

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

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

Badan Amil Zakat Infaq dan Shadaqah (BAZIS) dibentuk pada tahun 1994 dengan ketua Drs. H. Margono melalui Surat Keputusan Bupati Kudus pada bulan April 1994. Mulai Oktober tahun 1994 BAZIS aktif beroperasi dalam menampung dana zakat, infaq dan shadaqah dari masyarakat. BAZIS Kabupaten Kudus dalam awal pembentukannya belum berjalan secara maksimal dikarenakan kurangnya pemahaman masyarakat dan persepsi umum tentang penting zakat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, sumber daya manusia yang terbatas masih sulit dalam mengembangkan jaringan pengelolaan zakat dan sistem yang menyebabkan regulasi zakat tidak optimal.

Sejak disahkannya Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1998 tentang Pengelolaan Zakat, organisasi yang dulu bernama BAZIS ini berubah menjadi BAZDA (Badan Amil Zakat Daerah) yang pada saat tahun 1998 dipimpin oleh Drs. Abdul Hamid. Karena keterbatasan penanganan zakat perorangan dan ketidakmampuan mendirikan UPZ yang membatasi penghimpunan dana, maka perolehan zakat saat itu masih kurang optimal. Sesuai Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, BAZDA Kabupaten Kudus telah bertransformasi menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kudus. Pada 24 April 2018, Pemerintah Kabupaten Kudus mengeluarkan SK penetapan struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus yang resmi disahkan pada Februari 2019. Di Desa Megawon, Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus, terdapat BAZNAS.<sup>1</sup>

##### **2. Visi dan Misi**

###### **Visi**

Menjadi pengelola zakat yang profesional dan terpercaya

---

<sup>1</sup> Data dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus.

### Misi

- 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 merata untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan mengurai kesenjangan sosial.
- 3) Menerapkan 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 sebagai instrumen pembangunan menuju masyarakat yang adil dan makmur, *baladun thayyibatun warabbun ghafuur*.<sup>2</sup>

### 3. Program BAZNAS Kabupaten Kudus

#### a. Kudus Makmur

Kudus Makmur adalah program di BAZNAS Kabupaten Kudus di bidang ekonomi. Program ini merupakan program pendayagunaan ZIS dan Dana Sosial dan Keagamaan Lainnya (DSKL) yang secara komprehensif meliputi program pemberian modal usaha mustahik, ekonomi kreatif, dan pemberian perlengkapan usaha dan pemberdayaan untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan pengentasan kemiskinan sebagai pemberdayaan mustahik.

#### b. Kudus Cerdas

Kudus Cerdas adalah program penyaluran dana ZIS dan DSKL di bidang pendidikan kepada mustahik secara komprehensif dalam rangka meningkatkan kualitas hitum masyarakat Kabupaten Kudus.

#### c. Kudus Sehat

Program Kudus Sehat adalah program penyaluran dana ZIS dan DSKL bidang kesehatan meliputi kesehatan preventif, promotif, kuratif,

---

<sup>2</sup> Data dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus.

rehabilitatif dan advokatif dalam rangka meningkatkan drajat kesehatan mustahik.

d. Kudus Peduli

Program Kudus Peduli merupakan program dengan memberikan bantuan kepada mustahik yang kebutuhannya mendesak karena kecelakaan, bencana alam, masalah pendidikan, kesehatan, atau penganiayaan. Melalui penyaluran ZIS dan Zakat kepada korban bencana serta tindakan proaktif untuk pengurangan risiko bencana, inisiatif ini berupaya mengentaskan kemiskinan korban bencana.

e. Kudus Taqwa

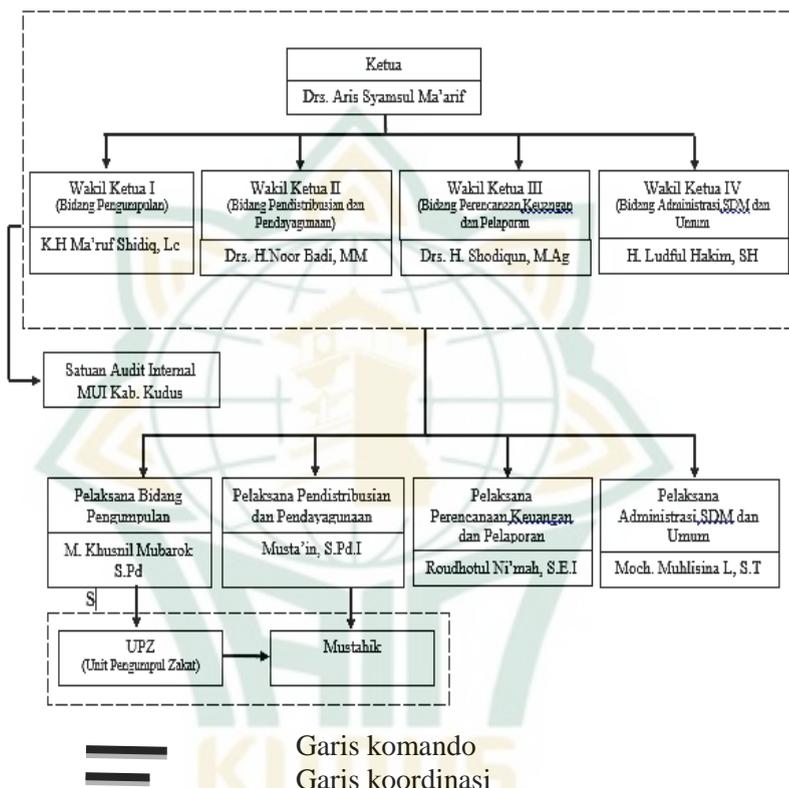
Program Kudus Taqwa adalah penyalurkan ZIS dan DSKL dalam bidang dakwah secara menyeluruh dalam rangka mewujudkan kehidupan masyarakat yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, keadilan ekonomi, keberpihakan pada kaum rentan, serta mengangkat harkat dan martabat negara dan umat. Dalam rangka meningkatkan harkat dan martabat umat dan memaksimalkan potensi dakwah Islam, program ini berupaya mendakwahkan prinsip-prinsip moral yang tinggi dan cara hidup yang Islami.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> BAZNAS Kabupaten Kudus, “Program BAZNAS Kabupaten Kudus” BAZNAS Kabupaten Kudus, diakses tanggal 27 Februari 2023, <https://baznas.kuduskab.go.id/program/>

#### 4. Struktur Organisasi Pimpinan BAZNAS Kabupaten Kudus

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi



Tugas masing-masing bidang berdasarkan Peraturan Badan Amil Zakat Nomor 3 Tahun 2014 adalah sebagai berikut :

a. Ketua

Ketua mempunyai tugas memimpin pelaksanaan tugas BAZNAS kabupaten/kota.

b. Wakil Ketua I

Wakil Ketua I memimpin bidang pengumpulan yang bertugas mengelola zakat dibidang pengumpulan zakat yang mempunyai tugas antara lain: Menyusun strategi penghimpunan zakat, melaksanakan pengelolaan

dan pengembangan data muzakki, melaksanakan kampanye zakat, melaksanakan dan mengendalikan penghimpunan zakat, melaksanakan pelayanan muzakki, melaksanakan evaluasi pengelolaan zakat, menyusun laporan dan pertanggungjawaban penghimpunan zakat, melaksanakan penerimaan dan tindak lanjut pengaduan pelayanan muzakki, dan mengkoordinir pengumpulan zakat tingkat kabupaten/kota.

c. Wakil Ketua II

Wakil Ketua II membidangi bidang pendistribusian dan pendayagunaan zakat, yang bertanggung jawab mengelola pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Wakil ketua II dalam menjalankan tugas dengan menyelenggarakan fungsi : penyusunan strategi pendistribusian dan pendayagunaan zakat, pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan data mustahik, pelaksanaan dan pengendalian, evaluasi, penyusunan pelaporan dan pertanggungjawaban pendistribusian dan pendayagunaan zakat dan koordinasi pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat tingkat kabupaten/kota.

d. Wakil Ketua III

Wakil Ketua III memimpin bidang Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perencanaan, keuangan dan pelaporan. Dalam menjalankan tugas Wakil Ketua III menyelenggarakan fungsi : menyusun rencana strategis pengelolaan zakat tingkat kabupaten/kota, menyusun rencana tahunan BAZNAS kabupaten/kota, melakukan evaluasi tahunan dan lima tahunan terhadap rencana pengelolaan zakat kabupaten/kota, pelaksanaan pengelolaan keuangan BAZNAS kabupaten/kota, penyusunan laporan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja BAZNAS kabupaten/kota, penyiapan penyusunan laporan pengelolaan zakat tingkat kabupaten/kota.

e. Wakil Ketua IV

Wakil Ketua IV memimpin dibidang Administrasi, SDM dan Umum yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan Amil BAZNAS kabupaten/kota, administrasi perkantoran, komunikasi,

umum dan pemberian rekomendasi. Dalam menjalankan tugas Wakil Ketua IV menyelenggarakan fungsi : menyusun strategi pengelolaan Amil BAZNAS kabupaten/kota, melaksanakan perencanaan Amil BAZNAS kabupaten/kota, melaksanakan rekrutmen BAZNAS kabupaten/kota, melaksanakan pengembangan Amil BAZNAS kabupaten/kota, melaksanakan administrasi perkantoran BAZNAS kabupaten/kota, menyusun rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS kabupaten/kota, melaksanakan strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS kabupaten/kota, pengadaan, pencatatan, pemeliharaan, pengendalian dan pelaporan aset BAZNAS kabupaten/kota, dan pemberian rekomendasi pembukuan perwakilan LAZ berskala provinsi di kabupaten/kota.<sup>4</sup>

f. Satuan Audit Internal

Satuan Audit Internal berada di bawah dan bertanggung jawab kepada ketua BAZNAS kabupaten/kota dan mempunyai tugas pelaksanaan audit keuangan, audit manajemen, audit mutu dan audit kepatuhan internal BAZNAS kabupaten/kota.

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

### **1. Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus**

#### **a. Pengumpulan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus**

BAZNAS Kabupaten Kudus melaksanakan amanah dalam pengelolaan zakat di wilayah kabupaten Kudus. Dalam pengumpulan zakat, muzaki melakukan perhitungan sendiri atas kewajiban zakatnya dan apabila muzaki tidak dapat menghitungnya sendiri dapat meminta bantuan BAZNAS. Di BAZNAS Kabupaten Kudus mempunyai 2 (dua) sistem dalam melakukan pengumpulan zakat yaitu sistem *Payroll* atau transfer dan secara langsung. Pembayaran zakat dapat dikirimkan melalui bank ataupun muzakki dapat mengirim langsung ke rekening BAZNAS Kabupaten Kudus. Berikut adalah

---

<sup>4</sup> PPID BAZNAS, “ 3 Tahun 2014, Organisasi dan Tata Kerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/kota”, ( 13 Oktober 2014).

rekening zakat yang dimiliki oleh BAZNAS Kabupaten Kudus :

1. Bank Syariah Indonesia (BSI) Nomor Rekening : 8184448114
2. Bank Pembangunan Daerah (Bank Jateng) Syariah Nomor Rekening : 6-071-000-771
3. Bank Pembangunan Daerah (Bank Jateng) Nomor Rekening : 1-024-012-338.<sup>5</sup>

Sebagaimana disampaikan oleh pelaksana bidang pengumpulan BAZNAS Kabupaten Kudus sebagai berikut:

“Di BAZNAS Kabupaten Kudus ada dua sistem dalam pengumpulan zakat yaitu *payroll system* dan jemput zakat. *payroll* itu dari dinas-dinas yang pemerintahannya dikirim/ditransfer. Bisa via transfer ataupun *cash*. Kalau *cash* biasanya kita jemput langsung atau orangnya datang sendiri ke BAZNAS Kudus. di BAZNAS Kudus juga ada layanan jemput zakat.<sup>6</sup>”

Zakat yang dikumpulkan di BAZNAS Kabupaten Kudus meliputi zakat fitrah dan zakat mal dengan sektor pengumpulan dari ASN dan masyarakat. Pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus difokuskan pada pengumpulan di sektor ASN melalui zakat profesi yang diambil dari 2,5% gaji. Laporan Pengumpulan dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus pada tahun 2021-2022 adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Laporan pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2021-2022**

No	Tahun	Jumlah
1	2021	Rp 1.769.734.073
2	2022	Rp 2.769.741.591

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

<sup>6</sup> M. Khusnil Mubarak, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 14 Februari 2023, Wawancara II, transkrip

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2022

BAZNAS Kabupaten Kudus juga menghimpun zakat melalui Unit Pengumpul Zakat (UPZ) yang berada di beberapa instansi, seperti instansi pemerintah, dinas-dinas dan sebagainya. Sebagaimana disampaikan oleh pelaksana bidang pengumpulan BAZNAS Kabupaten Kudus sebagai berikut:

“Kalau UPZ di bawah BAZNAS Kabupaten Kudus sementara masih di masjid-masjid dan dinas-dinas. Kalau masjid masih sebagian kalau dinas hampir semuanya sudah terbentuk UPZ. Mengenai pembentukan UPZ masjid yang akan membentuk UPZ harus mengajukan di BAZNAS Kabupaten Kudus karena di dalam Undang-Undang dijelaskan bahwa setiap orang dilarang untuk bertindak sebagai amil tanpa izin dari BAZNAS Kabupaten Kudus. Jadi masjid yang mengajukan pembentukan UPZ maka BAZNAS akan membuatkan SK pembentuk UPZ”.<sup>7</sup>

Sedangkan untuk mekanisme pengumpulan zakat melalui UPZ juga dipaparkan oleh pelaksana bidang pengumpulan BAZNAS Kabupaten Kudus sebagai berikut:

“Mekanisme pengumpulan melalui UPZ adalah UPZ yang berada di dinas-dinas akan menyerahkan zakat yang telah terkumpul 100% ke BAZNAS Kabupaten Kudus. UPZ itu dibedakan menjadi 3 UPZ dengan pengumpulan, UPZ dengan pengumpulan dan pendistribusian dan UPZ masjid. UPZ dengan pengumpulan maksudnya adalah zakat yang terkumpul 100% dikelola oleh BAZNAS. Zakat yang terkumpul dikirimkan ke BAZNAS Kabupaten Kudus dan dikelola oleh BAZNAS Kabupaten Kudus. Sedangkan UPZ dengan pengumpulan dan

---

<sup>7</sup> M. Khusnil Mubarak, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 14 Februari 2023, Wawancara II, transkrip.

pendistribusian adalah zakat yang telah terkumpul dikirimkan ke BAZNAS Kabupaten Kudus dan BAZNAS akan mengembalikan dana zakat tersebut untuk dikelola oleh UPZ terkait. Maksimal dana zakat yang dikelola adalah 70% dikelola oleh UPZ dan 30% dikelola oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dan yang terakhir adalah UPZ Masjid. Dana zakat yang terkumpul oleh UPZ Masjid adalah 100% dikelola oleh masjid itu sendiri. UPZ masjid hanya berkewajiban laporan saja ke BAZNAS mengenai dana yang terkumpul.”

Laporan pengumpulan dari sektor masyarakat dan UPZ di wilayah Kabupaten Kudus adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.2**

**Laporan Pengumpulan Dana Zakat di Sektor Masyarakat dan UPZ di Wilayah Kabupaten Kudus Tahun 2021-2022**

Penerimaan dari Muzakki	Tahun 2021	Tahun 2022
Muzakki individu via UPZ UPD dan BUMD Kab. Kudus	Rp 1.108.122.917	Rp 1.433.714.389
Muzakki individu via UPZ Kemenag	Rp 617.552.855	Rp 1.269.067.756
Muzakki individual	Rp 40.104.660	Rp 63.659.745
Penerimaan lainnya	0	0

Sumber : Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2022

BAZNAS Kabupaten Kudus juga melaksanakan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian atas pengumpulan zakat diantaranya penyusunan sebelum awal tahun ada perencanaan dari mulai pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan. Perencanaan ini disusun mulai dari target pengumpulan zakat dan akan di distribusikan kemana saja. Penyusunan rencana ini biasa disebut dengan Rancangan Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Setelah penyusunan RKAT adalah realisasi dengan melaksanakan rencana kerja yang telah disusun

pada RKAT. Bentuk pengendaliannya dengan melaporkan kegiatan secara konsisten.

BAZNAS Kabupaten Kudus juga bertugas sebagai koordinator bagi LAZ yang ada di daerah Kabupaten Kudus. Demi membangun sinergi potensi zakat pengumpulan zakat di wilayah kabupaten Kudus Pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus hanya difokuskan disektor ASN. Sedangkan masyarakat dapat menyerahkan zakatnya melalui LAZ. Sebagaimana dipaparkan oleh bapak Khusnil Mubarak

“Kalau BAZNAS pengumpulannya menekankan disektor PNS atau ASN sedangkan LAZ pengumpulannya ditekankan disektor masyarakat. Hal ini untuk menjalin sinergi antara BAZNAS dan LAZ dalam pengumpulan zakat.”<sup>8</sup>

#### **b. Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus**

Penyaluran zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus dibedakan menjadi dua yaitu pendistribusian zakat dan pendayagunaan zakat. Pendistribusian zakat adalah pembagian zakat kepada yang berhak menerimanya. Sedangkan pendayagunaan zakat adalah cara pemanfaatan dana zakat seefisien mungkin dengan tetap menjaga nilai dan kegunaannya agar dapat mencapai kemaslahatan umat. Adapun penyaluran zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus terbagi menjadi dua yaitu penyaluran zakat secara konsumtif dan penyaluran zakat secara produktif. Rincian penyaluran dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus di tahun 2022 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Penyaluran Dana Zakat**

Tahun	Saldo awal dana zakat	Zakat yang dikumpulkan	Penyaluran zakat
2021	Rp	Rp	Rp

<sup>8</sup> M. Khusnil Mubarak, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 14 Februari 2023, Wawancara II, transkrip.

	938.707.638	1.769.743.073	1.703.739.204
2022	Rp 1.004.702.507	Rp 2.769.741.591	Rp 3.403.928.845

Sumber : Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2022

Pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus disalurkan pada golongan yang berhak menerimanya. Pelaksana di bidang pendistribusian dan pendayagunaan menyebutkan bahwa:

“Jadi dari segmentasi kita kan mustahik dibagi menjadi 8 (delapan) golongan sehingga zakat yang terkumpul di BAZNAS Kabupaten Kudus disalurkan kepada 8 asnaf tersebut. Untuk kategori fakir miskin mendapat berapa alokasi, kalau amil kan jelas 12,5% dari dana zakat. Kalau presentase fakir miskin kalau dari arahan BAZNAS provinsi diharapkan bisa 60% cuma kalau kesepakatan di BAZNAS Kabupaten Kudus tidak 60% karena ada asnaf-asnaf lain yang perlu sentuhan dari dana zakat termasuk fisabilillah, ibnu sabil, gharim, muallaf. Asnaf yang tidak ada itu hanya riqab karena golongan riqab di masyarakat saat ini sudah tidak ada . Jadi, asnaf prioritas yang difokuskan di BAZNAS Kabupaten Kudus ada 7 tersebut.”<sup>9</sup>

Penyaluran zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus disajikan dalam bentuk tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Penyaluran Dana Zakat Berdasarkan Asnaf**

Penyaluran Berdasarkan Asnaf	2022	2021
Fakir	Rp 89.363.760	0
Miskin	Rp	Rp

<sup>9</sup> Mustain, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 7 Februari 2023, Wawancara I, transkrip.

	2.146.309.849	1.020.675.000
Amil	Rp 345.805.236	Rp 220.722.554
Muallaf	Rp 43.500.000	Rp 53.205.000
Riqab	0	0
Gharim	Rp 48.000.000	Rp 82.040.000
Fisabilillah	Rp 726.600.000	Rp 300.936.650
Ibnu Sabil	Rp 4.350.000	Rp 26.160.000

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2022

Pentasharufan dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus melalui program di bidang diantaranya:

#### 1. Bidang Ekonomi

Tujuan pemberian bantuan dibidang ekonomi adalah untuk menanggulangi kemiskinan, meningkatkan produktifitas untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik. Program pendayagunaan dibidang ekonomi diantaranya pemberian modal usaha bagi mustahik, pemberian perlengkapan usaha dan pemberdayaan dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik. Adapun pemberian bantuan dibidang ekonomi diantaranya :

- a. Pemberian bantuan modal usaha
- b. Pemberian bantuan pemberdayaan usaha
- c. Pemberian bantuan pelatihan ekonomi produktif.

#### 2. Bidang Kesehatan

Pemberian bantuan dibidang kesehatan dengan memberikan layanan pemulihan dan penyembuhan serta bantuan pencegahan dan peningkatan sarana dan prasarana kesehatan khususnya untuk melayani masyarakat kurang mampu. Pelaksanaan dibidang ini berupa program yang berkaitan dengan kesehatan masyarakat di wilayah Kudus untuk biaya pengobatan maupun

peningkatan gizi. Adapun pemberian bantuan dibidang kesehatan diantaranya :

- a. Pemberian bantuan untuk biaya pengobatan.
- b. Pemberian bantuan hutang pengobatan.
- c. Pemberian bantuan kursi roda dan kaki palsu.

### 3. Bidang Dakwah dan Advokasi

Bantuan dibidang dakwah dan advokasi diberikan guna sebagai perbaikan sarana dan prasarana rumah ibadah, serta program pembinaan bagi umat Islam dan muallaf, dengan bantuan upaya dakwah dan advokasi dengan maksud mendakwahkan nilai keluhuran Islam, meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang Islam, dan memanfaatkan potensi mereka untuk menumbuhkan karakter dan gaya hidup Islami. Adapun pemberian bantuan dibidang ekonomi diantaranya :

- a. Pemberian bantuan pembangunan masjid/mushola.
- b. Pemberian bantuan pengurusan pondok pesantren.
- c. Pemberian bantuan pembangunan sekolah/madrasah
- d. Pemberian bantuan penyuluh, dai, marbot, khotib dan imam.

### 4. Bidang Pendidikan

Pemberian bantuan dibidang pendidikan kepada mustahik secara komprehensif dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat di Kabupaten Kudus.<sup>10</sup> salah satu program dibidang ini adalah dengan pemberian beasiswa bagi siswa SD,SMP, SMA dan setingkat itu dan juga beasiswa bagi S1 namun masih relatif sedikit.

### 5. Bidang Kemanusiaan

Pemberian bantuan dibidang kemanusiaan diberikan kepada mustahik yang sifatnya mendesak baik karena kecelakaan, kebencanaan, dll. Tujuan dari pemberian bantuan ini adalah untuk menanggulangi

---

<sup>10</sup> BAZNAS Kabupaten Kudus, “Program BAZNAS Kabupaten Kudus” BAZNAS Kabupaten Kudus, diakses tanggal 18 Februari 2023, <https://baznas.kuduskab.go.id/program/#kudustakwa>.

kemiskinan korban-korban bencana serta melakukan upaya strategis dalam pengurangan resiko bencana.<sup>11</sup>

Adapun pemberian bantuan dibidang ekonomi diantaranya :

- a. Pemberian bantuan bagi korban bencana alam
- b. Pemberian bantuan pembangunan rumah tidak layak huni (RTLH).
- c. Pemberian bantuan bagi ibnu sabil.

Penyaluran dana zakat melalui program pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus sendiri dilaksanakan melalui pemberian modal usaha kepada mustahik yang berhak menerimanya. Hal ini bertujuan untuk membantu mengentaskan kemiskinan. Penyaluran dengan sistem zakat yang bersifat produktif disalurkan seperti pemberian modal usaha, pemberian bantuan pemberdayaan usaha maupun pemberian pelatihan ekonomi produktif. Bapak Mustain menjelaskan bahwa pendayagunaan dana zakat melalui pemberian modal usaha dengan memberikan bantuan dapat berupa uang maupun berupa barang. Nominal pemberian modal usaha bagi mustahik juga diberikan berbeda-beda tergantung hasil validasi yang telah dilakukan dilapangan.

Tahapan yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pendistribusian dan pendayagunaan ada beberapa tahapan diantaranya:

- a. Perencanaan

Pada tahap ini BAZNAS Kabupaten Kudus akan menyusun perencanaan. Tahap perencanaan dilaksanakan disetiap akhir tahun, BAZNAS Kabupaten Kudus akan menyusun Rencana Anggaran Kerja Tahunan (RKAT). Dalam penyusunan RKAT ini memuat mengenai rencana apa saja yang akan dilaksanakan selama 1 tahun kedepan, mulai dari bidang pengumpulan, bidang pendistribusian dan pendayagunaan.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Mustain, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 7 Februari 2023, Wawancara I,transkrip.

<sup>12</sup> Mustain, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 7 Februari 2023, Wawancara I,transkrip.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pengaturan dalam menjalankan organisasi dengan cara membagi dan mengelompokan SDM agar mencapai tujuan dari suatu program kerja yang telah direncanakan. Pengorganisasian di BAZNAS Kabupaten Kudus dilakukan disetiap tahapan mulai dari pengumpulan, penyaluran hingga pengawasan. Dalam proses ini BAZNAS Kabupaten Kudus akan membagi setiap tenaga kerja dengan tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan program kerja yang ada.

c. Pelaksanaan

Pada tahapan ini merupakan tindak lanjut dari kegiatan yang telah direncanakan diawal. Pelaksanaan di BAZNAS Kabupaten Kudus diantaranya: pelaksanaan pengumpulan dana ZIS dan pendistribusian dana ZIS, selain itu BAZNAS Kabupaten Kudus juga aktif melakukan sosialisasi dan pengoptimalan sumber daya yang masuk agar dapat mencapai target yang telah direncanakan.

d. Pengawasan

Tahapan ini adalah tahap terakhir dalam pengelolaan dana zakat. Setelah semua kegiatan terlaksana, BAZNAS Kabupaten Kudus akan melakukan pengawasan pada program-program yang telah dilaksanakan.

Untuk mekanisme prosedur pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus diantaranya:

1. Calon mustahik datang ke BAZNAS Kabupaten Kudus dengan membawa persyaratan diantaranya:
  - a. Fotokopi KTP
  - b. Fotokopi KK
  - c. Surat keterangan tidak mampu dari desa sebagai bukti
  - d. Surat permohonan yang ditunjukkan ke ketua BAZNAS Kabupaten Kudus
  - e. Berkas pendukung lainnya
2. BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan Asesmen/penilaian ke calon mustahik

3. Penyampaian hasil asesmen calon mustahik kepada Pimpinan BAZNAS Kabupaten Kudus.
  4. Pimpinan akan menilai dan membahas hasil asesmen, apabila calon mustahik telah layak menerima zakat. Pimpinan akan perasetujuan jumlah dana zakat sesuai standarisasi yang telah ditentukan.
  5. Disposisi bantuan yang telah disetujui oleh Pimpinan BAZNAS Kabupaten Kudus
  6. Pentasharufan kepada mustahik.
- c. Pelaporan dan Pengawasan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus**

Pelaporan Zakat adalah suatu kegiatan organisasi dalam mempertanggungjawabkan hal-hal dalam organisasi yang dilakukannya. Pelaporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah dan DSKL di BAZNAS Kabupaten Kudus Bapak Mustain mengutarakan :

“Laporan pengelolaan di BAZNAS Kabupaten Kudus itu dibagi menjadi 3 yaitu : laporan keuangan, laporan kinerja dan laporan laporan pengelolaan. Laporan kinerja adalah laporan mengenai apa yang direncanakan dengan apa yang direalisasikan. Kalau laporan pengelolaan itu pembukuan laporan-laporan yang dari beberapa LAZ yang berada di bawah BAZNAS Kabupaten Kudus”

BAZNAS Kabupaten Kudus juga mempunyai kewajiban dalam menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah dan DSKL secara berkala. Setiap 6 (enam) bulan sekali BAZNAS Kabupaten Kudus menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat kepada bupati/walikota, BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Pusat. Termasuk LAZ di Kabupaten Kudus juga harus menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat namun banyak dari LAZ

yang tidak menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat kepada BAZNAS Kabupaten Kudus.<sup>13</sup>

Laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah dan DSKL yang disampaikan kepada BAZNAS dan pemerintah harus sudah di audit syariah dan keuangan. Audit syariah dilakukan oleh kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama. Laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah dan DSKL yang disampaikan kepada BAZNAS dan pemerintah juga harus di audit keuangan yang dilakukan oleh akuntan publik.<sup>14</sup> Mengenai pelaksanaan audit di BAZNAS Kabupaten Kudus ternyata masih belum berjalan maksimal. Karena untuk saat ini BAZNAS Kabupaten Kudus hanya melaksanakan audit keuangan saja, sedangkan untuk audit syariah belum dilaksanakan. Sebagaimana dipaparkan oleh Bapak Mustain :

“auditor syariah dilaksanakan oleh Kementerian Agama provinsi namun yang mempunyai kapasitas adalah Kementerian Agama RI. Untuk audit syariah sendiri masih belum dilaksanakan dikarenakan tenaga auditor yang masih terbatas dari Dirjen Kementerian Agama satu Indonesia kalau tidak salah hanya 8 (delapan) orang sedangkan harus mengaudit seluruh BAZNAS di Indonesia. Di BAZNAS Kudus sendiri baru auditor baru tahun 2020. Dimana pelaksanaan audit syariah ini harus dilaksanakan secara rutin namun karena keterbatasan tersebut pelaksanaan audit syariah belum dilaksanakan secara maksimal. Jadi harapannya Kementerian Agama dapat menyediakan SDM di setiap kabupaten agar mempunyai kapasitas dalam melaksanakan audit syariah. Karena auditor syariah dalam melaksanakan audit tidak hanya keuangannya saja namun dari sisi syariahnya juga.”

---

<sup>13</sup> Mustain, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 22 Februari 2023, Wawancara III, transkrip.

<sup>14</sup> JDIH BPK RI, “14 Tahun 2014, Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat”, (14 Februari 2014).

Adapun pengawasan secara internal di BAZNAS Kabupaten Kudus dilakukan oleh tim satuan audit internal. Satuan audit internal mempunyai tugas pelaksanaan audit keuangan, audit manajemen, audit mutu dan audit kepatuhan internal BAZNAS Kabupaten Kudus yang diketuai oleh ketua BAZNAS Kabupaten Kudus.<sup>15</sup> Namun, pelaksanaan Satuan audit internal di BAZNAS Kabupaten Kudus belum dilaksanakan secara maksimal.

## **2. Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus Ditinjau Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat**

### **a. Pengumpulan Zakat**

Pasal 21 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat menyebutkan bahwa dalam hal pengumpulan zakatnya muzakki dalam hal ini melakukan perhitungan sendiri atas kewajiban zakatnya dan apabila muzakki tidak bisa menghitung kewajiban zakatnya dapat meminta bantuan BAZNAS. BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pengumpulan zakat dapat diserahkan secara langsung dimana muzakki menyerahkan ke kantor BAZNAS Kabupaten Kudus atau melalui layanan jemput zakat. Selain itu, muzakki dapat menyerahkan kewajiban zakatnya melalui transfer ke rekening BAZNAS Kabupaten Kudus.<sup>16</sup> BAZNAS Kabupaten Kudus juga menyediakan layanan konsultasi zakat yang bertujuan untuk memberikan bantuan perhitungan kewajiban zakat kepada muzakki.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> PPID BAZNAS, “ 3 Tahun 2014, Organisasi dan Tata Kerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/kota”, ( 13 Oktober 2014).

<sup>16</sup> BAZNAS Kabupaten Kudus, “Layanan Jemput Zakat” BAZNAS Kabupaten Kudus, diakses tanggal 17 Februari 2023, <https://baznas.kuduskab.go.id/jemput-zakat/>

<sup>17</sup> BAZNAS Kabupaten Kudus, “Layanan Konsultasi Zakat” BAZNAS Kabupaten Kudus, diakses tanggal 17 Februari 2023, <https://baznas.kuduskab.go.id/konsultasi-zakat/> .

Dalam Pasal 16 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat memberikan aturan kepada BAZNAS dalam menjalankan tugas dan fungsinya BAZNAS Kabupaten Kudus dapat membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di beberapa instansi pemerintah, badan usaha, perusahaan, dapat membentuk UPZ pada tingkat kabupaten, kecamatan hingga desa. Unit Pengumpul Zakat adalah satuan organisasi yang dibentuk Oleh BAZNAS untuk membantu mengumpulkan, mendistribusikan dan mendayagunakan zakat BAZNAS Kabupaten Kudus juga telah membentuk UPZ di beberapa instansi diantaranya:

**Tabel 4.5**  
**Daftar Instansi UPZ BAZNAS Kabupaten Kudus**

Nama Instansi/Lembaga		
SETDA Kab Kudus	Puskesmas Dersalam	SMP 1 Dawe P3K
Sekda	Puskesmas Gondosari	SMP 1 Gebog
BAPPEDA	Puskesmas Gribig	SMP 1 Gebog P3K
BKPP	Puskesmas Jati	SMP 1 Jati
BPBD	Puskesmas Jepang	SMP 1 Kudus P3K
BPPKAD	Puskesmas Jekulo	SMP 1 Mejobo
Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	Puskesmas Kaliwungu	SMP 1 Undaan
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	Puskesmas Mejobo	SMP 2 Bae PNS dan P3K
Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	Puskesmas Ngembal Kulon	
Dinas Kesehatan	Puskesmas Purwosari	
Dinas Kominfo	Puskesmas Rejosari	SMP 4 Kudus

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga	Puskesmas Rendeng	SMP 5 Kudus
Dinas PMD	Puskesmas Sidorekso	SMP 2 Dawe
Dinas Perdagangan	Puskesmas Tanjungrejo	SMP 2 Gebog
Dinas Perhubungan	Puskesmas Undaan	SMP 2 Jati
Dinas Pertanian dan Pangan	Puskesmas Ngemplak	SMP 2 Jekulo
Dinas PKPLH	Puskesmas Wergu Kulon	SMP 2 Kaliwungu
Dinas PUPR	Satpol PP	SMP 2 Kudus
Dinas P3AP2KB	Setwan	SMP 2 P3K
Dinas Perinkop UKM	Perumda Tirta Mulia	SMP 2 Mejobo PNS
DPMPTSP	Kecamatan Jati	SMP 2 Mejobo P3K
INSPEKTORAT	Kecamatan Jekulo	SMP 2 Undaan
Kecamatan Bae	Puskesmas Bae	SMP 3 Bae
Kecamatan Dawe	Puskesmas Dawe	SMP 3 Dawe
Kecamatan Gebog	SMP 1 Jekulo	SMP 3 Jekulo
Kecamatan Mejobo	SMP 1 Kaliwungu	SMP 3 Kudus
Kecamatan Kaliwungu	SMP 1 Kudus	SMP 4 Bae PNS dan P3K
Kecamatan Kota	SMP 1 Bae	
Kecamatan Undaan	SMP 1 Dawe PNS	

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus 2022

Pembentukan Organisasi UPZ di BAZNAS Kabupaten Kudus harus memenuhi persyaratan diantaranya:

1. Organisasi UPZ terdiri atas pengurus dan penasehat (penasehat berasal dari pimpinan lembaga).
2. Pengurus dan penasehat UPZ diangkat untuk masa jabatan lima tahun dan dapat dipilih kembali.
3. Pengurus UPZ paling sedikit terdiri dari satu orang ketua, satu orang sekretaris dan satu orang bendahara.
4. Pengurus dan penasehat UPZ diangkat dan diberhentikan berdasarkan keputusan ketua BAZNAS.
5. Untuk dapat diangkat sebagai penasehat sebagai pengurus paling sedikit harus memenuhi:
  - a. Warga Negara Indonesia.
  - b. Beragama Islam.
  - c. Bertaqwa kepada Allah SWT.
  - d. Berusia minimal 25 tahun dan maksimal 70 tahun.
  - e. Sehat jasmani dan rohani.
  - f. Memiliki kompetensi teknis dengan bidang yang ditugaskan.
  - g. Tidak menjadi anggota partai politik.
  - h. Tidak pernah dihukum melakukan tindak pidana.

Tata cara pembentukan UPZ BAZNAS Kabupaten Kudus adalah dengan mengajukan surat tertulis kepada BAZNAS Kabupaten Kudus untuk membentuk UPZ dengan melampirkan persyaratan administratif yang terdiri dari:

1. Susunan calon pengurus dan penasehat UPZ.
2. Surat keterangan dari institusi yang bersangkutan bahwa calon pengurus dan penasehat UPZ merupakan penjabat, pegawai, pekerja, anggota atau jamaah dari institusi yang bersangkutan.<sup>18</sup>

#### **b. Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat**

Pendistribusian zakat dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat dalam Pasal 25 menyebutkan bahwa pendistribusiannya harus dijalankan sesuai dengan syariah. Pelaksana di bidang pengumpulan menyampaikan hal sebagai berikut:

---

<sup>18</sup> BAZNAS Kabupaten Kudus, "Pembentukan UPZ", BAZNAS Kabupaten Kudus, diakses tanggal 20 Februari 2023, <https://baznas.kuduskab.go.id/pembentukan-upz/>.

“Dalam pentasyarufan zakat sendiri di BAZNAS Kabupaten Kudus sebelum ditasyarufkan para pimpinan akan mengkaji ke-syari’i-annya. Selain harusnya disesuaikan dengan regulasi yang ada. Sisi syari’i dalam pengelolaan zakat harus dikaji secara maksimal.”

Pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus didistribusikan kepada golongan yang berhak menerimanya yaitu sebagaimana golongan yang telah dijelaskan dalam Al Qur’an surat At-Taubah ayat 60 yang mana zakat diberikan kepada delapan golongan asnaf yaitu: fakir, miskin, amil, muallaf, riqab, gharim, ibnu sabil, fisabilillah. Pasal 26 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat juga mengatur lebih lanjut lagi mengenai pendistribusian dimana dalam pendistribusian zakat yang sesuai prinsip syariah harus dilakukan berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan dan kewilayahan. Pelaksana di bidang pendistribusian menjelaskan bahwa untuk skala prioritas penerima zakat adalah asnaf fakir dan miskin. Mengenai daerah pendistribusian dana zakat para ulama setuju bahwa pendistribusian dana zakat harus dilakukan dalam wilayah yang sama dengan tempat pengumpulan zakat. BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pendistribusian zakatnya juga telah menerapkan prinsip tersebut. Sebagaimana dijelaskan oleh pelaksana di bidang pendistribusian sebagai berikut:

“Karena dizakat kan ada ketentuan *naqlu* zakat. Jadi penyaluran zakat tidak boleh didistribusikan di luar daerah Kudus. Kecuali untuk kategori asnaf ibnu sabil tadi itukan orang selain Kudus yang menerima kecuali selain ibnu sabil itu biasanya tetap didistribusikan bagi mustahik di daerah Kudus. Karena disetiap kabupaten juga ada BAZNASnya masing-masing. Jadi memang kita memfokuskan yang menerima manfaat adalah mustahik daerah Kudus.”

Pendayagunaan zakat sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 27 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang pengelolaan Zakat menyatakan bahwa zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat. Penyaluran dana zakat melalui program pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus sendiri dilaksanakan melalui pemberian modal usaha kepada mustahik yang berhak menerimanya. Hal ini bertujuan untuk membantu mengentaskan kemiskinan. Penyaluran dengan sistem zakat yang bersifat produktif disalurkan seperti pemberian modal usaha, pemberian bantuan pemberdayaan usaha maupun pemberian pelatihan ekonomi produktif. Pelaksana di bidang pendistribusian menjelaskan bahwa pendayagunaan dana zakat melalui pemberian modal usaha dengan memberikan bantuan dapat berupa uang maupun berupa barang. Nominal pemberian modal usaha bagi mustahik juga diberikan berbeda-beda tergantung hasil validasi yang telah dilakukan dilapangan.

**c. Pelaporan dan Pengawasan Zakat**

BAZNAS Kabupaten Kudus memiliki kewajiban dalam melakukan pelaporan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pengelolaan zakat. Pelaporan dijelaskan dalam Pasal 29 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. BAZNAS Kabupaten Kudus berkewajiban melakukan pelaporan berkala kepada BAZNAS provinsi dan pemerintah daerah secara berkala. Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaporan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Dalam Pasal 71 Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat menjelaskan bahwa pelaporan pelaksanaan dilakukan setiap enam bulan sekali dan satu tahun sekali. Pelaksana di bidang pendistribusian menjelaskan bahwa laporan pelaksanaan tersebut terdiri dari:

a. Laporan keuangan.

- b. Laporan kinerja.
- c. Laporan pelaksanaan.

Peraturan lebih lanjut lagi mengharuskan bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menyampaikan laporan kepada BAZNAS provinsi dan pemerintah daerah harus sudah diaudit syariah dan audit keuangan. Sebagaimana dalam Pasal 75 Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Hanya saja BAZNAS Kabupaten Kudus untuk saat ini belum melaksanakan audit syariah hal ini dikarenakan jumlah auditor syariah tidak mencukupi untuk melakukan audit.<sup>19</sup>

### **3. Strategi dan Hambatan Dalam Upaya Optimalisasi Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus**

Dalam upaya efektifitasan pengumpulan zakat BAZNAS Kabupaten Kudus memanfaatkan media sosial sebagai upaya sosialisasi kepada masyarakat mengenai pentingnya zakat. Selain itu, karena BAZNAS Kabupaten Kudus juga menekankan dan menysar sektor ASN dalam pengumpulan zakat maka BAZNAS Kabupaten Kudus turut aktif dalam melakukan audiensi dan konsolidasi dengan dinas-dinas dan pihak pemerintah terutama kepada Bupati.

Strategi dalam upaya optimalisasi pengelolaan zakat BAZNAS Kabupaten Kudus adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan koordinasi dengan dinas-dinas terkait, sosialisasi dengan masyarakat dan juga mengadakan kolaborasi dengan lembaga-lembaga keagamaan.
- b. Ikut serta aktif dalam kegiatan yang diadakan oleh pemerintah dan sebisa mungkin ikut serta dalam sosialisasi pentingnya zakat.
- c. Ikut serta aktif dalam kegiatan sosial.
- d. Menerapkan prinsip aman syar'i , aman regulasi dan aman NKRI untuk meningkatkan kepercayaan kepada muzzaki.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Mustain, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 22 Februari 2023, Wawancara III,transkrip.

<sup>20</sup> M. Khusnil Mubarok, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 14 Februari 2023, Wawancara II, transkrip.

Kendala dalam pengumpulan zakat sendiri di BAZNAS Kabupaten Kudus Bapak Khusnil Mubarak memaparkan sebagai berikut :

“untuk kendala pengumpulan zakat sendiri masih dipengumpulan di sektor ASN masih hanya terbatas disebagian penghasilannya. Untuk penghasilan ASN kan ada beberapa seperti gaji, tunjangan dll. Untuk saat ini pengumpulan zakat profesi ASN masih dipotongkan dari tunjangannya saja. Jika pengambilan zakat dari ASN dapat diambil dari semua bagian gaji ASN mungkin target dari pengumpulan zakat yang kita rencanakan dapat terealisasikan. Untuk mengatasi kendala tersebut kami harus aktif dalam koordinasi dengan bupati tentang bagaimana bupati dengan menekankan pada pengumpulan zakat di sektor ASN.”

Kendala lainnya dalam pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah masih kurangnya sumber daya manusia dalam hal ini staff yang kurang mencukupi. Menurut Bapak Mustain menuturkan :

“kita masih rendah di pengumpulan, untuk target yang direncanakan. Untuk tahun 2022 BAZNAS Kabupaten Kudus mempunyai terget dalam pengumpulan sebesar 4,1 Miliar namun hanya tercapai 2,7 Miliar. Selain itu, pemenuhan sumber daya manusia di BAZNAS Kabupaten juga belum bisa maksimal. Hari hak amil yang diperoleh hanya mampu mengerakkan 3-4 staff. Mungkin jika pengumpulan zakat dapat mencapai target seperti yang diharapkan mungkin BAZNAS Kabupaten Kudus akan menambah sumber daya manusia dalam upaya optimalisasi pengelolaan zakat yang lebih maksimal lagi.”

## C. Analisis Data Penelitian

### 1. Analisis Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus

#### a. Pengumpulan Zakat

Segmentasi BAZNAS Kabupaten Kudus tidak hanya mengelola dana Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus juga mengelola dana infaq, shodaqoh dan dana sosial keagamaan lainnya (DSKL). Pengumpulan dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus telah mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pengumpulan dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus pelaksana dari bidang pengumpulan menyampaikan bahwa hasil yang diperoleh oleh pada tahun 2021 sebesar Rp 1.769.734.073 dan mengalami kenaikan pada 2022 dengan perolehan sebesar Rp 2.769.741.591.<sup>21</sup> Dalam melaksanakan kegiatan pengumpulan, BAZNAS Kabupaten Kudus menggunakan metode yang dilakukan dalam rangka mengumpulkan dana zakat dari masyarakat. Metode ini dibagi menjadi dua yaitu pengumpulan secara langsung dan tidak langsung.

#### 1) Pengumpulan secara langsung.

Yang dimaksud metode pengumpulan secara langsung adalah pengumpulan zakat dengan menggunakan teknik atau cara yang melibatkan partisipasi muzakki secara langsung. Pengumpulan dengan metode ini adalah muzakki dapat membayar kewajibannya secara langsung di kantor BAZNAS Kabupaten Kudus atau menggunakan layanan jemput zakat.

#### 2) Pengumpulan secara tidak langsung

Yang dimaksud metode pengumpulan secara tidak langsung adalah pengumpulan zakat dengan menggunakan teknik atau cara yang tidak melibatkan partisipasi muzakki secara langsung. Pengumpulan dengan metode ini adalah muzakki dalam membayarkan zakatnya tidak harus datang ke kantor BAZNAS namun dapat membayar kewajibannya

---

<sup>21</sup> Data dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

dengan transfer ke rekening zakat BAZNAS Kabupaten Kudus.

Zakat yang dihimpun di BAZNAS Kabupaten Kudus meliputi semua jenis zakat, yaitu zakat fitrah dan zakat mal. Selain itu BAZNAS Kabupaten Kudus juga terfokus dalam penghimpunan zakat profesi dari pegawai negeri atau ASN di daerah kabupaten Kudus. Selain itu, BAZNAS Kabupaten Kudus dapat melakukan penghimpunan melalui Unit Pengumpul Zakat yang berada di beberapa instansi untuk memudahkan pengumpulan zakat dalam menjangkau para muzakki.

Adapun pelaksanaan pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus secara teknis sudah dilakukan semaksimal mungkin. Dalam upaya meningkatkan optimalisasi pengumpulan zakat BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan sosialisasi dan edukasi zakat kepada masyarakat. Selain itu BAZNAS Kabupaten Kudus juga mengupayakan dalam membangun sinergi dan koordinasi dengan semua pihak, termasuk Lembaga Amil Zakat (LAZ). Melihat proses pengumpulan zakat yang dijalankan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus secara manajerial bisa dikatakan baik dan mendapatkan hasil yang memuaskan karena dalam melaksanakan pengumpulan zakat dengan melakukan pendekatan kepada pimpinan daerah dalam hal ini untuk menginstruksikan kepada ASN untuk melakukan pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus.

#### **b. Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat**

Di BAZNAS Kabupaten Kudus penyaluran zakat terbagi menjadi 2 (dua) yaitu pendistribusian dan pendayagunaan. Pendistribusian zakat adalah pembagian zakat kepada yang berhak menerimanya. Sementara pendayagunaan zakat adalah cara menggunakan dana zakat semaksimal mungkin dengan tetap menjaga nilai dan kemanfaatannya, sekaligus memastikan efektifitasnya dalam memajukan

kesejahteraan umat.<sup>22</sup> Perbedaan mendasar antara konsep pendistribusian dan pendayagunaan adalah bahwa pendistribusian zakat bersifat konsumtif, karitatif, dan terfokus pada pemenuhan kebutuhan mustahik yang mendesak. Sedangkan pendayagunaan zakat adalah pendistribusian zakat yang memaksimalkan kapasitas mustahik untuk keberlanjutan dan produktivitas, keberdayaan, dan ketahanan jangka panjang. Baik dalam pendistribusian maupun pendayagunaan sama-sama memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan kemaslahatan umat.

Dana zakat yang terkumpul di BAZNAS Kabupaten Kudus akan didistribusikan dan didayagunaan untuk kemaslahatan umat. Dalam proses pendistribusian dana zakat BAZNAS Kabupaten Kudus mengedepankan kepada pihak yang berhak dan lebih membutuhkan. Pihak-pihak yang dimaksud tersebut disalurkan berdasarkan golongan 8 (delapan) asnaf dengan asnaf prioritas diberikan kepada golongan fakir dan miskin sebagai mana telah diatur dalam surah At Taubah ayat 60. Dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat agar dapat tersalurkan dengan baik dan efektif dengan melalui 5 (lima) bidang diantara bidang ekonomi, bidang kesehatan, bidang dakwah dan advokasi, bidang pendidikan, dan bidang kemanusiaan.

Prioritas dan pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus agar dalam penyaluran dana zakat demi tercapainya kemaslahatan umat maka dalam pemanfaatannya dapat di dilakukan dengan pola sebagai berikut:

#### 1) Komsumtif Tradisional

Yaitu pemberian zakat yang diwujudkan dalam bentuk barang konsumtif kepada mustahik untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Penyaluran dana zakat dengan pola ini merupakan pola jangka pendek dalam rangka mengatasi

---

<sup>22</sup> A. Rio Makkulau Wahyu and Wirani Aisiyah Anwar, 'Sistem Pengelolaan Zakat Pada Baznas', *Al-Azhar Journal of Islamic Economics*, 2 No 1 (2020), 21.

permasalahan umat. Perwujudan penyaluran zakat dengan pola ini di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah dengan penyaluran zakat fitrah, bantuan santunan kepada fakir miskin

#### 2) Konsumtif Kreatif

Yaitu penyaluran zakat yang diwujudkan dalam bentuk barang konsumtif dan digunakan untuk membantu dalam mengatasi permasalahan sosial dan ekonomi yang dihadapinya.<sup>23</sup> Perwujudan penyaluran zakat dengan pola ini di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah dengan pemberian beasiswa, bantuan beasiswa santri, bantuan RTLH.

#### 3) Produktif Konvensional

Yaitu penyaluran zakat diberikan dalam bentuk barang-barang produktif, dimana dengan menggunakan barang-barang tersebut, para *mustahiq* dapat menciptakan suatu usaha. Perwujudan penyaluran zakat dengan pola ini di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah pemberian alat-alat usaha bagi asnaf yang membutuhkan.

#### 4) Produktif Kreatif

Yaitu penyaluran zakat yang diwujudkan dalam bentuk pemberian modal bergulir, baik untuk pemodal sosial, seperti pembangunan sosial maupun sebagai usaha untuk membantu atau pengembangan usaha para pedagang atau pengusaha kecil.

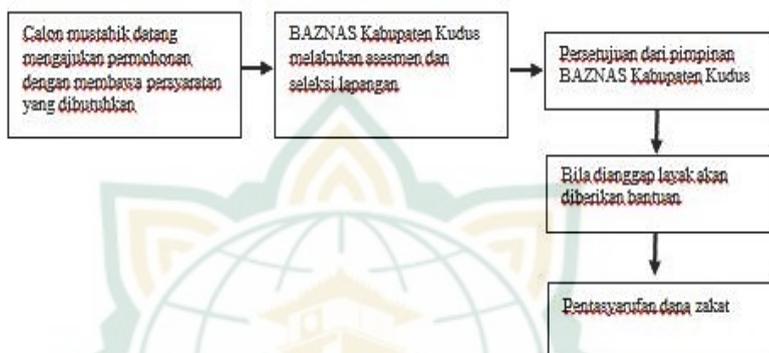
Sedangkan prosedur dalam penyaluran zakat dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus juga berkerjasama dengan pemerintah kabupaten, kecamatan, pemerintah desa. Selain itu, calon *mustahik* dapat mengajukan permohonan bantuan kepada BAZNAS Kabupaten Kudus dengan membawa data yang dibutuhkan. BAZNAS Kabupaten Kudus yang selanjutnya akan melakukan survey lapangan kaitanya dengan validitas data yang telah diterima.

---

<sup>23</sup> Nedi Hendri dan Suyanto, "Analisis Model-Model Pendayagunaan Dana Zakat Dalam Pemberdayaan Masyarakat Miskin Kota Lampung", *Jurnal Kependidikan Dan Syariah*, 11.2 (2022), 70.

Berikut ini merupakan prosedur pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus.

**Gambar 4.2**  
**Prosedur pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus**



Pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah dengan pemanfaatan dana zakat semaksimal mungkin dengan tetap menjaga nilai dan kemanfaatannya dengan tujuan memajukan kesejahteraan umat. pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus dilaksanakan dengan pengembangan manfaat melalui usaha produktif seperti pemberian modal usaha, pelatihan usaha sebagai upaya pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi umat.

### c. Pelaporan Zakat

Tata kelola yang baik sangat diperlukan dalam mengelola dana zakat terutama penerapan transparansi, akuntabilitas dan tanggung jawab dalam menjalankan amanat pengelolaan zakat. BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menjaga prinsip transparansi sendiri dengan menyusun laporan sebagai bentuk pertanggungwaban pengelolaan zakat. Laporan yang disusun terdiri dari laporan keuangan, laporan kinerja, dan laporan pengelolaan. Laporan keuangan adalah laporan keuangan yang dikelola BAZNAS Kabupaten Kudus selama satu tahun. Laporan kinerja adalah laporan mengenai apa yang direncanakan dengan apa yang laporan dari beberapa LAZ yang berada di bawah BAZNAS Kabupaten Kudus.

Laporan yang disusun oleh BAZNAS Kabupaten Kudus secara konsisten setiap enam bulan dan satu tahun sekali selalu dilaporkan kepada BAZNAS Provinsi, pemerintah daerah dan BAZNAS pusat. Selain itu laporan sebelum diserahkan ke BAZNAS provinsi, pemerintah daerah dan BAZNAS pusat akan diaudit terlebih dahulu. Yaitu audit keuangan untuk memastikan bahwa dana yang dikelola menaati kepatuhan operasional dan menjaga integritasnya. Sedangkan audit syariah bertujuan agar pengelolaan zakat yang direalisasikan. Sedangkan laporan pengelolaan adalah laporan pembukuan dikelola sesuai dengan syariat Islam.

Namun, dalam menjalankan kewajiban audit BAZNAS Kabupaten Kudus hanya melaksanakan audit keuangan saja belum melaksanakan audit syariah. Tidak dilaksanakannya audit syariah di BAZNAS Kabupaten Kudus dikarenakan kurangnya jumlah auditor syariah oleh Irjen Kementerian Agama. Hal ini tentu akan berdampak pada tidak dilaksanakannya pengelolaan zakat yang sesuai dengan syariat Islam.

## **2. Analisis Pengelolaan Zakat Di BAZNAS Kabupaten Kudus Ditinjau Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat**

### **a. Pengumpulan Zakat**

Pengelolaan zakat di Indonesia tidak lepas juga dari peran pemerintah sebagai koordinator, fasilitator, motivator dan regulator. Maka dari itu pemerintah membentuk BAZNAS sebagai lembaga yang berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat secara nasional.<sup>24</sup> Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, pengelolaan zakat secara nasional menjadi kewenangan BAZNAS yang dibentuk dari tingkat pusat hingga tingkat kabupaten/kota.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Ivan Rahmat Santoso, *Manajemen Pengelolaan Zakat* (Gorontalo: Ideas Publishing, 2016), 67.

<sup>25</sup> Aisyah, Fakina Herliani, and Sopian Sopian, 'Analisis UU Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (Perspektif Sosial Dan Politik Hukum)', *Al-Qisthu: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Hukum*, 18 No 2 (2020), 39.

Pengumpulan zakat merupakan proses pengumpulan harta dari muzakki oleh lembaga amil zakat. Pengertian tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 12 ayat 1 yang menerangkan lembaga amil zakat memungut zakat dengan cara menerima dari muzakki atau mengambilnya dari muzakki berdasarkan pemberitahuan muzakki. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, BAZNAS telah ditetapkan sebagai organisasi amil zakat yang berwenang mengelola zakat.

BAZNAS Kabupaten Kudus adalah lembaga pengelola zakat yang mengemban amanah dalam pengelolaan zakat, infaq dan sedekah di wilayah Kabupaten Kudus. Pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus dibagi menjadi dua kategori yaitu pengumpulan zakat fitrah dan zakat mal dengan sektor pengumpulan dari masyarakat dan ASN. Dalam Pasal 17 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat menyebutkan :

Pasal 17

Untuk membantu BAZNAS dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, masyarakat dapat membentuk LAZ.

Dalam Pasal tersebut dapat ditafsirkan bahwa BAZNAS sebagai pemegang kewenangan pengelolaan zakat nasional, yang mana peran serta masyarakat dalam pengelolaan zakat nasional melalui Lembaga Amil Zakat kini hanya berperan dalam membantu BAZNAS dalam pengumpulan zakat. Hal ini membuktikan bahwa BAZNAS sebagai koordinator dalam pengelolaan zakat. Dalam menjalankan fungsinya sebagai koordinator BAZNAS Kabupaten Kudus berperan dalam mengkoordinasikan LAZ yang berada di Kabupaten Kudus. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Khusnil Mubarak :

“Kalau BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan koordinasi dengan LAZ di skala kabupaten. Semua LAZ yang ada di kabupaten Kudus baik di skala nasional, provinsi maupun kabupaten.

Setiap tahun juga kita agendakan untuk koordinasi dengan setiap LAZ yang ada di kabupaten Kudus.”

Pengumpulan zakat merupakan langkah yang penting dalam pengelolaan zakat, tanpa ada pengumpulan yang baik maka pendistribusian zakat juga tidak akan berjalan secara baik. Mengenai pengumpulan zakat juga dijelaskan dalam Pasal 21 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

#### Pasal 21

- 1) Dalam rangka pengumpulan zakat, muzaki melakukan penghitungan sendiri atas kewajiban zakatnya.
- 2) Dalam hal tidak dapat menghitung sendiri kewajiban zakatnya, muzaki dapat meminta bantuan BAZNAS.

BAZNAS Kabupaten Kudus dalam upaya pengumpulan zakat dilaksanakan dengan 2 (dua) sistem yaitu pembayaran langsung secara tunai ataupun dapat melalui *payroll system*. Dalam hal ini, muzakki dapat melakukan pembayaran zakatnya sendiri dan pembayaran zakat dapat dibayarkan langsung melalui layanan jemput zakat yang tersedia. Apabila Muzaki tidak dapat menghitung zakatnya sendiri dapat menggunakan layanan konsultasi zakat yang tersedia di BAZNAS Kabupaten Kudus. Sistem yang diterapkan di BAZNAS Kabupaten Kudus akan memudahkan bagi mustahik dalam memberikan zakatnya.

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan Untuk saat ini pengumpulan di BAZNAS Kabupaten Kudus lebih difokuskan pada sektor ASN melalui pengumpulan zakat profesi. Hal ini dikarenakan BAZNAS Kabupaten Kudus yang memiliki fungsi koordinasi, untuk menjalin sinergi antara lembaga pengelolaan zakat pengelolaan zakat dalam hal ini adalah LAZ dalam mengumpulkan zakat dimasyarakat.

Dalam melaksanakan tugas pengumpulan zakat, BAZNAS Kabupaten Kudus membentuk Unit Pengumpulan Zakat (UPZ) di lingkungan masyarakat maupun di lingkungan dinas-dinas di wilayah Kabupaten Kudus. Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011

Tentang Pengelolaan Zakat yang memuat mengenai UPZ sebagai berikut :

Pasal 16

- 1) Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi, dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk UPZ pada instansi pemerintah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, perusahaan swasta, dan perwakilan Republik Indonesia di luar negeri serta dapat membentuk UPZ pada tingkat kecamatan, kelurahan atau nama lainnya, dan tempat lainnya.
- 2) Ketentuan lebih lanjut mengenai organisasi dan tata kerja BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota diatur dalam Peraturan Pemerintah.

Mengenai ketentuan lanjut dalam kewenangan BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melakukan pengumpulan zakat disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat yang berbunyi :

Pasal 46

- 1) Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi, dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk UPZ.
- 2) UPZ sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertugas membantu pengumpulan zakat.
- 3) Hasil pengumpulan zakat oleh UPZ sebagaimana dimaksud pada ayat (2) wajib disetorkan ke BAZNAS, BAZNAS provinsi, atau BAZNAS kabupaten/kota.
- 4) Ketentuan mengenai pembentukan dan tata kerja UPZ diatur dengan Peraturan Ketua BAZNAS.

Pasal 55

- 1) BAZNAS kabupaten/kota berwenang melakukan pengumpulan zakat melalui UPZ dan/atau secara langsung.

Sebagaimana dalam pemaparan yang telah pelaksana bidang pengumpulan di BAZNAS Kabupaten Kudus bahwa UPZ yang berada di bawah BAZNAS Kabupaten Kudus sementara masih di lingkungan masjid-

masjid dan dinas-dinas. Hampir seluruh dinas di Kabupaten Kudus telah dibentuk UPZ yang dibentuk untuk membantu pengumpulan zakat. Mengenai mekanisme pengumpulan zakat melalui UPZ dibedakan menjadi tiga yaitu UPZ dengan pengumpulan, UPZ dengan pengumpulan dan pendistribusian dan UPZ pengumpulan masjid. UPZ dengan pengumpulan maksudnya adalah pengumpulan zakat yang dikumpulkan melalui UPZ harus diserahkan seluruhnya kepada BAZNAS untuk dikelola. UPZ dengan pengumpulan dan pendistribusian maksudnya adalah pengumpulan zakat melalui UPZ yang mana zakat yang dikumpulkan dikelola sebagian oleh BAZNAS dan sebagian oleh UPZ dengan nilai maksimal sebesar 70%, contoh UPZ dengan pengumpulan adalah UPZ yang berada di lingkungan Kemenag Kudus. Yang terakhir adalah UPZ masjid yang dimaksud adalah dana zakat yang terkumpul dikelola seluruhnya oleh UPZ, UPZ masjid hanya berkewajiban melakukan pelaporan ke BAZNAS saja.

#### **b. Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat**

Pendistribusian zakat adalah memberikan atau mendistribusikan zakat kepada mereka yang berhak menerimanya. Ada berbagai cara untuk mendistribusikan zakat, termasuk distribusi produktif, yang melibatkan penggunaan zakat untuk menciptakan kegiatan yang menghasilkan pendapatan bagi penerima, dan distribusi konsumtif, yang melibatkan penggunaan zakat untuk memenuhi kebutuhan dasar penerima. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat memberikan penjelasan mengenai pendistribusian yang tertuang dalam Bab II bagian kedua. Dalam Pasal 25 menyebutkan bahwa pendistribusian zakat haruslah disalurkan sesuai dengan prinsip syariah.

##### **Pasal 25**

Zakat wajib didistribusikan kepada mustahik sesuai dengan syariat Islam.

Pendistribusian Zakat memiliki aturan tersendiri mengenai siapa saja yang berhak menerima zakat. Secara aturan syariah zakat harus dikeluarkan kepada mereka yang telah dijelaskan dalam surat At-Taubah ayat 60

dalam surat tersebut memberikan ketentuan ada delapan golongan orang yang berhak menerima zakat. Berdasarkan data lapangan yang telah didapatkan, pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip syariah. Sebagaimana telah dipaparkan oleh Bapak Mustain bahwa sebelum pentasyarufan zakat itu dilaksanakan para pimpinan BAZNAS Kabupaten Kudus akan mengkaji sisi kesyari'i annya terlebih dahulu. Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus juga disalurkan kepada delapan golongan asnaf fakir, miskin, amil, mu'allaf, hamba sahaya, gharimin, fisabilillah dan ibnu sabil.

Selain harus mengedepankan prinsip syariah dalam pendistribusiannya di Pasal 26 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat menyebutkan:

#### Pasal 26

Pendistribusian zakat, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25, dilakukan berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan, dan kewilayahan.

Pasal tersebut menjelaskan bahwa dalam pendistribusian zakat harus dilakukan berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan dan kewilayahan. Dalam praktiknya, pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus akan didistribusikan kepada delapan asnaf yang berhak menerimanya dengan melihat nilai prioritas sesuai urutan yang ditetapkan syariat Islam. Bapak Mustain kembali menjelaskan bahwa untuk saat ini pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus didistribusikan ke 7 (tujuh) golongan asnaf saja karena saat ini asnaf riqab sudah tidak ada dimasyarakat, dengan prioritas penyaluran diberikan kepada asnaf fakir dan miskin.

Agar tercapainya prinsip pemerataan, keadilan dan kewilayahan dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat BAZNAS Kabupaten Kudus dilaksanakan melalui bidang ekonomi, bidang pendidikan, bidang dakwah dan advokasi, bidang kemanusiaan, dan bidang kesehatan.

Berikut merupakan data penyaluran dana zakat berdasarkan bidang :

**Tabel 4.6**  
**Penyaluran Dana Zakat Berdasarkan Program**

Program	Jumlah dana yang disalurkan
Bidang Ekonomi	Rp 449.510.000
Bidang Pendidikan	Rp 1.126.150.000
Bidang Kesehatan	Rp 50.392.249
Bidang Kemanusiaan	Rp 1.091.171.360
Bidang Dakwah dan Advokasi	Rp 340.900.000

Sumber : Laporan Kinerja BAZNAS Kabupaten Kudus 2022

Prinsip pemerataan dan keadilan menegaskan bahwa mustahik zakat dapat menerima dana zakat tanpa ada diskriminasi meskipun dengan pembagian yang berbeda. Dalam praktik di BAZNAS Kabupaten Kudus sendiri sangat mungkin tiap-tiap mustahik zakat mendapat dana zakat yang berbeda berdasarkan pertimbangan kemaslahatannya. Perbedaan tersebut tetap berada pada kerangka prinsip keadilan, perlu digarisbawahi bahwa prinsip keadilan dalam hukum Islam tidak berarti harus seimbang tetapi didasarkan pada kebutuhan mustahik. Seorang mustahik pada golongan fakir miskin tentu prioritas yang berbeda dengan mustahik pada golongan amil dan sebagainya.<sup>26</sup>

Prinsip kewilayahan pada Pasal 26 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat mengacu pada konsep *based on data*. Artinya pemberdayaan mustahik zakat sudah ditentukan berdasarkan zona dengan mempertimbangkan perbedaan permasalahan yang penilaian keberhasilan atau tidak pemberdayaan mustahik itu. Hal yang pertama dalam menerapkan prinsip kewilayahan dengan melakukan pendistribusian lokal dengan mengutamakan mustahik dalam lingkungan terdekat dengan lembaga zakat

<sup>26</sup> Muhammad Azani, "Pendayagunaan Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Kota Pekanbaru Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat", *Jurnal Hukum Respublica*, 17 No 1 (2017), 118.

dibandingkan pendistribusian untuk wilayah lainnya.<sup>27</sup> Dalam praktiknya di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat disalurkan kepada mustahik yang berada di wilayah kabupaten Kudus diantaranya meliputi 9 (sembilan) wilayah kecamatan diantaranya : kecamatan Bae, kecamatan Dawe, kecamatan Gebog, kecamatan Jati, kecamatan Jekulo, kecamatan Kaliwungu, kecamatan Kudus Kota, kecamatan Mejobo, kecamatan Undaan. Sebagaimana telah dipaparkan oleh Bapak Mustain bahwasanya pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus dilakukan dimana zakat itu dikumpulkan. Dari analisis terhadap pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus yang disalurkan melalui 5 (lima) bidang telah menunjukkan prinsip pemerataan, keadilan dan kewilayahan.

Selanjutnya mengenai penyaluran zakat melalui pendayagunaan zakat. Konsep pendayagunaan zakat dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat dijelaskan dalam Pasal 27, yang berbunyi :

#### Pasal 27

- 1) Zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat.
- 2) Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan apabila kebutuhan dasar mustahik telah terpenuhi.

Konsep pendayagunaan zakat dalam Pasal 27 memiliki arti bahwa dana zakat dapat digunakan untuk membantu pemberdayaan ekonomi masyarakat. Praktik implementasi dari pasal ini di BAZNAS Kabupaten Kudus dengan melakukan pendayagunaan zakat melalui zakat produktif. Dalam penyaluran zakat produktif dialokasikan untuk asnaf yang berhak menerimanya dan masih dalam usia produktif. Zakat produktif ini disalurkan dengan pemberian tambahan modal usaha bagi

---

<sup>27</sup> Muhammad Agus Yusrun Nafi, "Analisa Efektivitas Penyaluran Zakat Baznas Kabupaten Kudus", *ZISWAF : Jurnal Zakat Dan Wakaf*, 7.2 (2020), 156.

mustahik yang akan membangun ataupun melanjutkan usahanya. Pemberian modal usaha dapat berupa uang maupun barang dengan target nilai maksimal Rp 2.000.000. Penetapan nilai yang diberikan tergantung pada hasil verifikasi yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus. Program zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam pengusulannya terbagi menjadi 2 (dua) yaitu pengajuan dengan proposal dan pengajuan dengan usulan. Pengajuan melalui proposal diajukan secara individual oleh calon penerima bantuan. Pengajuan melalui usulan diajukan berdasarkan usulan dari pihak-pihak terkait.

BAZNAS Kabupaten Kudus telah memperluas cakupannya meliputi segala upaya produktif dan dikembangkan sebagai upaya produktif dan dikembangkan sebagai upaya pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi umat. Perubahan positif yang diharapkan dari pengelolaan dana zakat oleh BAZNAS Kabupaten Kudus melalui zakat produktif telah dapat dicapai dengan adanya peningkatan indeks kesejahteraan. Indeks tersebut terlihat dengan adanya peningkatan jumlah pendapatan dari para mustahik. Hal ini menunjukkan makna bahwa tujuan dari program zakat produktif dapat tercapai dengan ditandai dengan menurunnya tingkat kemiskinan material, kemiskinan spiritual dan kemiskinan absolut.<sup>28</sup>

Pendistribusian dan pendayagunaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus secara aturan regulasi sudah bisa dikatakan sesuai dan efektif dalam manajemen penyaluran zakat dengan mentasyarufkan zakat dengan beberapa jenis pemanfaatannya. Walaupun demikian, BAZNAS Kabupaten perlu mempertahankan upaya dalam peningkatan sistem dan manajemen agar kualitas dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat tetap terjaga dan mencapai tujuan dari pengelolaan zakat itu sendiri dalam upaya meningkatkan kemaslahatan umat.

---

<sup>28</sup> Muhammad Azani, "Pendayagunaan Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Kota Pekanbaru Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat", 110

### c. Pelaporan Zakat

Dalam pengelolaan zakat bertujuan dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan seperti perencanaan yang matang, pembukuan yang sistematis dan pengelolaan dana yang maksimal sesuai dengan syariat Islam dapat memberikan optimalisasi zakat sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Lembaga Pengelola Zakat memiliki urgensi yang tinggi dalam hal pelaporan pelaksanaan pengelolaan zakat. Pelaporan berguna dalam meningkatkan akuntabilitas, transparansi dan sinergi dalam pengelolaan zakat. Dalam pengelolaan zakat harus menerapkan asas dan prinsip sebagaimana dalam Pasal 2 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat yaitu syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegritas dan akuntabilitas. Dalam perwujudan asas akuntabilitas dalam pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus sebagaimana yang telah diatur dalam pasal 29 ayat 1 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

#### Pasal 29

- 1) BAZNAS kabupaten/kota wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS provinsi dan pemerintah daerah secara berkala.

Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaporan juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

#### Pasal 71

- 1) BAZNAS kabupaten/kota wajib menyampaikan laporan pelaksanaan Pengelolaan Zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya kepada BAZNAS provinsi dan bupati/walikota setiap 6 (enam) bulan dan akhir tahun.

Menurut ketentuan tersebut, dapat diketahui bahwa sistem pelaporan ada dua yaitu pelaporan yang dilakukan enam bulan sekali dan pelaporan yang

dilakukan setahun sekali.<sup>29</sup> Kembali menekankan bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pertanggungjawaban harus dilakukan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dalam bentuk perencanaan dengan cara merencanakan target penerimaan zakat, mengumpulkan dan mendistribusikan zakat secara syariat Islam, mengendalikan kegiatan dengan melaporkan kegiatan secara konsisten kepada pengelola, dan menyusun laporan keuangan sebagai bentuk pertanggungjawaban pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus.

“kami rutin menyusun laporan keuangan per satu bulan, per enam bulan dan per satu tahun yang akan dilaporkan ke kabupaten, ke BAZNAS provinsi dan BAZNAS pusat.”

Dalam hal ini telah membuktikan bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus telah melaksanakan tanggung jawab dalam penyusunan pelaporan sebagaimana telah tertuang dalam Pasal 29 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011. Penyusunan pelaporan pelaksanaan pengelolaan zakat yang tertuang di PERBAZNAS Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Pelaporan Pelaksanaan Pengelolaan Zakat terdiri dari:

- a. Laporan Keuangan
- b. Laporan Kinerja
- c. Laporan Pelaksanaan Pengelolaan Zakat.

Penyusunan pelaporan harus disusun sesuai dengan format yang telah ditentukan dalam hal ini penyusunan laporan keuangan disusun dengan format standar akuntansi keuangan yaitu PSAK 109 dan format laporan kinerja dan pelaksanaan pengelolaan zakat diatur dalam lampiran dari PERBAZNAS Nomor 4 Tahun

---

<sup>29</sup> Basar Dikuraisyin, ‘Kompetensi Amil, Persyaratan Sampai Pelaporan: Analisis Efektifitas UU Nomor 23 Tahun 2011 Di Lembaga Zakat Jawa Timur’, *Management of Zakat and Waqf Journal (MAZAWA)*, 1.1 (2020), 11.

2018. Dalam upaya mencapai tujuan pengelolaan zakat yang terintegrasi dan akuntabilitas agar dapat meningkatkan efektifitas serta efisiensi diperlukan audit dalam pelaporan. Ketentuan mengenai audit dalam pelaporan juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

#### Pasal 75

- 1) Laporan pelaksanaan Pengelolaan Zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 71, Pasal 72, dan Pasal 73 harus di audit syariat dan keuangan.
- 2) Audit syariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama.
- 3) Audit keuangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh akuntan publik.
- 4) Laporan pelaksanaan Pengelolaan Zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya yang telah di audit syariat dan keuangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dan ayat (3) disampaikan kepada BAZNAS.

Audit syariah yang dilaksana oleh Irjen Kementerian Agama sebagai regulator dan telah menerbitkan KMA Nomor 733 Tahun 2018 yang telah direvisi dengan KMA Nomor 606 Tahun 2020 Tentang Pedoman Audit Syariah Atas Laporan Pelaksanaan Pengelolaan Zakat, Infaq, Sedekah dan DSKL pada BAZNAS dan LAZ yang berwenang dalam melakukan audit syariah secara komprehensif, transparan, dan kuntabel adalah Kementerian Agama. Sedangkan untuk audit keuangan dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik yang memiliki izin secara resmi.

Di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam sistem pengawasannya juga ada namanya Satuan Audit Internal. Satuan Audit Internal adalah unit audit internal BAZNAS tingkat kabupaten yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa BAZNAS beroperasi secara efektif dan efisien, dan pelaporan keuangannya akurat. Namun berdasarkan wawancara dilapangan ternyata ditemukan

bahwa pelaksanaan SAI belum berjalan maksimal sebagaimana telah dipaparkan oleh pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan di BAZNAS Kabupaten Kudus.

“dewan pengawas syariah ada kalau istilahnya disini Satuan Auditor Internal tapi masalahnya tidak berjalan maksimal.”<sup>30</sup>

Dewan Pengawas Syariah dalam hal ini Satuan Audit Internal tidak aktif menjalankan tugasnya sehingga dalam secara internal dalam pengelolaan zakat masih berjalan kurang maksimal. Selain itu, saat ini BAZNAS Kabupaten Kudus belum sepenuhnya melaksanakan audit, BAZNAS Kabupaten Kudus hanya melaksanakan audit keuangan saja belum melaksanakan audit syariah. Hal ini dikarenakan keterbatasan Kementrian Agama sebagai penyedia auditor syariah. Pelaksana di bidang pendistribusian menjelaskan bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus hanya pernah melaksanakan audit satu kali saja yaitu pada tahun 2020. Pelaksanaan audit syariah tentu memiliki peranan penting pengembangan lembaga pengelolaan zakat dimana pelaksanaan audit syariah ini memiliki tujuan agar terciptanya pengawasan terhadap pengelolaan zakat dalam melakukan kegiatan pengimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat hingga penggunaan hak amil yang didasarkan pada prinsip syariah. Audit syariah dapat dimaknai sebagai suatu proses untuk memastikan aktivitas yang dilakukan oleh lembaga pengelola zakat tidak melanggar syariah atau pengujian kepatuhan syariah secara menyeluruh terhadap aktivitas institusi keuangan syariah.<sup>31</sup> Permasalahan audit syariah di BAZNAS di antaranya adalah :

- a. Kurangnya auditor syariah yang berkompeten. Tentunya keterbatasan jumlah auditor syariah menjadi

---

<sup>30</sup> Mustain, Wawancara oleh Anis Muchoyyiroh, 22 Februari 2023, Wawancara III, transkrip.

<sup>31</sup> Siti Zulaekah dkk, ‘The Effect of Sharia Audit on the Level of Public Trust in the National Zakat Amil Tulungagung’, *Balance: Journal of Islamic Accounting*, 3 No 2 (2022), 121.

salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas audit syariah.

- b. Kompetensi sumber daya manusia menjadi tantangan di bidang audit syariah. Semakin baik kompetensi SDM maka semakin profesional kualifikasinya, demikian juga dalam konteks audit syariah, kompetensi auditor syariah berdampak pada kepatuhan terhadap aturan dan standar yang diturunkan dari kerangka syariah.

Tidak dilaksanakannya kegiatan audit syariah yang masih kurang bermaksimal tentu akan memberikan celah kepada lembaga pengelolaan zakat tidak menerapkan prinsip syariah dalam pengelolaan zakatnya. Dengan adanya audit syariah dapat diketahui dan dipastikan pengelolaan zakat, infaq dan sedekah yang dilakukan pengelolaan zakat telah memenuhi prinsip-prinsip syariah Islam serta untuk mencegah penyimpangan dan pelanggaran yang dilakukan oleh lembaga pengelola zakat. Mengingat BAZNAS adalah lembaga keuangan yang menjalankan peran zakat haruslah menerapkan prinsip syariah. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam audit syariah di BAZNAS adalah memastikan dalam pengelolaan zakatnya harus sesuai dengan prinsip syariah. Seperti dalam pengumpulan harus memastikan bahwa sumber dana berasal dari dana yang halal atau bukan dari pencucian uang dan sebagainya. Penggunaan hak amil seperti operasional untuk lembaga zakat telah dilakukan sesuai dengan prinsip syariah dimana lembaga pengelola zakat tidak mengambil lebih dari  $\frac{1}{8}$  atau 12,5% dari total zakat. Dalam pendistribusian zakat BAZNAS juga harus memastikan bahwa dana yang disalurkan kepada penerima zakat yang tepat berdasarkan kriteria Al-Qur'an. Selain itu, dalam sistem keuangannya haruslah berbasis syariah melarang bunga bank karena termasuk riba. Namun, dalam aspek pengumpulan BAZNAS Kabupaten Kudus masih memiliki rekening bank konvensional meskipun hal ini tidak menjadi instrumen utama untuk audit syariah namun akan lebih baik jika

dihindari supaya tidak menimbulkan adanya riba maupun gharar.

Pelaksanaan audit syariah juga akan berdampak pada peningkatan kepercayaan masyarakat mengenai akuntabilitas dan kepercayaan tentang penerapan prinsip syariah dari lembaga pengelolaan zakat itu sendiri. Perkembangan lembaga pengelola zakat yang saat ini belum diimbangi dengan jumlah auditor syariah. Kurangnya auditor syariah di lembaga zakat dapat menyebabkan pemantauan dan evaluasi pengelolaan zakat yang tidak memadai yang dapat mengakibatkan ketidakpatuhan terhadap prinsip syariah, kurangnya transparansi dan akuntabilitas dan kesalahan pengelolaan dana zakat. Hal ini pada akhirnya dapat merusak kredibilitas dan efektifitas lembaga zakat dalam memenuhi amanatnya dalam menghimpun dan menyalurkan zakat kepada yang membutuhkan. Kementerian Agama sebagai pelaksana audit syariah harusnya meningkatkan sumber daya dalam meningkatkan jumlah auditor syariah agar pemantauan dan evaluasi pengelolaan zakat di sisi syariahnya dapat terpantau dengan baik.

### **3. Analisis Strategi dan Hambatan Dalam Upaya Optimalisasi Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus**

Dalam mencapai tujuan pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam terutama dalam program pengumpulan zakat media sosial memiliki peran yang penting. BAZNAS Kabupaten Kudus memanfaatkan media sosial sebagai salah satu cara sosialisasi kepada masyarakat mengenai pentingnya zakat. Pemanfaatan media sosial dalam meningkatkan optimalisasi pengelolaan zakat dapat dilakukan dengan cara memberikan materi dakwah mengenai zakat di media sosial seperti instagram, facebook dengan objek sasaran masyarakat kabupaten Kudus. Penerapan strategi tentunya lebih efektif dimana disaat ini penggunaan media sosial dimasyarakat telah menjadi kebutuhan hampir disetiap orang. Sehingga sosialisasi kepada masyarakat mengenai pentingnya zakat akan lebih mudah dijangkau.

Selain melalui media sosial, BAZNAS Kabupaten Kudus juga akan memberikan sosialisasi dan edukasi mengenai zakat. Karena salah satu fokus pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus disektor ASN maka BAZNAS Kabupaten Kudus aktif dalam melakukan audiensi, konsolidasi dengan pihak terkait seperti memberikan sosialisasi serta edukasi mengenai zakat profesi di lembaga pemerintah terkait untuk meningkatkan pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus.

Dalam upaya optimalisasi pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus masih terdapat hambatan diantaranya adalah masih minimnya pengumpulan zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus. Selaras dengan pemaparan yang disampaikan oleh Bapak Khusnil Mubarak bahwa untuk saat ini pengumpulan zakat profesi di instansi pemerintahan masih diambilkan melalui tunjangan namun pada kenyataannya tidak semua mengikuti ataupun melaksanakan zakatnya dan masih kurangnya kesadaran masyarakat atas kewajiban zakat. Selain itu, peneliti berpendapat agar pemerintah dalam hal ini pemerintah daerah bisa mewadahi mengenai pengumpulan zakat. Memang pemerintah tidak mempunyai kewenangan dalam melakukan pengumpulan zakat, namun hanya berfungsi sebagai koordinator, motivator, regulator dan fasilitator dalam pengelolaan zakat. Dalam literatur zakat, baik literatur klasik maupun modern ditemukan bahwa pengumpulan zakat adalah kewajiban pemerintah di negara Islam. Penguasa berkewajiban memaksa warga negara yang beragama Islam dan mampu membayar zakat atas harta kekayaannya yang telah mencapai nisab dan haul. Saat ini pemerintah sebagai regulator dalam pengelolaan zakat dengan menerbitkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat hanya sebatas pengaturan mengenai pengelolaan zakat tidak menekankan kewajiban pembayaran zakat bagi masyarakat muslim.

Hambatan selanjutnya yang dihadapi oleh BAZNAS Kabupaten Kudus adalah masih kurangnya sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena kurangnya jumlah staf yang ada, sehingga dalam upaya optimalisasi pengelolaan zakat masih terkendala. Sumber daya manusia yang

profesional akan memiliki dampak pada hasil kinerja sebagai perwujudan upaya optimalisasi pengelolaan zakat yang maksimal.

