraan Imam, Khitib, Marbot, Guru Madin dan Guru TPQ.
- 3) Kegiatan Peringatan Hari Besar Islam/Kegiatan Keagamaan
- 4) Bantuan Pembangunan/Rehabilitasi Tempat Ibadah, Lembaga Pendidikan dan Organisasi Masyarakat.<sup>8</sup>

## 7. Data Keuangan Pengumpulan dan Pendistribusian

Berikut data laporan keuangan terkait pengumpulan dan pendistribusian dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus tahun 2021 dan 2022:

---

<sup>8</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

*Tabel 4. 1*  
*Rekapitulasi Pengumpulan dan Pendistribusian Dana Zakat*

No	Keterangan	2021	2022
1.	Pengumpulan	Rp1.765.780.432,00	Rp2.766.441.890,00
2.	Pendistribusian	Rp1.483.016.650,00	Rp3.058.123.609,00

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2021 dan 2022.

**NB:** Untuk melengkapi dana pendistribusian pada tahun 2022 menggunakan sisa pengumpulan dana zakat pada tahun 2021 sebesar Rp282.763.782,00 dan dana infak sebesar Rp8.917.937,00.

*Tabel 4. 2*  
*Rekapitulasi Pendistribusian Dana Zakat*

No	Program Kerja	2021	2022
1.	Kudus Makmur	Rp51.000.000,00	Rp449.510.000,00
2.	Kudus Cerdas	Rp78.095.000,00	Rp1.126.150.000,00
3.	Kudus Sehat	Rp27.240.500,00	Rp50.392.249,00
4.	Kudus Peduli	Rp986.944.500,00	Rp1.091.171.360,00
5.	Kudus Takwa	Rp339.736.650,00	Rp340.900.000,00
<b>Total</b>		<b>Rp1.483.016.650,00</b>	<b>Rp3.058.123.609,00</b>

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2021 dan 2022.



Tabel 4. 3  
*Rekapitulasi Pendistribusian Dana Zakat Untuk Kudus Makmur*

No.	Program Kudus Makmur	2021	2022
1.	Modal Usaha Mustahik	Rp29.000.000,00	Rp78.010.000,00
2.	Peralatan Usaha Mustahik		
	a. Peralatan usaha berupa gerobak motor	Rp22.000.000,00	Rp356.500.000,00
	b. Peralatan usaha lainnya	-	Rp15.000.000,00
<b>Total</b>		<b>Rp51.000.000,00</b>	<b>Rp449.510.000,00</b>

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2021 dan 2022.

Berdasarkan tabel di atas, jumlah dana zakat BAZNAS yang terkumpul untuk Kabupaten Kudus mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Total dana yang terkumpul pada tahun 2021 adalah Rp1.765.780.432,00. Kemudian total dana yang terkumpul pada tahun 2022 menjadi Rp2.766.441.890,00. Peningkatan pengumpulan dana ini menunjukkan pengaruh dari strategi pengumpulan dana zakat pada pengelolaan dana zakat yang lebih baik. Disini terlihat bahwa tingkat kepercayaan dan kesadaran masyarakat terhadap pengelolaan zakat BAZNAS Kabupaten Kudus meningkat.

Dari segi pendistribusian dana zakat disalurkan melalui 5 program, yaitu: Kudus Makmur, Kudus Cerdas, Kudus Sehat, Kudus Peduli, dan Kudus Takwa. Total dana zakat yang didistribusikan untuk kelima program tersebut pada tahun 2021 sebesar Rp1.483.016.650,00. Sedangkan total yang didistribusikan pada tahun 2022 sebesar

Rp3.058.123.609,00. Dikarenakan pada tahun 2022 dana yang didistribusikan lebih besar daripada dana zakat yang dikumpulkan maka dana tersebut ditambah dari sisa pengumpulan dana zakat pada tahun 2021 dan dana infak.

Pendistribusian dana zakat untuk Kudus Makmur pada tahun 2021 dari Rp51.000.000,00 didistribusikan untuk modal usaha sebesar Rp29.000.000,00 dan peralatan usaha berupa gerobak motor sebesar Rp22.000.000,00. Sedangkan pada tahun 2022 dari Rp499.510.000,00 didistribusikan untuk modal sebesar Rp78.010.000,00, peralatan usaha berupa gerobak motor sebesar Rp356.500.000,00 dan peralatan usaha lainnya sebesar Rp15.000.000,00.

## B. Deskripsi Data Penelitian

### 1. Data Strategi Pendistribusian Dana Zakat Produktif Di BAZNAS Kabupaten Kudus Melalui Program Gerobak Motor

Program gerobak motor adalah program pendistribusian dana zakat secara produktif yang menyediakan alat usaha berupa gerobak motor. Pemberian bantuan program gerobak motor yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus bertujuan untuk memberdayakan masyarakat dengan kemampuan yang dimiliki dan diharapkan usaha tersebut berjalan dan berkembang sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat sekaligus mengurangi kemiskinan. Selain itu, penerima bantuan nantinya dapat berkembang menjadi *muzakki*.<sup>9</sup>

BAZNAS Kabupaten Kudus menggunakan dana zakat yang terkumpul sebelumnya untuk mensubsidi pendistribusian dana zakat produktif melalui program gerobak motor. Dana tersebut berasal dari *muzakki* yang telah menunaikan zakatnya melalui BAZNAS Kabupaten Kudus. Hal ini sesuai dengan pernyataan Pak Musta'in:

“Sumber dana zakat yang diperoleh BAZNAS Kabupaten Kudus bersumber dari pekerja pemerintah Aparatur Sipil Negara (ASN) dan zakat maal langsung

---

<sup>9</sup> Noor Badi selaku Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 18 Januari 2023.

dari *muzakki* yang gajinya sudah mencapai nisab untuk mengeluarkan zakatnya.”<sup>10</sup>

Mengenai berapa dana zakat yang digunakan untuk mendukung program gerobak motor, peneliti kembali mempertanyakan kepada pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan:

“Dana yang keluar dari tahap 1-6 untuk setiap gerobak motor itu Rp1.100.000,00. Sedangkan tahap 7 dan 8 setiap gerobak motornya itu Rp1.500.000. Jadi untuk keseluruhan 315 mustahik dari tahap 1-8 yang dikeluarkan BAZNAS yaitu berkisar sekitar Rp378.500.000,00.”<sup>11</sup>

Berdasarkan hasil wawancara peneliti, bapak Musta’in menjelaskan bahwa sumber dana zakat pembuatan gerobak motor diperoleh dari Aparatur Sipil Negara (ASN) dan zakat maal dari *muzakki* yang gajinya telah mencapai nisab. Dana zakatnya dihitung sebesar 2,5% dari pendapatan *muzakki*. Untuk setiap gerobak motor dari tahap 1-6, BAZNAS telah mengeluarkan dana zakat sebesar Rp1.100.000,00. Sedangkan tahap 7 dan 8 untuk setiap gerobak motor sebesar Rp1.500.000,00. Jadi, jumlah seluruh gerobak motor dari tahap 1-8 sebesar Rp 378.500.000,00. Sebagaimana rinciannya terdapat dalam tabel data keuangan berikut:

*Tabel 4. 4  
Rekapitulasi Pendistribusian Dana Zakat Untuk  
Program Gerobak Motor Tahap 1-8*

<b>Tahap</b>	<b>Tahun Pendistribusian</b>	<b>Jumlah Mustahik</b>	<b>Dana Zakat yang Dikeluarkan</b>
Tahap 1	2021	20	Rp22.000.000,00
Tahap 2	2022	20	Rp22.000.000,00
Tahap 3	2022	49	Rp53.900.000,00
Tahap 4	2022	42	Rp46.200.000,00
Tahap 5	2022	58	Rp63.800.000,00

<sup>10</sup> Musta’in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 19 Januari 2023.

<sup>11</sup> Musta’in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 19 Januari 2023.

Tahap 6	2022	46	Rp50.600.000,00
Tahap 7	2022	46	Rp69.000.000,00
Tahap 8	2022	34	Rp51.000.000,00
<b>Total</b>		<b>315</b>	<b>Rp378.500.000,00</b>

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2021 dan 2022.

BAZNAS Kabupaten Kudus mempunyai kriteria yang harus dipenuhi oleh calon mustahik agar memenuhi syarat untuk mendapatkan bantuan dari program gerobak motor. Hal ini dilakukan untuk memastikan bantuan program gerobak motor ini akan berguna dan tepat sasaran. Bapak Noor Badi menjelaskan mengenai kriteria untuk mustahik agar lolos program gerobak motor:

“Kriteria untuk mustahik penerima bantuan program gerobak motor yang kita pilih itu yaitu kami utamakan tergolong dalam delapan asnaf yang baru merintis usaha maupun mempunyai usaha kecil-kecilan yang dalam usahanya itu masih dengan cara sederhana karena mereka kekurangan alat usaha berupa gerobak dalam pengelolaan usahanya.”<sup>12</sup>

Berikut persyaratan yang harus dipenuhi calon mustahik untuk dapat mengajukan bantuan program gerobak motor di BAZNAS Kabupaten Kudus:

- 1) Fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP).
- 2) Fotokopi Kartu Keluarga (KK).
- 3) Surat keterangan tidak mampu dari Kepala Desa.
- 4) Foto usaha (bagi yang sudah mempunyai usaha).<sup>13</sup>

Dalam prosesnya, strategi yang digunakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pendistribusian dana zakat produktif melalui program gerobak motor sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah tahap awal atau pertama dalam mengembangkan strategi. Perencanaan dengan hati-hati akan meningkatkan kemungkinan keberhasilan

<sup>12</sup> Noor Badi selaku Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 18 Januari 2023.

<sup>13</sup> Noor Badi selaku Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 18 Januari 2023.

dan membantu dalam pencapaian tujuan operasional yang maksimal. Proses perencanaan ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa bantuan program gerobak motor tepat sasaran.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Noor Badi sebagai Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan mengenai perencanaan program gerobak motor:

“Untuk proses perencanaan yang dilakukan oleh pihak BAZNAS diantaranya yang pertama itu kami melakukan rapat internal BAZNAS Kabupaten Kudus dengan menentukan anggaran, sasaran, waktu dan tempat, serta *feedback*. Terus dilanjutkan perencanaan kegiatan ya membentuk jajaran kepanitiaan dan membagi mereka sesuai dengan tugas masing-masing.”

Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Musta'in sebagai pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan:

“Perencanaan strategi dilakukan dengan mengadakan rapat internal untuk menentukan biaya, sasaran, waktu dan tempat, serta *feedbacknya* apa. Nah ketika sudah mencapai kesepakatan maka setelah itu baru ada pembentukan kepanitiaan dari pelaksanaan program ini. Perencanaan seperti ini memang harus dilakukan agar program ini dapat berjalan dengan lancar tidak banyak kekeliruan.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, perencanaan program gerobak motor diawali dengan mengadakan rapat internal BAZNAS Kabupaten Kudus untuk menentukan dana anggaran yang akan dikeluarkan, menentukan sasaran yang akan diberi bantuan, menentukan waktu dan tempat pelaksanaan program, serta menentukan *feedback*. Setelah menyelesaikan langkah-langkah ini yaitu membentuk panitia.

b. Implementasi

Perencanaan strategis yang terstruktur dan terorganisir dengan baik sangat diperlukan agar zakat

dapat bermanfaat sesuai dengan fungsinya. Agar pelaksanaannya sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu dari untuk kesejahteraan perekonomian mustahik. Nantinya fungsi zakat dapat terlaksana dengan baik dan manfaat zakat dapat dinikmati secara terus menerus.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Noor Badi sebagai Wakil Ketua II Bidang pendistribusian dan pendayagunaan mengenai pelaksanaan program gerobak motor:

“Proses pelaksanaan dimulai dengan melakukan rapat internal kepanitiaan yang sudah dibentuk sebelumnya agar kinerjanya sesuai dengan SOP yang sudah dibuat. Kedua adalah pembukaan pendaftaran program ini sendiri ya dengan melakukan sosialisasi kepada masyarakat dengan memberikan informasi. Ketiga, setelah ada pendaftar maka panitia melakukan survei peserta yang mendaftar untuk mengetahui lebih lanjut keadaan ekonomi keluarganya. Keempat, dilanjut dengan rapat seleksi penetapan penerima bantuan. Terakhir, yaudah tinggal pendistribusian.”

Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Musta'in sebagai pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan. Bapak Musta'in mengatakan:

“Untuk proses pelaksanaannya ya melakukan rapat internal panitia, melakukan sosialisasi mengenai pembukaan pendaftaran program gerobak motor, survei lapangan yakni terjun langsung ke rumah pendaftar atau lokasi jualan, terus ada rapat lagi untuk penetapan penerima bantuan dan terakhir itu tinggal pemberian gerobak motornya nanti baru kita atur untuk pendistribusian yang dilakukan.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, proses implementasi atau pelaksanaan program gerobak motor diawali dengan rapat internal panitia sebelum program gerobak motor direalisasikan agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan SOP (Standart Operational



Prosedure) yang telah ditetapkan. Kemudian dibuka pendaftaran yang dilakukan dengan memberikan pengumuman melalui sosialisasi kepada masyarakat. Setelah menyelesaikan langkah-langkah tersebut, dilanjutkan dengan mensurvei ke rumah peserta yang mendaftar atau lokasi jualan untuk mengetahui keadaan perekonomian keluarganya. Setelah itu diadakan rapat untuk memutuskan siapa yang akan menerima bantuan. Langkah terakhir yaitu pendistribusian gerobak motor kepada mustahik.

c. Evaluasi

Setelah kegiatan selesai, dilakukan evaluasi di lembaga atau organisasi tersebut. Evaluasi dilakukan untuk mendapatkan data yang lebih detail mengenai program yang digunakan agar lebih baik lagi kedepannya.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Noor Badi sebagai Wakil Ketua II Bidang pendistribusian dan pendayagunaan mengenai evaluasi program gerobak motor:

“Evaluasinya hanya penambahan dana gerobak mbak. Jadi program gerobak motor tersebut sampai saat ini belum mengadakan pengawasan usaha mustahik karena keterbatasan BAZNAS dalam sumber daya manusia.”<sup>14</sup>

Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Musta'in sebagai pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan. Bapak Musta'in mengatakan:

“Evaluasinya sebelumnya kan dari tahap 1-6 dana gerobak hanya Rp1.100.000,00 jadi mereka harus menambah biaya untuk menyesuaikan dengan usaha mereka. Maka dari itu, BAZNAS menambah dana gerobak menjadi Rp1.500.000,00 untuk tahap 7 dan 8. Tapi untuk pengawasan program gerobak motor memang belum ada.”

---

<sup>14</sup> Noor Badi selaku Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 18 Januari 2023.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, evaluasi yang dilaksanakan BAZNAS Kabupaten Kudus ketidaksesuaian gerobak dengan jenis usaha mustahik melalui pemberian tambahan dana gerobak motor yang sebelumnya hanya Rp1.100.000,00 menjadi Rp1.500.000,00. BAZNAS Kabupaten Kudus belum mengadakan evaluasi berupa pengawasan usaha mustahik penerima bantuan gerobak motor dikarenakan keterbatasan sumber daya manusia. Adanya pengawasan bertujuan untuk mengetahui tumbuh kembang usaha yang dijalankan mustahik.

## 2. Data Pengaruh Program Gerobak Motor BAZNAS Kabupaten Kudus Dalam Mentransformasi Mustahik Menjadi *Muzakki*

Saat menerapkan strategi, keberhasilan atau kegagalan program yang diterapkan dapat diukur dari pengaruh strategi tersebut. Disinggung mengenai pengaruh dari program gerobak motor yang dilaksanakan BAZNAS Kabupaten Kudus terhadap transformasi mustahik menjadi *muzakki*, Bapak Noor Badi sebagai Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan menjelaskan:

“Jadi mengenai pengaruh yang ditimbulkan melalui program gerobak motor ini, saya rasa sangat lambat sekali untuk mengubah mustahik menjadi *muzakki* karena butuh proses. Prosesnya tidak hanya satu bulan dua bulan, tapi hasilnya bisa dilihat nanti setelah berjalan selama 1-3 tahunan bahkan bisa lebih.”<sup>15</sup>

Hal yang sama juga ditegaskan oleh pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan. Bapak Musta'in menegaskan:

“Pengaruh program gerobak motor dalam upaya mentransformasi mustahik menjadi *muzakki* belum ada mustahik yang bertransformasi menjadi *muzakki* dikarenakan dari mereka belum ada yang datang kemari untuk membayar zakat tapi kemungkinan

---

<sup>15</sup> Noor Badi selaku Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 18 Januari 2023.

mereka alihkan untuk membayar infak atau sedekah karena penghasilan mereka belum mencapai nisab.”<sup>16</sup>

Berbekal dari penuturan Bapak Noor Badi dan Bapak Musta'in di atas, peneliti melakukan wawancara lanjutan dengan mustahik dari tahap 1-8 untuk mengetahui pengaruh langsung yang dirasakan oleh mustahik yang mendapat bantuan dari program gerobak motor terhadap kesejahteraan mereka. Penerima bantuan program gerobak motor tahap 1 salah satunya yaitu Bapak Anton Supriyono penjual cilor mengatakan:

“Alhamdulillah semenjak saya diberi bantuan gerobak motor ini penghasilan saya meningkat dari sebelumnya, dan alhamdulillah selain bisa ngebalikin modal bisa juga memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga mbak. Saya mendapat informasi bantuan ini langsung dari Kepala Desa kalau BAZNAS mengadakan bantuan gerobak. Saya sudah punya usaha sebelumnya mbak. Alhamdulillah juga saya bisa menyisihkan penghasilan untuk sedekah dan sebagian penghasilan saya juga saya sisihkan untuk menghidupi orang tua saya mbak. Harapan saya untuk perbaikan program gerobak motor ini kedepannya semoga BAZNAS lebih memperhatikan bahan gerobaknya mbak, menurut saya gerobaknya kurang layak karena kayunya tipis mudah patah.”<sup>17</sup>

Selain Bapak Anton Supriyono, peneliti mewawancarai mustahik lainnya yang mendapat bantuan dari program gerobak motor tahap 2 yaitu Bapak Maskan Maskuri penjual sate pentol mengatakan:

“Alhamdulillah dengan adanya gerobak ini sangat terbantu dan bisa memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga karena saya adalah tulang punggung keluarga mbak. Saya baru memulai usaha setelah mendapat gerobak motor ini. Saya mendapat informasi bantuan ini dari teman saya yang telah

---

<sup>16</sup> Musta'in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 19 Januari 2023.

<sup>17</sup> Anton Supriyono selaku mustahik program gerobak motor tahap 1, wawancara oleh penulis, 21 Januari 2023.

mengajukan bantuan ini. Dan alhamdulillah saya bisa menyisihkan penghasilan saya untuk infak walaupun tidak seberapa yaa mbak. Harapan saya untuk perbaikan program gerobak motor ini kedepannya semoga gerobak yang diberikan bisa disesuaikan dengan jenis usaha kami, soalnya saya nambah biaya Rp100.000,00 untuk etalase.”<sup>18</sup>

Peneliti kemudian mewawancarai mustahik yang mendapat bantuan melalui program gerobak motor tahap 3 yaitu Bapak Selamat Sudaryanto pejual cilung mengatakan:

“Alhamdulillah sekali mbak. Saya sungguh bersyukur karena penghasilan saya sekarang bertambah karena sebelumnya saya sudah punya gerobak untuk mangkal terus saya mengajukan bantuan ini dan akhirnya saya juga bisa jualan keliling pakai gerobak ini. Saya mendapat informasi bantuan ini dari teman sesama penjual. Sebelumnya usaha saya sudah berjalan sejak 13 tahun lalu. Memang untuk membayar zakat saya belum mampu tapi Alhamdulillah saya bisa menyisihkan uang untuk infak kotak inuk dari lazisnu. Harapan saya untuk perbaikan program gerobak motor ini kedepannya semoga BAZNAS selain memberikan gerobak motor, juga memberikan alat penggorengan untuk jualan mbak karena sangat berguna untuk kami.”<sup>19</sup>

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan mustahik penerima bantuan program gerobak motor tahap 4 yaitu Ibu Evi Mariana penjual chicken mengatakan:

“Alhamdulillah ya mbak penghasilan saya awalnya Rp100.000,- perhari sekarang sedikit demi sedikit ada perubahan jadi Rp125.000,- perhari. Saya sudah berjualan dari 5 tahun lalu mbak. Awalnya ada paguyuban seluruh pedagang Kecamatan Mejobo jadi saya ikut mengajukan bantuan ini. Lalu usaha saya ini jadi diliat orang karena ada tambahan etalasnya

---

<sup>18</sup> Maskan Maskuri selaku mustahik program gerobak motor tahap 2, wawancara oleh penulis, 24 Januari 2023.

<sup>19</sup> Selamat Sudaryanto selaku mustahik program gerobak motor tahap 3, wawancara oleh penulis, 24 Januari 2023.

meskipun harus nambah biaya Rp100.000,- dan lebih memudahkan saya karena gerobak ini lebih ringan, soalnya dulu gerobak saya berat sekali jadi gak terpakai. Alhamdulillah sekarang saya bisa menyisihkan penghasilan saya untuk berinfak tiap Jumat di SD tempat saya jualan mbak. Harapan saya untuk perbaikan program gerobak motor ini kedepannya semoga dapat memenuhi permintaan kami agar gerobaknya sesuai dengan usaha kami dan tidak menambah biaya lagi untuk tambahan etalase.”<sup>20</sup>

Kemudian peneliti mewawancarai mustahik yang mendapat bantuan melalui program gerobak motor tahap 5 yaitu Bapak Janji Subekti penjual gorengan dan pisang coklat mengatakan:

“Saya sangat senang mendapatkan gerobak motor ini karena penghasilan yang saya dapatkan lumayan mbak soalnya dulu saya jualan jalan kaki mbak menggunakan gerobak dorong. Tapi sekarang bisa pindah-pindah dan gerobak saya yang lama dipakai istri untuk jualan di depan rumah sehingga penghasilan saya bertambah meskipun tidak banyak. Sebelumnya saya tau bantuan gerobak motor ini dari teman sesama pedagang, lalu saya mengajukan bantuan ini mbak. Alhamdulillah saya bisa menyisihkan penghasilan saya dengan membagikan makanan untuk Jumat berkah di Musholla dekat rumah saya mbak. Harapan saya untuk perbaikan program gerobak motor ini kedepannya semoga tidak hanya dikasih bantuan gerobak tapi ada tambahan modal mbak.”<sup>21</sup>

Selain itu, peneliti mewawancarai mustahik yang mendapat bantuan program gerobak motor tahap 6 yaitu Ibu Wahyu Utami penjual cilung mengatakan:

“Alhamdulillah mbak, setelah diberi bantuan gerobak motor ini saya sangat bersyukur bisa memenuhi

---

<sup>20</sup> Evi Mariana selaku mustahik program gerobak motor tahap 4, wawancara oleh penulis, 26 Januari 2023.

<sup>21</sup> Janji Subekti selaku mustahik program gerobak motor tahap 5, wawancara oleh penulis, 26 Januari 2023.

kehidupan sehari-hari karena bisa melanjutkan usaha saya jualan cilung. Walaupun penghasilan saya sekarang ya masih sedikit tapi lebih baik mbak daripada yang dulu. Dulu saya jualan pakai gerobak motor juga sudah 4 tahun tapi sudah rusak dan saya tidak punya uang untuk memperbaiki gerobaknya. Lalu saya dapat informasi bantuan gerobak motor ini dari teman saya mbak terus saya ikut mengajukan bantuan ini dan alhamdulillah saya bisa jualan lagi. Maaf mbak saya belum bisa menyisihkan sebagian penghasilan saya untuk zakat, sedekah atau infak karena uangnya hanya cukup untuk kehidupan sehari-hari saja. Jadi, harapan saya untuk perbaikan bantuan program gerobak motor ini kedepannya semoga dikasih tambahan modal juga mbak karena semenjak gerobak saya rusak saya tidak punya modal untuk melanjutkan jualan jadi terpaksa saya mengutang ke tetangga untuk modal jualan saya.”<sup>22</sup>

Hal serupa juga disampaikan mustahik penerima program gerobak motor tahap 7 yaitu Bapak Sugiyanto penjual kue leker mengatakan:

“Alhamdulillah mbak saya bisa jualan lagi dan bisa memenuhi kebutuhan hidup karena gerobak saya sebelumnya rusak. Padahal saya sebelumnya sudah berjualan kue leker sejak 7 bulan lalu. Teman saya mengajukan bantuan ini lalu saya ikut mengajukan mbak. Tapi kalo untuk berzakat, infak dan sedekah saya belum mampu karena saya menggunakan gerobak motor ini juga baru sebulan. Harapan saya untuk perbaikan program gerobak motor ini kedepannya semoga tidak hanya diberi tambahan kompor saja mbak, melainkan diberi tabung gas juga.”<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Wahyu Utami selaku mustahik program gerobak motor tahap 6, wawancara oleh penulis, 28 Januari 2023.

<sup>23</sup> Sugiyanto selaku mustahik program gerobak motor tahap 7, wawancara oleh penulis, 31 Januari 2023.



Lalu peneliti mewawancarai mustahik yang mendapat bantuan dari program gerobak motor tahap 8 yaitu Bapak Selamet Agus Hariyanto penjual glondong urat mengatakan:

“Alhamdulillah sedikit demi sedikit ada perubahan mbak, sekarang saya bisa membantu keuangan keluarga saya. Saya baru memulai usaha setelah mendapat gerobak ini mbak. Saya ikut mengajukan bantuan gerobak ini karena mendapat info dari tetangga saya. Kalo berzakat, infak dan sedekah saya belum bisa mbak soalnya baru memulai usaha. Lalu harapan saya untuk perbaikan program gerobak motor ini kedepannya semoga mendapat payung jualan yang lebih besar mbak soalnya payung jualan yang dikasih kecil, demi kenyamanan pembeli kalau hujan saya jadi keujanan.”<sup>24</sup>

Program gerobak motor yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus sangat berpengaruh untuk kesejahteraan mustahik khususnya di bidang ekonomi, sesuai hasil wawancara dengan Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan, pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan, serta beberapa mustahik penerima bantuan program gerobak motor dari tahap 1 sampai tahap 8. Hal tersebut dapat dibuktikan dari seluruh mustahik yang telah diwawancarai oleh peneliti bahwa mereka mengalami kenaikan penghasilan. Namun, mengubah mustahik menjadi *muzakki* membutuhkan proses dan waktu yang lama karena mereka belum mampu untuk mengeluarkan zakat.

### **3. Data Kendala BAZNAS Kabupaten Kudus Dalam Pendistribusian Dana Zakat Produktif Melalui Program Gerobak Motor**

Tentunya terdapat kendala dalam sebuah program yang dapat menghambat tercapainya tujuan program. Berikut penjelasan Bapak Noor Badi sebagai Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan mengenai kendala yang

---

<sup>24</sup> Selamet Agus Hariyanto selaku mustahik program gerobak motor tahap 8, wawancara oleh penulis, 31 Januari 2023.

dihadapi oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melaksanakan program gerobak motor:

“Dalam pelaksanaan program ini yang jadi kendala adalah kami belum bisa memenuhi semua permintaan, pemasukan itu kan masih dipilah-pilah, dan permintaan atau pengajuan itu jauh lebih banyak. Jadi andaikan pemasukan banyak berarti yang bisa diberikan kan banyak. Dikarenakan banyaknya permintaan, pengajuan, dan permasalahan yang harus diatasi, sehingga dalam melayani pengajuan masih belum menyeluruh. Lalu kami akui kendalanya masih belum bisa memberikan pengawasan karena keterbatasan kami dalam SDMnya.”<sup>25</sup>

Dikonfirmasi lebih lanjut kepada Bapak Musta'in sebagai pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan, beliau menjelaskan bahwa kendala-kendala pada program gerobak motor sebagai berikut:

“Pada program ini banyak pengajuan tapi kami belum bisa meng-acc dari semua pengajuan, masih kami pilih-pilih karena dana yang masuk itu kami bagi untuk program lain. Ada lagi kita juga terkendala kurangnya SDM dalam melaksanakan program ini, contohnya pengawasan belum ada.”<sup>26</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, BAZNAS Kabupaten Kudus mengalami kesulitan dalam mendistribusikan dana zakat produktif melalui program gerobak motor karena jumlah dana pemasukan yang diperoleh dari *muzakki* yang diterima dalam bentuk zakat tidak mencukupi untuk menutupi seluruh permintaan dan pengajuan sehingga dari banyaknya permintaan belum bisa dilayani secara menyeluruh. Serta belum bisa memberikan pengawasan kepada mustahik dikarenakan kurangnya sumber daya manusia.

---

<sup>25</sup> Noor Badi selaku Wakil Ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 18 Januari 2023.

<sup>26</sup> Musta'in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan, wawancara oleh penulis, 19 Januari 2023.

### C. Analisis Data Penelitian

#### 1. Analisis Strategi Pendistribusian Dana Zakat Produktif Di BAZNAS Kabupaten Kudus Melalui Program Gerobak Motor

Zakat adalah salah satu jenis ibadah yang berhubungan dengan harta untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. Zakat produktif merupakan penggunaan dana zakat untuk mustahik yang digunakan secara efektif dan jangka panjang sebagai modal usaha. Tujuan zakat produktif untuk meningkatkan semangat mustahik dan mampu bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan hidup guna mencapai ekonomi produktif.

Melalui zakat produktif yang menghasilkan pemberdayaan ekonomi disalurkan kepada mustahik yang sudah memiliki kemampuan dan akan dikembangkan kemampuannya untuk membuka sebuah usaha atau mengembangkan usaha. Secara umum, pemberdayaan merupakan upaya untuk membebaskan mustahik agar tidak ada lagi ketergantungan pada pendistribusian zakat konsumtif. Dengan demikian, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kudus dapat mencapai keinginan untuk menumbuhkan atau mengangkat derajat ekonomi mustahik.<sup>27</sup>

BAZNAS Kabupaten Kudus adalah lembaga pengelola zakat yang bertugas menghimpun dan mendistribusikan zakat produktif. BAZNAS Kabupaten Kudus mempunyai beberapa program untuk memberdayakan masyarakat, salah satunya adalah program gerobak motor. Program gerobak motor tersebut diberikan kepada mustahik yang termasuk dalam delapan asnaf dengan diberi kesempatan untuk mengelola zakat produktif.

BAZNAS Kabupaten Kudus menggunakan beberapa strategi untuk mendistribusikan dana zakat produktif melalui program gerobak motor, yaitu:

##### a. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi adalah proses dalam membuat rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan pada suatu organisasi. Biasanya, BAZNAS Kabupaten

---

<sup>27</sup> Almar'atus Sholikhah, "Analisis Peranan Zakat Produktif Melalui Program Lapak Berkah Disabilitas Untuk Pemberdayaan Ekonomi Mustahik", 43-44.

Kudus mengadakan rapat internal untuk memutuskan apa yang perlu dilakukan dalam merencanakan program gerobak motor dalam pendistribusian zakat.

Perencanaan strategi yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Kudus dalam program gerobak motor sebagai berikut:

1) Penentuan biaya program

Penentuan biaya program dilakukan untuk menentukan seberapa besar dana anggaran yang diperlukan untuk pemesanan gerobak motor dan menghindari penggunaan dana untuk pengeluaran yang tidak perlu. Dana zakat produktif melalui program gerobak motor yang didistribusikan BAZNAS Kabupaten Kudus untuk mustahik dari tahap 1-6 ditetapkan sebesar Rp1.100.000,00 berupa gerobak, kaos dan payung. Sedangkan tahap 7 dan 8 ditetapkan sebesar Rp1.500.000,00 berupa gerobak, kaos, payung dan kompor.

2) Penentuan sasaran program

Penentuan sasaran program dilakukan untuk memastikan apakah program gerobak motor yang dilaksanakan sudah sesuai dengan sasaran program yang telah ditentukan. Dalam hal ini, dikarenakan program gerobak motor merupakan program yang diadakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus maka sasaran program dalam hal ini khusus masyarakat Kota Kudus yang termasuk masyarakat tidak mampu dan memenuhi salah satu dari delapan asnaf.

3) Penentuan waktu dan tempat pelaksanaan

Penentuan waktu dan tempat pelaksanaan dilakukan untuk mempermudah pelaksanaan program gerobak motor dan memastikan tercapainya tujuan program. Waktu pelaksanaan program gerobak motor tahap 1 pada tanggal 23 Desember 2021, tahap 2 pada tanggal 13 Januari 2022, tahap 3 pada tanggal 23 Februari 2022, tahap 4 pada tanggal 10 Maret 2022, tahap 5 pada tanggal 10 Agustus 2022, tahap 6 pada tanggal 29 September 2022, tahap 7 dan 8 pada tanggal 21

Desember 2022. Sedangkan tempat pelaksanaan program gerobak motor dari tahap 1-6 diadakan di kantor BAZNAS Kabupaten Kudus, tahap 7 dan 8 diadakan di Institut Agama Islam Kabupaten Kudus.

4) Penentuan *Feedback*

Penentuan *feedback* dilakukan untuk mengetahui timbal balik dari sasaran program apabila tujuan program dikatakan berhasil. *Feedback* yang diharapkan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dari program gerobak motor berupa transformasi mustahik menjadi *muzakki*. Sasaran program diminta untuk menyisihkan sebagian pendapatannya untuk membayar zakat. Nantinya dana zakat yang diperoleh akan menjadi dana bergulir untuk pelaksanaan program berikutnya.

5) Pembentukan Kepanitiaan

Pembentukan kepanitiaan dilakukan untuk membentuk penanggungjawab program dengan menugaskan tim survei lapangan dan tim seleksi kepada calon penerima bantuan program gerobak motor. Tim survei bertugas untuk mengumpulkan informasi mengenai keadaan ekonomi calon penerima bantuan. Sedangkan tim seleksi bertugas untuk memilih siapa saja yang layak mendapatkan bantuan.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan proses berlangsungnya program.<sup>28</sup> Dari awal hingga akhir, program gerobak motor telah dilaksanakan dengan sukses dan sesuai apa yang diharapkan.

Dalam tahap pelaksanaannya yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Kudus sebagai berikut:

1) Melakukan rapat koordinasi kepanitiaan

Rapat koordinasi kepanitiaan dilakukan untuk memastikan pelaksanaan program gerobak

---

<sup>28</sup> Riyantama Wiradifa dan Desmadi Saharuddin, "Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) Di BAZNAS Kota Tanggerang Selatan", 8.

motor tetap berjalan sesuai dengan SOP (Standart Operational Prosedure). Hal ini untuk membantu mengurangi kesalahan dan kekeliruan yang kemungkinan terjadi pada saat menjalankan program.

2) Pembukaan pendaftaran program

Pembukaan pendaftaran pogram dilakukan dengan mengadakan sosialisasi untuk memberikan informasi kepada masyarakat bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan pendistribusian dana zakat produktif melalui program gerobak motor dan pendaftaran dapat dilakukan dengan mendaftarkan diri secara langsung ke kantor BAZNAS.

3) Survei Lapangan

Survei dilakukan pihak BAZNAS ke tempat tinggal atau lokasi jualan peserta yang mendaftar bantuan program gerobak motor untuk mengenal lingkungan dan kondisi perekonomian calon penerima bantuan dari program ini. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa program yang dilaksanakan tepat sasaran dan dapat digunakan secara makasimal.

4) Rapat Penetapan Penerima

Rapat penetapan penerima bantuan dilakukan untuk mempertimbangkan dari tahap survei yang telah dilakukan sebelumnya kepada calon mustahik apakah memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dan tergolong salah satu dari delapan asnaf.

5) Penyerahan Gerobak

Penyerahan gerobak dilakukan dengan mengarahkan penerima bantuan untuk datang langsung guna mengambil gerobak yang diberikan dengan membawa kartu tanda penduduk sebagai bukti telah terdaftar sebagai penerima bantuan dan telah dilakukan survei.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tolak ukur keberhasilan suatu strategi dan penting sekali untuk menentukan apakah tujuan telah tercapai secara optimal. Evaluasi yang



dilakukan BAZNAS Kabupaten Kudus yaitu ketidaksesuaian gerobak dengan jenis usaha mustahik melalui penambahan dana gerobak motor yang sebelumnya hanya Rp1.100.000,00 menjadi Rp1.500.000,00 agar para mustahik tidak perlu menambah biaya lagi untuk menyesuaikan gerobak dengan usahanya. Belum ada evaluasi berupa pengawasan usaha mustahik yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dikarenakan keterbatasan SDM.

Pengawasan merupakan pemantauan yang dilakukan setelah pemberian hasil program diungkapkan untuk mengetahui perkembangan usaha mustahik, apakah usaha masih terus berjalan atau sudah berhenti. Hal ini dilakukan apabila program yang dijalankan tidak sesuai dengan rencana sehingga dilakukan evaluasi dan langsung dapat diperbaiki agar program tersebut tetap berjalan sesuai yang direncanakan.<sup>29</sup>

Sesuai dengan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pendistribusian dana zakat produktif melalui program gerobak motor yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus adalah *Pertama*, Perencanaan program yang dimulai dengan melakukan rapat internal untuk menentukan biaya program, sasaran program, waktu dan tempat pelaksanaan, *feedback*, dan kepanitiaan. *Kedua*, Implementasi program yang dimulai dengan melakukan rapat koordinasi kepanitiaan, pembukaan pendaftaran program, survei lapangan, rapat penetapan penerima, dan penyerahan gerobak. *Ketiga*, Evaluasi yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Kudus yaitu ketidaksesuaian gerobak dengan jenis usaha mustahik melalui penambahan dana gerobak motor yang sebelumnya hanya Rp1.100.000,00 menjadi Rp1.500.000,00. Belum ada evaluasi berupa pengawasan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dikarenakan keterbatasan SDM. Sehingga program gerobak motor ini kurang berjalan sesuai dengan tujuan program tersebut.

---

<sup>29</sup> Sultoni Harahap, dkk., “Kontribusi BAZNAS Dalam Meningkatkan Perekonomian Mustahik Melalui Program Zakat Produktif Di Kabupaten Kuantan Singingi”, 110.

## 2. Analisis Pengaruh Program Gerobak Motor BAZNAS Kabupaten Kudus Dalam Mentransformasi Mustahik Menjadi *Muzakki*

Pendistribusian zakat harus berpengaruh positif bagi mustahik, baik secara perekonomian maupun sosial. Dari segi perekonomian, mustahik dibutuhkan untuk menjalani kehidupan yang benar-benar mandiri dan teratur. Pada saat yang sama, mustahik ditantang secara sosial untuk hidup sejajar dengan masyarakat yang lain. Artinya, zakat digunakan tidak hanya untuk konsumtif tetapi lebih untuk tujuan produktif dan bersifat mendidik.

Kelemahan terbesar masyarakat kurang mampu dan usaha kecil yang mereka kelola bukan hanya kekurangan modal, melainkan mentalitas dan kemauan untuk berwirausaha. Oleh karena itu, zakat produktif harus mampu melatih mustahik agar benar-benar siap menghadapi perubahan. Dikarenakan perubahan kemiskinan tidak dapat terjadi kecuali diawali perubahan pola pikir dari orang-orang yang kurang mampu itu sendiri. Dalam jangka panjang, zakat yang terkumpul harus mampu mengangkat mustahik ke tingkat pengembangan usaha. Tujuan pemberdayaan dalam arti yang seluas-luasnya adalah untuk menjadikan mustahik mandiri, sehingga mustahik tidak selalu bergantung pada amil dalam hal ini.<sup>30</sup>

Dengan adanya program gerobak motor ini dapat membantu perekonomian masyarakat dan juga membantu pemerintah dalam meningkatkan perekonomian negara. Keberadaan zakat yang memang pada mulanya ditunjukkan untuk memberantas kemiskinan dan menimbulkan pemikiran-pemikiran dan inovasi salah satunya sebagai bantuan dalam usaha produktif. Dengan adanya program gerobak motor, mustahik dapat meningkatkan pendapatannya melalui usaha produktif dan dari dana zakat yang mereka terima diharapkan susunan masyarakat akan merubah mustahik menjadi *muzakki*. Selama berjalannya program gerobak motor, belum ada mustahik yang bertransformasi menjadi *muzakki*.

Dari sisi pencapaian pengaruh pula hal ini terbukti apabila pemberian zakat produktif berupa pemberian modal

---

<sup>30</sup> Mila Sartika, “Pengaruh Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Pendayagunaan Mustahik Pada LAZ Yayasan Solo Peduli Surakarta”, 82.

usaha berjalan secara berkelanjutan akan terselesaikan secara perlahan masalah ekonomi mustahik. Setiap mustahik akan yang telah menerima zakat produktif berupa pemberian modal usaha akan berusaha secara mandiri sehingga tidak lagi bergantung. Ketika mustahik mandiri dalam berusaha, maka akan terbebasan dari kemiskinan. Dengan ini zakat produktif lebih bermanfaat di bandingkan zakat konsumtif kepada mustahik zakat yang berakibat adanya ketergantungan mereka para penyaluran zakat berikutnya. Sehingga mustahik zakat tidak akan pernah keluar dari jurang kemiskinan. Secara tidak langsung dengan bantuan yang diberikan melalui program gerobak motor, mustahik tidak hanya mendapatkan keuntungan tetapi juga bisa menyisihkan sebagian penghasilannya untuk berinfak dan bersedekah.

Upaya program gerobak motor untuk mengubah mustahik menjadi *muzakki* tentunya memerlukan strategi baru seiring dengan perkembangan program tersebut. Strategi dan optimalisasi program terkait pendistribusian zakat produktif yang diterima mustahik melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat menjadi salah satu upaya untuk mencapai kesejahteraan agar lebih merata dan dapat membantu pemerintah untuk mengurangi kemiskinan.

### **3. Analisis Kendala Yang Dihadapi BAZNAS Kabupaten Kudus Dalam Pendistribusian Dana Zakat Produktif Melalui Program Gerobak Motor**

Dalam pelaksanaan strategi program gerobak motor kemungkinan besar akan menemui kendala di luar daya pikir BAZNAS Kabupaten Kudus. Berikut kendala yang dihadapi BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pelaksanaan program gerobak motor:

#### **a. Keterbatasan Dana**

Dana zakat sangat besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan program kerja BAZNAS Kabupaten Kudus. Besarnya dana berpengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja BAZNAS itu sendiri. Kenyataannya, dana yang termuat dalam penghimpunan BAZNAS Kabupaten Kudus sangat tidak seimbang dibandingkan dengan jumlah calon penerima bantuan. Selain itu, dana zakatnya masih sangat kecil. Sehingga keadaan ini menjadi kendala

yang termasuk kendala utama bagi BAZNAS Kabupaten Kudus.

- b. Bentuk gerobak yang tidak sesuai dengan jenis usaha  
Ketidaksesuaian bentuk gerobak dengan jenis dagangan para mustahik merupakan salah satu kendala dalam program gerobak motor karena kesamaan bentuk bantuan gerobak motor ini. BAZNAS Kabupaten Kudus belum bisa memenuhi semua permintaan mustahik dikarenakan dana tersebut harus dibagi rata dengan program-program lainnya. Sehingga para mustahik harus mengeluarkan Rp100.000,00 untuk tambahan dana etalase agar sesuai dengan gerobak motor yang diinginkan.
- c. Belum adanya pengawasan usaha  
Pengawasan ini sangat penting untuk mengetahui apakah pelaksanaannya sudah sesuai atau belum dengan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan. BAZNAS Kabupaten Kudus belum bisa mengadakan pengawasan dalam program gerobak motor ini karena tidak ada sumber daya manusia yang dialokasikan untuk pengawasan. Apabila ada pengawasan diharapkan gerobak motor yang diberikan kepada mustahik benar-benar dapat dimanfaatkan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.<sup>31</sup>

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kendala dalam pendistribusian dana zakat produktif melalui program gerobak motor di BAZNAS Kabupaten Kudus dipengaruhi oleh kurangnya dana zakat produktif untuk mendanai program gerobak motor, bentuk gerobak yang tidak sesuai dengan jenis usaha, serta belum adanya pengawasan dalam program gerobak motor ini.

Berikut solusi untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pelaksanaan program gerobak motor :

1. Hendaknya BAZNAS Kabupaten Kudus lebih meningkatkan bantuan modal yang diberikan kepada mustahik agar terjadi peningkatan kesejahteraan bagi mustahik.

---

<sup>31</sup> Ahmad Syaickhu, dkk, “Strategi LAZISNU Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Melalui Pemberdayaan Zakat Produktif”, 144.

2. Hendaknya BAZNAS Kabupaten Kudus mengadakan pelatihan keterampilan agar dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga memungkinkan mustahik untuk bekerja lebih baik sesuai dengan usaha masing-masing dan meningkatkan pula penghasilan (profit) usaha mereka.
3. Hendaknya BAZNAS Kabupaten Kudus lebih mengadakan pengawasan agar dapat mengevaluasi kemampuan mustahik dalam mengembangkan bantuan gerobak motor dan berapa lama waktu yang dibutuhkan mustahik untuk bertransformasi menjadi *muzakki* dengan bantuan gerobak motor yang sudah diberikan.

