

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Obyek Penelitian

#### 1. Sejarah BAZNAS Kabupaten Kudus

Pada mulanya Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kudus terbentuk pada tahun 1994 dengan nama Badan Amil Zakat Infaq dan Sedekah (BAZIS) Kudus yang saat itu dipimpin oleh Drs. H. Margono. Mulai beroperasi BAZIS Kudus pada bulan april tahun 1994 dengan diturunya surat keputusan oleh Bupati. BAZIS Kudus sudah mulai menerima zakat, infaq, shadaqah lewat rekening pada bulan oktober 1994. Saat dibentuknya BAZIS Kudus operasionalnya belum berjalan dengan baik. Dikarenakan ada beberapa alasan seperti sumber daya manusianya masih terbatas, pemahaman dan kesadaran dalam membayarkan zakatnya masih minim. Oleh sebab itu, perolehan yang didapat dari infaq, shadaqah lebih banyak daripada di zakatnya. Atas dasar Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1998 tentang pengelolaan zakat, BAZIS Kudus mengubah nama menjadi BAZDA (Badan Amil Zakat Daerah) yang saat itu dikoordinasi oleh Wakil Bupati Kudus, yaitu Drs. H. Abdul Hamid yang saat itu perolehan zakatnya masih belum optimal sebab BAZDA sekedar mengelola zakat perorangan dan tidak bisa membentuk UPZ sehingga penghimpunan zakatnya masih juga terbatas.

BAZDA Kudus berubah nama menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kudus pada tahun 2018 yang berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Zakat. Pada tanggal 24 April 2018 Pemerintah Kabupaten Kudus menetapkan surat keputusan ditetapkannya BAZDA Kudus menjadi BAZNAS Kudus. Namun, lembaga tersebut diangkat dan dilegalkan pada Februari 2019. Pemerintah Kabupaten Kudus memberikan fasilitas kantor untuk menunjang operasionalnya di Desa Megawonbaru, Megawon, Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus. Dengan diberikan fasilitas tersebut bisa diharapkan dapat memperoleh dana zakat, infaq, shadaqah (ZIS) lebih baik atau maksimal.<sup>1</sup>

---

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

## 2. Visi, Misi dan Nilai-Nilai BAZNAS Kabupaten Kudus

- a. Visi BAZNAS Kudus  
Menjadi Pengelola Zakat yang Profesional dan Terpercaya
- b. Misi BAZNAS Kudus
  1. Mengkoordinasikan UPZ BAZNAS dan LAZ di Kabupaten Kudus dalam mencapai target pengumpulan Zakat, Infaq, Shadaqah
  2. Mengoptimalkan pendistribusian dan pendayagunaan zakat, infaq, shadaqah secara merata untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan mengurai kesenjangan sosial.
  3. Menerapkan sistem manajemen keuangan berbasis teknologi informasi yang transparan dan akuntabel
  4. Menggerakkan dakwah islma melalui sinergi umat untuk kebangkitan zakat, infaq, shadaqah di Kabupaten Kudus.
  5. Zakat, Infaq, dan Shadaqah sebagai instrumen pembangunan menuju masyarakat yang adil dan makmur, baldatun thayyibatun warabbun ghafuur.<sup>2</sup>
- c. Nilai-Nilai BAZNAS Kudus  
Untuk mengemban visi dan misi BAZNAS Kudus selalu memegang nilai-nilai teguh sebagai berikut:
  - 1) Amanah yaitu mewujudkan pengelolaan zakat, infaq, shadaqah (ZIS) secara jujur dan memiliki kredibilitas yang cukup tinggi;
  - 2) Shidiq yaitu mewujudkan tugas secara tanggungjawab yang sesuai dengan standrat pelayanan dan kriteria yang telah ditetapkan;
  - 3) Fathonah yaitu mewujudkan tugas pengelolaan zakat, infaq, shadaqah (ZIS) berlandaskan sistem syariah yang disesuaikan dengan sistem yang tetap memperhatikan nilai budaya dan agama;
  - 4) Tabligh yaitu membangun kerjasama dengan segenap komponen masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan umat;
  - 5) Istiqhomah yaitu mewujudkan tugas dengan keyakinan dan ketuguhan;
  - 6) Taqwa yaitu mewujudkan tugas semata-mata hanya mengabdikan dan tanggungjawab kepada Allah SWT.<sup>3</sup>

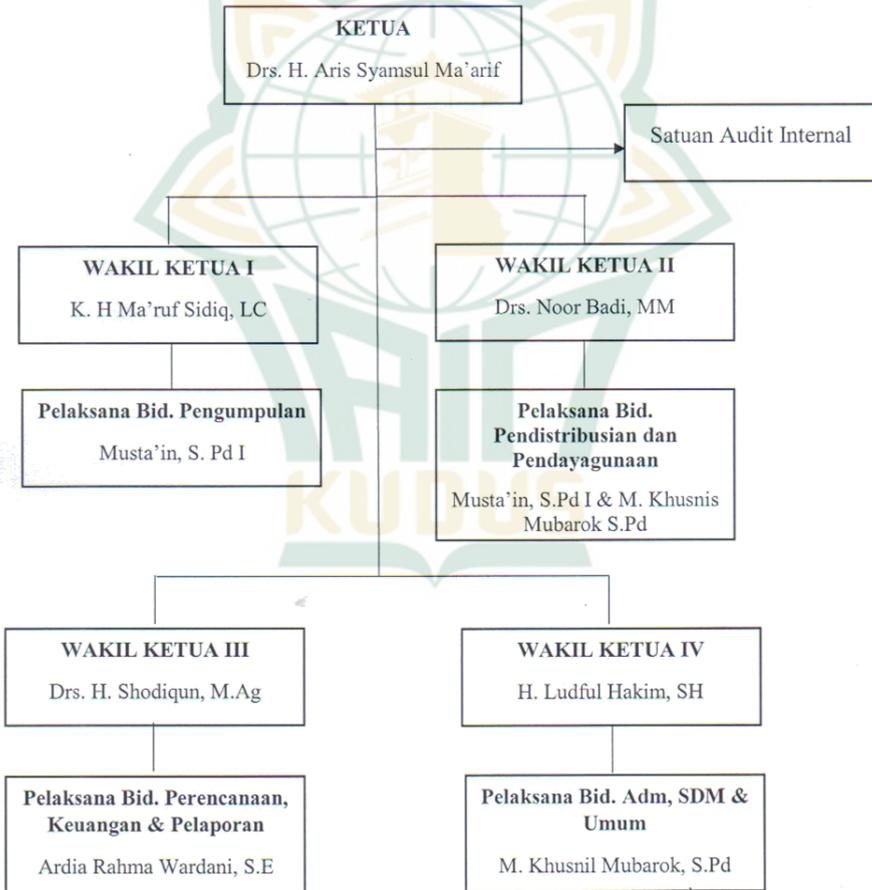
---

<sup>2</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

**3. Struktur Organisasi di BAZNAS Kabupaten Kudus**

BAZNAS Kudus merupakan lembaga organisasi non-struktural yang didirikan dan dibentuk oleh Pemerintah Kabupaten Kudus untuk melaksanakan tugas mengelola zakat, infaq, shadaqah mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengumpulan, penyaluran, pendayagunaan dana zakat, infaq, shadaqah. Oleh sebab itu perlu adanya struktur organisasi yang jelas guna untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut.<sup>4</sup> Struktur organisasi pada BAZNAS Kudus sebagai berikut:

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi**



<sup>3</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

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

#### 4. Susunan Pengurus

Susunan pengurus BAZNAS Kabupaten Kudus periode tahun 2018-2023 antara lain:

##### **Badan Pengurus**

- a. Ketua BAZNAS Kab. Kudus : Drs. H. Aris Syamsul Ma'arif
- b. Wakil Ketua I : K.H Maruf Sidiq, Lc
- c. Wakil Ketua II : Drs. Noor Badi, MM
- d. Wakil Ketua III : Drs. H. Shodiqun, M. Ag
- e. Wakil Ketua IV : H. Ludful Hakim, S. H

##### **Staff Pelaksanaan**

- a. Pelaksanaan Bidang pengumpulan : Musta'in, S.Pd. I
- b. Pelaksanaan Bidang Pendistribusian : a. Musta'in dan Pendayagunaan  
b. M. Khusnil Mubarok
- c. Pelaksanaan Bidang Perencanaan : Ardia Rahma Wardani, S.E  
Keuangan dan Pelaporan
- d. Pelaksanaan Bidang Administrasi : M. Khusnil Mubarok, S. Pd  
SDM dan Umum<sup>5</sup>

#### 5. Job Description

Adapun pembagian tugas pokok dengan masing-masing bagian sebagai berikut:

- a. Ketua  
Ketua mempunyai tugas melaksanakan mandat rapat pleno untuk memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi BAZNAS baik Provinsi atau BAZNAS Kabupaten/Kota
- b. Wakil Ketua I  
Wakil Ketua I melaksanakan tugas bidang pengumpulan, antara lain: menyusun strategi pengumpulan zakat, infaq, shadaqah; mengelola dan mengembangkan data Muzakki atau donatur; melaksanakan edukasi dan sosialisasi pengumpulan zakat; mengembangkan jaringan guna meningkatkan pengumpulan; melaksanakan pengendalian pengumpulan zakat; melaksanakan pengelolaan layanan Muzakki atau donatur; melakukan evaluasi

---

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

dalam pengelolaan pengumpulan zakat; menyusun laporan dan pertanggungjawaban pengumpulan zakat; melakukan koordinasi dalam melaksanakan pengumpulan zakat; melaksanakan administrasi dan tata usaha pada pengumpulan; melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan kebijakan rapat pleno.

c. Wakil Ketua II

Wakil Ketua II membidangi pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat, infaq, shadaqah dengan melaksanakan tugas, sebagai berikut: menyusun pendistribusian dan pendayagunaan zakat, infaq, shadaqah; mengelola dan mengembangkan data Muzakki atau donatur; melaksanakan dan melakukan pengendalian pendistribusian dan pendayagunaan zakat; melakukan evaluasi dalam pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; menyusun laporan dan pertanggungjawaban pendistribusian dan pendayagunaan zakat; melaksanakan administrasi dan tata usaha pada bidang pendistribusian dan pendayagunaan; melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan kebijakan rapat pleno.

d. Wakil Ketua III

Wakil Ketua III pada bidang perencanaan, keuangan, dan pelaporan dengan melaksanakan tugas sebagai berikut; melaksanakan penyiapan penyusunan rencana strategis pengelolaan zakat; menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan; melakukan evaluasi tahunan dan 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; melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai keputusan Rapat Pleno.

e. Wakil Ketua IV

Pada bidang sumber daya Amil Zakat, Administrasi perkantoran, komunikasi, umum, dan pemberian rekomendasi yang melaksanakan tugas antara lain: menyusun strategi pengelolaan Amil Zakat; menyusun strategi peningkatan kualitas

sumber daya Amil Zakat dan Kredibilitas lembaga dengan mendapatkan sertifikat profesi dari Lembaga Sertifikasi Profesi BAZNAS; menyusun perencanaan Amil Zakat; menyusun rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat; melakukan pengadaan, pencatatan, pemeliharaan, pengendalian, dan pelaporan aset; 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; melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai keputusan Rapat Pleno.<sup>6</sup>

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

### **1. Deskripsi Data Pengelolaan Dana Zakat, Infaq, Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus**

BAZNAS Kabupaten Kudus merupakan lembaga non-struktural yang mengelola dana zakat, infaq, shadaqah baik dari penghimpunan, pentasyarufan dan pendayagunaan sesuai dengan syariat agama Islam.

Pengelolaan dana zakat, infaq, shadaqah merupakan bentuk kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pada pengumpulan, pentasyarufan dan pendayagunaan harta baik dari zakat, infaq maupun shadaqah. Pada pengelolaan dana zakat, infaq, shadaqah yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus menggunakan manajemen modern seperti hal dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

#### **a. Perencanaan**

Terlaksananya penghimpunan BAZNAS Kabupaten Kudus menyusun perencanaan agar penghimpunan berjalan dengan optimal seperti melakukan perencanaan di akhir tahun dan berkoordinasi dengan Bupati Kab Kudus. Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, pada akhir tahun membuat RKT (Rencana Kerja Tahunan) setiap bulan

---

<sup>6</sup> Peraturan BAZNAS RI No. 2 Tahun 2019 tentang “Tugas dan Wewenang Pimpinan BAZNAS Provinsi dan BAZNAS Kabupaten/Kota” (12 Februari 2019)

Oktober paling lambat bulan November untuk tindakannya di awal tahun. Kedua, koordinasi dengan Kepala Daerah karena sebagai pemangku wilayah dan terkait dengan kebijakan ASN.<sup>7</sup> Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, pengelolaan dana ZIS selalu koordinasi dengan Bupati untuk mengoptimalkan pengumpulan zakat di ASN dengan membuat surat edaran agar diberikan kepada ASN sebagai himbauan untuk membayarkan zakatnya sebesar 2,5% dari gaji mereka.<sup>8</sup>

Pada proses pemotongan dana zakat di Kemenag Kabupaten Kudus atau lingkungan vertikal dilaksanakan seluruh pegawai ASN. Bapak M. Ulin Nuha sebagai Penyelenggara Zakat dan Wakaf Kantor Kemenag Kabupaten Kudus, pengumpulan zakat di Kemenag Kabupaten Kudus pada pegawai ASN sudah membayarkan zakatnya yang diambil dari gaji dan TPP dengan kadar 2.5% dengan pemotongan otomatis dari bendahara OPD.<sup>9</sup> Berbeda dengan lingkungan non-vertikal hanya memotong 2,5% dari TPP. Ibu Hari Yulianti sebagai Kasubag Keuangan Dinas P3AP2KB (Sosial), pegawai sudah melaksanakan pembayaran zakat dengan pemotongan sebesar 2,5% dari TPP.<sup>10</sup>

Sehingga hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa fungsi perencanaan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dibuat rencana kerja tahunan dengan berkoordinasi dengan Bupati untuk memberitahukan kepada ASN di OPD Kabupaten Kudus untuk membayarkan zakatnya sebesar 2,5% dari tunjangan penunjang pekerja.

b. Pengorganisasian

Setiap lembaga atau organisasi mempunyai fungsi personalia, sarana dan rasarana baik fisik yang wajib dijalankan sesuai arahan untuk tercapainya tujuan

---

<sup>7</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

<sup>8</sup> Ma'ruf Sidiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

<sup>9</sup> M. Ulin Nuha, wawancara oleh Alfina Riski, 7 Februari 2022, wawancara 4, transkrip.

<sup>10</sup> Hari Yulianti, wawancara oleh Alfina Riski, 7 Februari 2022, wawancara 4, transkrip.

yang di inginkan. Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, pimpinan BAZNAS Kabupaten Kudus memiliki Ketua yang bertugas secara umum, WAKA I pengumpulan WAKA II pentasyarufan, WAKA III keuangan, dan WAKA IV SDM dengan bidang yang berbeda-beda tetapi pada saat rapat tetap bersifat kolektif.<sup>11</sup> Menurut Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, BAZNAS Kabupaten Kudus diberikan fasilitas dari Bupati berupa kantor operasional, kendaraan ada komputer juga lalu untuk sumber daya manusia kita masih membutuhkan, beberapa bulan ini ada yang mau melamar disini. Kita juga menerapkan SOP sama seperti pekerja-pekerja lainnya".<sup>12</sup>

Tidak hanya membentuk pimpinan tetapi juga membentuk kerjasama dengan OPD dalam hal pembentukan UPZ di OPD Kabupaten Kudus. Menurut Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, BAZNAS Kabupaten Kudus berdialog terlebih dahulu kepada Bupati untuk memberikan dorongan kepada ASN (OPD) untuk bisa membentuk UPZ yang berada di OPD kemudian disetorkan kepada BAZNAS Kab Kudus. Kedua, membentuk UPZ di masjid-masjid yang telah mendapat rekomendasi dari BAZNAS Kabupaten Kudus dengan diberikannya SK agar orang yang disitu diberikan wewenang oleh BAZNAS Kabupaten Kudus untuk menarik zakat, infaq, shadaqah dan membagikannya sendiri.<sup>13</sup>

Sehingga hasil wawancara tersebut menciptakan kesimpulan bahwa dalam pengorganisasian di BAZNAS Kabupaten Kudus dipimpin dan dilaksanakan oleh Pimpinan dan staf BAZNAS Kabupaten Kudus dengan diberikannya fasilitas dan pembentukan UPZ.

---

<sup>11</sup> Ma'ruf Sidiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

<sup>12</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

<sup>13</sup> Ma'ruf Sidiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

## c. Pelaksanaan

Salah satu dari manajemen modern ialah pelaksanaan, yang merupakan proses penggerakan mulai perencanaan dan pengorganisasian yang harapannya untuk mencapai tujuan lembaga. Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, Untuk pelaksanaan pengumpulan, program dan lainnya kita sesuaikan dengan visi dan misi kita semua program kita laksanakan untuk manfaat umat. Pada pengumpulannya sendiri kita kerjasama dengan OPD Kabupaten Kudus, mensosialisasikan pembentukan UPZ di OPD seperti tugas pokoknya seperti ini kita sampaikan di forum tersebut, mekanisme dalam pengumpulan kita *payroll system* yang otomatis bendaharanya memotong gaji ASN untuk zakat tapi untuk saat ini ada kendala dengan *payroll systemnya*.<sup>14</sup> Ibu Hari Yulianti sebagai Kasabag Keuangan Dinas P3AP2KB (Sosial) Kabupaten Kudus, terdapat SK dari Bupati yang menghimbau untuk para pegawai yang menerima TPP untuk membayarkan zakatnya dengan kadar 2,5% setiap bulan untuk umat Muslim kecuali yang non-Muslim tidak dipotong dari 39 pegawai ada 1 yang tidak dipotong karena non-Muslim.<sup>15</sup> Menurut Bapak Ulin Nuha sebagai Penyelenggara Zakat dan Wakaf Kantor Kemenag Kabupaten Kudus, sementara untuk sosialisasi sudah sejak lama jadi untuk membayar zakat dan pemotongan 2,5% gaji jelas sudah dari dahulu.<sup>16</sup>

Sehingga hasil wawancara diatas pada pelaksanaan pengumpulan di BAZNAS Kabupaten Kudus dilakukan dengan payroll system dan dibentuk UPZ di OPD tersebut dengan pemotongan gaji sesuai surat edaran dari Bupati.

## d. Pengawasan

Hakikat pada pengawasan ialah memberikan arahan terhadap pelaksana sehingga mereka bertindak dengan benar sesuai dengan rencana yang telah dibuat

---

<sup>14</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

<sup>15</sup> Hari Yulianti, wawancara oleh Alfina Riski, 7 Februari 2022, wawancara 4, transkrip.

<sup>16</sup> Ulin Nuha, wawancara oleh Alfina Riski, 7 Februari 2022, wawancara 4, transkrip.

untuk kebajikan lembaga tersebut. Menurut Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, untuk pengawasan sendiri dari audit syariah dari provinsi yang mengambil dari Akuntan Publik dan web atau media sosial, tidak hanya itu ada Bupati, Sekretaris Daerah, Kepala Kemenag dan Kepala MUI agar terciptanya komunikasi apakah ada kendala serius atau tidak.<sup>17</sup> Sedangkan, Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, setiap semester pertama ada evaluasi terkait pengumpulan sudah sampai berapa, sudah mencapai target atau belum. Setap semester kedua dan nanti juga penghimpunan kita itu juga.<sup>18</sup> Ibu Hari Yulianti sebagai Kasabag Keuangan Dinas P3AP2KB (sosial), terdapat pelaporan dari BAZNAS untuk dipertanggung jawabkan ke Bupati misal dinsos sudah, kalau yang belum mungkin di tindak lanjuti dari BAZNAS Kabupaten Kudus kepada Bupati terdapat pelaporan dan pengawasan agar tertib.<sup>19</sup>

Sehingga hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa untuk pengawasan dari audit syariah dari provinsi yang mengambil dari Akuntan publik dan web atau media sosial BAZNAS Kabupaten Kudus yang diawasi oleh Bupati, Sekretaris Daerah, Kepala Kemenag, dan Kepala MUI

## **2. Deskripsi Data Upaya BAZNAS Kabupaten Kudus Meningkatkan Penghimpunan Dana Zakat, Infaq, Shadaqah Melalui Gerakan Cinta Zakat Pada ASN**

Pengelolaan di BAZNAS Kabupaten Kudus mengelola dana zakat, infaq shadaqah melalui kegiatan penghimpunan pentasyarufan dan pendayagunaan. Pada penelitian ini meneliti tentang upaya BAZNAS Kabupaten Kudus melalui Gerakan Cinta Zakat untuk meningkatkan penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah. Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, Tujuan Gerakan Cinta Zakat ini bisa mengoptimalkan pengumpulan zakat yang nantinya bisa disalurkan kepada mereka yang berhak, pada

---

<sup>17</sup> Ma'ruf Siddiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

<sup>18</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

<sup>19</sup> Hari Yulianti, wawancara oleh Alfina Riski, 7 Februari 2022, wawancara 4, transkrip

dasarnya untuk menggerakkan khususnya di kalangan ASN di OPD. BAZNAS Kab. Kduus melakukan komunikasi yang baik dengan para Kepala OPD yang caranya mensosialisasikan terlebih dahulu yang umat Muslim supaya ASN ini bersedia memberikan zakatnya tentu melalui stakeholder yaitu Bupati. Agar Bupati menghimbau kepada OPD seperti Dinas, Puskemas, SMP, guru-guru yang sudah ASN dan lainnya. Upaya yang dilakukan ada wacana dari kita untuk dibuatkan peraturan bupati agar bisa mengumpulkan dana ZIS dari perusda atau pejabat dari dewan.<sup>20</sup> Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, pada tahun 2020 ASN dikumpulkan di gedung lantai 4 di Sekretaris Daerah, itu OPD di undang PEMDA, BAZNAS Kabupaten Kudus mensosialisasikan UPZ seperti ini, upaya kita untuk sosialisasi dan untuk tahun 2022 harapannya sesuai yang direncanakan *door to door*, otomatis berhadapan langsung dengan Kepala OPD jadi kemungkinan tingkat pengumpulan ZIS bisa lebih banyak daripada tahun-tahun kemarin.<sup>21</sup>

Adanya Gerakan Cinta Zakat di BAZNAS Kabupaten Kudus tidak menghasilkan peningkatan dalam penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah dikarenakan beberapa kendala terkait dengan mekanisme pemotongan gaji ASN dalam membayarkan zakatnya. Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, kalau peluncuran Gerakan Cinta Zakat sebenarnya tidak begitu signifikan untuk kenaikannya pada tahun ini tapi BAZNAS Kabupaten Kudus mengusahakan dengan baik untuk bisa mensosialisasikan tersebut. Kembali lagi harus *door to door* kepada Kepala OPD terkait dengan yang mangku kebijakan tersebut dari OPD. Karena sekarang itu sudah tidak bisa *payroll system*. Kalau dulu menggunakan *payroll system* itu mungkin penerimanya bisa stabil, untuk sekarang kita manual dalam artian dari penerima gaji atau TPP itu diterimakan murni langsung ASN baru nanti bendahara gaji itu menarik zakatnya ASN. Kadang juga

---

<sup>20</sup> Ma'ruf Sidiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

<sup>21</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip

kalau sudah masuk disakukan untuk keluar lagi agak kesulitan.<sup>22</sup>

Penerimaan dana zakat, infaq, shadaqah mengalami penurunan dikarenakan permasalahan dalam pemotongan gaji yang tidak lagi digunakan untuk membayarkan dana zakat. Menurut Ibu Ardia Rahma sebagai Pelaksana Bidang Pelaporan dan Keuangan, untuk penghimpunannya, dihimpun melalui *payroll system*. Jadi sistemnya otomatis, langsung dipotong dan disalurkan lewat rekening BAZNAS Kabupaten Kudus. Tetapi baru-baru ini ada kendala dalam *payroll systemnya*, BAZNAS Kabupaten Kudus bekerjasama dengan Bank Jateng dalam pemotongan gaji ASN untuk pembayaran zakat. Akan tetapi, ada masalah di Bank Jateng jadi sekarang belum bisa *payroll system* untuk membayarkan zakatnya. Ada beberapa pegawai membayarkan zakatnya ke Bank Jateng buat menyalurkan zakatnya ke BAZNAS Kabupaten Kudus. Ada juga dari OPD Dinas Pertanian yang lebih dekat dari sini langsung untuk membayarkan zakatnya.<sup>23</sup>

Untuk mekanisme dalam pembayaran zakat melalui pembedaharaan OPD dengan pemotongan gaji untuk dana zakat. Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, pada pemotongan gaji untuk pembayaran zakat OPD atau UPZ melalui pembedaharaan OPD kemudian OPD melaporkan ke rekening BAZNAS kemudianstruknya ada pengakuan dari para peserta bahwa mereka menyerahkan zakatnya kepada BAZNAS dengan ikrar masing-masing yang memberikan kemudian dibuat secara kolektif dengan di sampaikan kepada bendahara kemudian dikirim melalui rekening BAZNAS.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

<sup>23</sup> Ardia Rahma W, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 1, transkrip.

<sup>24</sup> Ma'ruf Siddiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

### 3. Deskripsi Data Problematika dan Solusi Dalam Penghimpunan Dana Zakat Infaq Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus

#### a. Problematika dalam penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus

Dalam penghimpunan yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus pasti tidak berjalan lancar. Hal tersebut terdapat problematika yang dihadapi. Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, tidak semua OPD mempunyai kesadaran bahwa ZIS itu kewajiban sehingga untuk mengumpulkannya belum bisa optimal atau maksimal, tapi ada yang sudah membayar zakatnya namun tidak di BAZNAS tetapi langsung diberikan kepada warga sekitar.<sup>25</sup> Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, termasuk problematika lainnya imbasnya dari tidak bisanya *payroll sistem* karena sudah aturan dari PEMDA seperti itu, petunjuk dari Badan Pemeriksaan seperti itu tidak boleh *payroll sistem* akhirnya ya manual tapi sebenarnya kita bisa mengiasati.<sup>26</sup>

Tidak hanya pada pemotongan gaji untuk pembayaran zakat tapi juga dikarenakan tidak tersampainya hasil rapat kepada Kepala OPD. Bapak Mus'tain sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, kalau pada waktu sosialisasi terkadang yang hadir waktu sosialisasi itu tidak langsung Kepala Dinasnya, jadi hasil notulen rapat kadang tidak sampai secara maksimal kepada OPD.<sup>27</sup> Sehingga problematika di BAZNAS Kabupaten Kudus di sebabkan oleh kurangnya kesadaran dalam menjalankan kewajiban zakatnya, kurangnya kepercayaan terhadap Lembaga Pengelola Zakat seperti BAZNAS Kabupaten Kudus. Tidak hanya itu saja, problematika yang dialami dikarenakan tidak lagi menggunakan *payroll system* dan hasil dari sosialisasi dengan OPD tidak sampai kepada Kepala OPD.

---

<sup>25</sup> Ma'ruf Sidiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

<sup>26</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

<sup>27</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

- b. Solusi dalam penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus

Untuk mengatasi problematika diatas BAZNAS Kabupaten Kudus mempersiapkan beberapa solusi dari problematika tersebut. Bapak Ma'ruf Sidiq sebagai Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan, tetap selalu minta kepada stakeholder untuk mendorong, memajukan dan memberikan kesadaran kepada ASN yang mana gajinya memenuhi nishab.<sup>28</sup> Bapak Musta'in sebagai Pelaksana Bidang Pengumpulan, akan *door to door* ke OPD otomatis bertemu dengan Kepala OPD jadi kemungkinan tingkat pengumpulan mudah-mudahan bisa lebih banyak daripada tahun kemarin.<sup>29</sup>

### C. Analisis Data Penelitian

#### 1. Analisis Pengelolaan Dana Zakat Infaq Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus

Pengelolaan zakat merupakan suatu kegiatan yang menghimpun, mentasyarufkan, mendayagunakan dengan mencakup fungsi-fungsii manajemen. Fungsi manajemen tersebut ialah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan suatu aktivitas oleh anggota lembaga dan penggunaan sumber daya yang ada agar dapat dicapai tujuannya sesuai penetapan sebelumnya pada dana zakat, infaq, shadaqah.<sup>30</sup> Tujuan dari manajemen merupakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan melalui program-program kegiatan, dengan adanya manajemen disetiap aktivitas dapat dilakukan secara baik dan tidak bertentangan antara satu dengan lainnya.

BAZNAS Kabupaten Kudus merupakan lembaga non-struktural sebagai lembaga nirlaba yang melakukan penghimpunan dengan strategi dan cara agar mencapai tujuan dengan hasil optimal. Karena itu, penghimpunan memerlukan pengelolaan dengan pengaturan manajemen agar dapat dijalankan dengan terarah. Dalam melaksanakan penghimpunan BAZNAS Kabupaten Kudus diatur dalam

---

<sup>28</sup> Ma'ruf Sidiq, wawancara oleh Alfina Riski, 19 Januari 2022, wawancara 2, transkrip.

<sup>29</sup> Musta'in, wawancara oleh Alfina Riski, 17 Januari 2022, wawancara 3, transkrip.

<sup>30</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2018), 8

regulasi dari Bupati sebagai pemangku wilayah yang mengeluarkan Surat Edaran Nomor 951/4093/04.02 yang berisikan tentang penyaluran zakat melalui BAZNAS Kabupaten Kudus. Surat Edaran tersebut ditujukan kepada seluruh Kepala OPD agar dapat menyalurkan zakat profesinya di BAZNAS Kabupaten Kudus. Adapun fungsi manajemen dijelaskan antara lain:

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan awal untuk mempersiapkan tindakan sebagai tujuan utamanya. Yang bertujuan untuk menetapkan suatu rencana kegiatan dengan tujuan-tujuan yang akan dilaksanakan.<sup>31</sup> Yang dilakukan terlebih dahulu yaitu menyusun RKT (Rencana Kerja Tahunan) pada akhir tahun di setiap bulan oktober-november. Dan pelaksanaan RKT tersebut di awal tahun dengan berkoordinasi Bupati Kabupaten Kudus. Melalui Surat Edaran tersebut menghimbau kepada Kepala OPD untuk menyampaikan kepada ASN untuk membayar zakat dengan dikenakan 2,5% dari gajinya. Pada OPD di lingkungan vertikal seperti Kemenag Kabupaten Kudus dipotong 2,5% dari gaji pokok dan TPP. Berbeda dengan OPD lainnya yang lintas vertikal dipotong 2,5% dari TPP.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan penentuan penugasan, pembagian tugas mengalokasikan sumber daya dan berkoordinir sesuai pekerjaan untuk dapat melakukan kegiatan dengan terarah.<sup>32</sup> Pimpinan BAZNAS Kabupaten Kudus dilantik oleh Bupati yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III, dan Wakil Ketua IV dan Staf Pelaksana dengan tugas masing-masing sesuai jabatan yang diberikan serta Bupati memberikan fasilitas-fasilitas untuk menunjang kinerja BAZNAS Kabupaten Kudus.

Tidak hanya itu, BAZNAS Kabupaten Kudus membentuk UPZ yang pengelolaan zakatnya dikelola oleh bendahara OPD agar bendahara OPD memotong gaji para ASN untuk dibayarkan zakatnya dan

---

<sup>31</sup> Sarinah dan Mardalena, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), 27

<sup>32</sup> Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Gramedia, 2012), 129

membentuk UPZ di masjid dengan memberikan SK (Surat Keterangan) agar dapat diberikan wewenang serta pembekalan untuk mengelola dana zakat, infaq, shadaqah.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan suatu kegiatan penggerakkan yang dilaksanakan oleh seluruh anggota dalam program kegiatan yang direncanakan. Pada proses pelaksanaan BAZNAS Kabupaten Kudus melaksanakan aktivitas sesuai dengan visi dan misi secara baik, serta pelaksanaan program-program yang dilaksanakan berfokus pada kemanfaatan umat.

Berikut ini program-program untuk kemaslahatan umat yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus:

- a) Ekonomi
  - 1. Bantuan Modal Usaha
  - 2. Bantuan Pelatihan Ekonomi Produktif
  - 3. Bantuan Pemberdayaan Usaha
- b) Pendidikan
  - 1. Bantuan Beasiswa SD/MI
  - 2. Bantuan Beasiswa Santri
- c) Kesehatan
  - 1. Bantuan Biaya Pengobatan
  - 2. Bantuan Biaya Hutang Pengobatan
  - 3. Bantuan Kursi Roda & Kaki Palsu
- d) Dakwah dan Komunikasi
  - 1. Bantuan Pembangunan Masjid/Musholla
  - 2. Bantuan Pembangunan Ponpes
  - 3. Bantuan Pembangunan Sekolah/Madrasah
  - 4. Bantuan Penyuluh, Da'I, Marbot, Khotib, dan Imam
- e) Kemanusiaan
  - 1. Penyaluran Zakat Fitrah
  - 2. Bantuan Bencana Alam
  - 3. Bantuan COVID-19
  - 4. Bantuan RTLH
  - 5. Bantuan Ibnu Sabil

Pada penghimpunan terdapat himbauan dari Bupati mengenai peyerahan zakat melalui Surat Edaran dengan mensosialisasikan pembentukan UPZ di setiap

OPD di Kabupaten Kudus dan pemotongan gaji sebesar 2,5% setiap bulannya untuk umat Muslim.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan melakukan evaluasi terhadap hasil kinerja selama persemester. Adanya pengawasan, pelaksanaan program kegiatan dapat diperbaiki jika terdapat kendala-kendala.<sup>33</sup> BAZNAS Kabupaten Kudus terdapat pengawasan dari Satuan Audit Internal (SAI) dari provinsi yang bekerjasama dengan Akuntan Publik sebagai pengawas laporan kinerja pada penhimpunan dan pentasyarufan di BAZNAS Kabupaten Kudus. Selain itu, pengawasan dapat dilihat di akun media sosial BAZNAS Kabupaten Kudus sebagai transparansinya pelaksanaan program-program yang dijalankan. Dan setiap semester pertama dan kedua terdapat evaluasi hasil kinerja selama enam bulan sampai satu tahun. Agar tertib dalam membayarkan zakatnya OPD juga diawasi oleh Bupati.

**2. Analisis Upaya BAZNAS Kabupaten Kudus Meningkatkan Penghimpunan Dana Zakat, Infaq, Shadaqah melalui Gerakan Cinta Zakat Pada ASN**

Gerakan Cinta Zakat diresmikan oleh Presiden RI Joko Widodo di Istana Negara pada tanggal 15 April 2021. Gerakan tersebut diharapkan dapat mendorong partisipasi masyarakat untuk bisa meningkatkan penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah dan dipastikannya pendistribusian tepat sasaran kepada mereka yang membutuhkan.<sup>34</sup> Tujuan peluncuran Gerakan Cinta Zakat dapat mengoptimalkan penghimpunan dana zakat dan infaq atau shadaqah yang pada dasarnya untuk menggerakkan di kalangan ASN untuk membayarkan zakatnya. BAZNAS Kabupaten Kudus melakukan pola komunikasi dengan baik kepada Kepala OPD Kabupaten Kudus dengan cara mensosialisasikan Gerakan Cinta Zakat di setiap OPD Kabupaten Kudus dengan berkoordinasi dengan Kepala Daerah dan stakeholder

---

<sup>33</sup> Roni Angger A, *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), 23

<sup>34</sup> Norma Ningsih B dan M. Ardi, Efektifitas Slogan Gerakan Cinta Zakat Melalui Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat Produktif Pada BAZNAS Kota Gorontalo, *Mutawazin (Jurnal Ekonomi Syariah IAIN Sultan Amai Gorontalo)* 2, no. 1 (2021): 57, diakses pada 23 Januari, 2021. DOI: <https://doi.org/10.54045/mutawazin.v2i1.237>

untuk menggalakan Gerakan Cinta Zakat disetiap kegiatan yang dilaksanakan di BAZNAS Kabupaten Kudus.

Adanya Gerakan Cinta Zakat tidak menghasilkan peningkatan dalam penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah pada tahun 2021 disebabkan tidak lagi menggunakan *payroll system* dalam pembayaran zakat di ASN Kab. Kudus. Berikut ini tabel laporan hasil penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah pada BAZNAS Kab. Kudus mulai dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021.

**Tabel 4. 1**  
**Laporan Jumlah Penghimpunan Dana Zakat, Infaq Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus Tahun 2019-2021**

No	Tahun	Jumlah
1	2019	Rp. 2.805.054.473
2	2020	Rp. 2.818.245.546
3	2021	Rp. 1.931.948.099

*Sumber: Buku Laporan Keuangan Tahun 2019-2021 BAZNAS Kabupaten. Kudus*<sup>35</sup>

Berdasarkan tabel diatas, penghimpunan dana zakat. Infaq, shadaqah mengalami kenaikan pada tahun 2019-2020 dan mengalami penurunan pada tahun 2020-2021. Pada tahun 2020-2021 mengalami penurunan dikarenakan imbasnya tidak menggunakan *payroll system*. Penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus memperoleh dana tersebut dari OPD dengan pembentukan UPZ sebanyak 104 OPD atau sekolah.<sup>36</sup> Mekanisme dalam pembayaran zakat bagi ASN melalui pembendaharaan di OPD, dalam menyerahkan dana tersebut terdapat pengakuan dari ASN bahwasanya ASN tersebut sudah membayarkan zakatnya, dengan adanya ikrar masing-masing ASN yang dibuat secara kolektif, kemudian disampaikan oleh bendahara, selanjutnya bendahara OPD menyalurkan zakat ASN melalui rekening BAZNAS Kabupaten Kudus.

<sup>35</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

<sup>36</sup> Data Dokumen BAZNAS Kabupaten Kudus

Menurut Peraturan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) No. 2 Tahun 2016 mengenai Pembentukan dan Tata Kerja Unit Pengumpulan Zakat, menjelaskan *payroll system* merupakan tata cara atau mekanisme dalam pemotongan langsung terhadap penerima gaji bersih pegawai ataupun karyawan. *Payroll system* merupakan suatu sistem keuangan untuk mempermudah dalam penggajian yang penggunaannya dari manajemen sumber daya manusia sebagai penanganan dalam penggajian dari divisi keuangan turun kepada karyawan, sistemnya mudah, cepat dan akurat dalam perhitungannya.<sup>37</sup>

Berdasarkan permasalahan tersebut, BAZNAS Kabupaten Kudus mengupayakan dan mengusahakan dengan melakukan komunikasi secara *door to door* (strategi pengumpulan secara langsung dari alamat tertuju) terkait dengan gerakan cinta zakat kepada Kepala OPD. Sebab, Kepala OPD yang memangku kebijakan di wilayah OPD tersebut. Untuk saat ini, BAZNAS Kabupaten Kudus mengumpulkan dana zakat, infaq, shadaqah secara manual, artinya pegawai ASN menerima gaji atau TPP yang nantinya bendahara gaji menarik zakatnya. Permasalahan dalam mengumpulkan dana zakat, infaq shadaqah secara manual yaitu apabila uang gaji pegawai ASN sudah dimasukkan kedalam saku untuk keluar lagi mengalami kesulitan.

Upaya agar meningkatkan penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah melalui gerakan cinta zakat dengan penyusunan pembuatan Peraturan Bupati tentang Zakat, Infaq, Shadaqah. Dalam pembuatan peraturan tersebut dapat meningkatkan potensi penerimaan zakat, infaq, shadaqah dari ASN, Perusahaan Daerah, pejabat dari dewan hingga sampai lintas vertikal (non-kemenag) agar bisa mendorong gerakan cinta zakat di Kabupaten Kudus. Dengan semakin besarnya pengumpulan pada dana tersebut melalui BAZNAS Kabupaten Kudus, maka semakin besar pula pendistribusian kepada masyarakat di BAZNAS Kabupaten Kudus.

Selain itu, upaya untuk meningkatkan penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus berkaitan dengan pelayanan yang sesuai dengan harapan dari masyarakat dan ASN maka Lembaga Pengelola Zakat

---

<sup>37</sup> Rona Roikhana, "Analisis Penghimpunan Dana Melalui VIA Payroll System Pembayaran Zakat Profesi", (Skripsi, UIN Walisongo, 2020): 19

termasuk BAZNAS Kabupaten Kudus harus kreatif dan inovatif dengan memanfaatkan media digital secara baik dalam melaksanakan program sehingga para ASN ataupun masyarakat memahami dan mengenali program yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus. Penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah tidak akan lepas dari suksesnya sebuah Lembaga Pengelolaan Zakat seperti halnya BAZNAS Kabupaten Kudus.

### 3. Analisis Problematika dan Solusi Dalam Penghimpunan Dana Zakat Infaq Shadaqah di BAZNAS Kabupaten Kudus

Problematika berasal dari kata problem yang artinya persoalan atau masalah. Kata tersebut ditunjukkan untuk permasalahan yang harus dipecahkan. Jadi, problematika merupakan suatu masalah yang memerlukan jawaban untuk memecahkan persoalan tersebut.<sup>38</sup>

Pada dasarnya setiap Lembaga Pengelola Zakat mempunyai problematika termasuk di BAZNAS Kabupaten Kudus dalam kegiatan penghimpunan. Adapun problematika yang dihadapi oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dalam penghimpunan sebagai berikut:

- a. Kurangnya kesadaran dalam membayar zakat, infaq, shadaqah.

Salah satu problematika utama dalam penghimpunan ialah kurang kesadaran dalam membayar dana zakat, infaq, shadaqah. Hal ini disebabkan keterbatasan dalam pemahaman dalam membayar dana zakat, infaq, shadaqah di Lembaga Pengelola Zakat seperti BAZNAS Kabupaten Kudus.

- b. Imbasnya tidak menggunakan *payroll system*.

Akibatnya penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah tidak stabil yang dikarenakan terdapat aturan dari Pemerintah Daerah dan petunjuk dari Badan Pemeriksaan agar tidak menggunakan *payroll system*.

---

<sup>38</sup> Akmaluddin, "Problematika Bahasa Indonesia Kekinian: Sebuah Analisis Kesalahan berbahasa Indonesia Ragam Tulisan", *Mahasan* 10, no. 2 (2016): 64, diakses pada 23 Februari, 2022. <https://www.neliti.com/publications/287921/problematika-bahasa-indonesia-kekinian-sebuah-analisis-kesalahan-berbahasa-indon>

c. Kurangnya komunikasi dengan Kepala OPD

Sosialisasi tidak dihadiri langsung oleh Kepala OPD jadi hasil dari pembahasan sosialisasi tersebut tidak sampai secara maksimal kepada Kepala OPD.

Adanya problematika diatas perlu solusi untuk memecahkan persoalan. Solusi merupakan menyelesaikan permasalahan dengan cara mencari jawaban atau jalan keluar atas persoalan<sup>39</sup>. Adanya solusi supaya mendapatkan hasil yang maksimal dalam penghimpunan di BAZNAS Kabupaten Kudus antara lain:

a. Untuk selalu berkoordinasi dengan Bupati.

Adanya koordinasi dengan Bupati agar Bupati dapat menghimbau kepada OPD dan memberikan dorongan kepada ASN untuk membayarkan zakatnya baik melalui rekening maupun langsung.

b. Menggunakan metode *door to door*

Dengan menggunakan metode *door to door* maka Kepala OPD bisa bertemu dengan BAZNAS Kabupaten Kudus sehingga memungkinkan tingkat penghimpunan bisa jauh lebih baik untuk tahun-tahun yang mendatang. Pada penggunaan metode *door to door* juga memiliki kelemahan antara lain kurangnya sumber daya manusia yang berada di lapangan dalam melaksanakan aktivitas penghimpunan dana zakat, infaq, shadaqah. Budaya masyarakat yang lebih memilih membayarkan zakat, infaq, shadaqah langsung kepada mustahiq. Pandangan muzakki atau donatur terlihat kurang berminat untuk menyalurkan dana zakat, infaq, shadaqah melalui lembaga pengelola zakat seperti BAZNAS Kabupaten Kudus.

---

<sup>39</sup> Munif Chatib, *Gurunya Manusia: Menjadikan Semua Anak Spesial dan Semua Anak Juara*, (Bandung; Kaifa Learning, 2011), 32