

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum BAZNAS Jepara**

##### **1. Sejarah berdirinya Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara**

BAZNAS Kabupaten Jepara dahulu lebih dikenal dengan nama BAZDA, tidak lama setelah itu berganti menjadi BAZ dan baru kemudian berganti lagi menjadi BAZNAS. Pada tahun 2008-2009 masih bernama BAZDA dengan diketuai oleh Alm. KH. Khumaidurohman, kemudian Dr, Masduri M.Ag. selaku sekretaris, dan bapak suhud selaku bendahara.

Pada waktu itu Badan Amil zakat mulai merintis tentang edukasi pentingnya zakat, namun ternyata untuk mengedukasi masyarakat tentang zakat waktu itu masih sangat sulit. Tidak lama kemudian saat bupati Jepara dipimpin oleh bapak Handro Martoyo, terjadi reorganisasi. Beliau mengutus H. Ali Irfan Mukhtar untuk melaksanakan studi banding tentang zakat di Batam. Ternyata di Batam sama halnya dengan Jepara yaitu sama-sama produktif memiliki berbagai usaha terutama dalam kerajinan, namun terdapat adanya kesenjangan disini yaitu di Batam kesadaran masyarakat dalam berzakat sangat tinggi, sedangkan di Jepara yang hampir semua rumah memiliki usaha home industry namun masyarakatnya masih kurang akan kesadaran dalam hal membayar zakat, setelah itu akhirnya BAZ kemudian mencoba mengaplikasikan hasil studi banding tersebut pada garis pimpinan. Ternyata ada tiga kunci yang harus mendasari yaitu, pertama PNS/ASN harus menjadi promotor, kedua sistem harus dibangun, dan yang ketiga zakat tidak boleh dipaksakan dan perlu adanya penyesuaian zakat.<sup>1</sup>

BAZ pada dasarnya masih menggunakan “Undang-Undang No. 38 Tahun 1999”, yang kemudian beralih menjadi BAZNAS pada tahun 2011 dan kemudian

---

<sup>1</sup> A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

terbitlah Undang-Undang No. 23 Tahun 2011. Posisi kelainan dari BAZ serta BAZNAS yakni dari pemakaian aturan perundang- undangannya, ialah BAZ memakai “peraturan pasal 29 Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 581 Tahun 1999 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang No. 38 tahun 1999” dan dialihkan pada “peraturan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011”.<sup>2</sup>

Badan Amil Zakat Nasional yang disingkat dengan BAZNAS adalah lembaga pemerintah non-struktural yang dibuatberlandas UU Nomor 23 Tahun 2011 perihal Pengelolaan Zakat dan Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Di tingkat pusat dengan SK Presiden atas usul Menteri Agama. Di tingkat Provinsi dengan SK Gubernur atas pertimbangan BAZNAS Pusat. Di tingkat Kabupaten/Kota dengan SK Bupati/Walikota atas pertimbangan BAZNAS Pusat. BAZNAS Kabupaten Jepara dibentuk dengan SK Bupati No.451.5/425tahun 2015. Pada tingkat Dinas/Instansi/Badan dan Kantor lain sampai pada tingkat Desa/Kelurahan dapat dibentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ) oleh BAZNAS Jabupaten.<sup>3</sup>

BAZNAS memiliki fungsi sebagai jembatan sebagai jembatan antara muzakki dengan mustahik, guna melakukan pendistribusian dana zakat kepada pihak yang berhak menerimanya. Dan dalam melaksanakan tugasnya, BAZNAS Kabupaten Jepara dibiayai oleh APBD dan Hak Amil “Pasal 31 ayat 1”.

BAZNAS Kabupaten Jepara dalam melaksanakan tugas dan fungsinya ialah melaksanakan bimbingan serta pemasyarakatan zakat lewat pendalaman serta pemahaman. Oleh sebab itu pemasyarakatan serta jemput bola wajib dicoba dengan cara lalu menerus. Kebijaksanaan lain ialah memperjuangkan supaya para ASN, BUMN, BUMD bisa jadi patron dalam penyelesaian zakat, cocok dengan Surat

---

<sup>2</sup>A. Muhyidin , Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

<sup>3</sup>Dokumentasi Buku Laporan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

Edaran Mendagri nomor. 450. 12 atau 5882 atau SJ mengenai imbauan distribusi zakat lewat Badan Amil Zakat Nasional( BAZNAS) serta ditindaklanjuti oleh Peraturan Bupati Jepara No. 4 tahun 2019 mengenai Aturan Cara Pemungutan Zakat Pekerjaan Untuk Aparatur Sipil Negeri yang Beragama Islam di Area Pemerintah Kabupaten Jepara.<sup>4</sup>

## 2. Visi dan Misi

Visi dan misi “BAZNASKabupaten Jepara” antara lain adalah:<sup>5</sup>

### **Visi:**

Terwujudnya Perolehan Zakat yang Optimal, amanah dan Profesional

### **Misi:**

- a. Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia kepada aparaturn zakat.
- b. Meningkatkan kesejahteraan para mustahik melalui distribusi zakat.
- c. Memberikan pelaporan yang transparan dan akuntabel

## 3. Letak BAZNAS Kabupaten Jepara

BAZNAS Kabupaten Jepara beralamatkan di: “Jl. Ki Mangunsarkoro, Panggang III, Panggang, Kecamatan Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah 594111, Indonesia”.

## 4. Dasar Konstitusi

Dasar konstitusi BAZNAS Kabupaten Jepara, antara lain:

- a. UU No. 23 Tahun 2011 mengenai Pengelolaan Zakat.
- b. PP No. 14 Tahun 2014 mengenai Pelaksanaan UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.
- c. Instruksi Presiden No. 23 Tahun 2014 tentang Optimalisasi pengumpulan Zakat.
- d. Surat ajakan Mendagri No. 450.12/5882A/SJ perihal Penyaluran Zakat melalui Badan Amil Zakat Daerah.
- e. UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>Dokumentasi Buku Laporan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

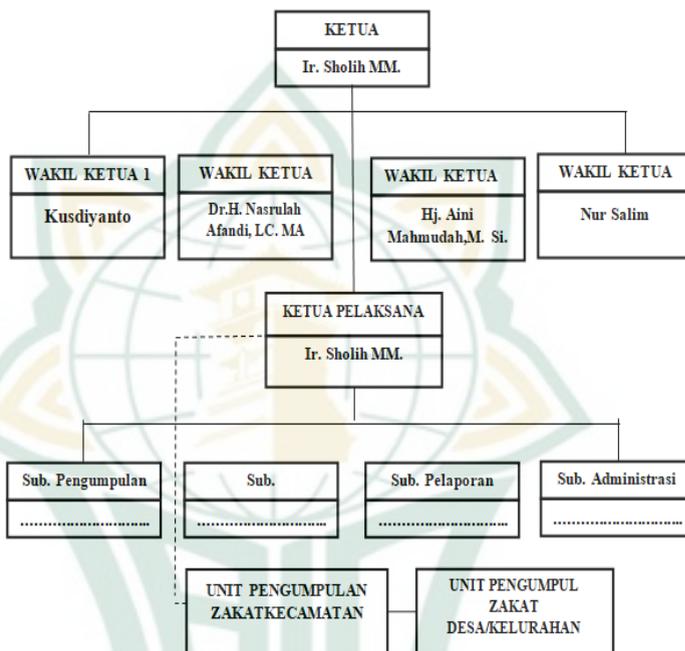
<sup>5</sup><https://baznasjepara.org/halaman-profile/visi-misi>

<sup>6</sup>Dokumentasi Buku Pedoman Program Pelaksanaan Pemberdayaan BAZNAS Kabupaten Jepara.

### 5. Struktur Organisasi BAZNAS Jepara

Adapula Struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Jepara, yakni:

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Jepara**



#### a. Susunan Pimpinan BAZNAS Kabupaten Jepara Periode 2021-2025

- Ketua : Ir. Sholih MM.
- Wakil Ketua I : Kusdiyanto
- Wakil Ketua II : Dr.H. Nasrulah Afandi, LC. MA
- Wakil Ketua III : Hj. Aini Mahmudah, M. Si.
- Wakil Ketua IV : Nur Salim

#### b. Tugas Pokok Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

- 1) Ketua Umum (Pimpinan Umum dan Pegawai)
  - a) Mengetuai aktivitas dengan cara umum.
  - b) Mengoordinasikan kerja dengan para wakil ketua. Seperti: melakukan rapat pengurus minimum sekali sebulan, memantau serta menilai

dengan cara totalitas aktivitas, memberi tahu hasil kemampuan tahunan pada Bupati serta BAZNAS Provinsi Jawa Tengah, memutuskan pengaudit dalam serta eksternal dan aturan kegiatan dengan perjanjian para delegasi pimpinan, memutuskan personalia serta SOTK amil amal BAZNAS Kabupaten Jepara atas harapan para delegasi pimpinan bersumber pada aspek tugasnya.<sup>7</sup>

2) Wakil Ketua I (Bidang Pengumpulan)

- a) Merancang strategi menghimpun zakat serta sedekah.
- b) Menjalankan kegiatan sosialisasi dengan Kunjungan/silaturahmi ke UPZ/Muzaki, Penyebar luasan alat peraga sosialisasi (leaflet, booklet, spanduk dll.), Siaran lewat mass media cetak, elektronik dan ceramah/ khutbah.
- c) Menjalin kerjasama dengan para pihak.
- d) Melakukan pendataan muzaki dan pengembangannya.
- e) Menyelenggarakan Pekan Peduli Sosial dengan kerjasama pihak lain.
- f) mengupaya pemberdayaan UPZ dan manajemen (amil) dalam bidang pengumpulan.
- g) Memudahkan dalam proses penyerahan zakat ke BAZNAS Kabupaten Jepara.
- h) Melakukan administrasi kinerjanya dengan tertib dan akuntabel.
- i) Merintis zakat produktif.<sup>8</sup>

3) Wakil Ketua II (Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan)

- a) Melakukan pendataan kepada mustahik.
- b) Menyusun strategi pembagian zakat dan sedekah kepada mustahik.
- c) Melakukan pemberdayaan kepada mustahik dengan melalui pendidikan dan pelatihan.

---

<sup>7</sup>Dokumentasi Buku Laporan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

<sup>8</sup>Dokumentasi Buku Laporan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

- d) Mengupayakan dalam bentuk usaha sampingan bagi pendayagunaan zakat produktif.
  - e) Membantu kegiatan wakil ketua I.
- 4) Wakil Ketua III (Bidang Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan)
- a) Melakukan perancangan RKAT buat ditentukan dengan: merencanakan pemasukan zakat, sedekah dan bantuan lain, merencanakan pengeluaran untuk mustahik, kegiatan dan organisasi.
  - b) Mengawasi serta mengevaluasi aktivitas kegiatan pemasukan serta pengeluaran serta permasalahan untuk laporan dan perencanaan ke depan.
  - c) Melakukan pembuatan laporan aktivitas serta kinerja setiap semester kepada Bupati dan BAZNAS Provinsi Jawa Tengah dengan tertib, terbuka dan akuntabel.<sup>9</sup>
- 5) Wakil Ketua IV (Bidang Administrasi, SDM dan Umum)
- a) Merancang kebijakan penyelenggaraan administrasi oleh manajemen/sekretaris dengan 3 on (on time, on the right, on line).
  - b) Memonitor serta mengevaluasi kegiatan administrasi agar siap untuk diaudit.
  - c) Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pembinaan, pendidikan, dan pelatihan.
  - d) Memberikan pelayanan umum kepada pemangku kepentingan dan membangun kepercayaan muzaki kepada BAZNAS Kabupaten Jepara.
  - e) Menggalang kerjasama dengan para pihak atas dasar *symbiosis mutualisme*.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup>Dokumentasi Buku Laporan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

<sup>10</sup>Dokumentasi Buku Laporan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jepara

## **B. Deskripsi Data Hasil Penelitian Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif Kepada Mustahik Di Baznas Jepara**

Bersumber rumusan permasalahan yang sudah dikemukakan diatas, alhasil paparan data pada penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: (1) manajemen pendayagunaan zakat produktif kepada musathik di BAZNAS Kabupaten Jepara (2) faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik di BAZNAS Jepara.

### **1. Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif Kepada Mustahik di BAZNAS Kabupaten Jepara**

BAZNAS Jepara yakni suatu lembaga pengelola zakat yang telah menjalankan pendayagunaan zakat secara produktif. Menurut Bapak Iqbal alasan mengapa BAZNAS Jepara mendayagunakan zakat secara produktif yaitu hal ini sesuai dengan visi BAZNAS Kabupaten Jepara, peran BAZNAS Jepara terhadap negara, dan tujuan zakat itu sendiri yaitu meningkatkan kesejahteraan dan mengikis angka kemiskinan.<sup>11</sup>

Menurut Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara menyampaikan bahwa:

“Untuk mengetahui hasil pendayagunaan zakat produktif di tangan para mustahik, dari pihak BAZNAS Jepara telah menerapkan manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik yang mampu mengontrol mustahik dalam memanfaatkan dana zakat, agar tujuan dari zakat produktif itu sendiri dapat tercapai.”<sup>12</sup>

Berikut fungsi-fungsi manajemen yang telah diterapkan oleh BAZNAS Kabupaten Jepara:

#### **a. Perencanaan (Planning)**

Setiap satu tahun sekali BAZNAS Kabupaten Jepara membuat perencanaan dalam rapat tahunan untuk pelaksanaan program zakat produktif pada tahun

---

<sup>11</sup>Iqbal Ikra Nagara), Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 2, transkip.

<sup>12</sup>A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkip.

yang akan datang. Perencanaan ini dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Jepara, yang diikuti oleh Ketua BAZNAS Kabupaten Jepara, Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III, Wakil Ketua IV, Ketua Pelaksana dan bagian Pelaksana di bidangnya masing-masing.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara menyampaikan bahwa: “Perencanaan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Jepara meliputi perencanaan skala prioritas, perencanaan inventarisasi keterampilan, perencanaan kriteria mustahik, serta perencanaan survey kepada mustahik.”<sup>13</sup>

Berikut penjelasan mengenai beberapa perencanaan tersebut:

1) Perencanaan skala prioritas

Penentuan skala prioritas mengenai mustahik berhak mendapatkan zakat produktif ini merupakan salah satu dari perencanaan BAZNAS Jepara.

Menurut Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Dalam hal penentuan mustahik yang berhak menerima zakat produktif ini BAZNAS Jepara menerapkan skala prioritas. Dari asnaf delapan yang berhak mendapatkan zakat produktif, BAZNAS Jepara lebih mengutamakan pada golongan fakir dan miskin yang berusia produktif. Hal ini dimaksudkan agar zakat produktif dapat betul-betul memberdayakan tentunya pada golongan fakir miskin.”<sup>14</sup>

2) Perencanaan inventarisasi keterampilan

Inventarisasi keterampilan mustahik merupakan bentuk dari perencanaan dalam menentukan bentuk pendayagunaan zakat produktif pada mustahik agar tepat guna.

---

<sup>13</sup>A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip

<sup>14</sup> A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

Menurut Bapak Iqbal BAZNAS selaku Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan Jepara menyatakan bahwa:

“BAZNAS Jepara mempunyai dua bentuk pendayagunaan zakat produktif:<sup>15</sup>

- a) Zakat produktif konvensional ialah zakat yang diserahkan dalam wujud beberapa barang produktif. Contohnya seperti mesin jahit, gerobak jualan, kambing, dll.
- b) Zakat produktif inovatif ialah zakat yang diserahkan pada mustahik dalam wujud modal upaya, disini bisa berbentuk modal usaha untuk mendirikan suatu usaha maupun modal usaha sebagai tambahan modal bagi pedagang kecil.”

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS jepara menyatakan bahwa:

“Mengenai dengan inventarisasi ketrampilan ini dimaksudkan agar dalam penentuan bentuk pendayagunaan zakat produktif pada mustahiktepat guna, maka penentuan bentuk pendayagunaan zakat produktif disesuaikan dengan ketrampilan yang dimiliki oleh mustahik. BAZNAS Jepara hanya memberi kail saja kepada mustahik yang mau produktif, artinya BAZNAS Jepara memberi sesuatu sesuai dengan keterampilan yang dimiliki mustahik. Contoh pernah ada mustahik penerima zakat produktif yang suaminya telah meninggal, dia punya keterampilan menjahit karena dulunya pernah kerja di garmen dan dari BAZNAS Jepara memberikan mesin jahit supaya dapat kegiatan dirumah sembari mengurus buah hatinya. Sempat terdapat pula juru batu memohon diberi mesin jahit namun tidak tidak kasih sebab itu kan tidak cocok dengan keahlian

---

<sup>15</sup>Iqbal Ikra Nagara, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 2, transkrip.

yang ia punya walaupun sebabnya buat ganti pekerjaan senantiasa tidak kita kasih.”<sup>16</sup>

### 3) Perencanaan kriteria mustahik

Pengurus BAZNAS Jepara merencanakan kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat konsumtif maupun kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat produktif supaya zakat yang disalurkan kepada mustahik dapat tepat guna dan tepat sasaran.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara mengemukakan bahwa:

“Kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat produktif yaitu: a) Golongan miskin, b) Masih dalam usia produktif (15-50 tahun). Kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat konsumtif yaitu: a) Golongan fakir, b) Usia sudah tidak produktif (jompo), c) Masih dalam usia produktif tapi cacat.”<sup>17</sup>

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara mengemukakan bahwa:

“Dari zakat produktif yang telah disalurkan kepada mustahik, BAZNAS Jepara telah menyalurkan zakat produktif kepada 479 mustahik dan menyalurkan zakat konsumtif kepada 1.256 mustahik.”<sup>18</sup>

### 4) Perencanaan survey kepada mustahik

Perencanaan survey mustahik dilakukan oleh Wakil Ketua II bagian penyaluran serta pemberdayagunaan ditolong pihak penyelenggara.

Menurut Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara mengenai perencanaan survey kepada mustahik beliau menyatakan bahwa:

---

<sup>16</sup> A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

<sup>17</sup> A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

<sup>18</sup> A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

“Amil melakukan survey kepada mustahik ini perlu dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan kevalidan data dan untuk melihat kebutuhan mustahik, sehingga bisa dipastikan zakat produktif nantinya tepat guna dan tepat sasaran. Adapun indikator dari survei mustahik yaitu meninjau bagaimana kondisi rumah mustahik, kondisi ekonomi mustahik dapat pula dengan bertanya langsung pada mustahik ataupun pada masyarakat serta kepala dusun setempat, meninjau upaya yang lagi dijalani mustahik bila dorongan yang diajukan berbentuk akumulasi modal upaya, meninjau tanah ataupun tempat bila dorongan yang diajukan berbentuk dorongan binatang peliharaan lembu, lele serta serupanya. Serta BAZNAS Jepara pula melaksanakan tanya jawab pada mustahik mengenai pengalaman upaya yang hendak dijalani esok.”<sup>19</sup>

#### **b. Pengorganisasian**

Program ekonomi ini pastinya mengaitkan bermacam pihak. Semacam yang telah periset terangkan lebih dahulu, mengenai struktur organisasi BAZNAS Jepara.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Bentuk pengorganisasian dalam hal pendayagunaan zakat produktif mustahik pada ini dapat dilihat dari struktur organisasi dari BAZNAS Jepara, diketahui bahwa Wakil Ketua II yang bertugas dalam bidang pendistribusian dan pendayagunaan, dan dibantu oleh pelaksana, dalam hal pendayagunaan zakat produktif pada mustahik di BAZNAS Jepara juga menggandeng UPZ desa dan UPZ

---

<sup>19</sup> B. A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

kecamatan. UPZ Kecamatan dan UPZ Desa bertugas dalam hal pengawasan kepada mustahik yang telah menerima zakat produktif dari BAZNAS Jepara, dalam hal pendayagunaan zakat produktif UPZ Kecamatan dan UPZ Desa juga turut bersinergi dalam menentukan mustahik yang berhak menerima program zakat produktif dari BAZNAS Jepara, dengan alur sebagai berikut: 1) BAZNAS Jepara mempunyai program produktif yang kemudian di share di UPZ Kecamatan, 2) UPZ akan menyampaikannya pada UPZ Desa, 3) Maka dari itu, pihak desa akan mengusulkan orang-orang yang berhak menerima program zakat produktif tersebut, 4) Baru setelah melalui usulan itu dari pihak BAZNAS Jepara akan melakukan pengecekan ke lapangan, untuk mengetahui keabsahan data dan mengetahui kebutuhan apa yang diperlukan oleh mustahik, hal ini untuk mengetahui bentuk zakat produktif apa yang dibutuhkan mustahik sesuai keahliannya.”<sup>20</sup>

### c. Pelaksanaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara mengenai pelaksanaan pendayagunaan zakat produktif pada mustahik:

“BAZNAS Jepara dalam pelaksanaan pendayagunaan zakat produktif bagi mustahik, di dalamnya terdapat motivasi bagi mustahik, pendampingan atau pengarahan dan koordinasi. Motivasi diberikan saat pendistribusian zakat produktif itu dilaksanakan agar mustahik semangat, serta sungguh-sungguh dan benar-benar menjalankan usaha produktif yang berikan BAZNAS Jepara

---

<sup>20</sup>A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

sebagai apa mestinya. Pelaksanaan pendampingan atau pengarahan dilakukan setelah mustahik menerima pelatihan sesuai bentuk zakat zakat produktif yang nantinya diterima, pendampingan atau pengarahan dilaksanakan dalam bentuk by phone dan pendampingan juga dilaksanakan ketika melewati daerah mustahik yang mendapatkan zakat produktif, kemudian melakukan survey untuk mengetahui problem yang dihadapi mustahik. Pendampingan disiapkan guna mengarahkan dan membimbing para peserta dalam menggunakan bantuan zakat. pendampingan dilakukan di bidang konsep dan di bidang teknis. Pendampingan di bidang konsep, seperti membantu mustahik merumuskan konsep usaha yang sedang di kembangkannya. Pendampingan di bidang teknis, seperti membantu mustahik membuat strategi pemasaran dan perluasan jaringan. Koordinasi yang BAZNAS Jepara dalam hal pelaksanaan pendayagunaan zakat produktif pada mustahik dengan melakukan kerjasama bersama seluruh Staf BAZNAS Jepara dan UPZ Kecamatan serta UPZ desa atau kepala desa yang bersangkutan dengan masalah pendayagunaan mustahik guna mengentaskan kemiskinan di Kabupaten Jepara.”<sup>21</sup>

BAZNAS Jepara melakukan pelaksanaan pendayagunaan zakat produktif melalui program Jepara Makmur, yang terdiri dari dua bentuk pendayagunaan produktif, yaitu pendayagunaan zakat produktif tradisional dan pendayagunaan produktif kreatif.

---

<sup>21</sup> A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

Menurut Bapak Iqbal BAZNAS selaku Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan Jepara menyatakan bahwa:

“BAZNAS Jepara mempunyai dua bentuk pendayagunaan zakat produktif.<sup>22</sup>

- a) Zakat produktif konvensional ialah zakat yang diserahkan dalam wujud beberapa barang produktif. Contohnya seperti mesin jahit, gerobak jualan, kambing, dll.
- b) Zakat produktif inovatif ialah zakat yang diserahkan pada mustahik dalam wujud modal upaya, disini bisa berbentuk modal usaha untuk mendirikan suatu usaha maupun modal usaha sebagai tambahan modal bagi pedagang kecil.”

Mustahik yang telah dinyatakan layak menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif melalui program ekonomi yaitu program Jepara Makmur di BAZNAS Kabupaten Jepara dari tahun 2019-2021 berdasarkan dari sumber Buku Laporan Akhir Tahun BAZNAS Jepara Tahun 2019-2021. Pada tahun 2019 jumlah mustahik yang menerima pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Kabupaten Jepara sebanyak 65 orang, zakat produktif yang disalurkan berjumlah Rp. 395.853.200. Pada tahun 2020 jumlah mustahik yang menerima pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Kabupaten Jepara sebanyak 60 orang, zakat produktif yang disalurkan berjumlah Rp. 268.900.000. Dan pada tahun 2021 jumlah mustahik yang menerima pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Kabupaten Jepara sebanyak 354 orang, zakat produktif yang disalurkan berjumlah Rp. 673.572.150.

Dari mustahik yang menerima bantuan zakat produktif tersebut BAZNAS Jepara mempunyai cara tersendiri dalam menentukan layak atau tidaknya mustahik yang berhak menerima bantuan zakat produktif

---

<sup>22</sup>Iqbal Ikra Nagara, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 2, transkrip.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara mengemukakan bahwa:

“Dalam menentukan layak atau tidaknya mustahik yang berhak menerima bantuan zakat produktif tersebut, dilakukan survey ke lapangan dengan memperhatikan kriteria mustahik dan kebutuhan dari mustahik itu sendiri. Survey lapangan yang dilakukan oleh BAZNAS Jepara dengan memperhatikan kriteria mustahik, ini dimaksudkan dalam menentukan mustahik yang layak menerima pendayagunaan zakat produktif itu berdasarkan kriteria mustahik yang telah ditetapkan oleh pihak BAZNAS Jepara yaitu dari golongan asnaf delapan yang berhak mendapatkan zakat produktif, BAZNAS Jepara lebih memprioritaskan pada golongan fakir dan miskin yang berusia produktif, hal tersebut disesuaikan dengan kondisi mustahik yang sebenarnya, yang diharapkan agar bisa tepat sasaran. Survey lapangan yang dilakukan oleh BAZNAS Jepara dengan memperhatikan kebutuhan dari mustahik agar bisa mengetahui bentuk zakat produktif apa yang nantinya akan diberikan kepada mustahik, dengan melihat dari kebutuhan mustahik yang disesuaikan dengan keterampilan yang dimiliki oleh mustahik. Maka dari hal itu, survey lapangan dengan memperhatikan kriteria mustahik dan kebutuhan mustahik akan menunjang pendayagunaan zakat produktif pada mustahik dapat tepat guna dan tepat sasaran”.

#### **d. Pengawasan**

Menurut Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Dalam bidang pengawasan, terdapat pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan kepada mustahik ini melibatkan beberapa pihak yaitu dari pihak BAZNAS Kabupaten Jepara,

UPZ Kecamatan dan UPZ Desa. Pengawasan internal dilakukan dengan BAZNAS Jepara mendatangi langsung mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif untuk melihat keberlangsungan. Sedangkan pengawasan eksternal yaitu pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat terhadap pendayagunaan zakat produktif. Pengawasan eksternal ini dilakukan dengan BAZNAS Jepara bekerjasama dengan UPZ Desa setempat.”<sup>23</sup>

Pengawasan eksternal itu dicoba sekedar buat mempermudah BAZNAS Jepara dalam melihat mustahik, dimana kadang-kadang dari pihak BAZNAS Jepara belum dapat menengok langsung ke lokasi mustahik. Dalam hal tersebut sistem yang diterapkan yaitu desa yang mendapatkan bantuan zakat produktif harus membentuk UPZ Desa, dan UPZ Desa ini diberi tugas salah satunya yaitu secara rutin mendatangi mustahik dan melakukan pengawasan kepada mustahik yang telah menerima zakat produktif dari BAZNAS Jepara. Dengan hal demikian, dari pihak BAZNAS Jepara juga mempunyai bentuk pengontrolan kepada UPZ desa yaitu dengan BAZNAS Jepara sering menjalin komunikasi dengan UPZ Desa, agar bisa dipastikan dari pihak UPZ Desa benar-benar melaksanakan tugasnya dalam hal pengawasan, dan juga dapat mengetahui perkembangan dari mustahik dalam menjalankan usaha produktif yang diberikan oleh pihak BAZNAS Jepara, maka dari itu dari pihak BAZNAS Jepara dan UPZ sama-sama mengawasi.

## **2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung dalam Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif Pada Mustahik di BAZNAS Jepara**

BAZNAS Jepara dalam hal pendayagunaan zakat produktif pada mustahik terdapat manajemen yang mengatur, sebagai penunjang untuk terwujudnya tujuan

---

<sup>23</sup>A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

dari pendayagunaan zakat produktif dan juga untuk mengontrol mustahik dalam memafaatkan dana zakat produktif tersebut. Mengenai manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik, terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat dan pendukung dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik untuk upaya peningkatan usaha mustahik.

a) Faktor Penghambat

Menurut Bapak Mukhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Yang menjadi faktor penghambat dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik di BAZNAS Jepara adalah karena terbatasnya jumlah amil. Hal tersebut tidak sebanding dari kesibukan pihak BAZNAS Jepara mengenai beberapa program atau banyak program yang dijalankan oleh pihak BAZNAS Jepara dalam hal pendayagunaan zakat produktif pada mustahik. Karena faktor tersebut, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya BAZNAS Jepara dalam hal pendampingan dan pengawasan kepada mustahik.”<sup>24</sup>

Total amil di BAZNAS Jepara sebesar 8 orang personel, yang termuan dari faktor ulama, tenaga profesional serta figur warga Islam. Jumlah ini sedang jauh dari yang ditetapkan dalam artikel 8 UU Nomor. 23 Tahun 2011. Efeknya pada manajemen zakat produktif pada mustahik yaitu tidak bisa optimal dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik.

Pengawasan dan pendampingan yang dilakukan BAZNAS Jepara kepada mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif tidak semua dilakukan. Pengawasan dijalankan sebisanya pihak BAZNAS Jepara. Bagi mustahik yang tidak bisa dilakukan pengawasan secara langsung, dari BAZNAS

---

<sup>24</sup> A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

Jejara mengetahui perkembangan usaha mustahik berdasarkan hasil pengawasan yang dilakukan UPZ Desa kepada mustahik. Informasi tersebut hanya diperoleh ketika dari pihak UPZ Desa menyetorkan uang zakat kepada BAZNAS Jejara. BAZNAS Jejara mengetahui beberapa kendala yang dihadapi mustahik ketika dari pihak UPZ Desa langsung yang memberikan laporan. Dapat dikatakan bahwa dari pihak BAZNAS Jejara kurang dalam menjalin komunikasi dengan pihak UPZ Desa untuk mengontrol UPZ Desa, dalam hal pengawasan. Untuk pendampingan yang diberikan BAZNAS Jejara kepada mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif, dari pihak BAZNAS Jejara tidak bisa memberikan pendampingan langsung kepada mustahik. Dan untuk untuk mustahik yang tidak dilakukan pendampingan secara langsung, pendampingan dilakukan by phone, dengan memasukkan mustahik pada grup sesuai bidang usaha yang diterima mustahik.<sup>25</sup>

Sebab penghambat dari manajemen yang menyebabkan kurang optimalnya BAZNAS Jejara dalam melakukan pendampingan dan pengawasan, dapat dilihat dari fakta di lapangan. Hal tersebut diketahui dari hasil wawancara dengan beberapa mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Jejara, mengenai sistem manajemen dalam hal pendampingan dan pengawasan yang dilakukan dari pihak BAZNAS Jejara, sebagai upaya untuk mengontrol kendala yang dihadapi beberapa mustahik dalam menjalankan usahanya.

*Pertama*, Menurut Bapak Mahfud selaku mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Jejara menyatakan bahwa:

“Dari usaha ternak lele yang dijalankan, memiliki kendala utamanya itu di pemasaran, karena penjualan yang tidak sesuai, dan dengan untung yang minim tersebut tidak bisa

---

<sup>25</sup> Observasi oleh Nahla Ainal Muna, di BAZNAS Kabupaten Jejara pada tanggal 21 Juni 2022.

menutupi untuk membeli pakan dan sewa tempat, maka dari hal itu usaha ternak lele sudah tidak dijalankan lagi. Bentuk pengawasannya, ada dari Pak Petinggi dan rekan-rekannya melakukan kunjungan, tetapi itu hanya dilakukan diawal-awal saja, kira-kira hanya dua kali kunjungan. Dan tidak ada bentuk pendampingan langsung dari pihak BAZNAS Jepara, karena dari awal sebelum adanya bantuan zakat produktif, Bapak Mahfud sudah masuk di grup lele sekabupaten Jepara, jadi jika ada kendala kita bertukar pendapat dengan sesama peternak lele, dan jika tidak ada solusi Bapak Mahfud sendiri yang mencari inisiatif untuk menangani permasalahan tersebut.”<sup>26</sup>

*Kedua*, Menurut Ibu Rasipah selaku mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Dari usaha ternak kambing yang dijalankan terdapat kendala umumnya yaitu jika menghadapi ada kambing yang sakit. Dalam hal ini tidak ada bentuk pengawasan dan juga pendampingan yang dilakukan oleh pihak BAZNAS Jepara, jadi untuk menangani kendala yang dihadapi tersebut dari Ibu Rasipah sendiri yang mencari solusi / untuk menanganinya, mulai dari memberi obat, jika tidak ada hasil kita mencari solusi lain untuk menangani masalah tersebut.”<sup>27</sup>

*Ketiga*, Menurut Bapak Azis Nur Ari Hermawans selaku mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Dari usaha ternak lele yang dijalankan terdapat kendala kalau musim penghujan

---

<sup>26</sup>Bapak Mahfud, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 23 juli 2022, Wawancara 4, transkrip.

<sup>27</sup>Ibu Rasipah, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 18 Juli 2022, Wawancara 5, transkrip.

banyak ikan yang mati. Bentuk pengawasannya, ada dari Pak Petinggi dan rekan-rekannya melakukan kunjungandan memfoto, untuk kunjungannya ada sampai 2 kali. Dan tidak ada bentuk pendampingan langsung dari pihak BAZNAS Jepara. Untuk menanangani kendala yang dihadapi tersebut dari Baapak Azis Nur Ari Hermawan sendiri yang mencari solusi sendiri untuk menangani permasalahan tersebut.”<sup>28</sup>

*Keempat*, Menurut Bapak Nasikin selaku mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Dari usaha pijat yang dijalankan terdapat kendala jika beberapa minggu tidak ada yang melakukan pijat, jadi tidak ada sumber penghasilan. Dalam hal ini tidak ada bentuk pengawasan dan juga pendampingan yang dilakukan oleh pihak BAZNAS Jepara, jadi tidak ada solusi karena dari Bapak Nasikin tidak mempunyai solusi dan juga dari pihak BAZNAS Jepara tidak memberi solusi untuk menangani kendala yang dihadapi tersebut.”<sup>29</sup>

#### b) Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhyidin selaku Layanan Aktif BAZNAS Jepara menyatakan bahwa:

“Sebab pendukung dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik yaitu BAZNAS Jeparamemilki sumber daya manusiayang berkualitas dan berpengalaman, yang mampu menciptakan terobosan dan inovasi dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik, hal ini merupakan faktor pendukung yang mempengaruhi

---

<sup>28</sup> Bapak Azis Nur Ari Hermawan , Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 23 Juli 2022, Wawancara 3, transkrip.

<sup>29</sup>Bapak Nasikin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 18 Juli 2022, Wawancara 6, transkrip.

pengoptimalisasian manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik.”<sup>30</sup>

Dukungan dari masyarakat sekitar juga menjadi salah satu sebab pendukung dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik.

Menurut Bapak Iqbal selaku Bidang Pendistribusian dan pendayaunaan menyatakan bahwa:

Faktor pendukung dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik yaitu adanya dukungan dari masyarakat sekitar, disini yang dimaksud masyarakat sekitar yaitu UPZ Desa setempat, yang turut memberikan dukungan dalam hal pengawasan kepada mustahik yang memperoleh dorongan pemanfaatan amal produktif pada mustahik.<sup>31</sup>

### **C. Analisis Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif Kepada Mustahik di BAZNAS Kabupaten Jepara**

#### **1. Analisis Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif Kepada Mustahik di BAZNAS Kabupaten Jepara**

Zakat tidak hanya mempunyai maksud menyantuni orang miskin dengan cara konsumtif, namun memiliki sasaran yang tetap ialah memangkas kemiskinan. Memangkas kemiskinan lewat zakat pula mempunyai maksud kurangi total mustahiq serta menciptakan para muzakki yang terkini. Sebab itu dalam pendayagunaan zakat lebih diutamakan pada pendayagunaan zakat produktif.<sup>32</sup>

Pengoptimalan pendayagunaan zakat produktif agar bisa terwujud, maka dibutuhkan pemahaman tentang sistem manajemen hingga diperlukan uraian mengenai sistem manajemen pendayagunaan zakat produktif buat

---

<sup>30</sup>A. Muhyidin, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 1, transkrip.

<sup>31</sup>Iqbal Ikra Nagara, Wawancara oleh Nahla Ainal Muna, 21 Juni 2022, Wawancara 2, transkrip.

<sup>32</sup> Siti Halida Utami, Irsyad Lubis, “Pengaruh Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Pemberdayaan Mustahiq di Kota Medan”, Jurnal Ekonomi dan Keuangan 2, no.6, 354.

meningkatkan perekonomian mustahik. Terdapatnya uraian dengan cara kontekstual kepada manajemen pemanfaatan zakat ini bakal berakibat kepada terus menjadi optimalnya pemanfaatan zakat produktif dalam mengatasi kasus kehidupan sosial ekonomi umat dengan berdasarkan pada pandangan pemerataan, berkecukupan serta keberhasilan.

Manajemen ini diperlukan oleh seluruh organisasi. Seluruh upaya bakal percuma serta pencapain sasaran bakal lebih susah bila tanpa manajemen. Terdapat 3 sebab penting dibutuhkannya manajemen:<sup>33</sup>

- 1) Manajemen diperlukan buat menggapai sasaran organisasi serta individu.
- 2) Buat melindungi penyeimbang antara tujuan, aktivitas yang silih berlawanan dari pihak- pihak yang bersangkutan dalam organisasi.
- 3) Buat menggapai efisiensi serta daya guna.

Sesuai dengan visi BAZNAS Kabupaten Jepara, peran BAZNAS Jepara terhadap negara, dan tujuan zakat itu sendiri yaitu meningkatkan kesejahteraan dan mengikis angka kemiskinan, BAZNAS Kabupaten Jepara menerapkan pendayagunaan zakat produktif. Adapun untuk mengetahui hasil pendayagunaan zakat produktif di tangan para mustahik, dari pihak BAZNAS Jepara telah menerapkan manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik yang mampu mengontrol mustahik dalam memanfaatkan dana zakat, agar tujuan dari zakat produktif itu sendiri dapat tercapai. Berikut fungsi-fungsi manajemen yang telah diterapkan oleh BAZNAS Kabupaten Jepara:

#### **a. Perencanaan (Planning)**

Perencanaan bisa berarti mencakup kegiatan memilah serta mengaitkan kenyataan serta membuat dan memakai anggapan hal waktu yang hendak tiba dalam perihal memvisualkan dan merumuskan aktivitas- aktivitas yang diusulkan, yang dinggap butuh buat menggapai hasil yang di idamkan. Perencanaan

---

<sup>33</sup> Marto Silalahi, dkk. Dasar-Dasar Manajemen dan Bisnis (Yayasan Kita Menulis, 2020), 2.

artinya memastikan lebih dahulu apa yang wajib dicoba serta gimana metode melaksanakannya.<sup>34</sup>

BAZNAS Kabupaten Jepara membuat perencanaan mengenai pendayagunaan zakat produktif pada mustahiksetiap setahun sekali dalam rapat tahunan yang diikuti oleh Ketua BAZNAS Kabupaten Jepara, Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III, Wakil Ketua IV, Ketua Pelaksana dan bagian Pelaksana di bidangnya masing-masing untuk pelaksanaan program zakat produktif pada tahun yang akan datang.

Perencanaan yang dijalankan oleh BAZNAS Kabupaten Jepara meliputi perencanaan inventarisasi keterampilan, perencanaan kriteria mustahik, serta perencanaan survey kepada mustahik.

#### 1) Perencanaan skala prioritas

Pengurus BAZNAS Kabupaten Jepara melakukan perencanaan mengenai skala prioritas dalam menentukan mustahik yang berhak mendapatkan zakat produktif. Menurut ketentuan BAZNAS Jepara, dalam hal penentuan mustahik yang berhak menerima zakat produktif ini BAZNAS Jepara menerapkan skala prioritas yaitu dari asnaf delapan yang berhak mendapatkan zakat produktif, BAZNAS Jepara lebih mengutamakan kalangan miskin yang berumur produktif. Perihal ini tujuannya supaya zakat produktif betul- betul dapat memberdayakan fakir miskin tentunya.

#### 2) Perencanaan inventarisasi keterampilan

Pencatatan keahlian mustahiq ialah wujud dari perancangan pemanfaatan zakat produktif pada mustahik. BAZNAS Kabupaten Jepara melakukan perencanaan inventarisasi keterampilan yang dimiliki oleh para mustahik dalam penentuan bentuk pendayagunaan zakat produktif pada mustahik agar tepat guna, maksudnya dalam penentuan bentuk pendayagunaan zakat produktif disesuaikan dengan ketrampilan yang dimiliki oleh mustahik.

---

<sup>34</sup> George. R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith (jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.

Terdapat dua bentuk pendayagunaan zakat produktif di BAZNAS Jepara,:

- a) Zakat produktif tradisional yaitu zakat yang diberikan dalam bentuk barang-barang produktif. Contohnya seperti mesin jahit, gerobak jualan, kambing, dll.
- b) Zakat produktif kreatif yaitu zakat yang diberikan kepada mustahik dalam bentuk modal usaha, disini bisa berbentuk modal usaha untuk mendirikan suatu usaha maupun modal usaha sebagai tambahan modal bagi pedagang kecil.

BAZNAS Kabupaten Jepara mengantisipasi kegagalan dalam pendayagunaan zakat produktif dengan merencanakan bentuk pemberian bantuan pendayagunaan zakat produktif kepada mustahik dengan menyesuaikan dari keterampilan yang dimiliki oleh mustahik. Mustahik yang memiliki kemampuan menjahit diberi mesin jahit, mustahik yang memiliki keterampilan membuat makanan ringan diberi modal usaha untuk membuat usaha makanan ringan, sedangkan mustahik yang belum memiliki keterampilan sesuatu yang produktif contoh diberi kambing karena mudah dalam perawatannya agar bisa produktif.

### 3) Perencanaan kriteria mustahik

Perencanaan kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat konsumtif maupun kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat produktif ini dilakukan agar zakat yang disalurkan kepada mustahik dapat tepat guna dan tepat sasaran. Berikut penjelasan mengenai beberapa kriteria mustahik yang berhak mendapatkan bantuan zakat konsumtif maupun produktif:

Kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat produktif yaitu:

- a) Golongan miskin,
- b) Masih dalam usia produktif (15-50 tahun).

Kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat konsumtif yaitu:

- a) Golongan fakir,

- b) Usia sudah tidak produktif (jompo),
- c) Masih dalam usia produktif tapi cacat.

Dari zakat produktif yang telah disalurkan kepada mustahik, BAZNAS Jepara telah menyalurkan zakat produktif kepada 479 mustahik dan menyalurkan zakat konsumtif kepada 1.256 mustahik

- 4) Perencanaan survey kepada mustahik.

Sehubungan dua perencanaan yang telah dijelaskan diatas, perencanaan survey kepada mustahik ini penting agar zakat produktif bisa benar-benar tepat guna dan sasaran. perencanaan survei mustahik dilakukan oleh Wakil Ketua II bagian pendistribusian dan pemberdayagunaan dibantu oleh pihak pelaksana. Amil melakukan survei kepada mustahik ini bertujuan untuk mendapatkan kevalidan data dan untuk melihat kebutuhan mustahik. Artinya dengan adanya perencanaan survey kepada mustahik ini, dari pihak BAZNAS Jepara bisa mengetahui kevalidan antara data yang diajukan pihak mustahik dengan keadaan mustahik yang sebenarnya, dan dengan adanya survey langsung ke lapangan ini juga dari pihak BAZNAS Jepara dapat melihat kebutuhan mustahik yang nantinya untuk menentukan bentuk bantuan pendayagunaan zakat produktif apa yang akan diberikan disesuaikan dengan keahlian yang dimiliki, sehingga nantinya zakat produktif tersebut dapat tepat guna dan tepat sasaran.

Indikator dari survei mustahik yakni meilahrt bagaimana kehidupan mustahik tiap hari dapat pula dengan bertanya langsung pada mustahik ataupun pada masyarakat serta kepala dusun setempat, meninjau upaya yang tengah dijalani mustahik bila bantuan yang diajukan berupa penambahan modal usaha. meninjau lahan atau tempat jika bantuan yang diajukan berupa bantuan hewan ternak sapi, lele dan sebagainya. Dan BAZNAS Jepara juga melakukan wawancara kepada mustahik tentang pengalaman usaha yang akan dijalankan nanti.

## b. Pengorganisasian

Pengorganisasian yakni penetapan, pengelompokan, serta kategorisasi macam aktivitas yang dibutuhkan buat menggapai tujuan, penempatan banyak orang( karyawan), kepada aktivitas ini, penyediaan faktor fisik yang sesuai untuk kebutuhan kegiatan serta pemilihan ikatan wewenang, yang diberikan kepada tiap orang dalam kaitan dengan penerapan tiap aktivitas yang diinginkan.<sup>35</sup>

Pengorganisasian dalam hal pendayagunaan zakat produktif di BAZNAS Jepara ini tentunya melibatkan berbagai pihak. Seperti yang sudah peneliti jelaskan sebelumnya, bahwa dalam dari struktur organisasi dari BAZNAS Jepara diketahui bahwa Wakil Ketua II yang bertugas dalam bidang pendistribusian dan pendayagunaan, dan dibantu oleh pelaksana. Dalam hal pendayagunaan zakat produktif pada mustahik di BAZNAS Jepara juga menggandeng UPZ desa dan UPZ kecamatan.

UPZ Kecamatan dan UPZ Desa mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) pengawasan kepada mustahik yang telah menerima zakat produktif dari BAZNAS Jepara,
- 2) UPZ Kecamatan dan UPZ Desa dalam hal pendayagunaan zakat produktif, juga turut bersinergi dalam menentukan mustahik yang berhak menerima program zakat produktif dari BAZNAS Jepara, dengan alur sebagai berikut:
  - BAZNAS Jepara mempunyai program produktif yang kemudian di share di UPZ Kecamatan
  - UPZ akan menyampaikannya pada UPZ Desa
  - Maka dari itu, pihak desa akan mengusulkan orang-orang yang berhak menerima program zakat produktif tersebut
  - Baru setelah melalui usulan itu dari pihak BAZNAS Jepara akan melakukan pengecekan ke lapangan, untuk mengetahui keabsahan data dan

---

<sup>35</sup>George R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith (jakarta: Bumi Aksara,1993), 9.

mengetahui kebutuhan apa yang diperlukan oleh mustahik, hal ini untuk mengetahui bentuk zakat produktif apa yang dibutuhkan mustahik sesuai keahliannya.

### c. Pelaksanaan

Pelaksanaan yakni membangkitkan serta mendesak seluruh badan golongan supaya biar berangan-angan serta berupaya dengan keras buat menggapai tujuan dengan jujur dan harmonis dengan perancangan serta upaya pengorganisasian dari pihak pemimpin.<sup>36</sup>

BAZNAS Jepara dalam pelaksanaan pendayagunaan zakat produktif bagi mustahik, di dalamnya terdapat motivasi bagi mustahik, pendampingan atau pengarahan kepada dan koordinasi.

Motivasi diberikan saat pendistribusian zakat produktif itu dilaksanakan, BAZNAS Jepara melakukan pendistribusian zakat produktif sekaligus memberikan motivasi kepada mustahik yang menerima zakat produktif agar mustahik semangat, serta sungguh-sungguh dan benar-benar menjalankan usaha produktif yang berikan BAZNAS Jepara sebagai apa mestinya.\

Mustahik yang menerima zakat produktif dari BAZNAS Jepara, jika diperlukan maka akan diberikan pelatihan sesuai zakat produktif yang akan nantinya diberikan, maka setelah itu diberikan pendampingan atau pengarahan. Pendampingan disiapkan untuk memusatkan serta membimbing para partisipan dalam memakai dukungan zakat. pendampingan dicoba di aspek rancangan serta di aspek teknis. Pendampingan di aspek konsep, semacam menolong mustahik merumuskan konsep usaha yang sedang di kembangkannya. Pendampingan di bidang teknis, seperti membantu mustahik membuat strategi pemasaran dan perluasan jaringan. Pelaksanaan pendampingan atau pengarahan dilaksanakan dalam

---

<sup>36</sup> George. R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith (jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.

bentuk by phone dan pendampingan juga dilaksanakan ketika melewati daerah mustahik yang mendapatkan zakat produktif, kemudian melakukan survey untuk mengetahui problem yang dihadapi mustahik.

Koordinasi BAZNAS Jepara dalam hal pelaksanaan pendayagunaan zakat produktif pada mustahik melakukan kerjasama dengan dengan seluruh Staf BAZNAS Jepara dan UPZ Kecamatan serta UPZ desa atau kepala desa yang bersangkutan dengan masalah pendayagunaan mustahik guna mengentaskan kemiskinan di Kabupaten Jepara.

BAZNAS Jepara melakukan pelaksanaan pendayagunaan zakat produktif melalui program Jepara Makmur, yang terdiri dari dua bentuk pendayagunaan produktif, yaitu:

- 1) Pendayagunaan zakat produktif tradisional disini zakat yang diberikan kepada mustahik dalam bentuk barang-barang produktif. Contohnya seperti mesin jahit, gerobak jualan, kambing, dll.
- 2) Pendayagunaan zakat produktif kreatif, zakat yang diberikan kepada mustahik dalam bentuk modal usaha, disini bisa berbentuk modal usaha untuk mendirikan suatu usaha maupun modal usaha sebagai tambahan modal bagi pedagang kecil.

Mustahik yang telah dinyatakan layak menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif melalui program ekonomi yaitu program Jepara Makmur di BAZNAS Kabupaten Jepara dari tahun 2019-2021 berdasarkan dari sumber Buku Laporan Akhir Tahun BAZNAS Jepara Tahun 2019-2021. Diketahui bahwa tahun 2019 BAZNAS Jepara telah melakukan pendayagunaan zakat produktif pada mustahik dengan total dana zakat sebesar Rp. 395.853.200 dan didistribusikan kepada 65 mustahik. Bantuan zakat produktif yang diberikan kepada mustahik dalam bentuk modal usaha dan usaha ternak lele. Dan penentuan bentuk pendayagunaan zakat produktif kepada mustahik tersebut disesuaikan dengan ketrampilan yang dimiliki oleh mustahik. Jenis bantuan zakat produktif untuk modal usaha rata-rata mustahik

mendapatkan Rp.1.000.000-Rp. 2.000.000 per orang. Sedangkan jenis bantuan zakat produktif untuk ternak lele rata-rata mustahik mendapatkan Rp. 6.500.000-Rp. 7.000.000 per orang. Besar jumlah bantuan dana zakat produktif yang diterima oleh mustahik tergantung dari kebutuhan mustahik itu sendiri.

Tahun 2020 BAZNAS Jepara telah melakukan pendayagunaan zakat produktif pada mustahik dengan total dana zakat sebesar Rp.268.900.000 dan didistribusikan kepada 60 mustahik. Bantuan zakat produktif yang diberikan kepada mustahik dalam bentuk bantuan modal usaha, usahakolang-kaling, usaha counter, ternak lele, ternak kambing, ternak bebek, usaha warung makan, usaha sembako, usaha dagang sayur, usaha toko ATK dan usaha meubel. Dan penentuan bentuk pendayagunaan zakat produktif kepada mustahik tersebut disesuaikan dengan ketrampilan yang dimiliki oleh mustahik. Jenis bantuan zakat produktif untuk modal usaha sendiri rata-rata mustahik mendapatkan Rp. Rp.1.000.000-Rp. 2.000.000 per orang. Jenis bantuan zakat produktif untuk modal usaha rata-rata mustahik mendapat sebesar Rp. 7.000.000 per orang untuk ternak lele, usaha kolang-kaling, usaha counter, usaha toko ATK, usaha meubel, dan ternak bebek, sedangkan untuk ternak kambing Rp.4.000.000-Rp.7000.000 per orang, untuk usaha toko sembako dan usaha warung Rp. 4.000.000 per orang, dan untuk usaha dagang sayur Rp. 1.000.000 per orang. Besar jumlah bantuan dana zakat produktif yang diterima oleh mustahik tergantung dari kebutuhan mustahik itu sendiri.

Tahun 2021 ini besar dana zakat produktif yang disalurkan kepada mustahik mengalami peningkatan yang signifikan sehingga secara otomatis banyaknya mustahik yang menerima bantuan penyaluran pendayagunaan zakat produktif juga bertambah banyak. Tahun 2021 BAZNAS Jepara telah melakukan pendayagunaan zakat produktif pada mustahik dengan total dana zakat sebesar Rp.673.572.150 dan didistribusikan kepada 354 mustahik. Bantuan zakat

produktif yang diberikan kepada mustahik dalam bentuk modal usaha, gerobak sayur, gerobak gorengan, mesin jahit, mesin obras, mesin press, etalase dan timbangan jungkit,blender,mixer, kompor gas, etalase, mesin giling tebu, alat tambal ban, ternak kambing, gerobak jamu,dan alat las listrik, penentuan bentuk pendayagunaan zakat produktif kepada mustahik tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dan ketrampilan yang dimiliki oleh mustahik.

Jenis bantuan zakat produktif untuk modal usaha sendiri rata-rata mustahik mendapatkan Rp. Rp.1.000.000-Rp. 3.000.000 per orang. Jenis bantuan zakat produktif untuk modalusaha rata-rata mustahik mendapat sebesar Rp 2.100.000 per orang untuk mesin jahit, untuk mesin obras dan gerobak gorengan Rp. 2.600.000 per orang, untuk mesin press Rp. 975.000 per orang, untuk mesin cuci Rp. 1.250.000 per orang, etalase Rp. 1.100.000 per orang, mesin cup dan blender Rp. 1.250.000 per orang, kompor gas Rp. 482.000 per orang , mixer Rp. 585.000 per orang, alat tambal ban Rp. 1.715.000 per orang, untuk ternak kambing Rp. 2.000.000 per orang, bahan baku batu bata Rp.2.100.000 per orang, gerobak pop ice Rp. 2.800.000 per orang danalat las listrik Rp. 1.800.000 per orang. Besar jumlah bantuan dana zakat produktif yang diterima oleh mustahuk tergantung dari kebutuhan mustahik itu sendiri.

Mengenai mustahik penerima bantuan pendayagunaan zakat produktif melalui program ekonomi Jepara Makmur dari tahun 2019-2021 yang telah dinyatakan layak menerima bantuan zakat produktif. Dalam menentukan layak atau tidaknya mustahik yang berhak menerima bantuan zakat produktif tersebut, dilakukan survey ke lapangan dengan memperhatikan kriteria mustahik, apakah mustahik yang akan menerima zakat sudah sesuai atau tidaknya dengan kriteria mustahik yang berhak mendapatkan zakat produktif yang ditetapkan dari pihak BAZNAS Jepara dan juga memperhatikan dari segi kebutuhan mustahik itu sendiri, dengan mengetahui

keterampilan yang dimiliki mustahik sehingga zakat produktif yang nantinya diberikan menyesuaikan dengan ketrampilan mustahik tersebut, dan pendayagunaan zakat produktif yang diberikan kepada mustahik dapat sesuai dengan kebutuhan mustahik.

Survey lapangan yang dilakukan oleh BAZNAS Jepara dengan memperhatikan kriteria mustahik, ini dimaksudkan dalam menentukan mustahik yang layak menerima pendayagunaan zakat produktif itu berdasarkan kriteria mustahik yang telah ditetapkan oleh pihak BAZNAS Jepara yaitu dari golongan asnaf delapan yang berhak mendapatkan zakat produktif, BAZNAS Jepara lebih memprioritaskan pada golongan fakir dan miskin yang berusia produktif, hal tersebut disesuaikan dengan kondisi mustahik yang sebenarnya, yang diharapkan agar bisa tepat sasaran.

Survey lapangan yang dilakukan oleh BAZNAS Jepara dengan memperhatikan kebutuhan dari mustahik agar bisa mengetahui bentuk zakat produktif apa yang nantinya akan diberikan kepada mustahik, dengan melihat dari kebutuhan mustahik yang disesuaikan dengan keterampilan yang dimiliki oleh mustahik. Maka dari hal itu, survey lapangan dengan memperhatikan kriteria mustahik dan kebutuhan mustahik akan menunjang pendayagunaan zakat produktif pada mustahik dapat tepat guna dan tepat sasaran.

#### **d. Pengawasan**

Pengawasan bisa diformulasikan selaku cara penetapan apa yang wajib digapai ialah standard, apa yang lagi dicoba ialah penerapan, memperhitungkan eksekutif, serta pada saat butuh melaksanakan perbaikan, alhasil penerapan serupa dengan konsep, ialah selaras dengan standard( dimensi).<sup>37</sup>

Setelah mustahik menerima bantuan zakat produktif, dari pihak BAZNAS melakukan langkah lebih lanjut yaitu dengan pengawasan kepada mustahik

---

<sup>37</sup>George R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith (jakarta: Bumi Aksara,1993), 9.

tersebut. Dalam bidang pengawasan, terdapat pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan kepada mustahik ini melibatkan beberapa pihak yaitu dari pihak BAZNAS Kabupaten Jepara, UPZ Kecamatan dan UPZ Desa.

Pengawasan internal dalam pendayagunaan zakat produktif adalah pemeriksaan kebenaran pendayagunaan zakat oleh para mustahik produktif, sehingga tujuan pendayagunaan zakat produktif dapat tercapai. Bentuk pengawasannya yaitu dengan BAZNAS Jepara mendatangi langsung mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif untuk melihat keberlangsungan. Jika pengawasan internal hanya diarahkan pada validitas data lembaga pengelola, maka sangat kecil kemungkinan tercapainya tujuan pendayagunaan zakat produktif.

Pengawasan eksternal dapat dilakukan oleh masyarakat terhadap pendayagunaan zakat produktif yaitu dengan BAZNAS Jepara bekerjasama dengan UPZ Desa setempat. Bantuan pengawasan tersebut dilakukan semata-mata untuk memudahkan BAZNAS Jepara dalam memantau para mustahik, dimana sewaktu-waktu dari pihak BAZNAS Jepara belum bisa memantau langsung ke daerah tempat mustahik. Dalam hal tersebut sistem yang diterapkan yaitu desa yang mendapatkan bantuan zakat produktif harus membentuk UPZ Desa, dan UPZ Desa ini diberi tugas salah satunya yaitu secara rutin mendatangi mustahik dan melakukan pengawasan kepada mustahik yang telah menerima zakat produktif dari BAZNAS Jepara. Dengan hal demikian, dari pihak BAZNAS Jepara juga mempunyai bentuk pengontrolan kepada UPZ desa yaitu dengan BAZNAS Jepara sering menjalin komunikasi dengan UPZ Desa, agar bisa dipastikan dari pihak UPZ Desa benar-benar melaksanakan tugasnya dalam hal pengawasan, dan juga dapat mengetahui perkembangan dari mustahik dalam menjalankan usaha produktif yang diberikan oleh pihak

## 2. Analisis Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung dalam Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif Pada Mustahik di BAZNAS Jepara

Manajemen pendayagunaan zakat produktif ini jadi perihal yang berarti yang wajib dicermati dalam sesuatu badan pengurusan zakat, Permasalahan inilah yang esoknya hendak membawakan teraihnya sasaran pemanfaatan zakat produktif, dimana pendayagunaan zakat produktif dilaksanakan untuk meningkatkan ekonomi kerakyatan.<sup>38</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Jepara, diketahui bahwa hasil dari pendayagunaan zakat produktif sebagian besar tidak memberikan pengaruh terhadap peningkatan ekonomi mustahik. Solusi untuk problem tersebut adalah adanya manajemen yang optimal dari pihak BAZNAS Jepara terutama dalam hal pendampingan dan pengawasan kepada mustahik, untuk membantu dalam teknis usaha yang dijalankan mustahik. Berdasarkan pengaruh pendayagunaan produktif yang sebagian besar tidak memberikan pengaruh terhadap peningkatan ekonomi mustahik, maka perlu untuk melihat kembali mengenai sistem manajemen pendayagunaan zakat produktif dari pihak BAZNAS Jepara kepada mustahik.

BAZNAS Jepara dalam hal pendayagunaan zakat produktif pada mustahik terdapat manajemen yang mengatur, sebagai penunjang untuk terwujudnya tujuan dari pendayagunaan zakat produktif dan juga untuk mengontrol mustahik dalam memafaatkan dana zakat produktif tersebut. Mengenai manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik, terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat dan pendukung dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik untuk upaya peningkatan usaha mustahik.

---

<sup>38</sup> Riri Novitasari, “*Manajemen Pendayagunaan Dana Zakat Di Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Kota Bengkulu*” (Bengkulu: Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, 2017), 4.

a) Faktor Penghambat

Manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik belum bisa dikatakan optimal. Hal tersebut tentu adanya faktor penghambat yang mendasarinya. Faktor penghambat dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik di BAZNAS Jepara yaitu dari keterbatasan sumber daya manusia (SDM) amil atau terbatasnya jumlah amil. Hal tersebut tidak sebanding dari kesibukan pihak BAZNAS Jepara mengenai beberapa program atau banyak program yang dijalankan oleh pihak BAZNAS Jepara dalam hal pendayagunaan zakat produktif pada mustahik. Karena faktor tersebut, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya BAZNAS Jepara dalam hal pendampingan dan pengawasan kepada mustahik.

Jumlah amil BAZNAS telah ditentukan dalam pasal 8 UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Pasal tersebut menyebutkan bahwa amil BAZNAS berjumlah 11 orang, terdiri dari 8 unsur masyarakat dan 3 unsur pemerintahan. Unsur masyarakat terdiri dari unsur ulama, tenaga profesional, dan tokoh masyarakat Islam. Sedangkan unsur pemerintah berasal dari yang ditunjuk oleh Kementerian atau instansi yang berkaitan dengan pengelolaan zakat.<sup>39</sup> Sedangkan untuk jumlah amil di BAZNAS Jepara sebanyak 8 orang anggota, yang terdiri dari unsur ulama, tenaga profesional dan tokoh masyarakat Islam. Jumlah ini masih jauh dari yang ditentukan dalam pasal 8 UU No. 23 Tahun 2011. Pengaruhnya terhadap manajemen zakat produktif pada mustahik yaitu tidak bisa optimal dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik.

Hal ini sesuai dengan fakta di lapangan, yang diketahui dari hasil wawancara dengan beberapa mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif dari BAZNAS Jepara, terdapat beberapa

---

<sup>39</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan ZIS.

mustahik yang memiliki kendala dalam menjalankan usahanya, sedangkan penerapan sistem manajemen untuk mengontrol mustahik dalam menjalankan usaha tersebut terutama dalam hal pengawasan dan pendampingan yang dilakukan pihak BAZNAS Jepara kurang maksimal. Hal ini dapat diketahui dari wawancara dengan beberapa mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif, diantaranya yaitu Bapak Mahfud dan Ibu Rasipah.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Mahfud yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif berupa usaha ternak lele, selama usaha tersebut berlangsung, kendala utamanya ada pemasaran. Dan karena penjualan yang tidak sesuai, dengan untung yang minim tersebut tidak bisa menutupi untuk membeli pakan dan sewa tempat, maka dari hal itu usaha ternak lele sudah tidak dijalankan lagi. Sedangkan bentuk pengawasannya, dilakukan dari Pak Petinggi dan rekan-rekannya melakukan kunjungan. Tetapi itu hanya dilakukan diawal-awal saja, kira-kira hanya dua kali kunjungan. Dan tidak ada bentuk pendampingan langsung dari pihak BAZNAS Jepara, karena dari awal sebelum adanya bantuan zakat produktif, mustahik tersebut sudah masuk di grub lele sekabupaten Jepara, jadi jika ada kendala kita bertukar pendapat dengan sesama peternak lele, dan jika tidak ada solusinya, maka dari pihak mustahik sendiri yang mencari inisiatif untuk menangani permasalahan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Rasipah yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif berupa usaha ternak kambing. Selama menjalankan usaha tersebut terdapat kendala umumnya yaitu jika menghadapi ada kambing yang sakit. Dalam hal ini tidak ada bentuk pengawasan dan juga pendampingan yang dilakukan oleh pihak BAZNAS Jepara, jadi untuk menangani kendala yang dihadapi tersebut dari pihak mustahik sendiri yang mencari solusi untuk menanganinya, mulai dari memberi obat, jika tidak ada hasil kita mencari solusi lain untuk menangani masalah tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Azis Nur Ari Hermawan dari usaha ternak lele yang dijalankan terdapat kendala kalau musim penghujan banyak ikan yang mati. Bentuk pengawasannya, ada dari Pak Petinggi dan rekan-rekannya melakukan kunjungandan memfoto, untuk kunjungannya ada sampai 2 kali. Dan tidak ada bentuk pendampingan langsung dari pihak BAZNAS Jepara. Untuk menanganani kendala yang dihadapi tersebut dari kita mencari solusi sendiri untuk menanganani permasalahan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Nasikin dari usaha pijat yang dijalankan terdapat kendala jika beberapa minggu tidak ada yang melakukan pijat, jadi tidak ada sumber penghasilan. Dalam hal ini tidak ada bentuk pengawasan dan juga pendampingan yang dilakukan oleh pihak BAZNAS Jepara, jadi tidak ada solusi karena dari kita tidak mempunyai solusi dan juga dari pihak BAZNAS Jepara tidak memberi solusi untuk menanganani kendala yang dihadapi tersebut.

Dapat dikatakan bahwa dalam hal pengawasan dan pendampingan kepada mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif tidak semua dilakukan, karena keterbatasan jumlah pegawai, ditambah dengan adanya kesibukan dari pihak BAZNAS Jepara, mengingat ada beberapa program atau banyak program yang dijalankan oleh pihak BAZNAS Jepara dalam pendayagunaan zakat produktif pada mustahik. Pengawasan dilakukan sebisa mungkin oleh pihak BAZNAS Jepara.

Bagi mustahik yang tidak bisa dilakukan pengawasan secara langsung, dan untuk mengetahui perkembangan dari usaha mustahik, seharusnya dari BAZNAS Jepara bisa lebih sering menjalin komunikasi kepada UPZ Desa untuk mengetahui hasil pengawasan yang dilakukan UPZ Desa kepada mustahik. Namun komunikasi dengan UPZ Desa juga tidak seluruhnya bisa dilakukan dari BAZNAS Jepara, mengingat dari faktor penghambat tersebut. BAZNAS Jepara mengetahui beberapa kendala yang dihadapi mustahik

ketik dari pihak UPZ Desa langsung yang memberikan laporan. Dan karena kurangnya komunikasi dari pihak BAZNAS Jepara yang mampu mengontrol UPZ Desa, dari hal itu kadang dari pihak UPZ Desa juga ada yang tidak melakukan pengawasan setelah bantuan pendayagunaan zakat produktif diberikan. Sehingga ada dari mustahik yang tidak mendapatkan pengawasan sama sekali.

Mustahik yang tidak dilakukan pendampingan secara langsung, pendampingan dilakukan by phone, dengan memasukkan mustahik pada grup sesuai bidang usaha yang diterima mustahik. Bentuk pendampingan yang dilakukan BAZNAS Jepara melalui by phone ini juga belum bisa dikatakan optimal. Karena berdasarkan dari hasil wawancara dengan mustahik, dalam grup yang mustahik ikuti, jika terdapat kendala dari pihak mustahik satu, maka mustahik lain akan memberikan pandangan atau pendapat mengenai kendala tersebut. Dan jika tidak ditemukan solusi dari pihak mustahik itu sendiri yang mencari solusi untuk menangani masalah tersebut.

b) Faktor Pendukung

1) Sumber Daya Manusia (SDM) amil yang berkualitas dan berpengalaman

SDM punya peran penting dalam mengiringi BAZNAS Jepara untuk meraih sasaran. Jika lemahnya profesionalisme SDM berefek BAZNAS Jepara juga berkinerja buruk. Syarat SDM yang bermutu yakni memiliki daya dalam bekerja serta mengenali kedudukannya dalam badan zakat, dan bisa diyakini.<sup>40</sup>

Faktor pendukung dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik yaitu BAZNAS Jepara memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berpengalaman, yang mampu menciptakan terobosan dan inovasi dalam manajemen pendayagunaan zakat produktif pada

---

<sup>40</sup> Aulia Candra Sari, “*Problematika Pendayagunaan Zakat Produktif di BAZNAS Jepara*”, Jurnal Bimas Islam II, no. IV (2018): 661-662.

mustahik, hal ini merupakan faktor pendukung yang mempengaruhi pengoptimalisasian manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik.

- 2) Adanya dukungan dari masyarakat sekitar/UPZ Desa  
Sebab pendukung manajemen pendayagunaan zakat produktif pada mustahik yaitu adanya sokongan dari masyarakat sekitar, disini yang dimaksud masyarakat sekitar yaitu UPZ Desa setempat, yang turut memberikan dukungan dalam hal pengawasan kepada mustahik yang mendapatkan bantuan pendayagunaan zakat produktif pada mustahik.

UPZ Desa turut memberikan pengawasan dengan mendatangi langsung mustahik yang menerima bantuan pendayagunaan zakat produktif, kemudian dari hasil pengawasan tersebut dilaporkan kepada BAZNAS Jepara, sehingga BAZNAS Jepara mengetahui perkembangan dari usaha yang dijalankan mustahik.