

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah BAZNAS Kabupaten Kudus

Badan Amil Zakat Infak dan Shadaqah (BAZIS) Kudus mulai dibentuk pada tahun 1994 yang pada saat itu dipimpin oleh Drs. H. Margono. BAZIS Kudus sudah mulai beroperasi sejak surat keputusan turun dari Bupati pada bulan april 1994. Dan pada bulan oktober 1994, BAZIS Kudus sudah mulai menerima zakat, infak, dan shadaqah melalui rekening. Pada saat dibentuk, BAZIS Kudus belum berjalan dengan baik atau belum maksimal. Hal tersebut dikarenakan bebarapa alasan, yaitu sumber daya manusia yang masih terbatas dan kesadaran masyarakat mengenai pembayaran zakat masih rendah. Oleh karena itu, perolehan infak dan shadaqah lebih banyak dibandingkan zakat. Berdasarkan UU No.38 Tahun 1998 tentang Pengelolaan Zakat,BAZIS berubah nama menjadi BAZDA (Badan Amil Zakat Daerah)yang dipimpin oleh Wakil Bupati Kudus, yaitu Drs. H. Abdul Hamid. pada saat sudah berubah menjadi BAZDA, perolehan zakat juga masih belum maksimal karena BAZDA hanya mengelola zakat perorangan dan tidak bisa membentuk UPZ, sehingga pengumpulan zakatnya juga masih terbatas.

Pada tahun 2018, BAZDA Kudus berubah nama menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kudus berdasarkan UU No.23 Tahun 2013 Tentang Pengelolaan Zakat. Pemerintah Kabupaten Kudus menetapkan surat keputusan penetapan BAZNAS Kudus pada tanggal 24 april tahun 2018. Akan tetapi, lembaga tersebut dikukuhkan dan diresmikan pada bulan februari 2019. BAZNAS Kudus juga mendapatkan fasilitas kantor dari pemerintah Kabupaten Kudus yang berlokasi diDesa Megawonbaru, Megawon, Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus. Dengan adanya fasilitas kantor tersebut diharapkan BAZNAS Kudus dapat lebih baik lagi

dalam hal pengelolaan Zakat, Infak, dan Shadaqah (ZIS).¹

2. Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Kudus

BAZNAS Kabupaten Kudus memiliki Visi yaitu Menjadi Pengelola Zakat Yang Profesional Dan Terpercaya. Sedangkan misinya adalah:²

- a. Mengkoordinasikan UPZ BAZNAS dan LAZ di Kabupaten Kudus dalam mencapai target pengumpulan Zakat, Infak dan Sedekah;
- b. Mengoptimalkan pendistribusian dan pendayagunaan zakat, infak dan Sedekah secara merata untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan mengurai kesenjangan sosial;
- c. Menerapkan sistem manajemen keuangan berbasis teknologi informasi yang transparan dan akuntabel;
- d. Menggerakkan dakwah Islam melalui sinergi umat untuk kebangkitan zakat, Infak dan Sedekah di Kabupaten Kudus;
- e. Zakat, Infak dan Sedekah sebagai instrumen pembangunan menuju masyarakat yang adil dan makmur, baldatun thayyibatun warabbun ghafuur.

3. Profil BAZNAS Kabupaten Kudus

BAZNAS Kabupaten Kudus merupakan lembaga yang dibentuk pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggungjawab kepada bupati. Lembaga ini mempunyai tugas dan fungsi mengumpulkan dan mendistribusikan zakat, infak, dan shadaqah (ZIS) pada tingkat kabupaten, khususnya kabupaten Kudus. Kantor BAZNAS Kabupaten Kudus berada di Jl. Mejobo No. 65 Megawonbaru, Megawon, Kec. Jati, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59342.

¹ Data Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus, Profil BAZNAS Kabupaten Kudus, 8 September 2021.

² Data Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus, Profil BAZNAS Kabupaten Kudus, 8 September 2021.

Pada masa periode 2018-2023 BAZNAS Kabupaten Kudus di pimpin oleh bapak Drs. H. Aris Syamsul Ma'arif dan di dampingi oleh 4 wakil ketua pada masing-masing bidang.

4. Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus

Berikut adalah susunan struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus, yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.³

Tabel 4.1
Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Kudus

No	Nama	Jabatan
1	Drs. H. Aris Syamsul Ma'arif	Ketua BAZNAS Kudus
2	Drs. Noor Badi, MM	Waka I (Bidang Pengumpulan)
3	K. H. Ma'ruf Sidiq, Lc	Waka II (Bidang Pendistribusiab & Pendayagunaan)
4	Drs. H. Shodiqun, M. Ag	Waka III (Bidang Perenc., Keuangan & Pelaporan)
5	H. Ludful Hakim, SH	Waka IV (Bidang Adm, SDM & Umum)
6	MUI Kab. Kudus	Satuan Audit Internal
7	Musta'in, S. Pd I	Pelaksana Bidang Pengumpulan
8	Musta'in, S. Pd. I	Pelaksana Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan
	M. Khusnil Mubarak, S. Pd	
9	Ardia Rahma Wardani, SE	Pelaksana Bidang Perencanaan, Keuangan &

³ Data Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus, Profil BAZNAS Kabupaten Kudus, 8 September 2021.

		Pelaporan
10	M. Khusnil Mubarak, S. Pd	Pelaksana Bidang Adm, SDM & Umum

Berikut ini adalah deskripsi dari masing-masing bidang:⁴

a. Ketua

Ketua bertugas melaksanakan mandat Rapat Pleno untuk memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi BAZNAS Provinsi atau BAZNAS Kabupaten/Kota.

b. Wakil Ketua

Wakil Ketua I bertugas melaksanakan pengelolaan pengumpulan zakat. Dalam melaksanakan tugas Wakil Ketua I mempunyai wewenang untuk menyusun strategi penghimpunan Zakat, mengelola dan mengembangkan data Muzaki, melaksanakan edukasi dan sosialisasi pengumpulan Zakat, mengembangkan jaringan guna meningkatkan jumlah pengumpulan melaksanakan pengendalian pengumpulan Zakat, melaksanakan pengelolaan layanan Muzaki, melakukan evaluasi dalam pengelolaan pengumpulan Zakat, menyusun laporan dan pertanggungjawaban pengumpulan Zakat, melakukan koordinasi dalam pelaksanaan pengumpulan zakat di tingkat provinsi dan/atau kabupaten/kota, melaksanakan administrasi dan tata usaha pada bidang pengumpulan, dan melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan kebijakan Rapat Pleno.

c. Wakil Ketua II

Wakil Ketua II bertugas melaksanakan pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan Zakat. Dalam melaksanakan tugas Wakil Ketua II mempunyai wewenang untuk menyusun strategi pendistribusian dan pendayagunaan Zakat, mengelola dan mengembangkan data Mustahik,

⁴ Perbaznas, “2 Tahun 2019, Tugas Dan Wewenang Pimpinan Badan Amil Nasional Kabupaten/Kota”, 12 Februari 2019.

melaksanakan dan melakukan pengendalian pendistribusian dan pendayagunaan Zakat, melakukan evaluasi dalam pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan Zakat, menyusun laporan dan pertanggungjawaban pendistribusian dan pendayagunaan Zakat, melakukan koordinasi dalam pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan Zakat, melaksanakan administrasi dan tata usaha pada bidang pendistribusian dan pendayagunaan, dan melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan keputusan Rapat Pleno.

d. Wakil Ketua III

Wakil Ketua III mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perencanaan, keuangan, dan pelaporan. Dalam melaksanakan tugas Wakil Ketua III mempunyai wewenang untuk melaksanakan penyiapan penyusunan rencana strategis Pengelolaan Zakat, menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan, melakukan evaluasi tahunan dan 5 (lima) tahunan terhadap rencana Pengelolaan Zakat, melaksanakan pengelolaan keuangan, melaksanakan sistem akuntansi Zakat, menyusun laporan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja, melaksanakan administrasi dan tata usaha pada bagian perencanaan, keuangan, dan pelaporan, dan melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan keputusan Rapat Pleno.

e. Wakil Ketua IV

Wakil Ketua IV mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan sumber daya Amil Zakat, administrasi perkantoran, komunikasi, umum, dan pemberian rekomendasi. Dalam melaksanakan tugas Wakil Ketua IV mempunyai wewenang untuk menyusun strategi pengelolaan Amil Zakat, menyusun strategi peningkatan kualitas sumber daya Amil Zakat dan kredibilitas lembaga dengan mendapatkan sertifikasi profesi dari Lembaga Sertifikasi Profesi BAZNAS,

menyusun perencanaan Amil Zakat, melaksanakan pengawasan, pengendalian, dan penilaian terhadap Amil Zakat, menyusun rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat, melakukan pengadaan, pencatatan, pemeliharaan, pengendalian, dan pelaporan asset, melaksanakan pemberian rekomendasi pembukaan perwakilan LAZ berskala nasional di provinsi atau pembukaan perwakilan LAZ berskala provinsi di kabupaten/kota, melaksanakan administrasi dan tata usaha pada bagian administrasi, sumber daya manusia, dan umum, dan melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan keputusan Rapat Pleno.

5. Program-Program BAZNAS Kabupaten Kudus

Dalam rangka untuk mewujudkan visi dan misi BAZNAS Kabupaten Kudus merumuskan 5 program kerja, yaitu:⁵

- a. Bidang Ekonomi
 - 1) Program bantuan modal usaha
 - 2) Program pelatihan usaha
- b. Bidang Pendidikan
 - 1) Program beasiswa pendidikan
 - a) Beasiswa santri
 - b) Beasiswa SLTP (DIKDAS)
 - c) Beasiswa SLTA
- c. Bidang Kesehatan
 - 1) Bantuan hutang kesehatan
 - 2) Bantuan biaya kesehatan
- d. Dakwah-Advokasi
 - 1) Paket ifthar ramadhan
 - 2) Bantuan kesejahteraan da'i/marbot dan mualaf
 - 3) Bantuan biaya sunatan, yatim piatu
 - 4) Advokasi mustahik
 - 5) Bantuan masjid, mushola dan lembaga pendidikan keagamaan
 - 6) Pembinaan mualaf

⁵ Data Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus, Profil BAZNAS Kabupaten Kudus, 8 September 2021.

- e. Kemanusiaan
 - 1) Santunan fakir
 - 2) Bantuan renovasi RTLH (Rumah Tidak Layak Huni)
 - 3) Bantuan kebencanaan
 - 4) Bantuan disabilitas

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Deskripsi Penggunaan Dana Zakat, Infak dan Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus.

BAZNAS Kabupaten Kudus merupakan badan pengelola zakat yang berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat pada tingkat kabupaten, khususnya kabupaten Kudus. BAZNAS Kabupaten Kudus memiliki tugas dan fungsi untuk mengumpulkan dan mendistribusikan zakat, infak, dan shadaqah pada tingkat kabupaten. Penghimpunan dana zakat, infak dan shadaqah BAZNAS Kabupaten Kudus berasal dari (OPD) Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kudus, perorangan OPD, perorangan non OPD dan masyarakat.⁶ Berikut ini adalah data penerimaan dana zakat, infak dan shadaqah BAZNAS Kabupaten Kudus.⁷

⁶ Ardia Rahma Wardani, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 1, transkrip.

⁷ Data Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus, Laporan Keuangan Tahun 2020, 8 September 2021.

Diagram 4.1
Laporan Penerimaan Dana Zakat Infak dan Shadaqah
BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2019-2020



Dari diagram diatas dapat diketahui bahwa hasil penghimpunan dana yang terkumpul dari zakat infak dan shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus pada tahun 2019 mencapai Rp 2.805.054.473 dan dana ZIS yang terhimpun pada tahun 2020 mencapai Rp 2.828.245.546. Dana yang terkumpul kemudian dikelola oleh BAZNAS Kabupaten Kudus untuk kemudian didistribusikan kepada mustahik, yaitu fakir, miskin, mualaf, amil, ibn sabil, gharim, dan fisabilillah. Asnaf riqab tidak dicantumkan karena pada saat ini golongan riqab di masyarakat sudah tidak ada.⁸

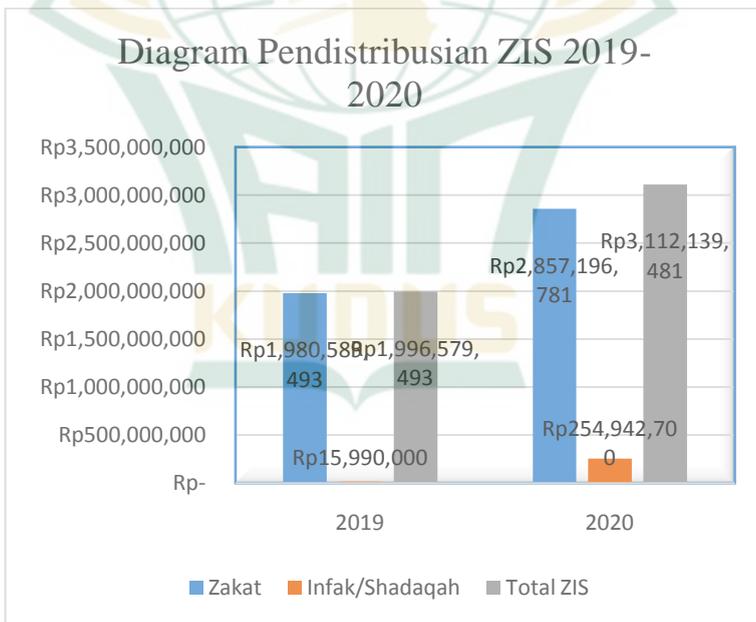
Dari dana ZIS yang terhimpun dana yang digunakan untuk masyarakat miskin adalah 60%, dan 40% itu dialokasikan untuk berbagai mustahik khususnya muallaf, fisabilillah, gharim, ibn sabil yang membutuhkan bantuan. Dana yang disalurkan secara

⁸ H. Shodiqun, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 1 Oktober 2021, wawancara 7, transkrip.

produktif sebesar 60% dan 40% sisanya diberikan secara konsumtif.⁹

Dari dana ZIS yang terkumpul kemudian menyalurkannya kepada mustahik, baik secara konsumtif maupun produktif. Penyaluran secara konsumtif berupa bantuan untuk kebutuhan sehari-hari (bantuan sembako, bantuan biaya kesehatan, bantuan sunatan dan lain-lain). Penyaluran secara produktif yaitu berupa sesuatu yang bermanfaat dalam jangka waktu yang panjang seperti program bantuan modal usaha, program pelatihan usaha dan lain-lain).¹⁰ Berikut ini adalah data pengeluaran zakat, infak dan shadaqah BAZNAS Kabupaten Kudus.

Diagram 4.2
Laporan Pendistribusian Dana Zakat Infak dan Shadaqah
BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2019-2020



⁹ Ardia Rahma Wardani, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 1, transkrip.

¹⁰ Ardia Rahma Wardani, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 1, transkrip.

Dari diagram diatas dapat diketahui bahwa penyaluran dana ZIS BAZNAS Kabupaten Kudus pada tahun 2019 sebesar Rp 1.980.589.493 dan di tahun 2020 penyalurannya meningkat menjadi Rp. 3.112.139.481. artinya BAZNAS Kabupaten Kudus sudah semakin banyak memberikan manfaat kepada masyarakat Kudus. Dalam hal penyaluran dana ZIS BAZNAS Kabupaten Kudus setiap tahunnya berbeda-beda, menyesuaikan program dan kebutuhan masyarakat.

Salah satu program BAZNAS Kabupaten Kudus adalah bantuan modal usaha. Bantuan modal usaha ini merupakan pemberdayaan ekonomi mustahik. Dengan bantuan modal usaha ini, diharapkan mustahik dapat terbantu usahanya dan mampu mengembangkan usahanya agar kesejahteraannya meningkat. berikut ini adalah data pentasarufan dana ZIS untuk bantuan modal usaha di BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2019-2020.¹¹

Tabel 4.2
Data Pentasarufan Dana Zakat, Infak dan Shadaqah untuk Modal Usaha Mustahik

No	Tahun	Mustahik	Jumlah Penyaluran
1	2019	275	Rp. 540.000.000
2	2020	8	Rp. 16.000.000

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa penyaluran dana ZIS BAZNAS Kabupaten Kudus untuk modal usaha pada tahun 2019 sebesar Rp.540.000.000, pada tahun 2020 terjadi penurunan penyaluran yang signifikan menjadi Rp.16.00.000. Hal ini terjadi karena pada tahun 2020 penyaluran difokuskan untuk membantu penanganan covid-19 sesuai arahan dari BAZNAS Provinsi. Namun penurunan penyaluran dana ZIS untuk modal usaha pada tahun 2020 tidak mematahkan semangat BAZNAS Kabupaten Kudus dalam membantu usaha

¹¹ Data Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus, Laporan Keuangan Tahun 2020, 8 September 2021.

mustahik. Pada tahun-tahun yang akan datang BAZNAS Kabupaten Kudus berkomitmen untuk membantu lebih banyak lagi usaha mustahik dengan bantuan modal usaha. Berikut adalah daftar mustahik penerima bantuan modal usaha tahun 2020.¹²

Tabel 4.3
Daftar Mustahik Penerima Bantuan Modal Usaha
BAZNAS Kabupaten Kudus 2020

No	Nama	Alamat	Jumlah Bantuan
1	Sumiyati	Ds. Ngembalrejo 03/01, Bae, Kudus.	2.000.000
2	Suwarti	Ds. Kutuk 01/03, Undaan, Kudus.	2.000.000
3	Waginah	Ds. Kedungsari 02/06, Gebog, Kudus.	5.000.000
4	Sumarni	Ds. Tumpang Krasak 03/06, Jati, Kudus.	500.000
5	Ngatini	Ds. Ngembal Kulon 03/01, Jati, Kudus.	500.000
6	M. Arifin	Ds. Bae 03/01, Bae, Kudus	2.000.000
7	Susana	Ds. Singocandi 04/04, Kudus Kota	2.000.000
8	Ratih Wahyu Lestari	Ds. Burikan 02/02, Kudus Kota	2.000.000

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pada tahun 2020 ada sebanyak 8 mustahik yang menerima

¹² Data Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Kudus, Laporan Keuangan Tahun 2020, 8 September 2021.

bantuan modal usaha dari BAZNAS Kabupaten Kudus yang berasal dari berbagai daerah di Kabupaten Kudus. Bantuan modal usaha diberikan berbeda-beda, karena BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menyalurkan bantuan modal usaha sesuai dengan kebutuhan mustahik. Berikut ini adalah hasil wawancara peneliti dengan 4 mustahik penerima bantuan modal usaha dari BAZNAS:

Pertama, ibu Sumarni mengenai bantuan modal usaha yang diberikan BAZNAS Kabupaten Kudus, beliau memperoleh bantuan modal sebesar Rp.500.000 yang digunakan untuk menambah modal di warung makan miliknya. Beliau mengetahui perihal bantuan modal usaha dari temannya yang merupakan sesama pedagang, kemudian temannya mengajak beliau untuk mengajukan bantuan ke BAZNAS Kabupaten Kudus. Beliau mengajukan bantuan dengan melengkapi persyaratan foto kopi KTP, KK, dan SKTM. Kemudian pihak BAZNAS datang untuk melakukan survei. Dan hasil dari bantuan tersebut cukup membantu namun penghasilan beliau tetap. Setelah mendapatkan bantuan hingga sekarang beliau mengaku belum ada pihak BAZNAS yang mensurvei mengenai perkembangan usahanya.¹³

Kedua, ibu Ngatini mengenai bantuan modal usaha yang diberikan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus, beliau mendapat bantuan modal sebesar Rp.500.000 dalam bentuk uang tunai yang digunakan untuk menambah modal usaha krupuk miliknya. Beliau sangat bersyukur mendapatkan bantuan modal usaha meskipun nilainya tidak seberapa. Beliau mengetahui perihal bantuan modal usaha dari temannya yang merupakan sesama pedagang, kemudian temannya mengajak beliau untuk mengajukan bantuan ke BAZNAS Kabupaten Kudus. Beliau mengajukan bantuan dengan melengkapi persyaratan foto kopi KTP, KK, dan SKTM.

¹³ Sumarni, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 9 September 2021, wawancara 3, transkrip.

Kemudian pihak BAZNAS datang untuk melakukan survei. Dan hasil dari bantuan tersebut cukup membantu namun penghasilan beliau tetap. Setelah mendapatkan bantuan hingga sekarang beliau mengaku belum ada pihak BAZNAS yang mensurvei mengenai perkembangan usahanya.¹⁴

Ketiga, ibu Siti Fatimah, beliau adalah istri dari bapak M. Arifin, menurut beliau mengenai bantuan modal usaha yang diberikan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus, suaminya mendapatkan bantuan modal sebesar Rp.2.000.000 yang diberikan dalam bentuk gerobak usaha sate ojek. Beliau mengetahui perihal bantuan modal usaha dari RT setempat. Pada pengajuan tersebut bapak M. Arifin membawa kopi KTP, KK, dan SKTM. Kemudian pihak BAZNAS datang untuk melakukan survei. Dan hasil dari bantuan tersebut cukup membantu usahanya dan meningkatkan perkonomiannya walaupun sedikit. Setelah mendapatkan bantuan hingga sekarang beliau mengaku belum ada pihak BAZNAS yang mensurvei mengenai perkembangan usahanya.¹⁵

Keempat, menurut ibu waginah mengenai bantuan modal usaha yang diberikan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus, beliau mendapat bantuan modal sebesar Rp.5.000.000 yang digunakan untuk menambah modal usaha krupuk miliknya. Beliau mengetahui perihal bantuan modal usaha dari RT setempat yang sedang melakukan pendataan warganya yang membutuhkan bantuan modal usaha, lalu dari RT di teruskan ke desa kemudian di ajukan ke BAZNAS Kabupaten Kudus. Beliau mengajukan bantuan dengan melengkapi persyaratan foto kopi KTP, KK, dan SKTM. Kemudian pihak BAZNAS datang untuk melakukan survei. Dan hasil dari bantuan tersebut cukup membantu usahanya dan

¹⁴ Ngatini, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 9 September 2021, wawancara 4, transkrip.

¹⁵ Siti Fatimah, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

meningkatkan perkonomiannya walaupun sedikit. Setelah mendapatkan bantuan hingga sekarang beliau mengaku belum ada pihak BAZNAS yang mensurvei mengenai perkembangan usahanya.¹⁶

2. Deskripsi Manajemen Penyaluran Dana Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) di BAZNAS Kabupaten Kudus

Pada pelaksanaan program bantuan modal usaha untuk mustahik, BAZNAS Kabupaten Kudus menerapkan prosedur penyaluran zakat berdasarkan fungsi-fungsi manajemen agar penggunaan dana zakat, infak, dan shadaqah dapat berjalan sesuai tujuan, diantaranya sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Dalam penggunaan dana zakat, infak dan shadaqah untuk bantuan modal usaha mustahik BAZNAS Kabupaten Kudus tentunya melakukan perencanaan terlebih dahulu seperti menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang mana memuat program kerja dan anggaran kegiatan BAZNAS.¹⁷ Kemudian BAZNAS Kabupaten Kudus juga membuat berbagai perencanaan di berbagai aspek, diantaranya:

1) Jumlah bantuan

Dana bantuan modal usaha yang didistribusikan oleh BAZNAS Kudus kepada mustahik ditetapkan maksimal sebesar Rp.2.000.000. Dalam hal penyaluran bantuan modal usaha BAZNAS Kabupaten Kudus menyalurkan dalam bentuk uang tunai dan berupa barang-barang atau alat-alat penunjang usaha, namun BAZNAS Kabupaten Kudus memprioritaskan penyaluran dalam bentuk

¹⁶ Waginah, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

¹⁷ M. Khusnil Mubarok, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

barang-barang atau alat-alat penunjang usaha.¹⁸

2) Sosialisasi Program Bantuan Modal

Sosialisasi dilakukan apabila mustahik yang mengajukan bantuan modal usaha masih sedikit. BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan sosialisasi dari mulut ke mulut melalui mustahik yang sudah pernah mendapatkan bantuan modal usaha. Selain itu juga dilakukan promosi melalui kepala desa Di Kudus, dengan harapan informasi program bantuan tersebut dapat disampaikan kepada warganya.¹⁹

3) Target Penerima Bantuan

Target utama penerima bantuan modal usaha adalah seorang fakir miskin yang mempunyai usaha. Dengan tujuan agar bantuan tersebut dapat membantu mustahik untuk mengembangkan usahanya sehingga perekonomiannya dapat meningkat.²⁰

4) Syarat Pengajuan Bantuan

Persyaratan-persyaratan untuk dapat mengajukan bantuan modal usaha adalah:²¹

- a) Pemohon atau mustahik harus membuat SKTM (Surat Keterangan Tidak Mampu) dari Kelurahan/Desa setempat
- b) Pemohon atau mustahik melampirkan foto kopi KTP (kartu Tanda Penduduk)
- c) Pemohon atau mustahik melampirkan foto kopi KK (kartu Keluarga)

¹⁸ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

¹⁹ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

²⁰ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

²¹ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada tahap ini BAZNAS Kabupaten Kudus mengacu pada peraturan BAZNAS RI No.1 Tahun 2019 tata cara Pengangkatan dan Pemberhentian pimpinan BAZNAS Provinsi dan pimpinan BAZNAS Kabupaten/Kota untuk diangkat sebagai pimpinan BAZNAS Kabupaten syaratnya adalah berkompentensi dalam bidang pengelolaan zakat. Sehingga pengelolaan zakat akan dipimpin oleh orang yang tepat dalam bidangnya dan mampu memimpin anggotanya untuk melakukan pengelolaan zakat dengan baik dan tepat sasaran.

Pada BAZNAS Kabupaten Kudus ada pembagian 4 bidang yang berguna untuk mempermudah pengelolaan zakat yaitu, bidang umum, bidang penerimaan, bidang pentasarufan dan pendayagunaan, dan keuangan keuangan. Keempat bidang tersebut kemudian dibantu oleh staff yang bekerjasama untuk mengelola bidang tugasnya masing-masing.²²

Dalam proses ini BAZNAS Kabupaten Kudus menerima berkas pengajuan bantuan modal usaha dari mustahik dari berbagai desa. Kemudian BAZNAS Kabupaten Kudus memverifikasi berkas pengajuan, setelah lolos verifikas kelengkapan berkas selanjutnya berkas dilimpahkan ke ketua untuk di setujui, lalu berkas dilimpahkan kepada Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan. Kemudian bagian pelaksana Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan melakukan survey mengenai kondisi mustahik dilapangan, mulai dari bagaimana usahanya sampai kondisi kehidupan mustahik. Setelah itu kemudian, dilakukan perhitungan apa saja yang dibutuhkan mustahik, perhitungan dilakukan antara BAZNAS Kabupaten Kudus dengan

²²H. Shodiqun, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 1 Oktober 2021, wawancara 7, transkrip.

mustahik untuk memutuskan berapa dana yang dibutuhkan oleh mustahik untuk usahanya. Setelah nominal dana ditentukan kemudian akan diadakan rapat pimpinan untuk mengesahkan penerima bantuan modal usaha.²³

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Setelah proses pengorganisasian, selanjutnya adalah pelaksanaan penyaluran. Jika sudah dinuatakan sah untuk menerima bantuan, maka mustahik akan dipanggil ke kantor BAZNAS Kabupaten Kudus untuk penerima bantuan modal berupa uang tunai dan diantarkan kerumah mustahik secara langsung untuk penerima bantuan berupa barang-barang atau alat-alat penunjang usaha.²⁴

Bantuan modal usaha yang diterima oleh para mustahik merupakan modal yang sudah sepenuhnya hak mustahik, artinya bukan dana bergulir. Setiap mustahik hanya memiliki 1 kesempatan untuk mendapatkan bantuan modal usaha. Bantuan diberikan dalam bentuk uang tunai maupun barang-barang atau alat-alat penunjang usaha. Mustahik yang telah mendapatkan bantuan modal usaha dapat langsung memanfaatkannya untuk mengembangkan usahanya. Selain mendapatkan bantuan modal usaha dari BAZNAS Kabupaten Kudus, mustahik juga bisa mengajukan untuk mendoatkan pelatihan-pelatihan usaha. Pelatihan ini dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus berdasarkan atas arahan dari BAZNAS Provinsi.²⁵

d. Pengawasan (*Controlling*)

²³ H. Shodiqun, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 1 Oktober 2021, wawancara 7, transkrip.

²⁴ H. Shodiqun, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 1 Oktober 2021, wawancara 7, transkrip.

²⁵ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

Bantuan modal usaha yang sudah didistribusikan BAZNAS Kabupaten Kudus kepada mustahik, tidak terlepas dari pengawasan BAZNAS Kabupaten Kudus. Pengawasan dilakukan kepada mustahik penerima bantuan modal usaha agar tidak terjadi penyalahgunaan dana bantuan modal usaha dan memastikan mustahik benar-benar memanfaatkan dana bantuan modal tersebut untuk mengembangkan usaha yang dijalankannya. BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan pengawasan terhadap mustahik berdasarkan arahan dari BAZNAS Provinsi dengan cara membentuk tim khusus untuk mengawasi para mustahik dan mengukur tingkat keberhasilan usahanya, yaitu tim IZN (Indeks Zakat Nasional) yang dilakukan setiap setahun sekali untuk mengukur sejauh mana perkembangan usaha mustahik yang telah menerima bantuan modal usaha.

Pada BAZNAS Kabupaten Kudus pengawasan dilakukan lewat informai dari aparat desa setempat atau dari penyuluh, namun pengawasannya masih kurang efektif. Tapi ada juga mustahik yang datang langsung untuk melaporkan perkembangan usahanya.²⁶

Secara prosedural penyaluran dana zakat, infak dan shadaqah produktif untuk modal usaha dapat dipahami seperti yang disampaikan oleh bapak M. Khusnil Mubarak, S. Pd.

“Mustahik tinggal datang kesini membawa persyaratan. Kalau persyaratan kita tidak terlalu rumit cukup KK, KTP, SKTM. Lalu kita verifikasi kelapangan apakah berhak menerima bantuan apa tidak, lalu ada analisis juga mengenai kebutuhan-kebutuhannya. Kemudian hasilnya dirapatkan bersama pimpinan untuk diputuskan. Kalo sudah tinggal didistribusikan,

²⁶ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

kalau bantuannya dalam bentuk uang tunai nanti kita panggil ke kantor, tapi kalau berupa alat-alat nanti kita yang datang kerumah mustahinya.”²⁷

Senada dengan apa yang di sampaikan Bapak M. Khusnil Mubarak, S. Pd, Bapak Drs. H. Shodiqun, M. Ag. juga menyampakan bahwa

“Begini, mustahik mengajukan permohonan ke kantor langsung (BAZNAS Kabupaten Kudus) dengan membawa persyaratan, kemudian mengisi blanko diisi data-datanya keperluannya apa, terus kita bahas bareng-bareng bersama pimpinan, terus diputuskan berapa bantuan yang diberikan, setelah itu mustahik dikumpulkan di kantor, lalu proses penyerahan bantuan modal usaha.”²⁸

Dari beberapa petikan hasil wawancara beberapa orang narasumber dari BAZNAS Kabupaten Kudus, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa prosedur pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah

²⁷ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

²⁸ H. Shodiqun, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 1 Oktober 2021, wawancara 7, transkrip.

Gambar 4.1
Prosedur Penyaluran Zakat



Dari gambar diatas dapat dipahami bahwa mustahik yang ingin mendapatkan bantuan modal usaha datang langsung ke kantor BAZNAS Kabupaten Kudus dengan membawa persyaratan yang telah ditentukan. Kemudian BAZNAS Kabupaten Kudus memverifikasi berkas pengajuan, setelah lolos verifikasi kelengkapan

berkas selanjutnya berkas dilimpahkan ke ketua untuk di setujui, lalu berkas dilimpahkan kepada Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan. Kemudian bagian pelaksana Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan melakukan survey mengenai kondisi mustahik dilapangan, mulai dari bagaimana usahanya sampai kondisi kehidupan mustahik. Setelah itu kemudian, dilakukan perhitungan apa saja yang dibutuhkan mustahik, perhitungan dilakukan antara BAZNAS Kabupaten Kudus dengan mustahik untuk memutuskan berapa dana yang dibutuhkan oleh mustahik untuk usahanya. Setelah nominal dana ditentukan kemudian akan diadakan rapat pimpinan untuk mengesahkan penerima bantuan modal usaha. Setelah di setujui kemudian bantuan modal usaha disalurkan, bantuan diberikan dalam bentuk uang tunai maupun barang-barang atau alat-alat penunjang usaha. Mustahik yang telah mendapatkan bantuan modal usaha dapat langsung memanfaatkannya untuk mengembangkan usahanya.

3. Deskripsi Faktor Pendukung dan Penghambat Penggunaan Dana Zakat, Infak dan Shadaqah Berupa Bantuan Modal Usaha di BAZNAS Kabupaten Kudus

Setiap lembaga memiliki faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan. Dari hasil kajian terhadap BAZNAS Kabupaten Kudus ditemukan faktor pendukung dalam pendayagunaan ZIS untuk bantuan modal usaha, diantaranya yaitu:²⁹

- a. Adanya dukungan dari tokoh ulama dan masyarakat sekitar yang membantu dalam merekomendasikan dan pendataan calon penerima bantuan modal usaha. Hal ini membuat pengalokasian zakat produktif menjadi mudah dan

²⁹ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

efektif. Dukungan dari tokoh-tokoh ini mempermudah dalam menilai siapa yang berhak memperoleh bantuan modal dan siapa yang tidak berhak, serta lebih mudah dalam menyalurkannya.

- b. Adanya dukungan dari pemerintah desa/kelurahan dalam pemenuhan berkas pengajuan (SKTM).
- c. Niat kuat mustahik untuk berubah menjadi muzakki merupakan faktor pendukung yang sangat esensial karena jika mustahik sendiri tidak memiliki niat yang kuat untuk berubah menjadi muzaki, maka tujuan dari pemberdayaan zakat tidak akan tercapai.
- d. Ada kerjasama yang baik antara BAZNAS Kabupaten Kudus dengan mustahik dalam menyampaikan laporan perkembangan usahanya baik secara lisan maupun tertulis.
- e. Adanya fasilitas yang cukup memadai seperti gedung yang tempatnya cukup strategis sehingga mudah di jangkau oleh mustahik apabila penyalurannya di kantor dan adanya mobil operasional yang dapat di gunakan untuk mempercepat operasional apabila penyalurannya di rumah mustahik.³⁰

Selain factor pendukung BAZNAS Kabupaten Kudus juga menghadapi beberapa kendala yang menghambat jalannya program bantuan modal usaha mustahik, factor yang menjadi penghambat diantaranya:

- a. Dana zakat yang dihimpun oleh BAZNAS Kabupaten Kudus yang dialokasikan untuk bantuan modal usaha masih sangat sedikit dibandingkan dengan mustahik yang ada di seluruh Kabupaten Kudus.
- b. Kurangnya kesadaran ASN untuk berzakat di BAZNAS Kudus, padahal apabila seluruh ASN sewilayah kabupaten berzakat di BAZNAS

³⁰ H. Shodiqun, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 1 Oktober 2021, wawancara 7, transkrip.

Kabupaten Kudus maka akan terkumpul dana zakat yang cukup besar.

- c. Pemerintah dalam memberikan gerakan berzakat di lembaga masih kurang maksimal, sehingga masih banyak ASN dan masyarakat yang berzakat langsung diberikan kepada mustahik.³¹
- d. Kurangnya pendampingan *capacity building* (pembangunan kapasitas) bagi mustahik karena kalau hanya modal tanpa *capacity building* yang baik maka modal itu akan juga hilang.³²

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Penggunaan Dana Zakat, Infak dan Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus

Tugas dari amil zakat bukan hanya sekedar menerima harta zakat saja, melainkan juga menyalurkan zakat kepada mereka yang berhak menerimanya. yang berhak menerima zakat Sesuai dengan firman Allah Swt (Qs, al-Taubah : 60), ada 8 mustahik diantaranya fakir, miskin, muallaf, amil, ibn sabil, gharim, riqab dan fisabilillah.³³ Dalam hal ini BAZNAS Kabupaten Kudus juga melakukan pengelolaan Zakat, Infak, dan Shadaqah di Kabupaten Kudus dan kemudian setelah terkumpul kemudian disalurkan kepada mustahik yang meliputi fakir, miskin, muallaf, amil, ibn sabil, gharim, dan fisabilillah. Asnaf riqab tidak dicantumkan karena pada saat ini golongan riqab di masyarakat sudah tidak ada. Dana ZIS kemudian didistribusikan baik secara konsumtif maupun produktif, dari dana ZIS yang terhimpun dana yang digunakan untuk masyarakat miskin adalah 60%, dan 40% itu dialokasikan untuk berbagai mustahik khususnya muallaf, fisabilillah, gharim, ibn sabil yang membutuhkan bantuan. Dana yang disalurkan secara produktif sebesar 60% dan 40%

³¹ M. Khusnil Mubarak, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 8 September 2021, wawancara 2, transkrip.

³² H. Shodiqun, wawancara oleh Ahmad Basyarudin, 1 Oktober 2021, wawancara 7, transkrip.

³³ Isbir Fadly, dkk, *Panduan Zakat Praktis*, 89.

sisanya diberikan secara konsumtif. Penggunaan dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Kudus direalisasikan dalam bentuk program-program yang telah dirumuskan, dengan tujuan untuk memberi manfaat pada masyarakat yang membutuhkan. Program-program tersebut diantaranya adalah:

- a. Bidang Ekonomi, dalam bidang ekonomi BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan pemberdayaan mustahik untuk meningkatkan perekonomian mustahik, seperti program bantuan modal usaha, program pelatihan usaha.
- b. Bidang Pendidikan, dalam bidang pendidikan BAZNAS Kabupaten Kudus berkomitmen ikut berkontribusi dalam mencerdaskan anak bangsa melalui bantuan beasiswa pendidikan. Bantuan ini diberikan kepada masyarakat kurang mampu di wilayah kudus. Bantuan ini diberikan baik kepada yang menempuh pendidikan disekolah formal maupun informal, seperti program beasiswa beasiswa santri, beasiswa SLTP (DIKDAS), beasiswa SLTA.
- c. Bidang Kesehatan, dalam bidang kesehatan BAZNAS Kabupaten Kudus berupaya menyehatkan mustahik dengan menggunakan Zakat, infak dan shadaqah, seperti bantuan hutang kesehatan, bantuan biaya kesehatan.
- d. Dakwah-Advokasi, dalam bidang Dakwah-Advokasi BAZNAS Kabupaten Kudus melaksanakan program pendistribusian ZIS dan Dana sosial keagamaan lainnya dalam bidang dakwah secara komprehensif dalam rangka mewujudkan kehidupan masyarakat yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, keadilan ekonomi, keberpihakan kepada masyarakat lemah, dan meningkatkan harkat dan martabat bangsa dan umat. Seperti paket ifthar ramadhan, bantuan kesejahteraan da'i/marbot dan mualaf, bantuan biaya sunatan, yatim piatu, advokasi mustahik, bantuan masjid, mushola dan lembaga pendidikan keagamaan, pembinaan mualaf.

- e. Kemanusiaan, dalam bidang Kemanusiaan BAZNAS Kabupaten Kudus melaksanakan layanan kepada mustahik yang sifatnya mendesak atau masyarakat yang tengah tertimpa musibah. Seperti adanya masyarakat yang terkena musibah banjir, kebakaran.

Salah satu pemanfaatan dana Zakat, Infak dan Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus adalah di tasarufkan dalam bentuk yang produktif. Yang dimaksud dengan zakat, infak, dan shadaqah (ZIS) produktif adalah pendayagunaan zakat, infak, dan shadaqah secara produktif dimana lebih terfokus pada bagaimana cara/metode dalam mendistribusikan dana ZIS kepada sasaran dalam arti yang lebih luas sesuai dengan tujuan syara. Caranya adalah dengan didistribusikan sesuai dengan kebutuhan mustahik, mempunyai manfaat yang dapat dirasakan dalam jangka yang panjang, sehingga mampu memaksimalkan zakat sebagai instrument social ekonomis.

Dengan demikian, zakat, infak, dan shadaqah (ZIS) produktif adalah pentasarufan ZIS dimana mustahik yang menerima ZIS dapat memanfaatkannya sebagai usaha, sehingga mustahik dapat memetic manfaatnya secara berkelanjutan. Jadi artinya ZIS produktif merupakan harta yang diberikan kepada fakir miskin tidak dibelanjakan untuk memenuhi kebutuhan konsumtif melainkan digunakan untuk sesuatu yang menghasilkan manfaat dalam jangka yang panjang, seperti halnya digunakan untuk membantu usahanya, agar dengan usaha tersebut mampu memenuhi kebutuhan sehari hari.³⁴

Dalam hal ini BAZNAS Kabupaten Kudus juga mendistribusikan dana ZIS dalam bentuk produktif yaitu melalui program bantuan modal usaha untuk mustahik. Mustahik dalam hal ini adalah para pedagang kecil, karena pedagang kecil yang dethan usaha yang dimilikinya masih belum mampu untuk

³⁴ Asnaini, *Zakat Produktif*, 63-64.

memenuhi kebutuhan sehari-hari keluarganya termasuk kedalam kategori fakir miskin dan berhak untuk menerima zakat. Ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat At-Taubah ayat 60, sebab yang disebut fakir miskin adalah mereka yang termasuk salah satu dari kategori berikut:

- a. Orang yang sama sekali tidak mempunyai harta dan usaha apapun.
- b. Orang yang mempunyai harta ataupun usaha yang dapat mendatangkan penghasilan, namun penghasilannya sangat kecil dan belum mampu untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Adapun pedagang, meskipun mereka termasuk dalam golongan pedagang kecil, namun jika dianggap mampu memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya dengan baik, maka mereka tidak berhak menerima zakat karena mereka tidak termasuk dalam golongan fakir miskin.

Hal ini sejalan dengan hadits riwayat imam yang lima dan dianggap hadits *hasan* oleh imam Tirmidzi. Rasulullah SAW bersabda, *“sesungguhnya zakat itu tidak halal bagi orang kaya dan orang sehat serta kuat (yang mampu bekerja memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri).”* Akan tetapi, jika mereka membutuhkan dana tambahan untuk mengembangkan usahanya lal diberi pinjaman yang harus dikembalikan (tanpa bunga) dari dana zakat, maka hal itu dibolehkan. Akan tetapi, jika dana zakat, infak dan shadaqah masih banyak dan mereka diberikan bantuan modal untuk mengembangkan usahanya maka tentu saja diperbolehkan.³⁵

Dengan adanya bantuan modal usaha ini, diharapkan dapat membantu menambah modal usaha mustahik dan membantu untuk mengembangkan usahanya agar nantinya hasil yang diperoleh dapat dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan diharapkan pula mampu untuk meningkatkan

³⁵ Didin Hafidhuddin, *Panduan Praktis*, 133-134.

perekonomiannya. berikut ini adalah daftar mustahik yang telah menerima bantuan modal modal usaha:

Tabel 4.4
Mustahik Setelah menerima Bantuan Modal Usaha

No	Nama	Usaha Yang Dijalani	Persyaratan Pengajuan	Keterangan
1	Sumarni	Warung Makan	<ul style="list-style-type: none"> • Foto kopi Kartu Tanda Penduduk. • Foto kopi Kartu Keluarga. • Surat Keterangan Tidak Mampu. 	Cukup membantu usaha warungnya namun belum mampu meningkatkan pendapatannya
2	Ngatini	Produsen Krupuk	<ul style="list-style-type: none"> • Foto kopi Kartu Tanda Penduduk. • Foto kopi Kartu Keluarga 	Cukup membantu usaha krupuknya namun belum mampu meningkatkan pendapatannya

			<ul style="list-style-type: none"> • Surat Keterangan Tidak Mampu. 	
3	M. Arifin	Penjual Sate Ojek	<ul style="list-style-type: none"> • Foto kopi Kartu Tanda Penduduk. • Foto kopi Kartu Keluarga. • Surat Keterangan Tidak Mampu. 	cukup membantu usaha sate ojeknya dan mampu meningkatkan perkonomian nya walaupun sedikit.
4	Waginah	Produsen Krupuk	<ul style="list-style-type: none"> • Foto kopi Kartu Tanda Penduduk. • Foto kopi Kartu Keluarga. • Surat Keter 	cukup membantu usahanya dan meningkatkan perkonomian nya walaupun sedikit

			angan Tidak Mam pu.	
--	--	--	------------------------------	--

Dari tabel diatas diketahui bahwa setiap mustahik yang mendapat bantuan modal usaha memiliki usaha berbeda-beda dan disalurkan dalam bentuk berbeda-beda pula, kebanyakan berupa uang tunai yang digunakan untuk menambah modal, dan ada juga yang berupa alat-alat penunjang usaha. Pada mustahik yang mendapatkan bantuan di bawah Rp.1.000.000 kurang memberikan dampak positif pada usaha mustahik. Sedangkan mustahik yang mendapatkan bantuan diatas Rp.2.000.000 mampu membantu meningkatkan penghasilan walaupun hanya sedikit demi sedikit.

Kurang maksimalnya tercapainya tujuan pemberian bantuan untuk modal ini dipengaruhi juga kurangnya pendampingan atau *follow up* setelah bantuan disalurkan.

Proses pengajuan bantuan juga sangat dimudahkan, mustahik hanya perlu membawa foto kopi KTP, foto kopi KK, dan SKTM. Berkas-berkas tersebut tentunya sangatlah mudah dipenuhi oleh mustahik, sehingga tidak menyulitkan mustahik apabila mau mengajukan bantuan.

Organisasi pengelola zakat secara umum mempunyai dua fungsi yakni:³⁶

a. Sebagai perantara keuangan (*financial mediator*)

Amil berperan menghubungkan muzakki dengan mustahik. Sebagai perantara keuangan, amil dituntut untuk menjunjung tinggi azas kepercayaan. Seperti halnya lembaga keuangan lainnya, azas kepercayaan merupakan syarat mutlak yang harus dibangun. setiap amil dituntut memiliki kemampuan untuk menunjukkan keunggulannya masing-masing hingga terlihat jelas *positioning* organisasi, sehingga masyarakat

³⁶ Mochlasin, *Manajemen Zakat Dan Wakaf*, 53-54.

dapat memilihnya. tanpa *positioning* makakedudukan akan sulit untuk berkembang.

BAZNAS Kabupaten Kudus telah menjalankan perannya sebagai perantara keuangan dengan baik. Hal ini terlihat dengan semakin bertambahnya indeks pengumpulan zakat, infak dan shadaqah. Artinya kepercayaan masyarakat akan kemampuan BAZNAS Kabupaten Kudus dalam mengelola dana zakat, infak dan shadaqah sudah semakin baik.

BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menyalurkan dana ZIS kepada mustahik sangat berhati-hati yaitu dengan melakukan survai langsung kelapangan untuk memastikan bahwa dana ZIS yang disalurkan diterima oleh masyarakat yang tepat. Selain itu untuk memaksimalkan dana ZIS yang terkumpul agar mampu di rasakan manfaatnya oleh masyarakat luas BAZNAS Kabupaten Kudus juga merancang penyaluran Dana ZIS dalam beberapa program, seperti bidang ekonomi, pendidikan, dakwah-advokasi, kesehatan, maupun kemanusiaan.

b. Sebagai agen Pemberdayaan (*Agen of empowerment*)

Fungsi ini sebenarnya merupakan upaya untuk mewujudkan misi pembentukan amil, yaitu bagaimana muzakki menjadi lebih berkah rezekinya dan ketenangan hidup menjadi terjamin di satu sisi. Disisi lain mustahiq tidak selalu bergantung pada memberi bahkan dalam jangka panjang diharapkan akan mampu berubah menjadi muzakki.

BAZNAS Kabupaten Kudus dalam menjalankan fungsinya sebagai *Agen of empowerment* (Pemberdayaan) telah membuat berbagai program penyaluran dalam bidang pemberdayaan. Salah satunya adalah BAZNAS Kabupaten Kudus menyalurkan bantuan zakat, infak dan shadaqah dalam bentuk modal usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan

mustahik dan mendapatkan manfaat lebih dari dana yang diterima, sehingga nantinya mereka yang sebelumnya sebagai pihak yang menerima zakat berubah menjadi pihak yang mengeluarkan zakat.

Pada penyaluran dana zakat, infak dan shadaqah dalam bentuk modal usaha ini BAZNAS Kabupaten Kudus memberikan bantuan modal usaha maksimal sebesar Rp.2.000.000 untuk setiap mustahik. Pentasarufannya bisa berupa uang tunai maupun dalam bentuk barang-barang atau alat-alat penunjang usaha, tergantung dari apa yang dibutuhkan mustahik.

Dari hasil analisa penulis, dalam penggunaan dana zakat, infak dan shadaqah di BAZNAS Kabupten Kudus sudah menjalankan perannya sebagai lembaga pengelola zakat yaitu yang *pertama* sebagai *financial mediator*/perantara keuangan antara muzaki dan mustahik yang tergambar dalam segi kemampuan dalam menghimpun dana zakat, infak dan shadaqah yang semakin tahun semakin meningkat, pada tahun 2019 mencapai Rp 2.805.054.473 dan dana ZIS yang terhimpun pada tahun 2020 mencapai Rp 2.828.245.546. peningkatan angka pengumpulan ini tentunya berkat dari kepercayaan masyarakat kepada BAZNAS Kabupaten Kudus dalam melakukan pengelolaan dana ZIS. Dari dana ZIS yang telah terkumpul kemudian BAZNAS Kabupaten Kudus merealisasikan amanat dana ZIS yang dititipkan muzaki yaitu dengan merealisasikannya kedalam beberapa program seperti bidang ekonomi, pendidikan, kesehatan, dakwah-advokasi, maupun kemanusiaan. Dengan harapan program-program tersebut mampu memberikan dampak yang positif dalam kehidupan masyarakat. *Kedua* sebagai *Agen of empowerment* (Pemberdayaan) BAZNAS Kabupaten Kudus juga telah memenuhi fungsinya sebagai agen pemberdayaan masyarakat. Ada

beberapa program yang difokuskan untuk memberdayakan masyarakat, salah satunya adalah pentasarufan dana ZIS untuk modal usaha, pada program tersebut mustahik diberikan bantuan modal usaha maksimal Rp.2.000.000, menyesuaikan apa yang mustahik butuhkan, bisa berupa uang tunai maupun barang-barang penunjang usaha. Pemberian modal usaha kepada mustahik adalah ikhtiar BAZNAS Kabupaten Kudus dalam upaya memberdayakan mustahik, dengan harapan usaha mustahik akan mampu berkembang sehingga kesejahteraan mustahik akan tercapai, dan yang paling penting adanya perubahan status dari mustahik menjadi muzaki.

2. Analisis Manajemen Penyaluran Dana Zakat, Infak Dan Shadaqah (ZIS) di BAZNAS Kabupaten Kudus

Demi terwujudnya penyaluran dana zakat infak dan shadaqah yang efektif maka diperlukanlah Manajemen. Manajemen merupakan kegiatan, proses tertentu untuk mencapai tujuan akhir dengan berjalan bersama sesuai dengan pekerjaannya masing-masing. Maka kebersamaan dalam mencapai tujuan kebaikan adalah fokus utamanya. Untuk mencapai tujuan manajemen tidak hanya fokus pada manusia sebagai pengurus dan anggota pelaksana lain sebagaimana definisi kepengurusan. Demikian pula, ia juga membutuhkan sarana yang berbeda yang terkait erat dengan pencapaian tujuan. Manajemen juga memiliki banyak unsur, menurut George R. Terry unsur-unsur atau fungsi manajemen terdiri dari membuat *planning*, *Organizing*, *Actuating*, *Controlling*, atau yang dikenal dengan sebutan POAC.³⁷

Dalam melaksanakan program bantuan modal usaha untuk mustahik, BAZNAS Kabupaten Kudus menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar penggunaan dana zakat, infak, dan shadaqah dapat berjalan sesuai tujuan, diantaranya sebagai berikut:

³⁷ Mochlasin, *Manajemen Zakat Dan Wakaf*, 5.

a. Perencanaan (*Planning*)

Pada proses perencanaan BAZNAS Kabupaten Kudus menyusun terlebih dahulu Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang mana memuat program kerja dan anggaran kegiatan BAZNAS. Kemudian BAZNAS Kabupaten Kudus juga membuat berbagai perencanaan di berbagai aspek, *pertama* jumlah bantuan. Dana bantuan modal usaha yang diberikan BAZNAS Kudus kepada mustahik ditetapkan maksimal sebesar Rp.2.000.000. Dalam hal penyaluran bantuan modal usaha BAZNAS Kabupaten Kudus menyalurkan dalam bentuk uang tunai dan berupa barang-barang atau alat-alat penunjang usaha, namun BAZNAS Kabupaten Kudus memprioritaskan penyaluran dalam bentuk barang-barang atau alat-alat penunjang usaha. Namun berdasarkan narasumber yang penulis temui dilapangan ada beberapa mustahik yang menerima bantuan kurang dari Rp.2.000.000 dan mereka merasa kurang dengan bantuan tersebut. Namun mereka bersyukur karena telah dibantu modal walaupun nominalnya tidak seberapa.

Kedua Sosialisasi Program Bantuan Modal, meskipun promosi hanya dilakukan dari mulut ke mulut oleh mustahik yang pernah menerima bantuan dan sosialisasi kepada desa di beberapa desa di kabupaten kudus, namun nampaknya sudah cukup banyak mustahik yang mendapatkan bantuan modal usaha, pada tahun 2019 sebanyak 275 mustahik dan pada tahun 2020 sebanyak 8 mustahik. Sebenarnya untuk membantu lebih banyak lagi mustahik BAZNAS Kabupaten Kudus bisa lebih memaksimalkan lagi sosialisasi kepada masyarakat, baik dengan seminar-seminar maupun lewat media digital.

Ketiga Target Penerima Bantuan. Target utama penerima bantuan modal usaha adalah seorang fakir miskin yang mempunyai usaha. Dengan tujuan agar bantuan tersebut dapat

membantu mustahik untuk mengembangkan usahanya sehingga perekonomiannya dapat meningkat.

Keempat Syarat Pengajuan Bantuan. BAZNAS Kabupaten Kudus menetapkan persyaratan-persyaratan kepada Mustahik yang ingin mengajukan bantuan modal usaha. Persyaratannya yaitu Pemohon atau mustahik harus membuat SKTM (Surat Keterangan Tidak Mampu) dari Kelurahan/Desa setempat, melampirkan foto kopi KTP (kartu Tanda Penduduk), melampirkan foto kopi KK (kartu Keluarga). Berkas-berkas tersebut tentunya sangatlah mudah dipenuhi oleh mustahik, sehingga tidak menyulitkan mustahik apabila mau mengajukan bantuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada tahap pengorganisasian BAZNAS Kabupaten Kudus mengacu pada peraturan BAZNAS RI No.1 Tahun 2019 tata cara Pengangkatan dan Pemberhentian pimpinan BAZNAS Provinsi dan pimpinan BAZNAS Kabupaten/Kota untuk diangkat sebagai pimpinan BAZNAS Kabupaten syaratnya adalah berkompotensi dalam bidang pengelolaan zakat. Sehingga pengelolaan zakat akan dipimpin oleh orang yang tepat dalam bidangnya dan mampu memimpin anggotanya untuk melakukan pengelolaan zakat dengan baik dan tepat sasaran.

Pada BAZNAS Kabupaten Kudus ada pembagian 4 bidang yang berguna untuk mempermudah pengelolaan zakat yaitu, bidang umum, bidang penerimaan, bidang pentasarufan dan pendayagunaan, dan keuangan keuangan. Keempat bidang tersebut kemudian dibantu oleh staff yang bekerjasama untuk mengelola bidang tugasnya masing-masing.

Dalam proses ini BAZNAS Kabupaten Kudus menerima berkas pengajuan bantuan modal usaha dari mustahik dari berbagai desa. Kemudian BAZNAS Kabupaten Kudus memverifikasi berkas

pengajuan, setelah lolos verifikasi kelengkapan berkas selanjutnya dilimpahkan ke ketua untuk disetujui, lalu berkas dilimpahkan kepada Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan untuk kemudian dilakukan survey mengenai kondisi mustahik dilapangan, mulai dari bagaimana usahanya sampai kondisi kehidupan mustahik. Setelah itu kemudian, dilakukan perhitungan apa saja yang dibutuhkan mustahik, perhitungan dilakukan antara BAZNAS Kabupaten Kudus dengan mustahik untuk memutuskan berapa dana yang dibutuhkan oleh mustahik untuk usahanya. Setelah nominal dana ditentukan kemudian akan diadakan rapat pimpinan untuk mengesahkan penerima bantuan modal usaha.

Dalam proses pengorganisasian ini seluruh elemen BAZNAS Kabupaten Kudus telah bekerja sesuai tugas dan wenang masing-masing, sehingga hal ini memperlancar berjalannya program-program yang telah dirumuskan sebelumnya seperti bantuan modal usaha.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pada tahap pelaksanaan penyaluran apabila sudah dinyatakan sah untuk menerima bantuan, maka mustahik akan dipanggil ke kantor BAZNAS Kabupaten Kudus untuk penerima bantuan modal berupa uang tunai dan diantarkan kerumah mustahik secara langsung untuk penerima bantuan berupa barang-barang atau alat-alat penunjang usaha.

Bantuan modal usaha yang diterima oleh para mustahik merupakan modal yang sudah sepenuhnya hak mustahik, artinya bukan dana bergulir. Setiap mustahik hanya memiliki 1 kesempatan untuk mendapatkan bantuan modal usaha. bantuan diberikan dalam bentuk uang tunai maupun barang-barang atau alat-alat penunjang usaha. Mustahik yang telah mendapatkan bantuan modal usaha dapat langsung memanfaatkannya untuk mengembangkan usahanya. Selain

mendapatkan bantuan modal usaha dari BAZNAS Kabupaten Kudus, mustahik juga bisa mengajukan untuk mendoatkan pelatihan-pelatihan usaha. Pelatihan ini dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus berdasarkan atas arahan dari BAZNAS Provinsi.

Berdasarkan pengamatan penulis dilapangan bantuan yang disalurkan BAZNAS Kabupaten Kudus sudah tepat sasaran dan semua memenuhi syarat sebagai penerima bantuan modal. Bantuan juga digunakan mustahik sebagaimana mestinya, mustahik benar-benar memanfaatkan bantuan semaksimal mungkin meskipun beberapa mustahik merasa bantuan tersebut masih kurang, akan tetapi tetap bersyukur dan berusaha memanfaatkannya dengan sebaik mungkin. Hasil dari bantuan tersebut juga cukup membantu mustahik dalam mengembangkan usahanya.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pada BAZNAS Kabupaten Kudus pengawasan dilakukan lewat informai dari aparat desa setempat atau dari penyuluh, namun pengawasannya masih kurang efektif. Tapi ada juga mustahik yang datang langsung untuk melaporkan perkembangan usahanya.

Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan pengawasan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus masih kurang optimal, pasalnya masih banyak mustahik penerima bantuan modal yang belum di monitoring setelah mendapatkan bantuan. Sehingga BAZNAS Kabupaten Kudus belum mengetahui secara keseluruhan mengenai perkembangan usaha mustahik setelah mendapatkan bantuan usaha.

3. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Penggunaan Dana Zakat, Infak dan Shadaqah Berupa Bantuan Modal Usaha di BAZNAS Kabupaten Kudus

Setiap lembaga memiliki faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan. Dari hasil kajian terhadap BAZNAS Kabupaten Kudus ditemukan faktor pendukung dalam pendayagunaan ZIS untuk bantuan modal usaha, diantaranya yaitu:

- a. Adanya dukungan dari tokoh ulama dan masyarakat sekitar yang membantu dalam merekomendasikan dan pendataan calon penerima bantuan modal usaha. Hal ini membuat pengalokasian zakat produktif menjadi mudah dan efektif. Dukungan dari tokoh-tokoh ini mempermudah dalam menilai siapa yang berhak mendapatkan bantuan modal dan siapa yang tidak berhak, serta lebih mudah dalam menyalurkannya.
- b. Adanya dukungan dari pemerintah desa/kelurahan dalam pemenuhan berkas pengajuan (SKTM). Dengan semakin mudahnya masyarakat kurang mampu untuk meminta SKTM ke pemerintah desa setempat tentunya akan mempercepat pula mustahik dalam pengajuan ke BAZNAS Kabupaten.
- c. Niat kuat mustahik untuk berubah menjadi muzakki merupakan faktor pendukung yang paling esensial karena apabila mustahik sendiri tidak memiliki niat yang kuat untuk berubah menjadi muzaki, maka tujuan dari pemberdayaan zakat tidak akan tercapai.
- d. Ada kerjasama yang baik antara BAZNAS Kabupaten Kudus dengan mustahik dalam menyampaikan laporan perkembangan usahanya baik secara lisan maupun tertulis.
- e. Adanya fasilitas yang cukup memadai seperti gedung yang tempatnya cukup strategis sehingga mudah di jangkau oleh mustahik apabila penyalurannya di kantor dan adanya mobil

operasional yang dapat di gunakan untuk mempercepat operasional apabila penyalurannya di rumah mustahik.

Dengan adanya berbagai factor pendukung yang ada, tentunya akan semakin memperlancar jalannya program pemberdayaan mustahik lewat program bantuan modal usaha.

Selain faktor pendukung BAZNAS Kabupaten Kudus menghadapi beberapa kendala atau terdapat faktor penghambat sehingga seringkali pendayagunaan zakat produktif melalui program bantuan modal usaha masih belum optimal, diantaranya adalah:

- a. Dana zakat yang dihimpun oleh BAZNAS Kabupaten Kudus yang dialokasikan untuk bantuan modal usaha masih sangat sedikit dibandingkan dengan mustahik yang ada di seluruh Kabupaten Kudus.
- b. Kurangnya kesadaran ASN untuk berzakat di BAZNAS Kabupaten Kudus, padahal apabila seluruh ASN sewilayah kabupaten berzakat di BAZNAS Kabupaten Kudus maka akan terkumpul dana zakat yang cukup besar.
- c. Pemerintah dalam memberikan gerakan berzakat di lembaga masih kurang maksimal, sehingga masih banyak ASN dan masyarakat yang berzakat langsung diberikan kepada mustahik.
- d. Kurangnya pendampingan *capacity building* (pembangunan kapasitas) bagi mustahik karena kalau hanya modal tanpa pendampingan yang baik maka modal yang diberikan tidak akan memberikan dampak yang signifikan.

Pada dasarnya permasalahan tersebut dapat teratasi jika ada campur tangan dari pemerintah, tokoh agama maupun tokoh masyarakat, serta berbagai elemen masyarakat menyadari bahwa begitu pentingnya peran zakat dalam membangun sistem perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, pendistribusian ZIS produktif untuk modal usaha akan berjalan lancar bila ada kerjasama antara pihak BAZNAS, UPZ, muzakki, dan mustahik. Dan yang paling vital adalah

kesadaran para muzakki untuk membayar zakatnya. Kerjasama dari berbagai elemen inilah yang menjadi kunci bahwasannya ZIS produktif untuk modal usaha mampu berperan banyak dalam mengentaskan kemiskinan. Karena jika tidak ada kerja sama yang baik, pengalokasian ZIS produktif untuk modal usaha tidak akan berjalan secara maksimal. Namun selama ada tujuan yang kuat, dan kerjasama yang baik antara BAZNAS dan mustahik yang mempunyai niat yang kuat untuk menjadi muzakki, maka faktor penghambat pendistribusian akan mampu di minimalisir dan tujuan utama dari pendayagunaan ZIS untuk modal usaha sebagai pengentas kemiskinanpun akan tercapai.

