



**MANAJEMEN PENDAYAGUNAAN ZAKAT PRODUKTIF (Studi Kasus di  
Badan Amil Zakat Nasional Pusat)**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu  
(S1) Manajemen Zakat dan Wakaf

Disusun oleh:

**Nama: Ina Paojiah**

**NPM: 2016580012**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF**

**FAKULTAS AGAMA ISLAM**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA**

**1441 H./2020 M.**

## LEMBAR PERNYATAAN (ORISINALITAS)

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ina Paojiah

NIM : 2016580012

Program Studi : Manajemen Zakat dan Wakaf

Fakultas : Fakultas Agama Islam

Judul Proposal: Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif

(Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional Pusat)

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul diatas ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang menjadi sumber rujukan. Apabila ternyata di kemudian hari terbukti proposal saya ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus menerima sanksi berdasarkan ketentuan Undang-undang dan aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tidak ada paksaan .

Jakarta, 14 Juli 2020



Ina Paojiah

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI

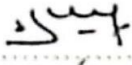
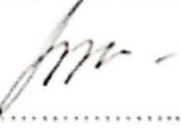

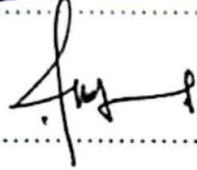

Skripsi yang berjudul **Manajemen Zakat Produktif (Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional)** Disusun oleh: **Ina Paojiah** Nomor Pokok: **2016580012** telah diajukan pada hari Tanggal: Selasa, 01 September 2020 telah disahkan dalam sidang Skripsi (Munaqasyah) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf.

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Dekan,



Dr. Sopa, M. Ag

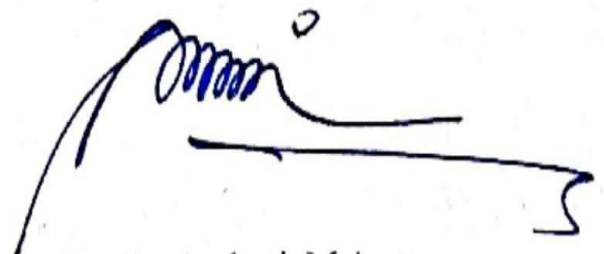
Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Dr. Sopa, M. Ag</u> Ketua		14 / 9 2020
<u>Drs. Tajudin, MA</u> Sekretaris		11 / 9 2020
<u>Drs. H. Isa Anshori, MA</u> Dosen Pembimbing		12 / 2016 / 9
<u>Dr. Nurhidayat, S Ag. MM</u> Anggota Penguji I		14 / 9 2020
<u>Ali Idrus, S.Ag. M. Si</u> Anggota Penguji II		11 / 9 2020

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul “Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif (Studi Kasus di BAZNAS Pusat)“, yang disusun oleh Ina Paojiah, Nomor Pokok Mahasiswa : 2016580012, Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf disetujui untuk diajukan siding skripsi Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Jakarta, 14 Juli 2020

Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke ending in a small hook.

Drs. Isa Anshori, M.A.

## **FAKULTAS AGAMA ISLAM**

Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf

Skripsi

**Ina Paojiah**

2016580012

Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif (Studi Kasus di BAZNAS Pusat)

80 Halaman + 2 lampiran

### **ABSTRAK**

Penelitian dilatar belakangi karena potensi dana zakat yang besar di Indonesia, untuk menjadikan dana zakat mal menjadi dana zakat produktif dengan pengelolaan dan manajemen yang tepat dalam pendayagunaannya. Dan dalam mengelola zakat produktif dibutuhkan sebuah manajemen yang tepat agar tercapainya kesejahteraan dan menjadikan mustahik menjadi muzakki. Salah satu lembaga zakat di Indonesia yang memiliki visi dan misi menjadikan mustahik mejadi muzaki adalah BAZNAS Pusat, BAZNAS Pusat mempunyai peran penting dalam menyalurkan zakat produktif sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi umat dengan beberapa program. BAZNAS tidak hanya menerapkan distribusi dana zakat yang bersifat konsumtif tetapi juga bersifat produktif.

Rumusan Masalah: Bagaimana manajemen pendayagunaan zakat produktif di Badan Amil Zakat Nasional? Apa tujuan pendayagunaan zakat dan bagaimana mewujudkannya? Apakah ada devisi khusus yang berfungsi dalam mendayagunakan dana zakat? Bagaimana evaluasi pendayagunaan zakat produktif?. Penelitian ini bertujuan untuk: mendeskripsikan pelaksanaan manajemen pendayagunaan zakat produktif di Badan Amil Zakat Nasional, mengetahui tujuan pendayagunaannya, mengetahui devisi khusus yang dapat menanggapi langsung penyaluran dari pendayagunaan zakat produktif dan mengetahui mekanisme evaluasi setelah diberikannya dana zakat kepada mustahik.

Hasil penelitian manajemen pendayagunaan zakat produktif di Badan Amil zakat Nasional adalah bahwa BAZNAS memiliki lembaga program yang sangat berperan dalam penyaluran pendayagunaan zakat produktif, sehingga BAZNAS dapat mencapai tujuannya, menjadikan mustahik menjadi muzaki.

Kata kunci: Manajemen, Pendayagunaan, Zakat Produktif

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat, petunjuk serta karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa tersusunnya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, izinkan penulis menyampaikan rasa terimakasih penulis kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Syaiful Bahri, S.H., M.H, Rektor Universitas Muhammadiyah Jakarta.
2. Dr. Sopa M, Ag, Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
3. Dr. Nurhidayat, S.Ag.M.M. Ketua Prodi Manajemen Zakat dan Wakaf.
4. Drs. Isa Anshori, M.A, Dosen pembimbing
5. Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat dan Amil yang bertugas di BAZNAS Pusat, yang telah banyak membantu penulis.
6. Orang tua tercinta ibu Mardiyah dan bapak Ahmad, yang telah mendidik, memotivasi, mendukung dan berkorban demi ananda selama ini.
7. Dosen Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.

Semoga Allah SWT membalas dengan sebaik-baiknya pembalasan kepada pihak yang telah membantu penulis, baik secara moril maupun materil aamiin.

Akhir kata penulis ucapkan terima kasih, penulis menyadari bahwa dalam penulisan tugas akhir ini masih banyak kekurangan dan penulis mengharapkan kritik serta saran dari pembaca.

Dan penulis mohon maaf atas segala kekurangan dalam penulisan ini dan semoga peneliti selanjutnya bisa lebih baik lagi. Aamiin.

Jakarta, 14 Juli 2020

Penulis

Ina Paojiah

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERNYATAAN (ORINALITAS .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian.....	6
C. Perumusan Masalah .....	6
D. Kegunaan Penelitian .....	7
E. Sistematika penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian .....	9
1. Zakat .....	9
a. Pengertian Zakat .....	9
b. Pengertian Zakat Produktif .....	11
c. Landasan Hukum .....	13



2. Manajemen.....	16
a. Pengertian Manajemen.....	16
b. Fungsi Manajemen.....	18
c. Unsur-unsur Manajemen.....	26
d. Analisis SWOT dalam Manajemen .....	31
3. Pendayagunaan .....	34
a. Pengertian Pendayagunaan .....	34
B. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	37
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Tujuan Penelitian .....	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
C. Latar Penelitian .....	39
D. Metode dan Prosedur Penelitian .....	40
E. Data dan Sumber Data .....	40
F. Teknik Prosedur Pengumpulan Data .....	41
G. Teknik Analisi Data .....	42
H. Validasi Data.....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHSAN .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian .....	45
B. Temuan penelitian.....	57
C. Pembahasan Temuan Penelitian .....	77
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>80</b>

A. Kesimpulan .....80

B. Saran .....81

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

<b>4.1 Struktur Organisasi Badan Amil Zakat Nasional .....</b>	<b>46</b>
<b>4.2 Penyaluran Zakat BAZNAS Pusat.....</b>	<b>64</b>
<b>4.3 Jumlah Penerima Manfaat BAZNAS Pusat Berdasarkan Asnaf.....</b>	<b>69</b>
<b>4.4 Laporan Pemerinaan 2017 .....</b>	<b>71</b>
<b>4.5 Laporan Pemerinaan 2018 .....</b>	<b>72</b>
<b>4.6 Laporan Pemerinaan 2019 .....</b>	<b>73</b>

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Surat keterangan dari Badan Amil Zakat Nasional

Lampiran 2 Lembar keterangan Bimbingan Skripsi

Lampiran 3 Pedoman wawancara

Lampiran 4 Hasil Dokumentasi

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Zakat merupakan salah satu rukun Islam dan zakat menjadi salah satu instrument ekonomi Islam yang dapat merubah ketidakseimbangan ekonomi, menyerahkan sebagian harta benda yang telah ditentukan oleh Allah kepada yang berhak menerimanya.

Zakat menjadi salah satu instrumen kebijakan fiskal yang sangat penting di zaman Nabi. Zakat sangat berpotensi menghilangkan konsentrasi kekayaan di kalangan elit ekonomi tertentu. Tidak hanya itu, ia juga berpotensi meningkatkan produktifitas masyarakat dan dan konsumsi total. Jka dikelola secara profesional, apalagi jika ada dukungan politik yang kuat dari pemerintahan, instrumen ekonomi ini juga dipercaya mampu mengurangi tingkat pengangguran dan kemandirian ekonomi. Hukuam zakat secara tidak langsung menuntut orang muslim untuk berusaha kaya, sedangkan dipihak lain, bagi uslim yang sudah menyandang gelar investor harus bisa menerima bahwa 2,5% dari hartanya adalah milik orang lain. Ini sama halnya dengan memahami spiritual dari materi keduniaan. Sudah kepatutan manusia untuk mencari rezeki dari sumber yang halal untuk kemudian didistribusikan pendapatnya dengan cara yang elegan, dimana seorang muslim diwajibkan membayar zakat dengan hartanya yang sudah mencapai nisab (*20 Mitsqal* atau 85 gram emas/200 dirham).<sup>1</sup>

Dalam beberapa ayat Al-Qur'an ditemukan agar nasib fakir miskin itu diperhatikan, karena itulah diantara misi agama Allah itu diturunkan keatas dunia ini. Firman Allah SWT dalam QS. Al-Hajj(22) ayat : 28.

---

<sup>1</sup>M.Arif Mufraini, *Akutansi dan Manajemen Zakat* (Jakarta: Kencana, 2006), h. 10

لِيَشْهَدُوا مَنَافِعَ لَهُمْ  
 وَيَذْكُرُوا اسْمَ اللَّهِ فِي أَيِّ ام  
 مَعَلِّهِمْ وَآتَعَالَى مَن  
 بِيَهُمْ هَٰذَا نِعْمَةٌ  
 مِّنْهُ أَطَعْتُمْ وَابْتَئُوا  
 الْفُقَرَاءَ

Artinya: “Supaya mereka mempersaksikan berbagai manfaat bagi mereka dan supaya mereka menyebut nama Allah pada hari yang telah ditentukan atas rezeki yang Allah telah berikan kepada mereka berupa binatang ternak. Maka makanlah sebagian daripadanya dan (sebagian) lagi berikan untuk dimakan orang-orang yang sengsara lagi fakir” (QS. Al-Hajj(22) ayat : 28).<sup>2</sup>

Ayat di atas menunjukkan bahwa orang-orang faqir yang sengsara itu harus diperhatikan.

Kefakiran itu perlu diperangi dan dihilangkan, karena bias merusak iman (aqidah), sebagaimana sabda Nabi saw. “Kefakiran itu dekat sekali dengan kekufuran”.

Menurut Yusuf Al-Qaradhawi, kemiskinan dapat menimbulkan masalah kompleks, baik dari sisi penyelewengan aqidah, membahayakan akhlak dan moral, mengancam kesetabilan pemikiran, membahayakan keluarga, bahkan sampai mengancam kestabilan masyarakat dan Negara. Melihat begitu besar bahaya yang akan di timbulkan seharusnya mampu menyadarkan semua pihak baik itu dari pemerintah, maupun masyarakat itu sendiri. Salah satu cara menanggulangi kemiskinan adalah dukungan orang yang mampu mengeluarkan harta kekayaan mereka berupa dana zakat kepada mereka yang kekurangan.

Meningkatnya kesejahteraan umat Islam memberikan harapan baru dalam mengaktualisasikan zakat, apalagi bagi kebangkitan ekonomi di dunia. Zakat sesungguhnya bukan

<sup>2</sup>Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Dipenogoro, 2014), Cet. 7, h. 335

sekedar memenuhi kebutuhan para mustahik saja, terutama fakir miskin, yang bersifat konsumtif dalam satu waktu sesaat, akan tetapi memberikan kecukupan dan kesejahteraan dengan cara memperkecil penyebab kemiskinan mustahik dan memberikan banyak peluang memperkaya mustahik.

Agama Islam telah member solusi terhadap persoalan kemanusiaan yang dihadapi manusia. Salah satu cara menanggulangi kemiskinan adalah dukungan orang yang mampu untuk mengeluarkan sebagian harta kekayaan mereka kepada mereka yang kekurangan. Sebagaimana dalam Firman Allah SWT QS. Al-Mujadalah ayat 13 yang berbunyi:

أَشْفَقْتُمْ أَنْ تُقَدِّمُوا بَيْنَ يَدَيْ دِينِ اللَّهِ وَأَنْ تُتْلَىٰ عَلَيْكُمْ ذِكْرُ اللَّهِ حَتَّىٰ يُخْرِجَكُم مِّنْ أَرْضِكُمْ بِمَا عَصَيْتُمْ أَوْ أَتَىٰكُمُ الرِّكْزُ ۗ وَاللَّهُ يَخْبِرُ بِمَا كُمْرُونَ

Artinya: “Apakah kamu takut akan (menjadi miskin) karena kamu memberikan sedekah sebelum mengadakan pembicaraan dengan Rasul? Maka jika kamu tiada memperbuatnya dan Allah telah memberi taubat kepadamu maka dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat, taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya, dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Mujadalah (58) ayat : 13)<sup>3</sup>

Ayat di atas menjelaskan, bahwa setiap muslim wajib membayar zakat. Zakat adalah kewajiban yang dibebankan atas harta kekayaan setiap muslim menurut aturan tertentu.<sup>4</sup> Ketika sudah mencapai *nisab* (batas minimal dari harta mulai wajib dikeluarkan), kewajiban tersebut harus

<sup>3</sup>Ibid. h. 544

<sup>4</sup>Muhammad Daud ali, *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*, (Jakarta: UI Press, 1998), h.8

dilaksanakan. Zakat merupakan rukun Islam bahkan menjadi rukun masyarakat yang paling nampak diantara semua rukun-rukun Islam.

Bisa dibayangkan, jika kesadaran membayar zakat sudah menyeluruh dikalangan umat Islam. Maka akan banyak dana terkumpul yang bisa dilakukan untuk membangun berbagai sarana yang berkaitan dengan peningkatan ekonomi ummat. Namun, pengelolaan zakat masih menyisakan beberapa kendala konseptual dan teknis. Zakat hanya dianggap sebagai kewajiban normaif, tanpa memperhatikan efeknya begi pemberdayaan ekonomi umat. Akibatnya, semangat keadilan ekonomi dalam implementasi zakat menjadi hilang. Orientasi zakat tidak diarahkan pada pemberdayaan ekonomi masyarakat, tapi lebih karena ia merupakan kewajiban dari Tuhan.<sup>5</sup>

Cara pengelolaan zakat dapat ditempuh dengan dua cara, yaitu pertama, dengan memberikan santunan kepada para mustahik dengan memberikan dana zakat yang bersifat konsumtif, bisa habis dalam satu waktu. Atau dengan cara kedua, memberikan modal yang bersifat produktif untuk diolah dan dapat dikembangkan<sup>6</sup>. Pengelolaan secara konsumtif kurang membantu dalam waktu jangka panjang, karena pengumpulan dan pendistribusian yang dilakukan dengan tujuan memenuhi kebutuhan dasar ekonomi para mustahik berupa pemberian bahan makanan dan lain sebagainya, ataupun pemberian secara langsung.

Namun pengelolaan zakat secara produktif yaitu pengelolaan dengan tujuan pendayagunaan yang dilakukan, berupa bantuan modal kepada para mustahik atau pengusaha lemah, memenuhi kebututuhan untuk produksi bagi yang memiliki keterampilan, pendidikan gratis, atau lain sebagainya. Sehingga dapat membantu kemampuan ekonomi mustahik. Pemberian dana zakat yang ditunjukan untuk diproduktifkan adalah hal yang sangat membantu dalam meningkatkan produktifitas mustahik, dibandingkan dengan pemberian dana zakat yang

---

<sup>5</sup>Majalah Giving Insight, *annual Report 2013*, (yogyakarta: Edisi 3, 2013),h. 8

<sup>6</sup> M. Ali Hasan, *Zakat, Pajak, Asuransidan Lembaga Keuangan* (Jakarta: RajaGrafindo , Persada), h.23.



ditunjukkan untuk konsumtif, karena dana zakat produktif diberikan dan dikelola untuk diproduksi secara berkelanjutan. Hal yang menjadi perhatian adalah belum optimalnya penggunaan dana zakat sebagai salah satu instrument pembangunan ekonomi mustahik. Kadang, penyaluran dana zakat hanya sebatas pada pemberian bantuan. Dengan demikian, zakat yang seharusnya bisa meningkatkan perekonomian umat, agar dapat dimanfaatkan secara maksimal. Dan disinilah diperlukannya lembaga pengelolaan zakat. Dan salah satu lembaga zakat yang telah melakukan pengelolaan adalah Badan Amil Zakat Nasional atau disingkat menjadi BAZNAS. Firman Allah secara jelas menegaskan dalam Quran Surat At-Taubah ayat 103

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً  
 تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا  
 وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ  
 سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: "Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui"<sup>7</sup>

Dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "Manajemen Pendayagunaan Zakat Poduktif (Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional Pusat)." Penelitian ini difokuskan untuk melihat manajemen pendayagunaan zakat produktif yang telah trelaksana di BAZNAS Pusat.

## B. Fokus dan Subfokus Penelitian

<sup>7</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Dipenogoro, 2014), Cet. 7,

Berdasarkan latar belakang yang sudah di paparkan maka fokus dan sub fokus penelitian yaitu;

1. Manajemen; pengertian manajemen, dan unsur-unsur manajemen.
2. Pendayagunaan; Pengertian Pendayagunaan,
3. Zakat Produktif; Pengertian zakat produktif, landasan hukum zakat produktif.

### **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang fokus dan subfokus di atas, maka rumusan masalah adalah Bagaimana Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif (Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional Pusat)?

### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

#### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan ilmu pengetahuan dan pemikiran yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu ekonomi Islam, khususnya tentang zakat produktif dalam upaya pemberdayaan ekonomi mustahik.

#### 2. Manfaat Praktisi

- a) Bagi peneliti mampu mengetahui secara komprehensif tentang perkembangan zakat produktif yang ada di Badan Amil Zakat Nasional Pusat.

- b) Bagi akademisi untuk menambah literatur mengenai zakat produktif, agar pembaca juga penulis dapat mengetahui perkembangan zakat terutama dalam pemberdayaan zakat produktif.
- c) Bagi instansi hasil penelitian ini diharapkan akan dapat berguna dalam meningkatkan dan mengembangkan produk zakat sebagai salah satu instrumen ekonomi Islam untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik.

## **E. Sistematika Penulisan**

BAB I Pendahuluan berisi latar belakang, fokus dan subfokus penelitian, perumusan masalah, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka berisi deskripsi konseptual fokus dan subfokus penelitian, dan hasil penelitian yang relevan.

BAB III Metodologi Penelitian berisitujuan penelitian, tempat dan waktu penelitian, latar penelitian, metode dan prosedur penelitian, data dan sumber data, teknik dan prosedur pengumpulan data dan teknik analisis data. validitas datameliputi; kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas.

BAB IV Hasil penelitian dan pembahasan, meliputi gambaran umum tentang latar penelitian dan pembahasan tentang temuan penelitian.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Daftar Pustaka

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus penelitian

##### 1. Zakat

###### a. Pengertian zakat

Secara bahasa zakat berarti *an-nuwu wa az-ziyadah* (tumbuh dan bertambah), *ath-tharah* (suci), *al-barakah* (berkah). Zakat dalam pengertian suci adalah membersihkan diri, jiwa dan harta. Seorang yang mengeluarkan zakat berarti dia telah membersihkan diri dan jiwanya dari penyakit kikir, membersihkan hartanya dari hak orang lain. Sementara itu zakat dalam artian berkah adalah sisa harta yang sudah dikeluarkan zakatnya secara kualitatif akan mendapat berkah.<sup>8</sup> Hal ini sebagaimana dalam firman Allah Swt, dalam Qs. Asy-Syams ayat 9 sebagai berikut:

قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا

Artinya: “Sesungguhnya beruntunglah orang yang mensucikan jiwa itu” (QS. As-Syams ayat 9)<sup>9</sup>

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, zakat diartikan jumlah harta tertentu yang wajib dikelirakan oleh orang yang beragama Islam dan diberikan kepada golongan yang berhak menerimanya menurut ketentuan yang telah ditentukan oleh

---

<sup>8</sup>Rozalina, *Ekonomi Islam: Teori & Aplikasinya pada Efektivitas Ekonomi* (Jakarta; PT Raja Grafindo Persada, 2016), h. 247

<sup>9</sup>Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Dipenogoro, 2014), Cet. 7, h. 92

syara' salah satu rukun Islam yang ketiga, setelah shalat dipandang kewajiban agama yang terpenting dibebankan kepada umat Islam.<sup>10</sup>

Menurut istilah, zakat adalah nama bagi sejumlah harta tertentu yang telah mencapai syarat tertentu yang diwajibkan oleh Allah untuk dikeluarkan dan diberikan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu pula.<sup>11</sup> Kaitan antara makna secara bahasa dan istilah sangat erat sekali, yaitu bahwa setiap harta yang sudah dikeluarkan zakatnya akan menjadi suci, bersih, baik, berkah, tumbuh, dan berkembang. Sebagaimana firman Allah Swt QS. At-Taubah : 103

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً  
تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا  
وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ  
سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ  
عَلِيمٌ

Artinya: “Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.” (QS. At-Taubah ayat 103)<sup>12</sup>

Jadi, zakat dapat menyucikan bukan hanya harta namun jiwa seseorang yang telah membayar zakat. Dan zakat dapat memberikan keberkahan juga akan berkembang sesuai dengan apa yang telah kita keluarkan dan menjadi manfaat bagi orang lain.

#### b. Pengertian Zakat Produktif

<sup>10</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), Ed. 4 h. 1569

<sup>11</sup> Hafidhuddin Didin, *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. (Jakarta: Gema Insani, 2002), h. 7.

<sup>12</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Dipenogoro, 2014), Cet. 7, h. 11

Definisi zakat produktif akan menjadi lebih mudah dipahami jika diartikan berdasarkan suku kata yang membentuknya. Zakat adalah isim masdar dari kata zakayazku-zakah oleh karena kata dasar zakat adalah zaka yang berarti berkah, tumbuh, bersih, baik, dan berkembang.<sup>1</sup> Sedangkan kata produktif adalah berasal dari bahasa Inggris yaitu “productive” yang berarti menghasilkan atau memberikan banyak hasil.<sup>13</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa zakat produktif adalah pemberian zakat yang dapat membuat para penerimanya menghasilkan sesuatu secara terus menerus dengan harta zakat yang telah diterimanya. Zakat produktif dengan demikian adalah zakat dimana harta atau dana zakat yang diberikan kepada para mustahik tidak dihabiskan, akan tetapi dikembangkan dan digunakan untuk membantu usaha mereka, sehingga dengan usaha tersebut mereka dapat memenuhi kebutuhan hidup secara terus menerus. Sehingga dapat disimpulkan bahwa zakat produktif adalah zakat yang dikelola dengan cara produktif, yang dilakukan dengan cara pemberian modal kepada para penerima zakat dan kemudian dikembangkan, untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka untuk masa yang akan datang.<sup>14</sup>

Yusuf Qaradhawi berpendapat bahwa menunaikan zakat termasuk amal ibadah sosial dalam rangka membantu orang-orang miskin dan golongan ekonomi lemah untuk menjunjung ekonomi mereka sehingga mampu berdiri sendiri dimasa mendatang dan tabah dalam mempertahankan kewajiban-kewajibannya kepada Allah.<sup>15</sup> Penyaluran zakat secara produktif ini pernah terjadi di zaman Rasulullah

---

<sup>13</sup> Fakhruddin, *Fiqh dan Manajemen Zakat Indonesia*, Malang: UIN Malang Press, 2008, cet-1, h. 13

<sup>14</sup> Asnainu, *Zakat Produktif dalam Perspektif Hukum Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008, cetakan ke-1,

<sup>15</sup> Yusuf Qaradhawi, *Musykilah al-Faqr Wakaifa Aalajaha Al Islam*, Beirut:1966, h.127

SAW. Dikemukakan dalam sebuah hadits riwayat Imam Muslim dari Salim Bin Abdillah Bin Umar dari ayahnya, bahwa Rasulullah telah memberikan zakat kepadanya lalu menyuruhnya untuk dikembangkan atau disedekahkan lagi. Disyaratkan bahwa yang berhak memberikat zakat yang bersifat produktif adalah yang mampu melakukan pembinaan dan pendampingan kepada para mustahik agar kegiatan usahanya dapat berjalan dengan baik. Di samping melakukan pembinaan dan pendampingan kepada para mustahik dalam kegiatan usahanya, juga harus memberikan pembinaan ruhani dan intelektual keagamaannya agar semakin meningkat kualitas keimanan dan keislamanannya. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa zakat produktif adalah boleh bahkan sangat dianjurkan bila dikaitkan dengan situasi dan kondisi negara Indonesia saat ini. Agar dari zakat produktif tersebut, masyarakat bisa berorientasi dan berbudaya produktif, sehingga dapat memproduksi sesuatu yang dapat menjamin kebutuhan hidup mereka.<sup>16</sup>

c. Landasan Hukum

1) Al-Qur'an

Dalam al-qur'an dan al-hadits banyak perintah untuk melaksanakan zakat, antara lain: Q.S Al-Baqarah Ayat 110

وَأَقِمْ وَآتِ  
 الزَّكَاةَ  
 لِمَنْ فَسَدَ مِنْ خَيْرِ تَجِدُنَّهُ

---

<sup>16</sup> Asnainu, *Op.Cit.* h.93

عَنْ دَاوُدَ إِذْ أُنزِلَ إِلَيْهِ مِن رَّبِّهِ  
 أَنِ اقْبِرْ بِطِبْعِكَ وَاجْتَنِبْ زِينَةَ  
 الْعَالَمِينَ وَمَا يَتَّبِعُهَا أَكْثَرُ  
 الْحَرَامِ وَكَذَلِكَ نُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ  
 يَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahalanya pada sisi Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat apa-apa yang kamu kerjakan”<sup>17</sup>

Dan dalam firman Allah SWT yang lain terdapat dalam Quran surat At-Taubah Ayat 103<sup>18</sup>

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً  
 تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا  
 وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ  
 سَكَنٌ لَّهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ  
 عَلِيمٌ

Artinya: “Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui”<sup>19</sup>

## 2) As- sunnah

Hadits dari Ibnu Umar (HR.Ahmad, Al-Bukhari dan Muslim ), Zakat adalah ibadah mâliyyah ijtima’iyyah yang memiliki posisi sangat penting, strategis, dan menentukan, baik dilihat dan sisi ajaran Islam maupun dari sisi

<sup>17</sup>Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Dipenogoro, 2014), Cet. 7, h. 17

<sup>18</sup>*Ibid.* h. 18

<sup>19</sup>*Ibid.*h. 204



pembangunan kesejahteraan umat. Sebagai suatu ibadah pokok, zakat termasuk salah satu rukun Islam yang lima.

Artinya: Dari Abdullah ibnu Umar, ia berkata: Rasulullah SAW bersabda: “Islam terdiri atas lima rukun: mengakui tidak ada Tuhan melainkan Allah dan sesungguhnya Muhammad utusan Allah; mendirikan shalat; menunaikan zakat; haji ke Baitullah; dan puasa ramadhan”. (KH. Amad, Al-Bukhari dan Muslim).

### 3) Ijma’

Setelah Nabi SAW wafat, maka pimpinan pemerintahan dipegang oleh Abu Bakar al-Shiddiq sebagai khalifah pertama. Pada saat itu timbul gerakan sekelompok orang yang menolak membayar zakat (mani' al-zakah) kepada Khalifah Abu Bakar. Khalifah mengajak para sahabat lainnya untuk bermufakat memantapkan pelaksanaan dan penerapan zakat dan mengambil tindakan tegas untuk menumpas orang-orang yang menolak membayar zakat dengan mengkategorikan mereka sebagai orang murtad. Seterusnya pada masa tabi'in dan Imam Mujtahid serta murid-muridnya telah melakukan ijtihad dan merumuskan pola operasional zakat sesuai dengan situasi dan kondisi ketika itu.

### 4) Undang- Undang

a) Menurut Undang-undang No.23 tahun 2011 terdapat definisi zakat. Zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai syariat agama.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Kementrian agama RI, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 tahun 2011 tentang pengelolaa Zakat*, (Jakarta, Direktorat pemberdayaan Zakat, 2012), h. 5

- b) Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan Zakat yang secara garis besar pedoman zakat mulai dari ketentuan umum, tujuan zakat, organisasi pengelolaan zakat, pengumpulan, pendistribusian, pelaporan, pembinaan, pengawasan, peran serta masyarakat, hingga sanksi dan larangan terkait dengan zakat.
- c) Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 tentang pelaksanaan undang-undang Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat.
- d) Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2014 tentang pembentukan badan Amil Zakat Nasional Provinsi.
- e) Keputusan Direktur Jendral Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji Nomor D/291 tahun 2000 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan zakat.

## 2. Manajemen

### a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno yaitu *menagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Definisi manajemen yang dikemukakan oleh McHugh, manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.<sup>21</sup> Adapun manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (P4) sumber daya

---

<sup>21</sup> Erni Tisnawati, dkk, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta; Prenada media group, 2005), h. 6

organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan dalam arti sempit, manajemen merujuk kepada suatu bidang.<sup>22</sup>

Istilah manajemen sebenarnya mengacu kepada proses pelaksanaan aktifitas yang diselesaikan secara efisien dengan dan melalui pendayagunaan orang lain.<sup>23</sup> Terry memberikan definisi: “*manajemen is a distinct process consisting of planning, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated by the use of human beings and other resources*”.<sup>24</sup> Maksudnya manajemen sebagai suatu proses yang jelas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta melaksanakan sasaran/tujuan yang telah ditentukan dengan menggunakan sumber daya dan sumber-sumber lainnya. Arifin Abdurachman sebagaimana dikutip oleh M. Ngalim Purwanto, memberikan pengertian manajemen merupakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana.<sup>25</sup>

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan).<sup>26</sup> Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Quran seperti firman Allah SWT:

QS. As-Sajadah: 05

يُذَبِّرُ  
الْأُمَمَ  
الْأُمَمَ  
الْأُمَمَ  
الْأُمَمَ  
الْأُمَمَ

<sup>22</sup>Hosaini Usman, *Manajemen, Teori praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi aksara, 2010), h. 5

<sup>23</sup>Mariono, dkk. *Manajemen Pesantren*, (Yogyajarta: Grha Guru, 2004), h. 16

<sup>24</sup>Engkoswara Dan Aan Komariah, *Administrasi pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2012), h. 87

<sup>25</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 7

<sup>26</sup>Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), h. 362

يَعْرِجُ مِنْ رَبِّي فِي يَوْمٍ كَانَتْ  
حَقْدًا رُحْمًا أَلْفَ سَنَةٍ هُمْ  
تَعْدُونَ

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.

Dari isi kandungan ayat diatas dapatlah diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (Al-Mudabbir/manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, keranea manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

#### b. Fungsi Manajemen

Untuk lebih jelasnya maka akan penulis uraikan satu persatu, sebagai berikut:

##### 1) Perencanaan (planning)

Perencanaan adalah sebuah proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal. perencanaan adalah salah satu fungsi awal dari aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Anderson memberikan definisi perencanaan adalah pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan tindakan seseorang di masa depan.<sup>27</sup> Perencanaan adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan

---

<sup>27</sup>Syafrudin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), h. 77

dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapatkan hasil yang optimal. Menurut Hani Handoko (1984) perencanaan merupakan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.<sup>28</sup>

Hiks dan Guelt menyatakan bahwa perencanaan berhubungan dengan

- a) Penentuan dan maksud-maksud organisasi
- b) Pemikiran-pemikiran lingkungan di mana hendak dicapai
- c) Penentuan pendekatan dimana tujuan dan maksud organisasi hendak dicapai.<sup>29</sup>

Mengenai pentingnya suatu perencanaan, ada beberapa konsep yang tertertuang dalam Al Quran. Diantara ayat Al quran yang terkait dengan fungsi perencanaan adalah:

Surat Al Hasyr ayat 18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا  
وَالَّذِينَ ظُرُّوا  
لَا تَحْزَبُوا  
فَمَنْ كَفَرَ  
بِمَا آتَىٰ  
كُم مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ  
فَعَسَىٰ أَمْرُهُ  
أَنَّ يَكُونَ  
مِنَ الْغَيْبِ

<sup>28</sup> Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BFE-Yogyakarta, 1984), h. 77.

<sup>29</sup> Mariono, dkk. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Ditama, 2008), h.

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”

Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia secara sadar memilih alternatif masa depan yang akan dikehendaknya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya, dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan, hingga dengan dasar itulah maka suatu rencana akan teralisasi dengan baik.<sup>30</sup>

Setiap apa yang diperbuat oleh manusia maka ia harus mempertanggung jawabkannya. Agama mengajarkan umatnya untuk membuat perencanaan yang matang, karena setiap pekerjaan akan menimbulkan sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan disenangi oleh Allah SWT. Jadi, perencanaan zakat pada pokoknya adalah mengerjakan urusan zakat dengan mengetahui apa yang dikehendaknya untuk dicapai. Baik yang diselesaikan sendiri atau orang lain yang setiap waktu selalu mengetahui apa yang harus dituju. Dalam perencanaan diperlukan semacam kemahiran untuk melakukan, bisa melalui pelatihan atau pengalaman, semakin kompleks perencanaannya, maka semakin diperlukan ketinggian

---

<sup>30</sup>M. Bukhari, dkk, *Azaz-Azaz Manajemen*, (Yogyakarta: Sditya Media, 2005), h. 36

dan kompleks tingkat kemahirannya dalam menilai dan menyusun apa yang diperlukan.<sup>31</sup>

Adapun perencanaan zakat produktif di BAZNAS Pusat seharusnya telah melaksanakan perencanaan ini atau telah melakukannya setiap satu tahun sekali. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa perencanaan program zakat produktif melibatkan semua pihak yang ada di BAZNAS Pusat.

## 2) Mengorganisir (organising)

Agama Islam mendorong umat muslim untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, agar tidak mudah di rusak oleh kebathilan yang tersusun rapi pula. Ali Bin Talib berkata, “kebenaran yang tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebathilan yang terorganisasi”.

Firman Allah SWT:

QS. As-Saff ayat 4

بُنُوفٌ أُولُو عِلْمٍ يُحِبُّونَ  
الَّذِينَ يُؤْتُونَ مَالَهُمْ  
فِي سَبِيلِ اللَّهِ  
وَلَمْ يَتَّبِعُوا  
أَنْفُسَهُمْ  
وَالَّذِينَ  
يُؤْتُونَ مَالَهُمْ  
فِي سَبِيلِ اللَّهِ  
وَلَمْ يَتَّبِعُوا  
أَنْفُسَهُمْ  
وَالَّذِينَ  
يُؤْتُونَ مَالَهُمْ  
فِي سَبِيلِ اللَّهِ  
وَلَمْ يَتَّبِعُوا  
أَنْفُسَهُمْ

Artinya “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”<sup>32</sup>

QS. Ali Imran ayat 103.

<sup>31</sup>Fakhrudiin, *Op.Cit.* h. 371

<sup>32</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Dipenogoro, 2014), Cet. 7, h. 551

Ayat tersebut menjelaskan bahwa sebuah organisasi akan menjadi kuat, dapat berkembang dan maju karena adanya aturan dan kerjasama yang baik. Jika tidak ada kerjasama yang baik kemungkinan besar organisasi tersebut tidak akan kokoh.

### 3) Pelaksanaan (Actuating)

Pelaksanaan kerja merupakan aspek terpenting dalam fungsi manajemen karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai dengan rencana yang diterapkan semula, dengan cara yang baik dan benar.<sup>33</sup>

Pelaksanaan merupakan wujud dari perencanaan organisasi. Pelaksanaan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu kegiatan agar mereka secara sukarela melakukan berbagai usaha untuk mencapai tujuan sasaran organisasi. Adapun pemberian modal yang dilaksanakan oleh bidang pendayagunaan kepada mustahik menggunakan sistem dana bergulir yaitu zakat dapat diberikan berupa dana bergulir oleh pengelola kepada mustahik dengan catatan harus qardhul hasan, artinya tidak boleh ada kelebihan yang harus diberikan oleh mustahik kepada pengelola ketika pengembalian pinjaman tersebut. Jumlah pengembalian sama dengan jumlah yang dipinjamkan. Setelah diberikan modal mustahik juga diberi pelatihan-pelatihan tentang manajemen keuangan, manajemen pemasaran dan motivasi diri. Mustahik juga diberikan pendampingan dalam hal ini tugas dari pendampingan adalah mengawasi

---

<sup>33</sup>Jawahir Tantowi, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Islam*, (Jakarta: Pustaka Al Husna), h. 74





#### 4) Pengawasan (Controlling)

Pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pengawasan atau pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang diencanakan. Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu

- a) Menerapkan standar kinerja
- b) Mengukur kinerja
- c) Membandingkan unjuk kerja dengan standar yang ditetapkan
- d) Mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.<sup>35</sup>

Dalam Al Quran pengawasan bersifat transendental, jadi dengan begitu akan muncul *inner discipline* (tertib diri dari dalam). Itulah sebabnya di zaman generasi Islam pertama, motivasi kerja mereka hanyalah Allah kendatipun dalam hal-hal keduniawian yang saat ini dinilai cenderung sekuler sekalipun.<sup>36</sup>

Mengenai pengawasan, Allah SWT berfirman dalam Al Quran sebagai berikut:

Sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Adapun pengawasan terhadap program zakat produktif di Lembaga Zakat, dengan metode langsung dan tertulis yang dilaksanakan seharusnya enam bulan sekali sedangkan pihak lembaga

---

<sup>35</sup>Engkoswara dan Aan komariah, *Op.Cit*, h. 96

<sup>36</sup>Syafie, *Al Quran dan Ilmu Administrasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 66

zakat tersebut melakukan pengawasan terhadap kelompok binaannya dengan terjun langsung ke rumah-rumah mustahik.

Evaluasi kerja terhadap program zakat produktif dilakukan dengan memantau perkembangan tiap bulan terhadap peningkatan dan penurunan jumlah anggota yang hadir dan membayar tabungan dan simpanan pokok. Aktivitas pendampingan (pengawasan) tidak hanya dalam bentuk controlling tapi juga dalam hal pembinaan pengembangan, peningkatan mental spiritual kelompok binaan dan penyelesaian masalah yang dihadapi tiap kelompok binaan.

c. Unsur-Unsur Manajemen

Ada empat landasan untuk mengembangkan manajemen menurut pandangan Islam, yaitu: kebenaran, kejujuran, keterbukaan dan keahlian. Seorang manager harus memiliki empat sifat utama itu agar manajemen yang dijalankannya mendapat hasil yang maksimal. Yang paling penting dalam manajemen berdasarkan pandangan Islam adalah harus ada jiwa kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Islam merupakan faktor utama dalam konsep manajemen.<sup>37</sup>

Untuk mencapai tujuannya, organisasi akan menghadapi persoalan terkait dengan keterbatasan berbagai unsur sumber daya manusia (man) sebagai pekerja memiliki keterbatasan fisik, uang (money) sebagai modal sering kali kurang, material (materials) sebagai bahan baku proses atau produksi bersalah dalam ketersediaannya, metode (methodes) sebagai oanduan untuk menyelesaikan

---

<sup>37</sup>Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syari'ah dalam praktek*. (Jakarta: GIP. 2003).

pekerjaan masih bergantung pada pemahaman dan kemampuan pengelola, mesin (machines) sebagai alat produksi bergantung pada kemampuan kapasitas produksi, pasar (market) sebagai tempat untuk menawarkan produk-produk perusahaan atau lembaga.

Oleh karena itu, organisasi atau lembaga harus mencari cara yang dimiliki, agar tujuan organisasi atau lembaga dapat tercapai. Pengelolaan sumber-sumber daya tentu membutuhkan suatu proses seperti kegiatan merencanakan, mempertimbangkan, memutuskan dan melaksanakan.<sup>38</sup>

Unsur-unsur manajemen terdiri dari enam unsur yang disingkat dengan 6M, yaitu *man, money, methods, materials, machines, market*. Adapun penjelasan diantaranya:

1) Manusia (*Man*)

*Man* merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-sungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, *man* merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, aturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor *Man* adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>39</sup>

2) Uang (*Money*)

*Money* merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti

---

<sup>38</sup> Karyanto, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), h. 6

<sup>39</sup> Usman Efendi, *Asas manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 3

pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

### 3) Bahan (*Material*)

Material adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

### 4) Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

#### 5) Metode (Methods)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

#### 6) Pasar (Market)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.<sup>40</sup>

Dari uraian di atas maka yang dimaksud dengan unsur dan fungsi manajemen ialah unsur yang melatarbelakangi berdirinya sebuah organisasi atau lembaga yakni adanya tindakan dalam fungsinya yang memberikan kekuatan bagi organisasi atau lembaga itu sendiri.

#### d. Analisis SWOT dalam Manajemen

Analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul

---

<sup>40</sup>Usman Effendi, *Op.Cit.* h. 11

dan harus dihadapi. Jika peran penentu strategi perusahaan mampu melakukan kedua hal tersebut dengan tepat, biasanya upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif membuahkan hasil yang diharapkan.<sup>41</sup>

Analisis SWOT mempunyai peranan penting dalam sebuah organisasi atau lembaga yaitu untuk membantu para manajer untuk mengembangkan suatu lembaga kearah tujuan yang diinginkan. Jika melihat berbagai hal yang sudah dikemukakan di atas, maka keberadaan analisis SWOT mempunyai peran penting yang sangat vital. Untuk dilaksanakan oleh organisasi atau lembaga tak terkecuali Kementerian Agama sekalipun.<sup>42</sup>

Strengths (kekuatan) merupakan sumber daya atau kapasitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat organisasi relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi organisasi.<sup>43</sup>

Faktor-faktor berupa kekuatan. yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilik keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuat lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan

---

<sup>41</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. BUMIAKSARA, 2005) h. 72.

<sup>42</sup> Zaenal Arifin, *"Penyelenggaraan Manasik Haji Di Kementerian Agama Kabupaten Boyolali 2010-2011 Studi Analisis Swot, (Skripsi tidak dipublikasikan)*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2011), h. 19.

<sup>43</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2014), h. 109.

usaha yang bersangkutan. Seperti sumber keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di pasar, hubungan dengan pemasok, loyalitas pengguna produk, dan kepercayaan para berbagai pihak yang berkepentingan.<sup>44</sup>

Weaknesses(kelemahan) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam suatu atau lebih sumber daya suatu organisasi relatif terhadap pesaingannya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.<sup>45</sup>Pengertian lain dari kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya manusia serta keterampilan dan kemampuan yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu organisasi.<sup>46</sup>

Opportunities(peluang) merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu organisasi. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok yang dapat menjadi peluang bagi organisasi.

Threats(ancaman) merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu organisasi. Ancaman merupakan penghalang utama bagi organisasi dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan.<sup>47</sup>

Oleh karena itu, organisasi harus mencari cara yang dimiliki, agar tujuan organisasi dapat tercapai. Pengelolaan sumber-sumber daya tentu membutuhkan

---

<sup>44</sup>Sondang P. Siagian, *Op.Cit*, h. 173.

<sup>45</sup> Sedarmayanti, *Op.Cit*, h. 110.

<sup>46</sup> Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Op. Cit.*, *Manajemen Modern Untuk Sektor Publik*, hlm. 20.

<sup>47</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT. Rafika Aditama,2014), hlm. . 110.



suatu proses seperti kegiatan merencanakan, mempertimbangkan, memutuskan dan melaksanakan<sup>48</sup>

### 3. Pendayagunaan

#### a. Pengertian Pendayagunaan

Pendayagunaan berasal dari kata “daya” dan “guna” yang berarti usaha dan manfaat. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pendayagunaan memiliki arti pengusahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat; pengusahaan agar mampu menjalankan tugas dengan baik; efisien. Dalam pengertian yang lain pendayagunaan atau utility diartikan dengan “usefull, especially through being able to perform several functions. (berguna, terutama melalui kemampuan untuk melakukan beberapa fungsi). Kemudian menurut Nurhattat Fuad, pendayagunaan sering juga diartikan sebagai pengusahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat.<sup>49</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disintesisakan bahwa pendayagunaan adalah suatu usaha untuk mendatangkan hasil atau manfaat yang lebih besar dan lebih baik dengan memanfaatkan segala sumber daya dan potensi yang dimiliki. Pendayagunaan ditujukan untuk memanfaatkan segala potensi yang melekat pada sumber daya yang dimiliki secara optimal.

Menurut M. Daud Ali pendayagunaan dana zakat dapat dikategorikan sebagai berikut: *pertama*, Pendayagunaan yang konsumtif dan tradisional sifatnya

---

<sup>48</sup> Karyoto, *Dasar-Dasar Manajemn*, (Yogyakarta, ANDI, 2016), h. 2

<sup>49</sup> Mu'inan Rafi', *Potensi Zakat (dari Konsumtif-Karitatif ke Produktif-Berdayaguna)*, (Yogyakarta: Citra Pustaka, 2011), h. 82.

dalam kategori ini penyaluran diberikan kepada orang yang berhak menerimanya untuk dimanfaatkan langsung oleh yang bersangkutan seperti: zakat fitrah yang diberikan pada fakir miskin untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari atau zakat harta yang di berikan kepada korban bencana alam. *Kedua*, Pendayagunaan yang konsumtif kreatif, maksudnya penyaluran dalam bentuk alat-alat sekolah atau beasiswa dan lain-lain.

Pendayagunaan produktif tradisional, maksudnya penyaluran dalam bentuk barang-barang produktif, misalnya kambing, sapi, alat-alat pertukangan, mesin jahit, dan sebagainya. Tujuan dari kategori ini adalah untuk menciptakan suatu usaha atau memberikan lapangan kerja bagi fakir-miskin. Pendayagunaan produktif kreatif, pendayagunaan ini mewujudkan dalam bentuk modal yang dapat dipergunakan baik untuk membangun sebuah proyek sosial maupun untuk membantu atau menambah modal seorang pedagang atau pengusaha kecil.<sup>50</sup>

Menurut konsep fikih yang dimaksudkan dengan arti luas dari pendayagunaan zakat adalah penafsiran yang longgar terhadap distribusi, dan alokasi (jatah) zakat sebagaimana disebutkan dalam surat at-Taubah ayat 60, seiring dengan cita dan rasa syariat, pesan dan kesan ajaran Islam, sebagaimana yang telah dilakukan oleh para ulama khususnya ulama kontemporer. Kesimpulan yang diharapkan adalah kemungkinannya zakat didayagunakan bagi pembangunan nasional.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Didin Hafidhuddin, *Manajemen Zakat Indonesia*, (Jakarta Selatan: Forum Zakat, 2012), h. 123.

<sup>51</sup> Sjechul Hadi Permono, *Pendayagunaan Zakat dalam Rangka Pembangunan Nasional*, (jakarta; Pustaka firdaus, 1992), h. 2

Maka dapat disimpulkan bahwa pendayagunaan zakat adalah suatu cara atau usaha untuk mendatangkan hasil dan manfaat zakat yang lebih besar serta lebih baik agar tercapainya kemaslahatan bagi umat muslim, adapun kemaslahatan itu sendiri, senantiasa berkembang sesuai dengan perkembangan dan tuntutan kebutuhan umat muslim.

Adapun pendayagunaan zakat telah dijelaskan dalam undang-undang No.23 tahun 2011 sebagai berikut:

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

Sedangkan prosedur dalam pendayagunaan dana zakat dalam aktivitas produktif adalah sebagai berikut:

- (a) Melakukan studi kelayakan
- (b) Menetapkan jenis usaha produktif,
- (c) Melakukan bimbingan dan penyuluhan,
- (d) Melakukan pemantauan, pengendalian dan pengawasan,
- (e) Melakukan evaluasi, dan
- (f) Melakukan laporan.<sup>52</sup>

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

---

<sup>52</sup>Sjchul Hadi Permono, *Pendayagunaan Zakat dalam Rangka Pembangunan Nasional*, (Jakarta: Pustaka Firdaus, 1992), h. 2

Sebelum mengadakan penelitian lebih lanjut, peneliti terlebih dahulu melakukan studi terhadap penelitian terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas peneliti. Terutama studi yang membahas permasalahan manajemen zakat produktif. Tinjauan pustaka dilakukan agar penelitian yang penulis tulis tidak sama dengan penelitian yang sebelumnya. Karya-karya yang penulis kaji diantaranya:

1. penelitian yang berjudul “Optimalisasi Zakat Melalui Pemberian Modal Usaha Mustahik (Studi Kasus di Dompot Dhuafa Republika)”. Tulisan karya Drs. Isa Anshori, M.A., dan Agus Darori, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta, 2016. Berdasarkan hasil penelitian tersebut adalah tentang penelitian kasus untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif tentang bagaimana pengelolaan dana zakat dengan menggunakan instrumen pemberian modal. Serta lebih bersifat dalam sudut hubungan antara Dompot Dhuafa sebagai pengelola zakat dengan mustahik sebagai masyarakat yang diberdayakan.
2. Skripsi yang berjudul “Analisis Perbandingan Zakat Profesi Menurut Yusuf Qaradhawi”. Tulisan karya De Hilman, fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta, 2016. Isi dari penelitian tersebut adalah tentang analisis perbandingan zakat profesi menurut Yusuf Qaradhawi dengan menggunakan tinjauan pustaka.
3. Penelitian yang berjudul “Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program Microfinance Syariah Berbasis Masyarakat (Misykat) (Studi Kasus di Lembaga Amil Zakat Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid Semarang)”. Tulisan ini karya Chafidhotul Chasanah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang tahun 2015. Berdasarkan hasil penelitiannya adalah,

sebuah penelitian kasus untuk mendapatkan hasil perkembangan perekonomian para mustahik setelah menerima zakat di tentukan mlalui parameter kemandirian.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Bagaimana Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif (Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional Pusat)

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian kantor BAZNAS Pusat yang berlokasi di Gedung Kebangkitan Zakat- Badan Amil Zakat Nasional, Jl. Matraman Raya NO. RT 1 RW , Kebon Manggis, Matraman, Jakarta Timur, 1350, dan waktu penelitian dilakukan pada bulan Desember 2019 sampai dengan Maret 2020.

#### **C. Latar Penelitian**

Dalam suatu instansi atau lembaga memiliki manajemen tersendiri. Berlaku juga bagi lembaga zakat, hal ini disebabkan agar program yang direncanakan berjalan sesuai dengan yang ditargetkan. Dengan kata lain sistem manajemen yang baik dan tepat akan menghasilkan program yang unggul. Oleh karenanya, penulis berfokus pada penelitian tentang manajemen pendayagunaan zakat produktif dalam pemberdayaan ekonomi mustahik. Studi kasus di Badan Amil Zakat Nasional Pusat.

#### **D. Metode dan Prosedur Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka jenis penelitian ini dapat dikategorikan kedalam jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan Studi Kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berupa kata-kata atau gambar bukan angka-angka walaupun ada angka-angka itu hanya bersifat sebagai penunjang. Data yang dihasilkan berupa data kualitatif yang dikembangkan dengan metode deskriptif.<sup>53</sup> sedangkan studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena dan konteks tidak tampak tegas atau jelas dan menggunakan beberapa sumber atau multi sumber bukti.<sup>54</sup>

Kualitatif adalah metode yang melakukan pendekatan dengan menjadikan peneliti sebagai *active learner* dengan menceritakan fenomena yang dialami murni dari sudut pandang subjek daripada bercerita atas nama dirinya sebagai seorang ahli.<sup>55</sup> Metode kualitatif bertujuan untuk mengukur sejauh mana manajemen pendayagunaan zakat produktif yang dilakukan oleh BAZNAS Pusat.

## **E. Data dan Sumber Data**

Data yang diambil data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak yang berkepentingan berupa data lisan dengan penjelasan menguasai pembahasan peneliti. Untuk menunjang kelengkapan pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti memperoleh data yang bersumber dari:

### **a. Data Primer,**

yaitu data yang diperoleh peneliti dari sumber aslinya. Dalam hal ini maka proses pengumpulan data akan di jadikan objek penelitian. Dengan demikian, pengumpulan data

---

<sup>53</sup> Moh. Nasir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2013), h. 54

<sup>54</sup> Suharimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: PT, Renita Cipta, 1993), cet, Ke-2, h. 309

<sup>55</sup> Haris Herdiansyah, *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Penerbit Salemba Humanika, 2011), h. 17

primer merupakan bagian integral dari proses penelitian yang digunakan untuk mengambil keputusan. Dan dengan melakukan wawancara terhadap pihak yang bersangkutan dengan penelitian ini.

b. Data Sekunder,

yaitu data yang tidak langsung diperoleh dari dokumen-dokumen. Dalam hal ini bersumber dari penelitian yang meliputi buku-buku bacaan, jurnal, skripsi yang berkaitan dengan judul dan penelitian dan data-data yang terkumpul.<sup>56</sup>

## **F. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian yaitu dengan cara sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi berfokus pada manajemen pendayagunaan zakat produktif dalam upaya pemberdayaan ekonomi mustahik. Ini dilakukan dengan memberikan angket kepada mustahik. Serta mengadakan pengamatan langsung di Badan Amil Zakat Nasional Pusat, mengenai pembinaan mustahik dalam mengelola usahanya. Hal ini guna mengetahui keadaan yang sebenarnya terjadi di lokasi penelitian yang berkaitan dengan permasalahan.

2. Wawancara

Peneliti menggunakan wawancara untuk memperoleh informasi yang berkenaan dengan hal-hal yang berkaitan dengan data-data yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

---

<sup>56</sup> Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta: PT. Rajawali Pers, 2008) h. 103



### 3. Studi Dokumen

Merupakan dengan cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa arsip-arsip, catatan-catatan dan pendapat lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

## G. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif data di peroleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data bermacam-macam, dan dilakukan terus menerus selama penelitian berlangsung, dilakukan mulai pengumpulan data sampai pada tahap penulisan laporan. Oleh sebab itu, dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dan analisis data bukanlah dua hal terpisah seperti yang lazim di lakukan para peneliti kualitatif. Hal ini berarti, pengumpulan data dan analisis data di lakukan secara bersamaan.<sup>57</sup>

## H. Validitas Data

Peneliti dalam memeriksa keabsahan data menggunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, defendabilitas, dan konfirmabilitas dalam memeriksa keabsahan data.

### 1. Kredibilitas

Dalam kamus bahas Inggris Indonesia oleh Jhon M. Echols mengartikan kata *credibility* adalah kepercayaan, keadaan dapat dipercaya atau *credilbe* yang artinya dapat dipercaya.<sup>58</sup> Uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif dapat digunakan dengan Tringulasi dalam pengujian kredibilitas data. Tringulasi pengujian kredibilitas data ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan

---

<sup>57</sup> Arizzal, Metode Penelitian Kualitatif, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), cet. Ke-11 h. 21.

<sup>58</sup> Jhon M. Echols dan Hassan Shadily, *An English-Indonesia Dictionary*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), h. 154.

berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian pengujian kredibilitas data dapat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.<sup>59</sup>

## 2. Transferabilitas

Transferabilitas merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketetapan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. Nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan, hingga hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam konteks dan situasi sosial lain. Oleh karena itu, agar orang lain dapat memahami penelitian kualitatif, maka penelitian dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, dan dapat dipercaya.<sup>60</sup>

## 3. Defenibilitas

Defenibilitas menekankan perlunya peneliti untuk memperhitungkan konteks yang berubah-ubah dalam penelitian yang dilakukan. Peneliti bertanggungjawab menjelaskan perubahan-perubahan yang terjadi dalam setting dan bagaimana perubahan-perubahan tersebut dapat mempengaruhi cara pendekatan penelitian dalam studi tersebut.<sup>61</sup>

## 4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas atau objektivitas merujuk pada tingkat kemampuan hasil penelitian yang dikonfirmasi oleh orang lain. Terdapat sejumlah strategi untuk meningkatkan konfirmabilitas. Peneliti dapat mendokumentasikan prosedur untuk mengecek dan mengecek kembali seluruh data penelitian.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed, Methods)*, (Bandung: Alfabet, 2017), h. 370

<sup>60</sup> Sugiyono, *Ibid.*, h. 373

<sup>61</sup> Sugiyono, *Ibid.*, h. 374

<sup>62</sup> Sugiyono, *Ibid.*, h. 375

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Tentang latar Penelitian

##### 1. Sejarah Berdirinya BAZNAS

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional. BAZNAS berwenang melaksanakan tugas pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS melaksanakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pelaporan dan pertanggungjawaban atas pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat semakin mengukuhkan peran BAZNAS sebagai lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. Dalam UU tersebut, BAZNAS dinyatakan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama.<sup>63</sup>

Dengan demikian, BAZNAS bersama Pemerintah bertanggung jawab untuk mengawal pengelolaan zakat yang berasaskan: syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas. Badan Amil Zakat Nasional (disingkat BAZNAS) adalah lembaga yang melakukan pengelolaan [zakat](#) secara [nasional](#). BAZNAS merupakan [lembaga pemerintah](#)

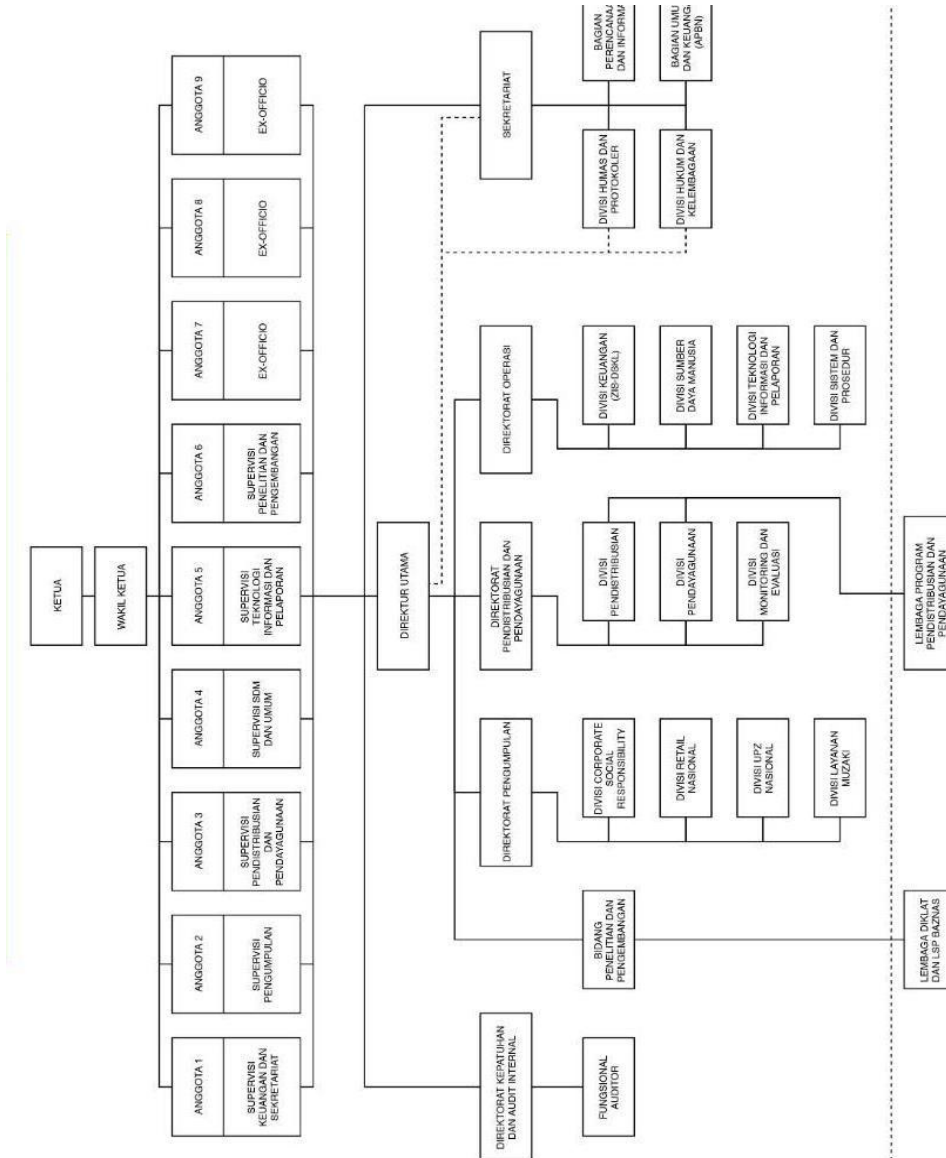
---

<sup>63</sup> <https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 02 Maret 2020, pukul 17.32

nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. BAZNAS berkedudukan di ibu kota negara.<sup>64</sup>

## 2. Struktur Organisasi Badan Amil Zakat Nasional

Tabel 4.1



Struktur Pimpinan BAZNAS Pusat

<sup>64</sup><https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 03 Maret 2020, pukul 17.32

- a. Ketua : Prof. Dr. Bambang Sudibyo, MBA, C.A.
- b. Wakil Ketua : Dr. Zainulbahar Noor, SE., M.Ec.
- c. Anggota :
- 1) Prof Dr. H. Mundzir Suparta, M.A.
  - 2) Drs. Masdar Farid Mas'udi
  - 3) Prof. Dr. H. Achmad Satori Ismail
  - 4) drh. Emmy Hamidiyah, M.Si.
  - 5) Drs. Irsyadul Halim
  - 6) Ir. Nana Mintarti, M.P.
  - 7) Drs. Nuryanto. M.PA.
  - 8) Muhammdiyah Amin.
  - 9) Drs. Astera Primanto Bhakti. M.Tax.<sup>65</sup>
- d. Direksi :
- 1) Direktur Utama :M. A Purwakananta
  - 2) Direktur PP :Irfan Syauqi Beiq
  - 3) Direktur Operasi : W. T.T Kuncahyo
  - 4) Direktur kepatuhan : Mochammad Ichwan
  - 5) Sekretaris : Jaja Jaelani

---

<sup>65</sup><http://pid.baznas.go.id/statistik/> diakses pada tanggal 14 Mei 2020, pukul 15.45 WIB

### 3. Visi dan Misi BAZNAS

Visi dan Misi BAZNAS adalah sebagai berikut:

a. Visi

“Menjadi pengelola zakat terbaik dan terpercaya di dunia”.

b. Misi

- 1) Mengkoordinasikan BAZNAS provinsi, BAZNAS kabupaten/kota, dan LAZ dalam mencapai target-target nasional.
- 2) Mengoptimalkan secara terukur pengumpulan zakat nasional.
- 3) Mengoptimalkan pendistribusian dan pendayagunaan zakat untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan pemoderasian kesenjangan sosial.
- 4) Menerapkan sistem manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel berbasis teknologi informasi dan komunikasi terkini.
- 5) Menerapkan sistem pelayanan prima kepada seluruh pemangku kepentingan zakat nasional.
- 6) Menggerakkan dakwah Islam untuk kebangkitan zakat nasional melalui sinergi ummat.
- 7) Terlibat aktif dan memimpin gerakan zakat dunia.
- 8) Mengutamakan zakat sebagai instrumen pembangunan menuju masyarakat yang adil dan makmur, *baldatun thayyibatun wa rabbun ghafuur*.
- 9) Mengembangkan kompetensi amil zakat yang unggul dan menjadi rujukan dunia.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup><https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 6 April 2020, pukul 09.00 WIB

#### **4. Moto BAZNAS**

- 1) Visioner
- 2) Optimis
- 3) Jujur
- 4) Sabar
- 5) Amanah
- 6) Teladan
- 7) Profesional
- 8) Perbaikan Berkelanjutan
- 9) Entreprenurial
- 10) Transformasional Roadm<sup>67</sup>

#### **5. Kebijakan Mutu BAZNAS**

Sebagai lembaga yang memiliki ISO 9001:2008, BAZNAS telah menetapkan Kebijakan Mutu, dan berupaya melakukan kebijakan mutu sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kesadaran berzakat sesuai syariah dan peraturan perundangan untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik.
- b. Memberikan layanan terbaik bagi muzaki dan mustahk.
- c. Membuat program pendayagunaan zakat sesuai dengan syariah secara terencana, terukur dan berkesinambungan dalam peningkatan kesejahteraan mustahik.
- d. Membina, mengembangkan dan mengkoordinasi BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten dan LAZ.

---

<sup>67</sup> <https://baznas.go.id>. *Ibid*

- e. Mengembangkan sistem teknologi informasi yang handal untuk menyajikan data penerimaan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat secara nasional.
- f. Mengembangkan manajemen yang profesional, transparan dan akuntabel yang sesuai untuk lembaga keuangan syariah
- g. Membina dan mengembangkan amil yang amanah, berintegritas dan kompeten yang mampu menumbuhkan budaya kerja Islami.
- h. Mengembangkan model-model terbaik pengelolaan zakat yang dapat dijadikan acuan dunia.<sup>68</sup>

## **6. Tujuan Mutu BAZNAS**

Keberhasilan dan kesuksesan penerapan hal-hal di atas menjadi tanggung jawab pimpinan dan seluruh amil BAZNAS yang memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Mengoptimalkan penghimpunan ZIS dari kementerian, lembaga, instansi pemerintah, BUMN, BUMD, perusahaanswasta dan masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan.
- b. Mengoptimalkan program pendistribusian dan pendayagunaan ZIS dengan melibatkan BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/Kota, LAZ dan berbagai institusi terkait untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik.
- c. Menkuatkan kapasitas, kapabilitas dan tatakelola BAZNAS dan LAZ.
- d. Menkuatkan kerjasama dengan Kemasyarakatan Islam dan pihak-pihak lain yang relevan untuk mengoptimalkan sosialisasi dan edukasi ZIS serta dakwah.

---

<sup>68</sup> <http://baznas.go.id/profil>, *Ibid*.



- e. Membangun sistem manajemen BAZNAS yang kuat melalui penerapan standar operasional baku dan implementasi sistem online berbasis teknologi informasi dan komunikasi pada semua aspek kerja.
- f. Membangun sistem manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel sesuai dengan syariah dan PSAK 209.
- g. Menyiapkan sistem dan infrastruktur BAZNAS dan LAZ sebagai lembaga keuangan syariah di bawah pengawasan OJK
- h. Mengembangkan sistem manajemen sumber daya insani yang adil, transparan dan memberdayakan.<sup>69</sup>

## **7. Fungsi BAZNAS**

- a. Perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
- b. Penggerakan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
- c. Pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
- d. Pelaporan dan pertanggungjawaban penggerakan pengelolaan zakat.

## **8. Produk zakat BAZNAS**

- a. Zakat peternakan
- b. Zakat pertanian
- c. Zakat atas madu
- d. Zakat perniagaan
- e. Zakat harta galian

---

<sup>69</sup> <http://baznas.go.id/profil>, *Ibid.*

- f. Zakat profesi
- g. Zakat saham dan obligasi<sup>70</sup>

## **9. Program Kegiatan Utama BAZNAS**

### **a. Ekonomi**

Program penyaluran ZIS dan DSKL adalah bidang ekonomi kepada mustahik secara komprehensif dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia indonesia. Dalam program ini yaitu:

- 1) Pemberdayaan Mustahik Pengusaha
- 2) Lumbung Ternak
- 3) Revitalisasi Pasar Desa
- 4) Kampung Ekonomi Kreatif
- 5) Pemberdayaan Usaha Tani
- 6) Pemberdayaan Usaha Peternakan
- 7) Zakat Community Development
- 8) BAZNAS Microfinance<sup>71</sup>

### **b. Pendidikan**

Program penyaluran dana Zakat, Infaq dan Shadaqoh atau di singkat dengan (ZIS) dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya atau di singkat dengan (DSKL), adalah bidang pendidikan kepada mustahik secara komprehensif untuk meningkatkan kualitas hidup manusia indonesia. Skema dalam program ini yaitu:

- 1) Beasiswa BAZNAS

---

<sup>70</sup> <http://baznas.go.id/profil>, *Ibid.*

<sup>71</sup> <http://baznas.go.id/profil>, *Ibid.*

- 2) Diklat Kompetensi Guru
- 3) Diklat kompetensi Mustahik
- 4) Sekolah Percontohan BAZNAS
- 5) Bedah Madrasah
- 6) Sekolah Cendikia BAZNAS
- 7) Lembaga Beasiswa BAZNAS

c. Kesehatan

Program penyaluran ZIS dan DSKL adalah bidang kesehatan secara komprehensif untuk meningkatkan derajat kesehatan para mustahik. Skema dalam program ini yaitu:

- 1) RSB (Rumah Sehat BAZNAS)
- 2) MMB (Mobile Medical BAZNAS)
- 3) Kerjasama Fasilitas Kesehatan Masyarakat<sup>72</sup>

d. Sosial

Program sosial yang dilakukan oleh BAZNAS adalah sebagai berikut:

- 1) Layanan Aktif BAZNAS
- 2) BAZNAS Tanggap Bencana

e. Advokasi dan Dakwah

Program penyaluran ZIS dan DSKL adalah bidang dakwah secara komprehensif untuk meningkatkan harkat dan martabat bangsa dan umat dan untuk menunjang dakwah dan advikasi. program ini yaitu:

- 1) Bantuan sarana Dakwah

---

<sup>72</sup><http://baznas.go.id/profil>, *Ibid.*

- 2) Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Dai
- 3) Dakwah Digital dan Media
- 4) Dakwah Komunitas Khusus
- 5) Muallaf Center BAZNAS
- 6) Pusat Kajian Strategis BAZNAS<sup>73</sup>

## **10. Asas**

Pengelolaan Zakat meliputi 7 (tujuh) asas sebagaimana diatur dalam Pasal 2

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, yaitu:

- a. Syariat Islam
- b. Amanah
- c. Kemanfaatan
- d. Keadilan
- e. Kepastian Hukum
- f. Terintegrasi, dan
- g. Akuntabilitas<sup>74</sup>

## **11. Tujuan BAZNAS**

Sebagaimana yang diamanatkan Undang-Undang No.23 Tahun 2011 Tentang

Pengelolaan Zakat bahwa tujuan pengelolaan zakat nasional yaitu:

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat.
- b. Meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan.

---

<sup>73</sup><http://baznas.go.id/profil>, *Ibid.*

<sup>74</sup><http://baznas.go.id/profil>, *Ibid.*

Arah Kebijakan Arah kebijakan BAZNAS sejalan dengan agenda prioritas pembangunan tahun 2015-2019 (Nawa Cita) yaitu: meningkatkan kualitas hidup manusia dan masyarakat Indonesia. BAZNAS menjadikan kurun 2016-2020 sebagai “Kurun Kebangkitan Zakat”, dengan Rencana Strategis 2016-2020 sebagai landasannya.<sup>75</sup>

## 12. Fungsi

- a. Perencanaan pengelolaan zakat nasional;
- b. Pengumpulan zakat nasional;
- c. Pendistribusian dan pendayagunaan zakat nasional;
- d. Pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan zakat nasional;
- e. Pemberian pertimbangan pembentukan BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota;
- f. Pemberian pertimbangan pengangkatan unsur pimpinan BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota;
- g. Pengesahan hak amil dan RKAT BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota; dan
- h. Pemberian rekomendasi izin pembentukan LAZ.

---

<sup>75</sup><https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 13 April 2020, pukul 13.00WIB

## B. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, tentang manajemen pendayagunaan zakat produktif adalah, bahwa :

Pendayagunaan zakat erat kaitannya dengan bagaimana cara pendistribusiannya, karena jika pendistribusiannya tepat sasaran, maka pendayagunaan zakat akan lebih optimal. Sebaliknya bila pendistribusian tidak tepat sasaran dan tidak tepat guna, maka pendayagunaan zakat tidak akan optimal. Departemen agama dalam pola pembinaan BAZNAS telah membagi pendayagunaan menjadi dua, yaitu untuk kebutuhan konsumtif dan produktif. Tujuan dan visi misi dalam pendayagunaan zakat produktif akan berhasil dan optimal jika manajemen yang dilakukan dalam setiap pelaksanaan program dilakukan dengan standar operasional yang tepat karena pendayagunaan zakat erat kaitannya dengan bagaimana cara pendistribusiannya.<sup>76</sup>

Program pendayagunaan zakat produktif yang sedang dijalankan BAZNAS Pusat sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Eka Budhi Sulisty selaku Kepala Bagian Ekonomi. yaitu bantuan modal usaha. Mustahik yang berhak menerima zakat produktif dengan kriteria atau syarat terpenuhi, dan itu dibuktikan dengan fotokopi KTP, mempunyai usaha dan ada keinginan untuk mengembangkan usaha serta usaha yang dijalankan sesuai dengan syariat-syariat Islam.<sup>77</sup>

### 1. Perencanaan Pendayagunaan Zakat produktif

Sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Eka Budhi Sulisty bahwa Surat At-Taubah Ayat 60 menjadi pedoman dalam melakukan perencanaan pendayagunaan

---

<sup>76</sup> <https://baznas.go.id>. *Ibid*

<sup>77</sup> Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

zakat produktif BAZNAS Pusat. Sebelum merencanakan pendayagunaan zakat produktif, pengurus BAZNAS Pusat terlebih dahulu merencanakan pendistribusian zakat produktif seperti merencanakan rapat pendistribusian zakat produktif, merencanakan kriteria mustahik dan kriteria usaha produktif mustahik, merencanakan sumber dana serta anggaran dana pendistribusian pendayagunaan zakat produktif, merencanakan sumber data calon mustahik zakat produktif, merencanakan survei mustahik zakat produktif, merencanakan pola pendayagunaan zakat produktif, merencanakan teknik pengawasan pendayagunaan zakat produktif ataupun rencana lainnya yang akan di paparkan oleh penulis, sebagai berikut:

a. Merencanakan rapat pendistribusian zakat produktif

Rencananya membahas tentang realisasi pendistribusian dana untuk zakat produktif. Dalam rapat yang dilakukan BAZNAS dibagi menjadi dua yaitu :

1) Rapat Internal

Rapat ini dilakukan oleh pengurus BAZNAS Pusat yaitu ketua, wakil ketua serta amil yang bertugas dalam devisi pendayagunaan atau yang berkaitan dengan devisi pendayagunaan.

2) Rapat Eksternal

Rapat dengan BAZNAS kota atau wilayah, dinas yang terkait dalam pendistribusian zakat produktif dan atau pihak yang terkait dalam pendayagunaan zakat produktif.<sup>78</sup>

2. Pola Pendayagunaan dan pendistribusian Zakat Produktif

---

<sup>78</sup> Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

Pola pendayagunaan zakat produktif dilakukan oleh BAZNAS melalui komunitas dan kewilayahan dan dilakukan pemantauan mustahik diserahkan kepada BAZNAS Daerah, Masyarakat sekitar dan dari perwakilan BAZNAS Pusat yang mendapat tugas mengawasi atau memantau langsung mustahik.

Penyerahan bantuan kepada mustahik dilakukan dengan memberikan modal usaha dari dana zakat dan dana infak. Dana zakat akan di berikan oleh BAZNAS kepada mustahik berupa bantuan fasilitas seperti mustahik yang mempunyai usaha tetapi bangunan warung tidak menarik atau sudah rusak seperti pintu warung yang rusak dan tembok atau kayu bangunan yang telah pecah-pecah, atau memberikan alat-alat usahan seperti pedagang bubur ayam yang membutuhkan grobak dan alat lainnya. Dengan rencana zakat produktif perbaikan fasilitas usaha mustahik, BAZNAS akan memperbaiki bangunan tempat usaha mustahik supaya menjadi menarik, dan pembeli tidak enggan untuk belanja di warung atau di tempat usahanya. Sedangkan dana infak disalurkan untuk para mustahik pengusaha dalam modal kerjanya.

Dengan rencana sebelum diberi bantuan mustahik diberikan pembinaan keagamaan dan kewirausahaan terlebih dahulu, agar zakat yang diberikan tidak digunakan untuk hal-hal yang melanggar norma-norma agama. Dan supaya usaha yang akan dijalankan oleh mustahik lebih cepat berkembang sehingga mustahik bisa berubah menjadi muzaki.<sup>79</sup>

### 3. Merencanakan kriteria mustahik dan kriteria usaha produktif mustahik

Pengurus merencanakan kriteria mustahik zakat produktif sehingga zakat yang didistribusikan tepat sasaran dan tepat guna. Dengan program zakat produktif, perlu

---

<sup>79</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.



diadakan penilaian sebelum dana diberikan, penilaian meliputi beberapa aspek meliputi, keagamaan, pengetahuan tentang adat, aspek kewirausahaan, aspek lokasi usaha, aspek pemasaran, aspek pembiayaan. Sedangkan kriteria usaha zakat produktif yang didistribusikan yaitu, bantuan modal usaha dan bantuan perbaikan fasilitas usaha.<sup>80</sup>

4. Merencanakan sumber dana serta anggaran dana pendistribusian pendayagunaan zakat produktif.

BAZNAS melakukan perencanaan untuk sumber dana dan merencanakan target pendayagunaan dana zakat sesuai dengan program yang telah berjalan, mengadakan rapat amil yang bertugas ataupun devisi dan lembaga program yang bersangkutan, dan mengkalkulasikan (merencanakan) anggaran yang akan didistribusikan dan dari dana apa yang akan didistribusikan.

5. Sumber data calon mustahik zakat produktif.

BAZNAS mendapatkan data calon mustahik yaitu dengan cara berkoordinasi dengan BAZNAS Wilayah, dengan di berikan data oleh komunitas, dari masyarakat yang mengajukan langsung pada BAZNAS Pusat, mendapat informasi dari Amil yang bekerja di BAZNAS pusat bahwa ada mustahik yang perlu di bantu dan berpotensi menjadi mustahik pengusaha. Musahik yang di data tidak hanya dari Ibu Kota, adapula luar ibu kota, yang nantinya akan di musyawarahkan kembali dengan BAZNAS wilayah atau daerah setempat.<sup>81</sup>

---

<sup>80</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>81</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

6. Merencanakan Survei Mustahik Zakat Produktif.

Survei mustahik rencananya akan dilakukan oleh bagian pendistribusian dibantu oleh pelaksana amil. Dengan rencana melakukan observasi secara langsung ke tempat mustahik yang akan dibantu perbaikan fasilitas usaha. Serta pelaksana amil melakukan wawancara dengan calon mustahik guna mengetahui lebih dalam kehidupan sehari-hari calon mustahik, jumlah pendapatan calon mustahik, untuk mengetahui bagaimana bentuk dan perkembangan usaha mustahik yang akan dibantu.<sup>82</sup>

7. Standar Operasional prosedur zakat produktif

Untuk verifikasi mustahik pengusaha dengan cara mendatangi atau survei awal agar tidak terjadinya penyalahgunaan dana zakat yang telah berikan BAZNAS. Selain survei di awal BAZNAS akan melakukan pendampingan juga suport kepada calon mustahik pengusaha, pendampingan dilakukan agar calon pengusaha mustahik menjalankan usahanya sesuai dengan kemampuan juga mengetahui strategi penjualan. Dan setelah melakukan pendampingan BAZNAS akan memantau langsung kegiatan usaha mustahik, ketika mustahik mengalami kebangkrutan BAZNAS akan memberikan modal kerja dan melakukan pendampingan kembali dan mengevaluasi kegagalan sebelumnya.

Merencanakan teknik pengawasan pendayagunaan zakat produktif dalam perencanaan ini, yang termasuk dalam teknik pengawasan yaitu siapa yang mengawasi, dan bagaimana bentuk pengawasannya. rencananya yang akan mengawasi adalah ketua bagian pendistribusian dan pendayagunaan dibantu amil, dan bentuk

---

<sup>82</sup>Eka Budhi Sulistyono, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

pengawasan yang direncanakan yaitu dalam rentang waktu 6 bulan mustahik akan dikunjungi untuk melihat perkembangan usahanya.<sup>83</sup>

8. Tujuan pendayagunaan zakat produktif

Lembaga atau organisasi mengharapkan tujuan dari setiap program dapat tercapai sesuai dengan rencana, dan tujuan dari program pendayagunaan zakat produktif adalah dana zakat dapat dirasakan dan dikembangkan oleh para mustahik sesuai dengan potensinya. Agar masalah terpecahkan, peningkatan usaha yang dilakukan terencana dan dari mustahik menjadi muzakki.<sup>84</sup>

9. Manfaat pendayagunaan zakat produktif

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan bapak Eka bapak Eka Budhi Sulisty, bahwa program pendayagunaan akan terasa bermanfaat apabila berhasil mencapai tujuannya, dengan menjadikan mustahik menjadi muzaki dan membantu dalam modal usaha maupun modal kerja mustahik pengusaha.<sup>85</sup>

10. Devisi khusus pendayagunaan zakat produktif

BAZNAS memiliki empat lembaga yang membuat program pendistribusian pendayagunaan zakat produktif, yaitu: yang *pertama*, Microfinance (MBFI), *kedua* Lembaga Pemberdayaan Ekonomi Mustahik (LPEM), *ketigga* Lembaga Pemberdayaan Peternak Mustahik (LPPM), dan *keempat* Zakat Community Development (ZCD)

---

<sup>83</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>84</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>85</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

**Tabel 4.2**  
**Penyaluran Zakat BAZNAS Pusat**

<b>Penyaluran</b>		
<b>Bidang</b>	<b>Jumlah Dana (Rp)</b>	<b>%</b>
Ekonomi	38,115,051,568	18.30
Pendidikan	45,064,208,738	21.64
Dakwah	35,972,669,077	17.27
Kesehatan	30,424,663,845	14.61
Sosial Kemanusiaan	58,691,558,055	28.18
<b>Total</b>	<b>208,268,151,283</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Statistik Zakat Nasional 2018<sup>86</sup>*

Dari tabel diatas bahwa penyaluran dana zakat maupun dan infaq dan shadaqoh lainnya di bagi ke beberapa program sehingga penyalurannya merata sesuai dengan kebutuhan dari mustahik.

Selain empat lembaga tersebut, ada devisi khusus yang memantau dari empat devisi tersebut yaitu:

- 1) Devisi monitoring dan evaluasi (MONEV).

Devisi ini akan mendatangi program-program yang telah dilakukan oleh empat lembaga tersebut. Bertugas melakukan monitoring dan evaluasi mulai dari bagaimana pelaksanaan kegiatan, bagaimana pemecahan

---

<sup>86</sup><http://pid.baznas.go.id/statistik/> diakses pada tanggal 14 Mei 2020, pukul 15.50

masalahnya, dan bagaimana rekomendasi yang di buat untuk melaksanakan kegiatan lebih baik.

## 2) Devisi Direktorat Kepatuhan dan Audit Internal (KAI)

Devisi ini juga malakukan proses pemantauan dalam hal tahapan pelaksanaan dan sebagainya. Sehingga pendistribusian zakat berjalan dengan baik dengan adanya monitoring dan audit dari dalam devisi.

Dan misi dari Devisi Monitoring atau Devisi Kepatuhan dan Udit Internal, sama halnya dengan misi BAZNAS yaitu, Menjadi pengelola zakat terbaik dan terpercaya di dunia.<sup>87</sup>

## 11. Target Pendayagunaan

Target yang dalam tiga tahun ini mencapai 5 sampai 10%, dari muzaki menjadi mustahik. jika dengan kriteria sudah mampu menghasilkan dan mengembangkan usahanya para mustahik pengusaha ini keseluruhan mencapai target itu, namun jika kriteria mustahik pengusaha yang menjadi muzaki yang sudah mencapai nisabnya, belum keseluruhan mencapai kriteria muzakki tersebut.<sup>88</sup>

## 12. Kendala dan cara mengatasi masalah dalam pendayagunaan zakat produktif

Kendala dalam menjalankan program pendayagunaan zakat prduktif biasanya keadaan cuaca yang kurang baik seperti lahan terkena banjir sehingga terendam air, atau wabah penyakit yang menyebabkan ternak-ternak yang sedang di jalankan oleh program peternakan itu mati. Cara mengatasi masalah dari sebagian kegagalan program yaitu, mengevaluasi program atau usaha muzaki yang gagal dan dilakukannya

---

<sup>87</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>88</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

usaha yang berbeda, atau dengan meminimalisir kegagalan usaha dengan cara mempelajari kegagalan, dan melakukan pendampingan kembali.<sup>89</sup>

### 13. Evaluasi pendayagunaan zakat produktif

Evaluasi dilakukan oleh divisi monitoring dan evaluasi dan , divisi ini akan memantau kegiatan yang telah dilakukan. Dan ada ada program kaji dampak, setelah minimal enam bulan mustahik menjalankan usahanya, mustahik penguasa ini akan di datangi dan di kaji dampak, di pantau mulai dari bagaimana kegiatan yang telah dilakukan, telah memberikan kontribusi berapa persen, berapa persen peningkatan rupiah atau keuntungan yang di dapatkan, bagaimana model pemecahan masalahnya.<sup>90</sup>

### 14. Standar Operasional penerimaan calon mustahik

#### a. Pendekatan Karakter

Pada pendekatan ini proses pemberian dana penyaluran dana zakat produktif didasarkan atas kepercayaan terhadap reputasi karakter usaha dan perilaku Mustahik. Tentang adat, keagamaan dan ketaatan terhadap agama.

b. Pelaksanaan muamalah dan pergaulan sehari-hari, seperti mengikuti kegiatan warga, gotong royong.

c. Mental dan spiritual calon Mustahik yang akan dibantu, adalah:

- 1) Jujur,
- 2) Tidak ada masalah dalam rumah tangga atau terkena kasus hukum,
- 3) Amanah,
- 4) Berkeinginan kuat untuk mengelola usaha,

---

<sup>89</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>90</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

5) Dsb.

d. Mengumpulkan dan menginputkan data calon mustahik zakat produktif.

Sebagai data awal untuk melakukan survei BAZNAS mengumpulkan data mustahik yang didapatkan dari setiap wilayah yang ingin di bantu, dari masyarakat atau dari amil yang bekerja di BAZNAS, lalau data diinputkan kedalam komputer BAZNAS. Pengumpulan ini dilakukan oleh ketua bagian pendistribusian dan pelaksanaan dibantu oleh amil.<sup>91</sup>

e. Melaksanakan survei calon mustahik zakat produktif.

Calon mustahik zakat produktif langsung disurvei ke lapangan, mulai dari usaha yang sedang dijalankan oleh calon mustahik pengusaha, proses usaha calon mustahik pengusaha dan lain sebagainya. Survei dilakukan oleh bagian pendistribusian dibantu pelaksana amil.<sup>92</sup>

f. Menginventarisir data calon mustahik zakat produktif.

Data calon mustahik pengusaha yang telah terdata di BAZNAS akan di tentukan mustahik yang berhak menerima bantuan zakat dan menjadi mustahik pengusaha.<sup>93</sup>

g. Menetapkan mustahik zakat produktif.

Setelah disurvei, seluruh pengurus BAZNAS merapatkan hasilnya, berdasarkan kriteria mustahik zakat produktif serta hasil survei bagian pendistribusian yang dibantu oleh amil itulah ditetapkannya mustahik yang akan

---

<sup>91</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>92</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>93</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

menerima pendistribusian zakat produktif berdasarkan surat keputusan ketua BAZNAS Pusat atas kesepakatan bersama, dan atau Dinas terkait.<sup>94</sup>

**Tabel 4.3**

**Jumlah Penerima Manfaat BAZNAS Pusat Berdasarkan Asnaf**

<b>Jumlah penerima</b>		
<b>Asnaf</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Fakir Miskin	532,770	83.64
Amil	0	0.00
Muallaf	4,774	0.75
Riqob	0	0.00
Gharimin	905	0.14
Fi Sabilillah	98,221	15.42
Ibnu Sabil	324	0.05
<b>Total</b>	<b>636.994</b>	<b>100.00</b>

Sumber: Statistik Zakat Nasional 2018<sup>95</sup>

Berdasarkan tabel diatas, bahwa jumlah penerima dana zakat terbanyak adalah fakir miskin.

h. Mengumpulkan mustahik zakat produktif

Mustahik yang menerima zakat diundang untuk datang ke kantor BAZNAS untuk diberi pembinaan keagamaan serta pembinaan kewirausahaan. Sebelum

---

<sup>94</sup>*Ibid*

<sup>95</sup><http://pid.baznas.go.id/statistik/> *Op.Cit*



memberikan pendistribusian zakat produktif, BAZNAS terlebih dahulu memberikan penyuluhan kepada mustahik, yaitu penyuluhan keagamaan supaya usaha yang dijalankan mustahik sesuai dengan syariat-syariat Islam, serta penyuluhan kewirausahaan supaya usaha yang dijalankan mustahik jadi cepat maju dan berkembang.<sup>96</sup>

i. Mendistribusikan bantuan zakat produktif.

Setelah memberikan pembinaan pengurus BAZNAS memberikan modal untuk pengembangan usaha kepada mustahik.

Setelah melaksanakan pendistribusian zakat produktif, selanjutnya BAZNAS melaksanakan pendayagunaan zakat produktif yang terdiri dari pendayagunaan bantuan modal usaha, pendayagunaan bantuan perbaikan fasilitas usaha.<sup>97</sup>

- 1) Rekap laporan penerimaan dan penyaluran zakat dan infaq bulan Januari sampai bulan Desember 2017, BAZNAS Pusat.

---

<sup>96</sup>Eka Budhi Sulistyono, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>97</sup>*Ibid*

**Tabel 4.4**

<b><u>Penerimaan</u></b>	
Zakat	
- Zakat Entitas	Rp. 122,500,000.00
- Zakat Individu	<u>Rp. 10,503,435,791.94</u>
<b>Jumlah Penerimaan Zakat</b>	Rp. 10,625,935,791.94
Infaq	
- Infaq Terkait	Rp. 1,150,585,699.35
- Infaq Tidak Terkait	<u>Rp. 123,928,539.00</u>
<b>Jumlah Penerimaan Infaq</b>	<b>Rp. 1,274,514,238.35</b>
<b>Jumlah Penerimaan Bulan Desember 2017</b>	<b>Rp. 11,900,450,030.29</b>
<b>Jumlah penerimaan Bulan Jan – Nov 2017</b>	<b><u>RP. 146,852,186,318.56</u></b>
<b>Jumlah Penerimaan sampai Bulan Des 2017</b>	<b>Rp. 158,752,636,318.85</b>
<b><u>Penyaluran</u></b>	
Bidang Sosial	Rp. 1,095,861,139.00
Bidang Pendidikan	Rp. 4,210,489,642.00
Bidang Kesehatan	Rp. 131,064,900.00
Bidang Ekonomi	Rp. 4,150,177,350.00
Bidang Keagamaan	<u>Rp. 2,403,328,160.00</u>
<b>Jumlah Penyaluran Bulan Des 2017</b>	<b>Rp. 11,990,921,191.00</b>
<b>Jumlah Penyaluran Bulan Jan-Nov 2017</b>	<b><u>Rp. 70,099,570,433.00</u></b>
<b>Jumlah Penyaluran sampai bulan Des 2017</b>	<b>Rp. 82,090,491,624.00</b>

Sumber : Laporan Keuangan BAZNAS Pusat<sup>98</sup>

Tabel diatas menjelaskan pelaporan dana penerimaan dana zakat dan infaq, dengan jumlah penerimaan bulan Januari sampai dengan Desember 2017 Rp. 158,752,636,318.85, dengan Jumlah Penyaluran bulan Januari sampai

<sup>98</sup><http://pid.baznas.go.id/laporan-keuangan/> diakses pada tanggal 14 Mei 2020, pukul 16.00 WIB

dengan Desember 2017 sebesar Rp. 80,090,491,624.00. Artinya dana zakat ataupun infaq yang tersalurkan tidak semua tersalurkan, dengan tetap menisakan dana infaq.

- 2) Rekap laporan penerimaan dan penyaluran zakat dan infaq bulan januari sampai bulan Desember 2018

Tabel 4.5

<b><u>Penerimaan</u></b>	
Zakat	
- Zakat Entitas	Rp. 868,434,383.00
- Zakat Individu	<u>Rp. 13,457,219,734.31</u>
<b>Jumlah Penerimaan Zakat</b>	<b>Rp. 14,325,654,117.31</b>
Infaq	
- Infaq Terkait	Rp. 6,017,982,696.47
- Infaq Tidak Terkait	<u>Rp. 242,302,628.00</u>
<b>Jumlah Penerimaan Infaq</b>	<b>Rp. 6,260,285,324.47</b>
<b>Jumlah Penerimaan Bulan Des 2018</b>	<b>Rp. 20,585,939,441.78</b>
<b>Jumlah penerimaan Bulan Jan – Nov 2018</b>	<b><u>RP.147,506,112,500.23</u></b>
<b>Jumlah Penerimaan sampai Bulan Des 2018</b>	<b>Rp.195,092,051,942.01</b>
<b><u>Penyaluran</u></b>	
Bidang Sosial	Rp. 8,244,906,890.00
Bidang Pendidikan	Rp. 10,725,489,317.00
Bidang Kesehatan	Rp. 2,180,541,908.00
Bidang Ekonomi	Rp. 11,004,031,901.00
Bidang Keagamaan	<u>Rp. 1,835,475,560.00</u>
<b>Jumlah Penyaluran Bulan Des 2018</b>	<b>Rp. 33,990,445,576.00</b>
<b>Jumlah Penyaluran Bulan Jan-Nov 2018</b>	<b><u>Rp. 141,821,025,409.00</u></b>
<b>Jumlah Penyaluran sampai bulan Des 2018</b>	<b>Rp. 175,811,470,985.00</b>

Sumber : Laporan Keuangan BAZNAS Pusat<sup>99</sup>

Tabel diatas menjelaskan pelaporan dana, penerimaan di bulan januari sampai dengan bulan desember 2018 berjumlah RP. 195,092,051,942.01 dengan jumlah penyaluran Rp. 175,811,470,985.00, artinya dana zakat ataupun infaq yang tersalurkan lebih sedikit dari jumlah penerimaan dana zakat dan infaq.

- 3) Rekap laporan penerimaan dan penyaluran zakat dan infaq bulan Januari sampai bulan Desember 2019, BAZNAS Pusat

Tabel 4.6

<b><u>Penerimaan</u></b>	
Zakat	
- Zakat Entitas	Rp. 569,693,965.00
- Zakat Individu	<u>Rp. 20,778,119,450.50</u>
<b>Jumlah Penerimaan Zakat</b>	<b>Rp. 21,347,813,415.50</b>
Infaq	
- Infaq Terkait	Rp. 13,348,085,358.00
- Infaq Tidak Terkait	<u>Rp. 225,618,039.00</u>
<b>Jumlah Penerimaan Infaq</b>	<b>Rp. 13,573,703,397.00</b>
<b>Jumlah Penerimaan Bulan Des 2019</b>	<b>Rp. 34,921,516,812.50</b>
<b>Jumlah pemerimaan Bulan Jan – Nov 2019</b>	<b><u>RP.261,732,041,996.37</u></b>
<b>Jumlah Penerimaan sampai Bulan Des 2019</b>	<b>Rp.296,653,558,808.87</b>
<b><u>Penyaluran</u></b>	
Bidang Sosial	Rp. 13,269,325,315.00
Bidang Pendidikan	Rp. 7,345,314,578.00
Bidang Kesehatan	Rp. 4,726,314,578.00
Bidang Ekonomi	Rp. 5,212,592,848.00

<sup>99</sup><http://pid.baznas.go.id/laporan-keuangan/> , *Ibid*

Bidang Keagamaan	Rp. 7,513,632,779.00
<b>Jumlah Penyaluran Bulan Des 2019</b>	<b>Rp. 38,067,380,031.00</b>
<b>Jumlah Penyaluran Bulan Jan-Nov 2019</b>	<b><u>Rp. 158,831,098,100.00</u></b>
<b>Jumlah Penyaluran sampai bulan Des 2019</b>	<b>Rp. 196,898,478,131.00</b>

Sumber : Laporan Keuangan BAZNAS Pusat<sup>100</sup>

Dari ketiga tabel diatas menjelaskan pelaporan dana, dari 2017 sampai dengan 2019 penerimaan dana zakat ataupun infaq yang tersalurkan lebih sedikit dari jumlah penerimaan dana ZIS. Menurut wawancara penulis dengan Amil yang bertugas di BAZNAS Pusat, dana yang tersalurkan lebih sedikit dengan menyimpan dana yang sudah diterima. Dana yang tersimpan adalah dana infaq atau shadaqoh. Maka BAZNAS memiliki dana simpanan dari penerimaan untuk program atau kebutuhan yang darurat.

#### 15. Pengawasan Pendayagunaan Zakat Produktif

Adapun usaha baznas dalam mencapai tujuannya adalah dengan mengawasi atau memonitoring berjalannya kegiatan usaha mustahik, sebagaimana yang di sampaikan dalam wawancara oleh bapak Eka Budhi Susanto, dan pengawasan ini ada beberapa tahap yang dilakukan, yaitu:

##### a. Melakukan Monitoring<sup>101</sup>

BAZNAS akan melakukan monitoring kepada mustahik, setiap minggu atau dua minggu sekali. Dan melakukan evaluasi setiap 6 bulan dari di berikannya bantuan modal usaha dan modal kerja. Monitoring dan evaluasi ini bertujuan agar

<sup>100</sup><http://pid.baznas.go.id/laporan-keuangan/> , *Ibid*

<sup>101</sup> Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

mengetahui sejauh mana mustahik memajemen atau mengelola usahanya, apakah bentuk usahanya melanggar syariat Islam, dan pencatatan baik atau tidaknya yang telah di lakukan mustahik pengusaha. Mustahi pengusaha di berikan bimbingan baik berupa keagamaan ataupun kewirausahaan. Selain mendapatkan ilmu kewirausahaan tetapi mustahik pengusaha dapat belajar agama dan menjadi lebih dalam pemahaman terhadap agama.

Pendayagunaan zakat produktif pada BAZNAS Pusat dapat memberikan dua periode pendistribusian apabila di periode pertama belum ada peningkatan pendapatan maka untuk tahun berikutnya mustahik tersebut berpeluang untuk mendapatkan pendayagunaan zakat produktif kembali sampai ia mandiri dan bisa menjadi muzaki, dengan pembinaan dan pemantauan dari BAZNAS Pusat.

b. Mengevaluasi kegiatan pendayagunaan.

Setelah dilakukan monitoring maka pendayagunaan zakat produktif tersebut dievaluasi untuk mengetahui apakah perencanaan yang dilakukan telah dilaksanakan dengan baik. Jika ada kegagalan maka mustahik akan di kaji dampak dan di berikan pembinaan kembali sampai mustahik dapat mandiri dan menjadi muzaki.<sup>102</sup>

Evaluasi yang dilakukan oleh BAZNAS Pusat adalah mulai dari mengevaluasi bentuk usaha muztahik pengusaha dan mengevaluasi kinerja mustahik dalam usahanya. Dan mengevaluasi kinerja petugas, mengevaluasi kinerja petugas dilihat dari keadaan mustahik, petugas dikatakan berhasil membantu melaksanakan pendayaguanan zakat produktif apabila sudah terlihatnya

---

<sup>102</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

mustahi yang mandiri, dan hal tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja petugas baik dalam membantu pendayagunaan zakat prduktif.

Hambatan yang dihadapi BAZNAS Pusat lenih banyak karena cuaca, misalnya ketika BAZNAS Pusat memberikan mdal usaha untuk perkebunan sayur dengan sayur di jual sendiri oleh mustahik pengusaha. Dan keadaan cuaca tidak sedang hujan atau dimusim kering, maka banyak sayuran yang kekurangan air mengakibatkan kegagalan dalam penanaman. Sehingga modal yang diberikan dengan pendapatan mustahik tidaklah sama. Dan pembukuan yang belum semua mustahik miliki.<sup>103</sup>

c. Kaji Dampak

Setelah mustahik diberikan dana zakat untuk usahanya dan Amil BAZNAS yang bertugas telah melakukan monitoring serta bimbingan kepada mustahik, lalu mengevaluasi setelahnya. Namun jika ada masalah dalam melakukan usahanya, anggota Amil zakat BAZNAS akan mengkaji dampak usaha mustahik tersebut, agar dapat mengetahui dimana kegagalan dari usaha dan manajemen usahanya yang sesuai atau tidak dengan arahan bimbingan lalu.<sup>104</sup>

### C. Pembahasan Temuan Penelitian

Pembahasan temuan penelitian mengenai hasil dari wawancara peneliti dengan bapak Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat dan dari data yang peneliti dapatkan, memaparkan manajemen zakat produktif pada lembaga BAZNAS sudah efektif

---

<sup>103</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

<sup>104</sup>Eka Budhi Sulisty, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, wawancara pribadi pada tanggal 07 Januari 2020.

dan efisien, dan BAZNAS memiliki beberapa program yang dapat membantu menyalurkan dana zakat secara produktif, dengan devisi khusus yang dapat memantau langsung usaha dari mustahik tersebut. Penelitian ini kelanjutan dari penelitian yang sebelumnya dengan lebih melihat sisi manajemen dari pendayagunaan zakat yang dilakukan oleh BAZNAS pusat.

Dari paparan di atas penulis menyampaikan pembahasan atau analisis bahwa zakat produktif memerlukan waktu yang cukup panjang hingga tujuannya tercapai. Proses pendampingan, pemantauan dan evaluasi diperlukan untuk memastikan program produktif berjalan dengan baik.

*Pertama*, BAZNAS Pusat melakukan perencanaan pada kegiatan program mulai dari perencanaan internal maupun eksternal. Agar tujuan dari pendistribusian dalam tahap perencanaan berjalan dengan baik. *Kedua*, adalah pengorganisir, BAZNAS melakukan pekerjaan yang telah di susun dan direncanakan sebelumnya. *ketiga*, BAZNAS melakukan pelaksanaan dengan memotivasi dan memberi pelatihan pada mustahik, agar mereka melakukan usahanya dengan baik untuk mencapai tujuan sasaran BAZNAS. Mustahik juga diberi modal, pelatihan-pelatihan tentang manajemen keuangan, manajemen pemasaran dan motivasi diri, dan ke *empat* adalah pengawasan, yaitu proses dari penentuan yang dilakukan BAZNAS Pusat dan memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang diencanakan sebelumnya berjalan dengan baik atau tidak.

Beberapa contoh yang dilakukan BAZNAS adalah dengan menyalurkan zakat produktif melalui program lembaga yaitu, BAZNAS Microfinance (MBFI), Lembaga Pemberdayaan Ekonomi Mustahik (LPEM), Lembaga Pemberdayaan Peternak Mustahik



(LPPM), dan Zakat Community Development (ZCD). Program lembaga ini memiliki target tujuan masing-masing sesuai dengan keadaan dan kebutuhan para mustahik.

Dengan beberapa lembaga dari program pendayagunaan zakat produktif yang dilakukan BAZNAZ, ada pula divisi khusus yang memantau langsung usaha dari mustahik tersebut yaitu divisi Monitoring dan Evaluasi atau disingkat menjadi (MONEV) dan divisi Direktorat Kepatuhan dan Audit Internal (KAI), kedua divisi ini berfungsi melakukan monitoring dan evaluasi mulai dari bagaimana pelaksanaan kegiatan, bagaimana pemecahan masalahnya, dan bagaimana rekomendasi yang di buat untuk melaksanakan kegiatan lebih baik dan melakukan proses pemantauan dalam hal tahapan pelaksanaan dan sebagainya.

Namun, ada hambatan yang dialami BAZNAS Pusat dalam melakukan program pendayagunaan zakat untuk mustahik pengusaha di pelosok, yaitu dalam melakukan pengawasan mustahik tidak semuanya memiliki catatan pembukuan keuangan dalam usahanya, misalnya pada usaha warung, sehingga BAZNAS Pusat hanya dapat memperkirakan stok barang dan keuntungannya. Selebihnya hambatan yang dialami petugas Amil BAZNAS Pusat adalah ketika lahan mengalami serangan hama atau lain sebagainya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terkait manajemen pendayagunaan zakat produktif maka dapat di ambil beberapa kesimpulan, yaitu;

Manajemen pendayagunaan zakat produktif di BAZNAS sudah berdasarkan Standar operasional Prosedur (SOP), penentuan dari pimpinan BAZNAS Pusat, wakil pimpinan, anggota dan amil yang bertugas, dengan perwakilan amil yang ditugaskan untuk melihat kondisi secara langsung mustahik pengusaha dengan pengawasan dan pembinaan dari BAZNAS.

BAZNAS pusat telah melakukan Pengembangan dengan beberapa program yang sudah di jalankan, salah satunya adalah zakat community development, yang memberikan peluang, agar pemberdayaan zakat produktif lebih canggih dan menjadikan inovasi yang menyesuaikan dengan keadaan zaman yang semakin modern.

Dalam penghimpunan BAZNAS telah berhasil meningkatkan jumlah dana yang di himpun, terlihat dari laporan keuangan selama tiga tahun terakhir.

#### **B. Saran**

Berkaitan dengan kesimpulan diatas maka saran-saran disampaikan sebagai berikut:

1. BAZNAS Pusat diharapkan tetap mempertahankan aspek-aspek positif dalam pelaksanaan serta pengawasan pendayagunaan zakat produktif, memperbaiki beberapa kekurangan dalam perencanaan agar tujuan organisasi tercapai. Dan tetap memberikan kaji dampak untuk mengevaluasi dari kegagalan ataupun kekurangan dalam ekonomi mustahik pengusaha.
2. Hendaknya BAZNAS Pusat diharapkan mengizinkan dan memberikan rekap pendirtribusi dengan mempermudah peneliti untuk mengkaji permasalahan yang ada pada BAZNAS Pusat. Bagi peneliti berikutnya, semoga hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan dapat menginspirasi untuk mengembangkan penelitian yang berkaitan dengan manajemen pendayagunaan zakat produktif yang profesional. Dan lebih jelas dipaparkan dengan rekap pendirtribusi jumlah mustahik pengusaha.
3. BAZNAS Pusat terus melakukan inovasi-inovasi dalam pendayagunaan zakat produktif, memberikan bantuan, pendampingan serta pengawasan kepada mustahik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Zaenal, “*Penyelenggaraan Manasik Haji Di Kementerian Agama Kabupaten Boyolali 2010-2011 Studi Analisis Swot*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2011).
- Asnainu, *Zakat Produktif dalam Perspektif Hukum Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cetakan ke-1, 2008
- Daud ali Muhammad, *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*, (Jakarta: UI Press, 1998).
- Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Dipenogoro, Cet. 7, 2014).
- Didin Hafidhuddin, *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. (Jakarta: GemaInsani, 2002).
- Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syari’ah dalam praktek*. (Jakarta: GIP, 2003)
- Echols Jhon M. dan Hassan Shadily, *An English-Indonesia Dictionary*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015).
- Efendi Usman, *Asas manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014).
- Engkoswara Dan Aan Komariah, *Administrasi pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2012).
- Fakhruddin, *Fiqhdan Manajemen Zakat Indonesia*, Malang: UIN Malang Press, cet-1, 2008
- Hafidhuddin Didin, *Manajemen Zakat Indonesia*, (Jakarta Selatan: Forum Zakat, 2012).
- HandokoHani, *Manajemen* (Yogyakarta: BFE-Yogyakarta, 1984).
- Hasan M. Ali, *Zakat, Pajak, Asuransi dan Lembaga Keuangan* (Jakarta:RajaGrafindo , Persada).
- Herdiansyah Haris, *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Penerbit Salemba Humanika, 2011).
- <http://pid.baznas.go.id/statistik/> diakses pada tanggal 14 Mei 2020, pukul 15.45 WIB
- <https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 02 Maret 2020, pukul 17.32
- <https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 10 April 2020, pukul 17.22 WIB

<https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 13 April 2020, pukul 13.00WIB

<https://baznas.go.id>, diakses pada tanggal 6 April 2020, pukul 09.00 WIB

Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama, Ed. 4, 2008).

Karyanto, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: ANDI, 2016).

Kementrian agama RI, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 tahun 2011 tentang pengelolaan Zakat*, (Jakarta, Direktorat pemberdayaan Zakat, 20120).

M. Bukhari, dkk, *Azaz-Azaz Manajemen*, (Yogyakarta: Sditya Media, 2005).

Majalah Giving Insight, *anual Report 2013*, (yogyakarta: Edisi 3, 2013).

Mariono, dkk. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Ditama, 2008).

Mariono, dkk. *Manajemen Pesantren*, (Yogyajarta: Grha Guru, 2004).

Mufraini M.Arif, *Akutansi dan Manajemen Zakat* (Jakarta: Kencana, 2006).

Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta: PT. Rajawali Pers, 2008).

Nasir Moh, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2013)

Permono Sjchul Hadi, *Pendayagunaan Zakat dalam Rangka Pembangunan Nasional*, (Jakarta: Pustaka Firdaus, 1992).

Permono Sjechul Hadi, *Pendayagunaan Zakat dalam Rangka Pembangunan Nasional*, (jakarta: Pustakafirdaus, 1992).

Purwanto M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008).

Qaradhawi Yusuf, *Musykilah al-Faqr Wakaifa Aalajaha Al Islam*, Beirut:1966.

Rafi'Mu'inan, *Potensi Zakat (dari Konsumtif-Karitatif ke Produktif Berdayaguna)*, (Yogyakarta: Citra Pustaka, 2011).

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008).

Rozalina, *Ekonomi Islam: Teori & Aplikasinya pada Efektivitas Ekonomi* (Jakarta; PT Raja Grafindo Persada, 2016 ).

Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT. RafikaAditama, 2014).

Siagian Sondang P, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. BUMIAKSARA, 2005).

Soewadji Jusuf, *Pengantar Metodologi Penelitian*,( Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012).

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed, Methods)*, (Bandung: Alfabet, 2017).

Syafiie, *Al Quran dan Ilmu Administrasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000).

Syafrudin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005).

Tangkilisan, Hessel Nogi, *Manajemen Modern Untuk Sektor Publik*.

Tantowi Jawahir, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Islam*, (Jakarta: Pustaka Al Husna)

Tisnawati Erni, dkk, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta; Prenada media group, 2005).

Usman Hosaini, *Manajemen, Teori praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; Bumi Aksara, 2010).

Wawancara dengan bapak Eka Budhi Sulistyono, Kepala Bagian Ekonomi BAZNAS Pusat, 7 Januari 2020.

Yaqin Ainol, “*Optimalisasi Zakat Produktif dalam Pengentasan Problem Kemiskinan*,” *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah* 2, no. 2 (31 Desember 2015).

## PEDOMAN WAWANCARA

**Nama: Ina Paojiah**

**NIM: 2016580012**

Pertanyaan:

1. Bagaimana perencanaan pendayagunaan zakat produktif yang dilakukan oleh BAZNAS Pusat?
2. Pola Pendayagunaan dan pendistribusian Zakat Produktif di BAZNAS Pusat?
3. Apa saja kriteria mustahik dan kriteria usaha produktif mustahik ?
4. Bagaimana mendapatkan sumber data calon mustahik zakat produktif dan dari mana saja?
5. Bagaimana Standar Operasional Prosedur zakat produktif di BAZNAS Pusat?
6. Apa tujuan pendayagunaan zakat dan bagaimana mewujudkannya?
7. Apa saja manfaat pendayagunaan zakat dan bagaimana mendistribusikan manfaat tersebut?
8. Apakah ada divisi khusus yang berfungsi dalam mendayagunakan dana zakat dan bagaimana sistem pembentukan khusus pemberdayaan zakat?
9. Bagaimana misi divisi tentang pendayagunaan?
10. Bagaimana target yang ditetapkan untuk mencapai sebuah tujuan pendayagunaan ?
11. Apakah ada Standar Operasional Penerimaan calon mustahik, jika ada apa saja Standar Operasional Penerimaan calon mustahik?
12. Apakah ada program yang berkaitan dengan pendayagunaan zakat produktif?
13. Bagaimana pendistribusian dana zakat produktif?

14. Apa saja kendala yang di hadapi dalam pendayagunaan zakat dan bagaimana mengatasinya?
15. Bagaimana evaluasi pendayagunaan zakat produktif?





## **SURAT KETERANGAN**

**NOMOR : 007/KET/PID/HP/BAZNAS/VII/2020**

*Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh,*

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Pengelola Informasi dan Dokumentasi Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia (BAZNAS RI) menerangkan bahwa:

Nama : Ina Paojiah  
Program Studi : Manajemen Zakat dan Wakaf  
Fakultas : Agama Islam  
Universitas : Universitas Muhammadiyah Jakarta

Yang bersangkutan di atas adalah benar telah mengajukan permohonan data mengenai "Manajemen Zakat Produktif di Lembaga BAZNAS" pada Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia pada tanggal 16 Desember 2019 dengan judul penelitian "**Manajemen Mendayagunakan Zakat Produktif (Studi Kasus BAZNAS)**"

Demikian surat keterangan ini disampaikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.*

Jakarta, 21 Juli 2020

An. Ketua Badan Amil Zakat Nasional

Kepala Pengelola Informasi dan Dokumentasi



*Dr. Ahmad Hambali, S.Ag., M.H.*

### **Kantor Pusat**

Gedung Baznas Jl. Matraman Raya, No. 134, Jakarta - 13150 Indonesia  
E-mail : [baznas@baznas.go.id](mailto:baznas@baznas.go.id) website : [www.baznas.go.id](http://www.baznas.go.id)





## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Ina Paojiah  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat/tanggal lahir : Bogor, 24 Maret 1997  
Alamat : Kp. Cikopmayak, kec. Jasinga Kab. Bogor, JABAR  
Status : Mahasiswa/Pelajar  
Judul Skripsi : Manajemen Pendayagunaan Zakat Produktif (Studi Kasus di Badan Amil Zakat Nasional)

### Riwayat Pendidikan Formal :

- SDN Cikopmayak 06 Jasinga Tahun Lulus 2010
- SMPN 02 Jasinga Tahun Lulus 2013
- MA. Muhammadiyah Jasinga Tahun Lulus 2016
- Universitas Muhammadiyah Jakarta

### Riwayat Organisasi / Lembaga:

- Ketua Pramuka SDN Cikopmayak 06 Jasinga 2008-2010
- Wakil ketua UKS PMR SMPN 02 Jasinga 2011-2012
- Anggota OSIS SMPN 02 Jasinga 201-2013
- Bendahara Umum IPM Ranting Jasinga Bogor 2014-2015
- Bendahara Umum IPM Cabang Jasinga Bogor 2015-2017
- Anggota IMM fAI UMJ 2017-2018
- Bendahara Umum Hima Manajemen Zakat dan wakaf 2017-2019
- Anggota Quran Learning Community 2018-2019

### Pengalaman Kerja :

- Fundraising Zakat Ramadan di LAZNAS DEWAN DAKWAH 2017
- Fundraising Zakat Qurban di BAZNAS 2018
- Fundraising Zakat Ramadan di BAZNAS 2019

- Fundraising Zakat Ramadan di Yatim Mandiri 2018
- Panitia Zakat Qurban di Masjid At-Taqwa UMJ 2019
- Relawan peduli Palu dan Donggala BAZNAS 2018

**Seminar yang pernah diikuti:**

No.	Nama Seminar	Nomor Sertifikat	Tanggal	Tingkat	Sertifikat
1.	Stadium General “Peran Filantropi Islam di Era Milenial”	-	30-05-2016	Fakultas	Ada
2.	Seminar Nasional Evaluasi Akhir Tahun 2016 “Evaluasi Pemberdayaan Produktifitas Zakat dan Wakaf Muhammadiyah Untuk Indonesia Berkemajuan”	01/MWK-PPM/XII/2016	30-12-2016	Nasional	Ada
3.	Seminar Nasional “Pendidikan Multitalenta; Implementasinya pada pendidikan Dasar, Menengah dan Perguruan Tinggi Agama Islam”.	-	24-11-2016	Nasional	Ada
4.	Seminar pendidikan “peran Teknologi dan Komunikasi Dalam Pembentukan Karakter Siswa”	XVI/J-18/IX/2016	14-09-2016	Fakultas	Ada

5.	Stadium General “Hukum Keluarga di Jerman”	-	30-10-2017	Fakultas	Ada
6.	Seminar Nasional “Peran Lembaga Legislatif; Upaya Mengawal Proses PEMILU yang Berkualitas dan Berintegritas”	-	23-04-2018	Nasional	Ada
7.	Piagam “Pelatihan Menghitung Harta Waris”	-	14-05-2018	Fakultas	Ada
8.	Seminar BAZNAS “Batik & Nation Branding”	-	22-12-2018	BAZNAS	Ada
9.	Seminar Sosialisasi Wakaf Produktif “Membangun Startup Berkualitas wakaf”	-	24-05-2018	BWI	Ada
10.	Baitul Arqam Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Jakarta “Internalisasi Nilai- Nilai Al-Islam dan Kemuhimmadiyah”	-	02-03-2019	Universitas	Ada
11.	Seminar Ekspo Sewidu Program Hibah Bina Desa	367/E3.3/KM/2019	11-12-2019	Kem. Pendidikan	Ada
12.	Seminar Nasional “ Zakat Wakaf Goes To Campus”	-	02-10-2019	Kem.Agama RI	Ada

13.	Seminar Pelatihan “Revitalisasi dan Penguatan Kelembagaan Koperasi pola Syariah Untuk pengurus dan Pengawas Koperasi syariah	002/060/KP/2019	26-07-2019	Dinas koperasi	Ada
14.	Seminar Nasional “Tantangan Pemuda Muslim Menghadapi Revolusi Inustri 4.0”	-	-	Universitas	Ada