

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah BAZNAS Kabupaten Kudus

Pada awalnya, lembaga pengelola zakat di Kabupaten Kudus dikenal sebagai Badan Amil Zakat Infaq dan Sedekah (BAZIS) Kudus, yang didirikan pada tahun 1994 di bawah kepemimpinan Drs. H. Margono. Operasional BAZIS Kudus dimulai pada bulan April 1994 setelah menerima surat keputusan dari Bupati. Penerimaan zakat, infaq, dan sedekah melalui rekening dimulai pada bulan Oktober 1994. Namun, pada awalnya, operasional BAZIS Kudus menghadapi kendala karena keterbatasan sumber daya manusia dan minimnya pemahaman masyarakat akan pentingnya membayar zakat. Karena itu, penerimaan dari infaq dan sedekah lebih tinggi dibandingkan zakat.

Seiring berjalannya waktu, BAZIS Kudus mengalami perubahan nama menjadi Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) sesuai dengan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1998 tentang Pengelolaan Zakat. Pada periode tersebut, BAZDA diawasi oleh Wakil Bupati Kudus, Drs. H. Abdul Hamid. Walaupun demikian, penerimaan zakat belum optimal karena BAZDA hanya mengelola zakat dari perorangan dan tidak memiliki Unit Pengumpul Zakat (UPZ), sehingga pengumpulan zakat masih terbatas.¹²⁰

Berdasarkan regulasi yang ada, pada tahun 2018, BAZDA Kudus mengalami perubahan nama menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kudus, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Pada tanggal 24 April 2018, Pemerintah Kabupaten Kudus secara resmi menetapkan perubahan ini melalui surat keputusan. Meskipun demikian, lembaga ini baru diresmikan pada bulan Februari 2019. Pemerintah Kabupaten Kudus juga menyediakan fasilitas kantor di Jl. Megawon No. 65 Mlatinorowito Kota Kudus untuk mendukung operasional BAZNAS Kabupaten Kudus. Harapannya, dengan fasilitas ini, penghimpunan dana zakat,

¹²⁰ Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus.

infaq, dan shadaqah dapat dilaksanakan secara lebih efisien dan maksimal.¹²¹

2. Profil BAZNAS Kabupaten Kudus

BAZNAS adalah satu-satunya badan resmi yang didirikan oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001, yang bertugas mengumpulkan serta mendistribusikan zakat, infaq, dan shadaqah di tingkat nasional. Dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, peran BAZNAS semakin ditegaskan sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan zakat secara nasional. Dalam undang-undang tersebut, BAZNAS diakui sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang mempunyai otonomi serta dipertanggungjawabkan langsung kepada Presiden melalui Menteri Agama.

BAZNAS Kabupaten Kudus adalah sebuah badan resmi tingkat kabupaten yang didirikan oleh Bupati Kudus melalui Surat Keputusan Nomor 451.7/117.1/2023 tentang Pengangkatan Pimpinan BAZNAS Kabupaten Kudus untuk masa jabatan tahun 2023-2028. Tugas utama badan ini adalah menghimpun serta menyalurkan dana zakat, infaq, dan shadaqah (ZIS) di wilayah kabupaten, terutama Kabupaten Kudus. BAZNAS Kabupaten Kudus bersama dengan Pemerintah Kabupaten Kudus memiliki tanggung jawab untuk memantau pengelolaan zakat yang didasarkan pada prinsip syariat Islam, kepercayaan, manfaat, keadilan, kepastian hukum, integrasi, dan transparansi.¹²²

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, infaq, dan sedekah.
 2. Mengoptimalkan pendistribusian dan pendayagunaan zakat, infaq, dan sedekah secara merata untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan mengurangi kesenjangan sosial.

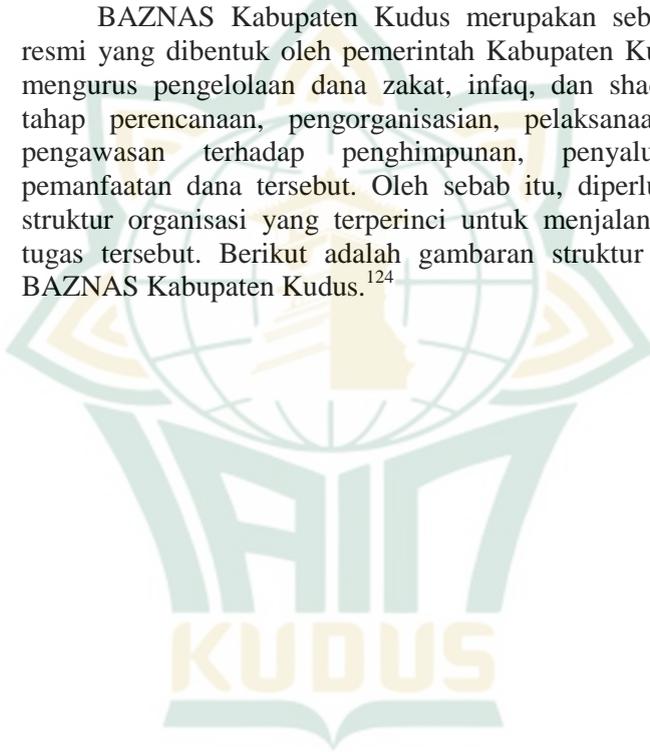
¹²¹ Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus.

¹²² <https://baznas.kuduskab.go.id/tentangkami/#profilbaznas>, diakses pada 31 Januari 2024.

3. Menerapkan sistem manajemen keuangan berbasis teknologi informasi yang transparan dan akuntabel.
4. Menggerakkan dakwah Islam melalui sinergi umat untuk kebangkitan zakat, infaq, dan sedekah di Kabupaten Kudus.
5. Zakat, infaq, dan sedekah sebagai instrumen pembangunan menuju masyarakat yang adil dan makmur, *baldatun thayyibatun warabbun ghafuur*.¹²³

4. Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus

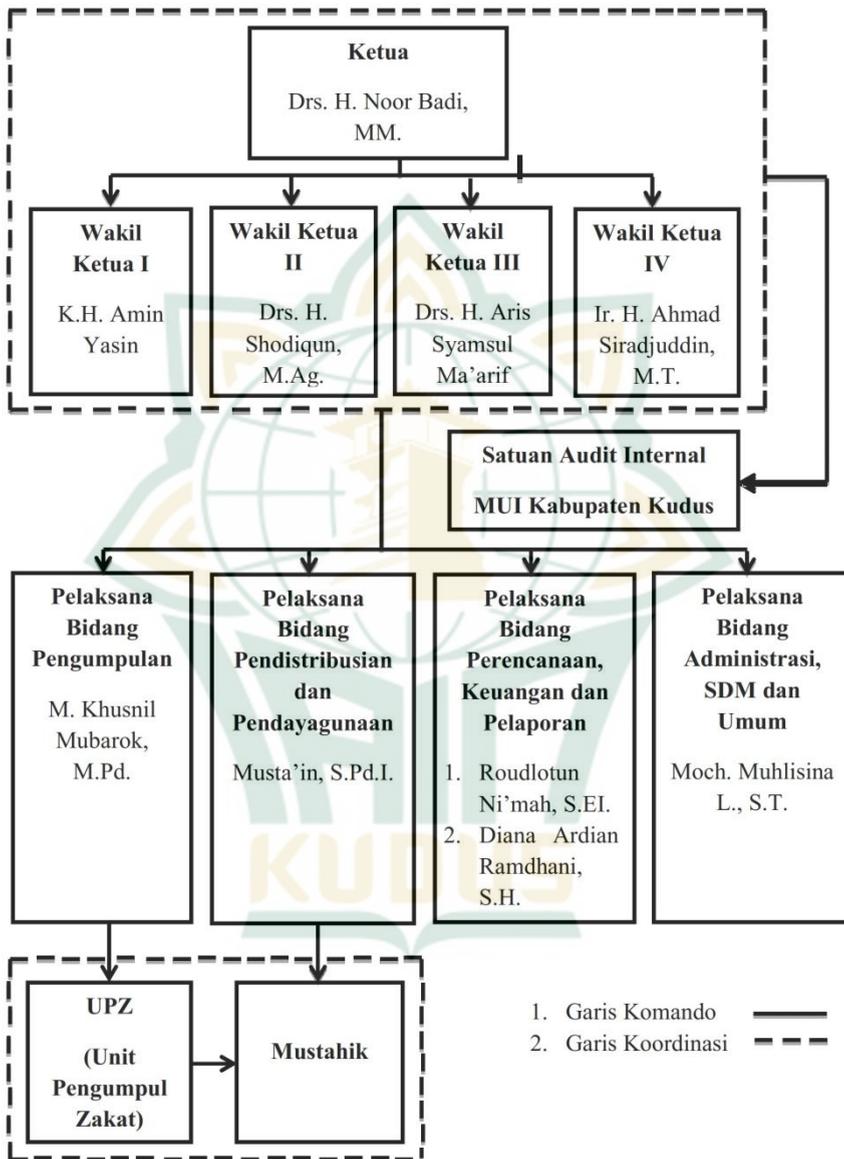
BAZNAS Kabupaten Kudus merupakan sebuah badan resmi yang dibentuk oleh pemerintah Kabupaten Kudus untuk mengurus pengelolaan dana zakat, infaq, dan shadaqah dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap penghimpunan, penyaluran, dan pemanfaatan dana tersebut. Oleh sebab itu, diperlukan suatu struktur organisasi yang terperinci untuk menjalankan tugas-tugas tersebut. Berikut adalah gambaran struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus.¹²⁴



¹²³ <https://baznas.kuduskab.go.id/tentangkami/#visidanmisi>, diakses pada 31 Januari 2024.

¹²⁴ Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus.

Gambar 4. 2
Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2023-2028



5. Job Description

Adapun tugas dari masing-masing bidang adalah sebagai berikut:

- a. Ketua, bertugas bertanggung jawab guna mengawasi pelaksanaan tugas dan fungsi BAZNAS Kabupaten Kudus.
- b. Wakil Ketua I dan Pelaksana Bidang Pengumpulan, memiliki tanggung jawab untuk merencanakan pengumpulan zakat, mengawasi pelaksanaannya, mengelola data muzaki, memberikan layanan kepada muzaki, menangani masalah layanan muzaki, mengoordinasikan pengumpulan zakat di tingkat Kabupaten Kudus, menyusun laporan dan pertanggungjawaban pengumpulan zakat, serta mengevaluasi pengelolaan penghimpunan zakat.
- c. Wakil Ketua II dan Pelaksana Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, memiliki tanggung jawab untuk merencanakan distribusi dan pemanfaatan zakat, mengelola serta mengembangkan data mustahik, mengoordinasikan distribusi dan pemanfaatan zakat di Kabupaten Kudus, melaksanakan distribusi dan pemanfaatan zakat, menyusun laporan dan pertanggungjawaban atas distribusi dan pemanfaatan zakat, serta mengevaluasi pengelolaan distribusi dan pemanfaatan zakat.¹²⁵
- d. Wakil Ketua III dan Pelaksana Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan, memiliki tugas untuk menyusun rencana strategis pengelolaan zakat di tingkat Kabupaten Kudus, merancang rencana tahunan untuk BAZNAS Kabupaten Kudus, mengurus keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus, menerapkan sistem akuntansi yang sesuai dengan standar BAZNAS Kabupaten Kudus, menyusun laporan keuangan dan laporan kinerja BAZNAS Kabupaten Kudus, merangkum laporan pengelolaan zakat di tingkat Kabupaten Kudus, serta melakukan evaluasi terhadap rencana pengelolaan zakat Kabupaten Kudus setiap tahun dan dalam lima tahun terakhir.
- e. Wakil Ketua IV dan Pelaksana Bidang Administrasi, SDM dan Umum, memiliki tanggung jawab untuk merancang dan menjalankan perencanaan pengelolaan amil di BAZNAS Kabupaten Kudus, mengurus administrasi kantor BAZNAS Kabupaten Kudus, mengelola proses rekrutmen

¹²⁵ Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus.

amil BAZNAS Kabupaten Kudus, memberikan pembinaan kepada amil BAZNAS Kabupaten Kudus, merancang serta melaksanakan rencana komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kabupaten Kudus, mengurus pencatatan, pemeliharaan, pengawasan, dan pelaporan terkait aset BAZNAS Kabupaten Kudus, serta memberikan saran untuk membentuk perwakilan lembaga amil zakat Kabupaten Kudus yang berskala provinsi.¹²⁶

- f. Satuan Audit Internal, memiliki tugas menyiapkan program audit, melakukan audit, melakukan pemeriksaan sesuai dengan arahan ketua BAZNAS untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, menyusun laporan hasil audit, serta melakukan audit yang dilaksanakan oleh pihak lain.¹²⁷

6. Program Kerja BAZNAS Kabupaten Kudus

Adapun program-program pengalokasian dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah sebagai berikut:

a. Bidang Kemanusiaan

Bantuan yang diberikan dalam bidang kemanusiaan, diantaranya:

1. Bantuan bencana alam.
2. Bantuan renovasi RTLH (Rumah Tidak Layak Huni) dan korban terdampak bencana alam/non alam.
3. Santunan mustahik.
4. Bantuan biaya hidup.
5. Bantuan pembayaran hutang.
6. Bantuan biaya perjalanan dan pemulangan.
7. Bantuan rumah layak huni.

b. Bidang Ekonomi

Bantuan yang diberikan dalam bidang ekonomi, diantaranya:

1. Bantuan modal usaha.
2. Bantuan peralatan usaha.
3. Bantuan pelatihan usaha.

c. Bidang Pendidikan

Bantuan yang diberikan dalam bidang pendidikan, diantaranya:

1. Bantuan beasiswa SD maupun MI.
2. Bantuan sarpras pendidikan.
3. Bantuan biaya pendidikan.

¹²⁶ Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus.

¹²⁷ Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus.

4. Bantuan pembayaran hutang biaya pendidikan.
- d. Bidang Kesehatan

Bantuan yang diberikan dalam bidang kesehatan, diantaranya:

 1. Bantuan biaya pengobatan.
 2. Bantuan nutrisi.
 3. Bantuan pemberian kursi roda adaptif dan kaki palsu.
- e. Bidang Dakwah dan Advokasi

Bantuan yang diberikan dalam program dakwah dan advokasi, diantaranya:

 1. Santunan muallaf.
 2. Pembinaan keagamaan bagi muallaf.
 3. Insentif kesejahteraan imam dan marbot.
 4. Bantuan marbot masjid.¹²⁸

7. Data Keuangan Pengumpulan dan Pendistribusian Zakat

Berikut adalah data laporan keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus mengenai pengumpulan dan pendistribusian zakat pada tahun 2023.

Tabel 4.1
Rekapitulasi Pengumpulan dan
Pendistribusian Zakat Tahun 2023

No	Keterangan	Tahun 2023
1	Pengumpulan Zakat	Rp 2.691.193.207,00
2	Pendistribusian Zakat	Rp 2.209.329.990,00

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS
Kabupaten Kudus Tahun 2023

Berdasarkan tabel diatas, jumlah dana zakat BAZNAS Kabupaten Kudus yang terkumpul di tahun 2023 sebesar Rp 2.691.193.207,00. Sedangkan jumlah pendistribusian dana zakat sebesar Rp 2.209.329.990,00.

Adapun jumlah dari pendistribusian dana zakat pada masing-masing program kerja BAZNAS Kabupaten Kudus tahun 2023 adalah sebagaimana tabel berikut.

¹²⁸ Musta'in, wawancara oleh penulis, 22 Januari, 2024, wawancara 2, transkrip.

Tabel 4.2
Rekapitulasi Pendistribusian Dana Zakat
Tahun 2023

No	Program Kerja	Tahun 2023
1	Program Kemanusiaan	Rp 896.207.700,00
2	Program Ekonomi	Rp 418.750.000,00
3	Program Pendidikan	Rp 112.348.000,00
4	Program Kesehatan	Rp 47.414.290,00
5	Program Dakwah/Advokasi	Rp 734.610.000,00
Total		Rp 2.209.329.990,00

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten
Kudus Tahun 2023

Berdasarkan tabel diatas, pendistribusian dana zakat BAZNAS Kabupaten Kudus didistribusikan kedalam 5 program, diantaranya program kemanusiaan, program ekonomi, program pendidikan, program kesehatan, dan program dakwah/advokasi. Jumlah dana zakat yang didistribusikan untuk kelima program tersebut yaitu sebesar Rp 2.209.329.990,00. Adapun persentase dari masing-masing program kerja di BAZNAS Kabupaten Kudus. Pertama, program kemanusiaan sebesar 40,57% dari jumlah pendistribusian dana zakat produktif. Kedua, program ekonomi sebesar 18,95% dari jumlah pendistribusian dana zakat produktif. Ketiga, program pendidikan sebesar 5,08% dari jumlah pendistribusian dana zakat produktif. Keempat, program kesehatan sebesar 2,15% dari jumlah pendistribusian dana zakat produktif. Terakhir, program dakwah/advokasi sebesar 33,25% dari jumlah pendistribusian dana zakat produktif.

Pendistribusian zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus tergolong kedalam program ekonomi. Dalam pendistribusian program ekonomi, BAZNAS Kabupaten Kudus hanya mendistribusikannya ke asnaf miskin saja dengan berbagai jenis bantuan, sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.3
Pendistribusian Dana Zakat Produktif
Tahun 2023

Pendistri busian Berdasar kan Asnaf	Jenis Bantuan	Jumlah	Persen tase
Miskin	1. Bantuan peralatan usaha gerobak motor	Rp 217.500.000,00	51,94 %
	2. Bantuan peralatan usaha gerobak dorong	Rp 132.000.000,00	31,52 %
	3. Bantuan peralatan usaha laundry	Rp 4.750.000,00	1,13%
	4. Bantuan peralatan usaha pencacah rumput (coper)	Rp 2.000.000,00	0,48%
	5. Bantuan modal usaha	Rp 62.500.000,00	14,93 %
Total		Rp 418.750.000,00	100%

Sumber: Laporan Keuangan BAZNAS
Kabupaten Kudus Tahun 2023

Berdasarkan tabel diatas, pendistribusian dana zakat untuk program ekonomi di tahun 2023 sejumlah Rp 418.750.000,00 yang disalurkan melalui asnaf miskin. Adapun jenis bantuan yang diberikan BAZNAS Kabupaten Kudus diantaranya:

- a. Bantuan peralatan usaha gerobak motor sejumlah Rp 217.500.000,00. Terdapat 145 mustahik penerima manfaat, dengan masing-masing mustahik mendapatkan bantuan gerobak senilai Rp 1.500.000,00.
- b. Bantuan peralatan usaha gerobak dorong sejumlah Rp 132.000.000,00. Terdapat 44 mustahik penerima manfaat, dengan masing-masing mustahik mendapatkan bantuan gerobak senilai Rp 3.000.000,00.
- c. Bantuan peralatan usaha laundry sejumlah Rp 4.750.000,00. Terdapat 2 mustahik penerima manfaat, dengan masing-masing

- mustahik mendapatkan bantuan senilai Rp 2.000.000,00 dan Rp 2.750.000,00.
- d. Bantuan peralatan usaha pencacah rumput (coper) sejumlah Rp 2.000.000,00. Terdapat 2 mustahik penerima manfaat, dengan masing-masing mustahik mendapatkan bantuan senilai Rp 1.000.000,00.
 - e. Bantuan modal usaha sejumlah Rp 62.500.000,00. Terdapat 42 mustahik yang mendapatkan bantuan senilai Rp 1.000.000,00. 9 mustahik mendapatkan bantuan senilai Rp 2.000.000,00, dan 1 mustahik mendapatkan bantuan senilai Rp 2.500.000,00. Jadi, total keseluruhan terdapat 52 mustahik yang mendapatkan bantuan modal usaha.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Miskin

BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menjalankan program zakat produktif sudah melaksanakan proses manajemen didalamnya, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Berikut penjelasan mengenai fungsi manajemen yang diterapkan BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melaksanakan program zakat produktif guna meningkatkan perekonomian para mustahik:

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah langkah pertama dalam menetapkan strategi. Perencanaan dilakukan dalam menentukan program pendistribusian dana zakat. BAZNAS Kabupaten Kudus dalam mendistribusikan dana zakat dilakukan melalui program zakat produktif. Program tersebut direncanakan dalam bentuk RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan). Hal ini sesuai penjelasan Bapak Shodiqun selaku wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Dalam proses perencanaan kami merencanakannya di tahun sebelumnya, semisal untuk kegiatan di tahun 2024 berarti kami merencanakan di tahun 2023, yang dituangkan dalam bentuk RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan).....”¹²⁹

¹²⁹ Shodiqun, wawancara oleh penulis, 7 Februari, 2024, wawancara 1, transkrip.

Perencanaan dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus guna menetapkan tingkat keberhasilan program zakat produktif. Pendistribusian zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus diberikan kepada asnaf miskin. Hal itu berdasarkan yang disampaikan oleh Bapak Musta'in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Kalau untuk zakat produktif penyalurannya ke asnaf miskin saja mbak.....”¹³⁰

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan tahap kedua setelah melakukan perencanaan. Pengorganisasian di BAZNAS Kabupaten Kudus dilakukan dalam bentuk koordinasi antara pimpinan dan anggota terkait pelaksanaan. Hal tersebut sesuai yang dijelaskan oleh Bapak Shodiqun selaku wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Dalam proses pengorganisasian, kami pimpinan dan para staf mengoordinasi terkait pelaksanaan, misalnya target anggaran di tahun 2024 itu nanti berapa.....”¹³¹

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan tahap ketiga setelah melakukan pengorganisasian. Pelaksanaan merupakan upaya untuk mencapai suatu tujuan. BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan proses pelaksanaan jika para mustahik sudah memenuhi syarat administratif dan studi kelayakannya. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Shodiqun selaku wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Dalam proses pelaksanaan, ketika administratif mustahik sudah terpenuhi, studi kelayakan juga sudah terpenuhi, baru dari pihak BAZNAS menyerahkan bantuannya dan memberikan pembinaan, supaya kedepannya bisa produktif dan tidak konsumtif lagi.....”¹³²

¹³⁰ Musta'in, wawancara oleh penulis, 22 Januari, 2024, wawancara 2, transkrip.

¹³¹ Shodiqun, wawancara oleh penulis, 7 Februari, 2024, wawancara 1, transkrip.

¹³² Shodiqun, wawancara oleh penulis, 7 Februari, 2024, wawancara 1, transkrip.

Adapun dalam mengajukan bantuan ke BAZNAS Kabupaten Kudus, terdapat persyaratan administratif yang harus dipenuhi para mustahik, diantaranya fotokopi KTP, fotokopi KK, dan surat keterangan tidak mampu (SKTM) dari balai desa setempat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Musta'in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Persyaratannya yaitu fotokopi KTP, fotokopi KK, surat keterangan tidak mampu (SKTM) dari balai desa, foto usaha (kalau yang sudah mempunyai usaha), sama foto rumah tampak depan dan samping mbak.....”¹³³

Hal tersebut juga disampaikan oleh Bapak Asrofi, selaku mustahik produktif yang mendapatkan bantuan peralatan usaha gerobak motor pada tahun 2023.

“..... Persyaratannya itu mengumpulkan fotokopi KK, KTP, dan surat dari balai desa mbak.....”¹³⁴

Selain itu, hal serupa juga disampaikan oleh Muhammad Azral Fikri, selaku mustahik produktif yang mendapatkan bantuan peralatan usaha gerobak motor pada tahun 2023.

“..... Persyaratannya mengumpulkan fotokopi KTP, KK, dan surat dari balai desa mbak.....”¹³⁵

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah tahap terakhir dalam melakukan proses manajemen. Pengawasan dilaksanakan untuk melihat seberapa jauh tujuan yang direncanakan berjalan. BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melakukan pengawasan dilaksanakan dengan cara memantau kegiatan para mustahik melalui grup whatsapp. Selain itu, melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi bagi para mustahik yang menerima bantuan zakat produktif. Hal tersebut sesuai yang dijelaskan Bapak Shodiqun selaku wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Dalam proses pengawasan, para mustahik itu kami buat kan semacam grup, semisal waktu para staf kami

¹³³ Musta'in, wawancara oleh penulis, 22 Januari, 2024, wawancara 2, transkrip.

¹³⁴ Asrofi, wawancara oleh penulis, 5 Februari, 2024, wawancara 3, transkrip.

¹³⁵ Muhammad Azral Fikri, wawancara oleh penulis, 4 Februari, 2024, wawancara 4, transkrip.

survei kemana bisa sekalian di cek, posisinya dimana, kegiatannya apa. Selain itu juga, para mustahik kami undang untuk monitoring dan evaluasi semisal ada yang jalan atau tidak, dan misalnya ada yang tidak jalan kami carikan solusi untuk kedepannya.....”¹³⁶

Proses pengawasan sangat penting karena bertujuan untuk mengetahui perkembangan bantuan yang diberikan kepada para mustahik, baik itu kemajuan usaha yang dijalankan ataupun kendala yang dihadapi dalam mengembangkan usahanya. Dalam proses pengawasan, pihak BAZNAS bidang pengumpulan dan pendistribusian zakat yang melakukan pengawasan langsung ke lapangan.

BAZNAS Kabupaten Kudus merupakan salah satu lembaga pengelola zakat yang mempunyai tugas menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infaq, dan shadaqah yang bertujuan guna meningkatkan perekonomian masyarakat. Masyarakat sebagai makhluk sosial pastinya memiliki latar belakang ekonomi yang berbeda-beda. Masyarakat yang memiliki latar belakang ekonomi yang rendah pastinya membutuhkan tambahan dana dari pemerintah untuk meningkatkan perekonomian mereka. BAZNAS Kabupaten Kudus melalui program zakat produktif mempunyai peran penting dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Masyarakat merasa terbantu dengan adanya bantuan dari BAZNAS Kabupaten Kudus. Hal tersebut sesuai penjelasan dari Bapak Asrofi selaku mustahik produktif yang mendapatkan bantuan peralatan usaha gerobak motor pada tahun 2023.

“..... Bantuan dari BAZNAS bisa meningkatkan pendapatan saya mbak, yang awalnya sedikit sekarang jadi lumayan meningkat.....”¹³⁷

Hal yang sama juga disampaikan oleh Muhammad Azral Fikri selaku mustahik produktif yang mendapatkan bantuan peralatan usaha gerobak motor pada tahun 2023.

“..... Sangat membantu saya mbak, awalnya saya tidak memiliki usaha apa-apa, dengan adanya bantuan dari

¹³⁶ Shodiqun, wawancara oleh penulis, 7 Februari, 2024, wawancara 1, transkrip.

¹³⁷ Asrofi, wawancara oleh penulis, 5 Februari, 2024, wawancara 3, transkrip.

BAZNAS saya jadi mempunyai usaha dan pendapatan.....”¹³⁸

BAZNAS Kabupaten Kudus mempunyai beberapa program, salah satunya program zakat produktif. Program zakat produktif termasuk program ekonomi di BAZNAS Kabupaten Kudus yang bertujuan guna meningkatkan perekonomian para mustahiknya. Hal itu sesuai yang disampaikan oleh Bapak Musta’in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Tujuan dari program zakat produktif yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dengan harapan mustahik bisa jadi munfik ataupun malah jadi muzaki.....”¹³⁹

Program zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus telah berjalan selama kurang lebih 5 tahun. Hal tersebut sesuai yang dijelaskan oleh Bapak Shodiqun selaku wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan tentang awal mula dilaksanakannya program zakat produktif, yaitu:

“..... Tahun 2019 mulai dilaksanakannya zakat produktif mbak.....”¹⁴⁰

BAZNAS Kabupaten Kudus dalam program zakat produktif mempunyai beberapa mekanisme dalam pendistribusiannya. Hal tersebut seperti yang dijelaskan oleh Bapak Shodiqun selaku wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Program zakat produktif di BAZNAS Kudus itu meliputi modal usaha dan peralatan usaha. Kalau untuk mekanismenya yang modal usaha itu berupa pemberian uang tunai, para mustahik melaporkan hasil pembelian barangnya itu apa saja. Sedangkan kalau peralatan usaha itu sesuai dengan pengajuan mustahik.....”¹⁴¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai manajemen pendistribusian dana zakat produktif, BAZNAS Kabupaten Kudus telah menerapkan proses manajemen dengan

¹³⁸ Muhammad Azral Fikri, wawancara oleh penulis, 4 Februari, 2024, wawancara 4, transkrip.

¹³⁹ Musta’in, wawancara oleh penulis, 22 Januari, 2024, wawancara 2, transkrip.

¹⁴⁰ Shodiqun, wawancara oleh penulis, 7 Februari, 2024, wawancara 1, transkrip.

¹⁴¹ Shodiqun, wawancara oleh penulis, 7 Februari, 2024, wawancara 1, transkrip.

baik dalam hal perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Sedangkan, dalam proses pengawasan masih kurang optimal dikarenakan kurangnya SDM yang mengakibatkan pihak BAZNAS tidak bisa mengawasi mustahik satu persatu. Sementara itu, dalam meningkatkan perekonomian masyarakat, BAZNAS Kabupaten Kudus juga mampu membantu mengembangkan usaha serta meningkatkan pendapatan para mustahik.

2. Faktor Pendukung Pendistribusian Dana Zakat Produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Miskin

Dalam melakukan kegiatan ataupun program pastinya mempunyai faktor pendukung, baik secara internal maupun eksternal. Faktor pendukung adalah faktor yang bisa memengaruhi BAZNAS Kabupaten Kudus dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Adapun di BAZNAS Kabupaten Kudus terdapat beberapa faktor pendukung pendistribusian dana zakat produktif. Hal itu disampaikan oleh Bapak Musta'in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Faktor pendukung saat ini ya adanya dana zakat, adanya sinergi antara pelaksana, adanya koordinasi antara bidang pelaksana dengan pimpinan, adanya fasilitas dari desa ketika kami melakukan studi kelayakan yang diajukan desa tersebut, mustahik yang kooperatif, mustahik yang benar-benar mempunyai niatan pengen usaha itu nanti ketika kami evaluasi rata-rata jalan, itu juga merupakan faktor pendukung.....”¹⁴²

Pernyataan mendukung juga disampaikan oleh Bapak Asrofi, selaku mustahik produktif yang mendapatkan bantuan peralatan usaha gerobak motor pada tahun 2023.

“..... Faktor pendukungnya ya adanya sosialisasi mbak. Pihak BAZNAS mengadakan sosialisasi dengan mengumpulkan jadi satu sesama yang mendapatkan bantuan mbak.....”¹⁴³

Berdasarkan hasil wawancara diatas, bisa diketahui bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melaksanakan program zakat produktif mempunyai beberapa faktor

¹⁴² Musta'in, wawancara oleh penulis, 22 Januari, 2024, wawancara 2, transkrip.

¹⁴³ Asrofi, wawancara oleh penulis, 5 Februari, 2024, wawancara 3, transkrip.

pendukung yang meliputi ketersediaan dana zakat, sinergi antar pelaksana, terdapat koordinasi antara bidang pelaksana dengan pimpinan, adanya fasilitas dari desa ketika melakukan studi kelayakan yang diajukan desa tersebut, mustahik yang kooperatif, mustahik yang benar-benar mempunyai niatan ingin usaha rata-rata ketika di evaluasi pada jalan.

3. **Faktor Penghambat Pendistribusian Dana Zakat Produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Miskin**

Faktor penghambat merupakan faktor yang bisa memengaruhi BAZNAS Kabupaten Kudus dalam meningkatkan perekonomian masyarakat yang terhambat. Terdapat beberapa faktor penghambat pendistribusian zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus. Hal itu dijelaskan oleh Bapak Musta'in selaku pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan.

“..... Faktor penghambatnya ya kalau tidak ada dana zakat tidak bisa jalan, keterbatasan SDM sehingga tidak bisa menjangkau semua mustahik karena setiap tahun yang dibantu ada, jadi tidak mungkin kami bisa mengawasi satu persatu. Kalau kami mengawasi satu persatu nanti dana yang terkumpul di tahun berjalan itu malah akhirnya tidak kami salurkan kalau kami hanya mengawasi yang sudah dapat. Kami memang biasanya mengawasinya lewat grup whatsapp tapi di grup kadang ada yang aktif ada yang tidak, tapi kalau dipersentase misalkan dari 100% yang aktif ya 70% sampai 80%.....”¹⁴⁴

Salah satu mustahik produktif, Bapak Asrofi yang mendapatkan bantuan peralatan usaha gerobak motor pada tahun 2023 menyampaikan kendala yang dihadapi mengenai BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melakukan proses pengawasan.

“..... Ada kendalanya mbak, jadi pihak BAZNAS itu mengawasinya lewat grup, jadi buat saya malah merasa kesulitan karena gak banyak paham tentang hp.....”¹⁴⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas, bisa diketahui bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melaksanakan program zakat produktif mempunyai beberapa faktor

¹⁴⁴ Musta'in, wawancara oleh penulis, 22 Januari, 2024, wawancara 2, transkrip.

¹⁴⁵ Asrofi, wawancara oleh penulis, 5 Februari, 2024, wawancara 3, transkrip.

penghambat yang meliputi jika tidak adanya dana zakat, program zakat produktif tidak bisa jalan. Selain itu, keterbatasan SDM sehingga tidak bisa menjangkau semua mustahik karena setiap tahun yang dibantu ada.

C. Analisis Data Penelitian

1. Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Miskin

Manajemen adalah rangkaian kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan yang dilaksanakan guna menetapkan strategi dalam mencapai tujuan suatu lembaga melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.¹⁴⁶ Diterapkannya manajemen dalam suatu lembaga salah satunya di BAZNAS Kabupaten Kudus bertujuan supaya mampu meningkatkan perekonomian masyarakat secara maksimal, terlebih masih banyak masyarakat di Kabupaten Kudus yang tingkat perekonomiannya masih rendah. BAZNAS Kabupaten Kudus mempunyai upaya dalam meningkatkan perekonomian masyarakat dengan cara pendistribusian zakat melalui program zakat produktif. Dalam pelaksanaannya, BAZNAS Kabupaten Kudus sudah menerapkan fungsi-fungsi manajemennya dengan baik, salah satunya dalam hal pendistribusian dana zakat pada program zakat produktif.

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah langkah pertama dalam kegiatan manajemen di suatu lembaga. Perencanaan diartikan sebagai upaya yang akan dilaksanakan guna mengantisipasi terjadinya kesalahan di waktu mendatang serta menetapkan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan suatu lembaga.¹⁴⁷ BAZNAS Kabupaten Kudus dalam merencanakan pendistribusian dana zakat produktif dituangkan dalam bentuk RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan), yang dijalankan selama lima tahun sekali.

¹⁴⁶ Yusuf Alaika Fawaid, “Manajemen Penghimpunan dan Penyaluran Zakat, Infak, dan Sedekah pada LAZNAS Al-Irsyad Purwokerto,” *MABSYA: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, Vol. 4 No. 1 (2022): 55.

¹⁴⁷ Lilla Alfira dan Moch. Khoiril Anwar, “Manajemen Pendistribusian Dana ZIS melalui Program Unggulan BAZNAS Kota Kediri,” *Jurnal Inovasi Penelitian*, Vol. 3 No. 7 (2022): 6985.

Dalam Islam, terdapat delapan golongan asnaf yang berhak menerima zakat yakni fakir, miskin, amil, muaf, riqab, gharim, fi sabilillah, dan ibnu sabil. Namun, BAZNAS Kabupaten Kudus dalam mendistribusikan dana zakat produktif hanya menetapkan asnaf miskin saja yang berhak mendapatkan bantuan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua dalam manajemen dan merupakan langkah strategis untuk menciptakan sebuah rencana di suatu lembaga. Pengorganisasian diartikan juga sebagai proses dalam suatu pekerjaan yang dibagi kedalam komponen-komponen dan kegiatan-kegiatan mengoordinasikan hasil yang diperoleh guna mencapai tujuan tertentu.¹⁴⁸ Dalam tahap ini BAZNAS Kabupaten Kudus telah melakukan pengorganisasian dengan baik. Hal ini bisa dilihat dengan adanya bentuk koordinasi antara pimpinan dan para staf di BAZNAS Kabupaten Kudus terkait pelaksanaan program, salah satunya program zakat produktif.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan fungsi ketiga dalam proses manajemen. Pelaksanaan diartikan sebagai proses berjalannya aktivitas dari kerjasama seluruh anggota dalam sebuah lembaga guna mewujudkan tujuan yang ditentukan sebelumnya secara efektif.¹⁴⁹ Fungsi pelaksanaan tidak akan berjalan dengan baik jika syarat-syarat yang diberikan di suatu lembaga belum terpenuhi. Pelaksanaan di BAZNAS Kabupaten Kudus diwujudkan dengan adanya program zakat produktif.

Pendistribusian zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dilakukan dengan cara mengklasifikasikan dan mengumpulkan semua persyaratan administratif para mustahik serta menentukan studi kelayakannya. Hal ini diterapkan supaya dana zakat bisa terdistribusikan pada orang yang tepat.

¹⁴⁸ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi secara Efektif dan Efisien* (Perdana, 2016), 40.

¹⁴⁹ Yusuf, "Manajemen Penghimpunan dan Penyaluran Zakat, Infak, dan Sedekah pada LAZNAS Al-Irsyad Purwokerto," 62-63.

Adapun mekanisme pendistribusian dana zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah sebagai berikut:

- 1) Mustahik mengajukan bantuan ke BAZNAS Kabupaten Kudus dengan membawa beberapa persyaratan, diantaranya fotokopi KTP, fotokopi KK, surat keterangan tidak mampu (SKTM) dari balai desa setempat, dan foto usaha (jika punya).
 - 2) Pihak BAZNAS memverifikasi data yang diajukan kemudian menyerahkan kepada ketua dan wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat untuk menilai layak tidaknya mendapatkan bantuan.
 - 3) Melakukan survei lapangan untuk melihat tingkat kelayakan bantuan yang akan dijalankan mustahik.
 - 4) Melaporkan hasil survei lapangan dan melakukan rapat dengan ketua dan wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan untuk memutuskan layak tidaknya mustahik mendapatkan bantuan dana zakat. Selain itu, untuk menentukan besar kecilnya bantuan yang diberikan apabila mustahik layak untuk mendapatkan bantuan.
 - 5) Pihak BAZNAS mengonfirmasi mustahik untuk datang ke kantor untuk menerima bantuan yang telah diajukan.
- d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah tahap akhir dalam proses manajemen. Pengawasan melibatkan pemantauan maupun evaluasi atas pelaksanaan aktivitas penyaluran zakat yang telah dilakukan supaya dapat mengukur pencapaian target pendistribusian, manfaat yang didapatkan penerima serta aspek lain yang menjadi sasaran dalam proses pendistribusian.¹⁵⁰ Pengawasan juga mengacu pada pengamatan terhadap pelaksanaan aktivitas lembaga guna menjamin supaya semua pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya. Melalui

¹⁵⁰ Moh Khoirul Anam dan Irpan Hardiansah, “Manajemen Pendistribusian Zakat di Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus di Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah (LAZISMU) Kota Depok,” *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, Vol. 5 No. 1 (2023): 88.

pengawasan, diharapkan penyimpangan dalam berbagai aspek bisa dihindari sehingga tujuan bisa terpenuhi.¹⁵¹

Dalam proses pengawasan, BAZNAS Kabupaten Kudus melaksanakannya dengan cara memantau kegiatan para mustahik melalui grup whatsapp. Selain itu, pihak BAZNAS juga melakukan pengawasan dalam bentuk monitoring dan evaluasi kepada para mustahik. Hasil dari monitoring disampaikan kepada ketua dan wakil ketua II bidang pendistribusian dan pendayagunaan untuk dijadikan bahan evaluasi. Dengan ini BAZNAS Kabupaten Kudus akan mengetahui perkembangan yang dijalankan mustahik dan kendala yang dihadapi. Dengan adanya monitoring dan evaluasi, kendala yang ada juga akan bisa diminimalisir dengan baik kedepannya.

Berdasarkan analisis diatas, dapat disimpulkan bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus dalam mendistribusikan zakat produktif telah melaksanakan proses manajemen dengan baik dalam hal perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Sedangkan, dalam proses pengawasan masih kurang optimal dikarenakan kurangnya SDM yang mengakibatkan pihak BAZNAS tidak bisa mengawasi mustahik satu persatu. Selain itu, BAZNAS Kabupaten Kudus juga mampu untuk membantu mengembangkan usaha dari mustahik serta mampu meningkatkan pendapatan para mustahik sehingga perekonomian mustahik bisa meningkat.

2. Faktor Pendukung Pendistribusian Dana Zakat Produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Miskin

Faktor pendukung merupakan faktor yang memicu pertumbuhan, kemajuan, peningkatan, serta meningkatkan sesuatu dari sebelumnya. Faktor pendukung diartikan sebagai suatu hal yang bisa mendukung sebuah lembaga untuk mengoptimalkan suatu program. Selain itu, faktor pendukung juga diartikan sebagai dorongan untuk menjaga konsistensi dalam melakukan tugas tertentu.¹⁵² BAZNAS Kabupaten Kudus

¹⁵¹ Candra, *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi secara Efektif dan Efisien*, 45.

¹⁵² Ika Rochmawati dan Muchtim Humaidi, "Optimalisasi Pendistribusian Zakat dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik di BAZNAS Kabupaten Madiun," *NIDHOMIYA: Research Journal of Islamic Philanthropy and Disaster*, Vol. 2 No. 1 (2023): 39.

dalam melaksanakan program zakat produktif memiliki beberapa faktor pendukung. Berikut adalah faktor pendukung pendistribusian dana zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam meningkatkan perekonomian masyarakat miskin.

a. Ketersediaan dana zakat

Dana zakat adalah unsur utama dalam pendistribusian zakat. Pendistribusian zakat akan berjalan apabila lembaga zakat mempunyai dana yang cukup untuk disalurkan. Dengan adanya dana zakat, pelaksanaan program-program yang telah direncanakan dapat terealisasi dengan baik. Ketersediaan dana zakat juga bisa mendukung kelancaran pelaksanaan program yang sudah direncanakan.¹⁵³

b. Sinergi antar pelaksana

Kerjasama dalam tim sangat dibutuhkan karena tidak ada individu yang dapat bekerja sendiri,¹⁵⁴ begitupun dengan BAZNAS Kabupaten Kudus. Dengan adanya sinergi antar pelaksana, maka program-program yang berjalan bisa berjalan dan terkoordinir dengan baik.

c. Adanya koordinasi antara bidang pelaksana dengan pimpinan

Koordinasi merupakan upaya untuk menggabungkan dan menyelaraskan kepentingan bersama, dengan tujuan mencapai hasil secara efektif dan efisien. cara menyatukan dan mengintegrasikan kepentingan bersama. Koordinasi berfungsi guna memperoleh tujuan bersama dengan cara efektif dan efisien.¹⁵⁵ Dengan adanya koordinasi antara bidang pelaksana dan pimpinan, maka semua program yang dijalankan akan terealisasi dengan baik dan dana zakat yang didistribusikan juga tidak akan salah sasaran.

d. Adanya fasilitas dari desa

Salah satu faktor pendukung yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Kudus yaitu adanya fasilitas dari desa. Ketika ada pihak desa yang mengajukan bantuan ke

¹⁵³ Siti Khiyarotus Sholikhah dan Mansur Efendi, “Strategi Penyaluran Dana Zakat Produktif melalui Program Pemberdayaan Ekonomi,” *Jurnal Al-Hakim: Jurnal Ilmiah Mahasiswa, Studi Syariah, Hukum dan Filantropi*, Vol. 4 No. 2 (2022): 276.

¹⁵⁴ Ika, “Optimalisasi Pendistribusian Zakat dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik di BAZNAS Kabupaten Madiun,” 43.

¹⁵⁵ Ika, “Optimalisasi Pendistribusian Zakat dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik di BAZNAS Kabupaten Madiun,” 43.

BAZNAS Kabupaten Kudus, pihak dari desa tersebut juga menyediakan fasilitas untuk pihak BAZNAS disaat pihak dari BAZNAS melakukan studi kelayakan yang diajukan desa tersebut.

e. Mustahik yang kooperatif

Mustahik yang kooperatif menjadi faktor pendukung dalam pendistribusian dana zakat produktif. Minat dan semangat para mustahik dalam mengikuti pembinaan dan pendampingan juga memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan program. Semangat yang tinggi akan mendorong para mustahik untuk berupaya maksimal dalam mengikuti program pembinaan dan pendampingan.¹⁵⁶ Sebagai contoh, terdapat mustahik yang menerima bantuan gerobak motor dan secara konsisten memanfaatkannya dengan baik sesuai dengan bimbingan yang diberikan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus.

Berdasarkan analisis diatas, dapat disimpulkan bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menjalankan program zakat produktif mempunyai beberapa faktor pendukung, diantaranya ketersediaan dana zakat, sinergi antar pelaksana, terdapat koordinasi antara bidang pelaksana dengan pimpinan, adanya fasilitas dari desa ketika melakukan studi kelayakan yang diajukan desa tersebut, serta mustahik yang kooperatif.

3. **Faktor Penghambat Pendistribusian Dana Zakat Produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Miskin**

Faktor penghambat adalah faktor yang bisa menghalangi atau menjadi rintangan dalam pelaksanaan operasional lembaga. Jika faktor lembaga tidak segera diatasi, maka bisa memberikan pengaruh buruk dalam aktivitas sebuah lembaga. Faktor penghambat juga bisa mengakibatkan proses pendistribusian zakat tidak berjalan secara maksimal.¹⁵⁷ BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melaksanakan program zakat produktif memiliki beberapa faktor penghambat. Berikut adalah faktor penghambat

¹⁵⁶ Siti, "Strategi Penyaluran Dana Zakat Produktif melalui Program Pemberdayaan Ekonomi," 276.

¹⁵⁷ Nauval Hilmy Ramadhan, dkk., "Strategi Fundraising pada Lembaga Amil Zakat Infaq Sedekah Muhammadiyah Kota Batu," *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol. 3 No. 1 (2021): 67.

pendistribusian dana zakat produktif di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam meningkatkan perekonomian masyarakat miskin.

a. Jika tidak ada dana zakat

Dana zakat adalah aspek utama dalam pendistribusian zakat. Jika tidak ada dana zakat, proses pendistribusian zakat tidak akan bisa jalan, termasuk halnya dalam program pendistribusian zakat produktif.

b. Keterbatasan sumber daya manusia

Keterbatasan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penghambat pendistribusian dana zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus. Kurangnya sumber daya manusia dalam suatu kepengurusan menyebabkan beberapa orang harus menangani banyak bidang, sehingga pengelolaan program zakat produktif menjadi kurang maksimal.¹⁵⁸ Keterbatasan sumber daya manusia mengakibatkan BAZNAS Kabupaten Kudus kesulitan dalam menjangkau semua mustahik karena setiap tahun yang dibantu ada.

c. Kurangnya pengawasan BAZNAS Kabupaten Kudus dalam hal pendistribusian zakat produktif

BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melakukan proses pengawasan, selain terjun langsung ke lapangan juga mengawasinya melalui grup whatsapp. Tetapi dalam hal ini masih banyak mustahik yang kurang paham dengan media sosial, sehingga masih ada mustahik yang merasa kesulitan dengan cara online.

Berdasarkan analisis diatas, dapat disimpulkan bahwa BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melaksanakan program zakat produktif masih mempunyai beberapa faktor penghambat, diantaranya jika tidak ada dana zakat, maka program zakat produktif tidak bisa jalan. Selain itu, keterbatasan SDM sehingga tidak bisa menjangkau semua mustahik, serta kurangnya pengawasan BAZNAS Kabupaten Kudus dalam hal pendistribusian zakat produktif.

¹⁵⁸ Syarifa Raehana, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Program Pemberdayaan Masyarakat dalam Pendayagunaan Zakat Usaha Produktif Masyarakat Miskin," *At-Thariqah: Jurnal Ekonomi*, Vol. 1 No. 1 (2020): 75.