BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Dulu lokasi Badan Amil Zakat Kabupaten Tulungagung terletak di pusat kota Tulungagung, tepatnya berada disebelah utara Alon-Alon Tulungagung jalan RA. Kartini No. 45 Tulungagung. Semenjak diterbitkanya Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 oleh pemerintah, yang dulunya Badan Amil Zakat sekarang berubah menjadi Badan Amil Zakat Nasional. Untuk BAZNAS Kabupaten Tulungagung sendiri bertempat di Jl. Mayor Sujadi No. 172 Kantor Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung memiliki lokasi yang strategis dan mudah dijangkau.[80]

2. Profil Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

a. Sejarah Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Pada awalnya kegiatan pemungutan dan pengelolaan zakat di Kabupaten Tulungagung dilakukan secara sederhana dan diprakarsai oleh kyai dan masyarakat. Sebelum lahirnya Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, lembaga pengelolaan zakat Kabupaten Tulungagung lebih dikenal dengan sebutan Badan Amil Zakat Infak dan Shadaqoh (BAZIS). Sesuai dengan tuntunan Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, baik tingkat nasional maupun tingkat daerah. Pemerintah tidak melakukan

[80]Tim I.T BAZNAS Kabupaten Tulungagung

pengelolaan zakat, tetapi berfungsi sebagai fasilitator, koordinator, motivator dan regulator bagi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh Badan Amil Zakat. Tugas pokok lembaga ini adalah melaksanakan pemungutan dan distribusi zakat, terutama zakat fitrah, dan seluruh infak serta shadaqoh di wilayah Kabupaten Tulungagung.[81]

Pembentukan Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota disahkan dengan Keputusan Bupati/Wali kota disusun oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota c.q. seksi yang mengenai masalah zakat setelah melakukan tahapan-tahapan sebagai berikut : a) Membentuk tim penyeleksi yang terdiri atas unsur Kementerian Agama, unsur masyarakat dan unsur terkait; b) Menyusun kriteria calon pengurus Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota; c) Mempublikasikan rencana pembentukan Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota; d) Melakukan penyeleksian terhadap calon pengurus Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota.[82]

Susunan organisasi Badan Amil Zakat kabupaten/kota terdiri atas unsur pertimbangan, unsur pengawas, dan unsur pelaksana. Anggota pengurus Badan Amil Zakat kabupaten/kota terdiri atas unsur masyarakat dan pemerintah. Unsur masyarakat terdiri dari ulama, cendekiawan, tokoh masyarakat dan kalangan professional. Sedang

[81] Dokumentasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, diperoleh tanggal 17 Juni 2019

[82] *Ibid.*

unsur pemerintah terdiri dari Kementerian Agama dan instansi terkait.[83]

Penyusunan personalia pengurus Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota, baik yang akan duduk dalam Dewan Pertimbangan, Komisi Pengawas dan Badan Pelaksana, dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut : 1) mengadakan koordinasi dengan instansi lembaga dan unsur terkait tingkat kabupaten/kota; 2) mengadakan rapat dengan mengundang para pemimpin ormas islam, ulama, cendekiawan, tokoh masyarakat dan instansi/lembaga terkait; 3) Menyusun konsep keputusan Bupati/Walikota tentang Pembentukan Badan Amil Zakat kabupaten/kota; 4) Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupten/Kota menyampaikan konsep Keputusan Bupati/Walikota tersebut kepada Bupati/Walikota untuk mendapatkan persetujuan.[84]

Badan Amil Zakat (BAZ) Kabupaten Tulungagung yang telah ditetapkan dengan SK Bupati Tulungagung No. 406 Tahun 2001 pada tanggal 04 Juli 2001 dan dikukuhkan pada hari Jum'at tanggal 19 Oktober 2001 telah mempunyai kedudukan yang kuat. Selain telah dikukuhkan oleh Bupati Tulungagung, pembentukan Badan Amil Zakat tersebut sudah melalui prosedur yang berlaku yang ditetapkan dalam Undang-Undang No. 38 Tahun 1999, namun Undang-Undang

[83] *Ibid.*
[84] *Ibid.*

No. 38 Tahun 1999 masih ada kekurangan karena masih ada batasan dalam kepengurusan BAZ.[85]

Setelah adanya penyempurnaan Undang-Undang No. 23 Tahun 2011, maka yang dulunya Badan Amil Zakat sekarang berubah menjadi Badan Amil Zakat Nasional. Berdasarkan Surat Keputusan Bupati Tulungagung yang baru dengan Nomor : 188.45/183/013/2014 Tentang Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tulungagung. Masa bhakti susunan kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung berlaku sampai dengan adanya kepengurusan yang baru berdasarkan peraturan perundang-undangan tentang pengelolaan zakat.[86]

Dengan berlakunya keputusan ini, maka keputusan Bupati Tulungagung No. 188.45/197/031/2011 tentang badan pelaksana Badan Amil Zakat Kabupaten Tulungagung masa bakti 2011-2014 di cabut dan dinyatakan tidak berlaku. Untuk BAZNAS Kabupaten Tulungagung didirikan untuk mengurus dana zakat yaitu mengumpulkan dana zakat kemudian menyalurkannya kepada mustahik. BAZNAS Kabupaten Tulungagung menjalankan kegiatanya dengan dana operasional yang dibantu oleh anggaran APBD Kabupaten Tulungagung.[87]

---

[85] *Ibid.*
[86] *Ibid.*
[87] *Ibid.*

Pembentukan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung tersebut telah melalui beberapa fase yaitu :[88]

1.) Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung, sebagai *leading* sektor pembinaan zakat membentuk tim calon Pengurus Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung yang terdiri dari para Ulama, Cendekia, Tenaga Profesional, Praktisi Pengelolaan Zakat dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM).
2.) Tim penyeleksi yang telah dibentuk oleh Kementerian Agama tersebut mengadakan rapat untuk menyeleksi personalia yang akan berkedudukan dalam kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kementerian Agama melaporkan kepada Bupati Tulungagung hasil kerja tim penyeleksi, sekaligus mengajukan permohonan untuk mendapatkan persetujuan dan pengesahan tentang kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung.
3.) Kementerian Agama melaporkan kepada Bupati Tulungagung hasil kerja tim penyeleksi, sekaligus mengajukan permohonan untuk mendapatkan persetujuan dan pengesahan tentang kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional
4.) Bupati Tulungagung menetapkan dan mengkukuhkan kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten

[88] *Ibid.*

Tulungagung, sesuai dengan permohonan dari Kementrian Agama Kabupaten Tulungagung.

b. Visi dan Misi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulunngagung mempunyai visi "Menjadi Badan Amil Zakat Nasional yang Amanah, Transparansi, dan Profesional". Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung mempunyai misi sebagai berikut:[89]

1.) Meningkatkan kesadaran untuk berzakat melalui amil zakat.
2.) Meningkatkan penghimpunan dan pendayagunaan zakat nasional sesuai dengan ketentuan *syariah* dan prinsip manajemen modern.
3.) Menumbuhkembangkan pengelola/amil zakat yang amanah, transparan, profesional, dan terintegrasi.
4.) Mewujudkan pusat data nasional.
5.) Memaksimalkan peran zakat dalam menanggulangi kemiskinan di Indonesia melalui sinergi dan koordinasi dengan lembaga terkait.

c. Struktur Organisasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Susunan kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tulungagung periode 2016-2021 sebagai berikut :

[89] *Ibid.*

1.) Susunan Pimpinan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, meliputi:

a.) Ketua : Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I

b.) Wakil Ketua I : Drs. H. Budianto, M.M.

c.) Wakil Ketua II : Bagus Ahmadi, S.pd.I,.M.Sy,.M.Pd.I

d.) Wakil Ketua III : Zainul Fuad, S.E.

e.) Wakil Ketua IV : Drs. Mashuri

2.) Susunan Pegawai Kesekretariatan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, meliputi:

a.) Direktur Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, yaitu Ahmad Supriyadi M.Pd.I;

b.) Staff bidang administrasi :

1) Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I
2) Ahmad Saifudin, S.E,

c.) Staf bidang Pelaporan dan keuangan:

1) Astri Latifah,S.E
2) Tika Nifatul Husna, M.Pd.I
3) Ahmad Ginanjar Priosaputra, S.E

d. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Berdasarkan Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 3 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat dan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota, Badan Amil Zakat Nasional kabupaten/kota mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan zakat pada tingkat kabupaten/kota. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Badan Amil

Zakat Nasional kabupaten/kota menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:[90]

1.) Perencanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di tingkat kabupaten/kota.
2.) Pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di tingkat kabupaten/kota.
3.) Pengendalian pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di tingkat kabupaten/kota.
4.) Pemberian rekomendasi dalam proses izin pembukaan perwakilan Lembaga Amil Zakat (LAZ) berskala provinsi di kabupaten/kota.

e. Job Deskripsi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Berdasarkan Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 3 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat dan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota, ketua dan wakil ketua Badan Amil Zakat Nasional kabupaten/kota mempunyai tugas sebagai berikut:

1.) Ketua, memimpin pelaksanaan tugas BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam rangka melaksanakan pengelolaan zakat ditingkat Kabupaten Tulungagung
2.) Wakil Ketua I, memimpin pengumpulan yang mempunyai tugas melaksankan pengelolaan pengumpulan zakat.

[90] Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Nomor 3 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi dan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota

3.) Wakil ketua II, memimpin bidang pendistribusian dan pendayagunaan yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat.

4.) Wakil ketua III, memimpin bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perencanaan, keuangan pelaporan.

5.) Wakil ketua IV, memimpin bidang administrasi, sumber daya manusia dan umum yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan amil BAZNAS Kabupaten Tulungagung, administrasi perkantoran, komunikasi, numum dan pemberian rekomendasi.

B. Paparan Data

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung merupakan salah satu lembaga pengelolaan zakat, infak, dan sedekah di Kabupaten Tulungagung. Lembaga ini memiliki wewenang dalam kegiatan penghimpunan, pengumpulan, dan pendistribuasian dana zakat, infak, dan sedekah di wilayah kabupaten Tulungagung.

1. Implementasi Manajemen Organisasi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung

Sejak berdirinya Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung hingga saat ini membutuhkan manajemen untuk mengatur semua kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan

pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, infak, dan sedekah.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung menggunakan fungsi manajemen sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan awal dari sebuah proses manajemen. Yaitu, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu. Perencanaan sering disebut juga dengan *planning*. *Planning* juga merupakan penjabaran dan perwujudan dari keinginan-keinginan pemimpin maupun anggota organisasi.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I selaku Ketua Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, beliau berpendapat

> Sebelum tahun berakhir, Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung mengagendakan rapat untuk perencanaan program tahun depan sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) Badan Amil Zakat Nasional yang berubah pada setiap tahunnya.[91]

Dari pemaparan yang disampaikan oleh Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I tersebut bahwa setiap akhir tahun, Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung selalu mengadakan rapat akhir tahun dengan untuk membahas perencanaan program BAZNAS tahun depan

[91] Wawancara Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I Ketua BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 01 Juli 2019, 14.30

sesuai dengan pedoman RKAT BAZNAS yang ada perubahan setiap tahunnya.

Sama halnya seperti pemaparan yang telah disampaikan oleh Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I selaku direktur Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung juga berpendapat bahwa

> Setiap akhir tahun tepatnya pada bulan November, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung selalu mengadakan rapat untuk perencanaan program Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung dimana perencanaan tersebut telah sesuai dengan pedoman Rencana Anggaran Kinerja Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung.[92]

Dari pemaparan tersebut dijelaskan bahwa setiap bulan November, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung mengadakan rapat rutin untuk perencanaan program Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung yang telah sesuai dengan RKAT BAZNAS.

Tidak hanya ketua dan direktur BAZNAS saja yang mengatakan demikian, Hal itu juga dikatakan oleh staff-staff Badan Amil Zakat Nasional. Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I berpendapat bahwa

> Perencanaan Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung secara global selama satu tahun dilaksanakan pada setiap akhir tahun untuk perencanan program Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung pada tahun berikutnya.[93]

Dari pemaparan tersebut dijelaskan bahwa perencanaan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung secara global selama satu

---

[92] Wawancara Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I direktur BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 02 Juli 2019, 09.00

[93] Wawancara Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 13.36

tahun dilaksanakan pada setiap akhir tahun guna untuk merencanakan program Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung pada tahun berikutnya. Bapak Ahmad Ginanjar Priosaputra, S.E. berpendapat bahwa

> Perencanaan disusun pada akhir tahun sebelum tahun tersebut berakhir dan juga melalui tahapan-tahapan. Setelah disusun kemudian dirancang dan dikirim ke provinsi lalu dikirim ke pusat. Ketika sudah disetujui pusat, program baru dilaksanakan sesuai dengan perencanaan tadi.[94]

Dari pemaparan tersebut dijelaskan bahwa perencanaan tahun berikutnya disusun pada saat akhir tahun sebelum tahun tersebut dan dilaksanakan ketika setelah disetujui oleh BAZNAS pusat. Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. berpendapat bahwa

> Perencanaan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung sesuai dengan yang ada di RKAT, perencanan dibuat sebelum masuk tahun itu, perencanaan yang dibuat setiap tahunnya berubah dikarenakan ada program yang berubah. [95]

Dari pemaparan tersebut dijelaskan bahwa perencanaan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung dibuat sesuai dengan RKAT dan dibuat pada akhir tahun. Pada setiap tahun program yang ada di RKAT mengalami perubahan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua dari manajemen sebagai proses kegiatan penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya.

---

[94] Wawancara Bapak Ahmad Ginanjar Priosaputra, S.E. staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 14.23

[95] Wawancara Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 14.15

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I selaku Ketua Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, beliau berpendapat

> Aspek pengorganisasian yang ada di Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung itu berupa pembagian tugas, dimana pembagian tugas dilakukan sesuai dengan bidang masing-masing, misalnya gini mbak, pada bidang pendistribusian itu tugasnya mendistribusikan zakat.[96]

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I selaku direktur Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung juga berpendapat bahwa

> Tentu saja dalam sebuah organisasi pasti memerlukan pengorganisasian dimana di BAZNAS sendiri pengorganisasiannya berupa pembagian tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.[97]

Tidak hanya ketua dan direktur BAZNAS saja yang mengatakan demikian, Hal itu juga dikatakan oleh staff-staff Badan Amil Zakat Nasional. Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I berpendapat bahwa

> Pengorganisasian diterapkan oleh BAZNAZ yaitu berupa pembagian tugas yang mana sudah sesuai dengan bidang masing-masing dan antara bidang satu dengan bidang lainnya mempunyai tugas yang berbeda-beda.[98]

Dari pendapat-pendapat diatas bisa dijelaskan bahwa penerapan pengorganisasian di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung berupa pembagian tugas yang telah sesuai dengan

---

[96] Wawancara Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I Ketua BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 01 Juli 2019, 14.30

[97] Wawancara Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I direktur BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 02 Juli 2019, 09.00

[98] Wawancara Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 13.36

bidangnya masing-masing, dimana setiap bidang tersebut mempunyai tugas yang berbeda-beda, yaitu:

1.) Bidang pengumpulan, mempunyai tugas: menyusun strategi pengumpula zakat; melaksanakan pengelolaan dan pengembangan data *muzaki*; melaksanakan kampanye zakat; mengendalikan pengumpulan zakat; melayani *muzaki*; melakukan evaluasi pengelolaan pengumpulan zakat, menyusun laporan dan bertanggungjawab atas pengumpulan zakat; menerima dan menindaklanjuti komplain atas layanan *muzaki*; serta mengkoordinasi pelaksanaan pengumpulan zakat tingkat kabupaten.
2.) Bidang pendistribusian dan pendayagunaan, mempunyai tugas: menyusun strategi pendistribusian dan pendayagunaan zakat; mengendalikan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; melaksanakan evaluasi pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; menyusun pelaporan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; serta mengkoordinasi pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat tingkat kabupaten.
3.) Bidang perencanaan, keuangan, dan pelaporan mempunyai tugas: menyiapkan penyusunan rencana strategis pengelolaan zakat tingkat kabupaten; menyusun rencana tahunan BAZNAS kabupaten; melaksanakan pengelolaan keuangan BAZNAS kabupaten; menyusun laporan keuangan dan laporan akuntabilitas

kinerja BAZNAS kabupaten; serta menyiapkan penyusunan laporan zakat tingkat kabupaten.

4.) Bidang administrasi, sumberdaya manusia dan umum mempunyai tugas: melaksanakan administrasi perkantoran BAZNAS kabupaten; menyusun rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS kabupaten; mengadakan, mencatat, memelihara, mengendalikan, dan melaporkan aset BAZNAS kabupaten; serta memberi rekomendasi pembukaan perwakilan Lembaga Amil Zakat berskala kabupaten.

c. **Pengarahan (*Actuating*)**

Pengarahan merupakan suatu kemampuan untuk dapat mempengaruhi dan menuntun orang lain kearah yang tepat agar mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam organisasi Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, pengarahan dilaksanakan oleh pimpinan kepada tim pelaksana kegiatan di Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I selaku Ketua Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, beliau berpendapat

> Hampir setiap hari antara pimpinan dan anggota BAZNAS Tulungagung menjalin komunikasi sekaligus pengarahan, namun pengarahannya lebih cenderung kepada sharing. Tidak hanya itu, setiap satu bulan sekali diadakan rapat koordinasi antara pimpinan dengan pelaksana guna pengarahan.[99]

[99] Wawancara Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I Ketua BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 01 Juli 2019, 14.30

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I selaku direktur Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, beliau berpendapat bahwa

> Di BAZNAS Tulungagung, setiap akan menjalankan kegiatan pasti diberi pengarahan oleh pimpinan, hampir setiap minggu BAZNAS Tulungagung mengadakan rapat untuk pengarahan kegiatan.[100]

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. berpendapat bahwa

> Pengarahan dilakukan oleh pimpinan, semisal ada proposal masuk, proposal tersebut yang mendesposisi adalah pimpinan kemudian pimpinan bertanya ke staff bagian keuangan apakah masih ada jatah untuk bantuan tersebut, semisal masih ada kemudian pimpinan memberikan proposal ke anggota bidangya untuk ditindaklanjuti.[101]

Pengarahan di BAZNAS Tulungagung tidak hanya dari dalam BAZNAS saja, namun ada kegiatan tertentu yang memperoleh pengarahan dari pusat, salah satu staff BAZNAS Tulungagung yaitu Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I berpendapat bahwa

> Pengarahan itu tentu ada, namun pengarahan dari BAZNAS pusat adanya hanya di momen-momen tertentu. Misalnya pada momen ramadhan tepatnya pada saat pendistribusian zakat, BAZNAS provinsi memberi pengarahan untuk diserempakkan satu Jawa Timur mulai dari banner, dan lain-lain.[102]

Dari pendapat-pendapat diatas bisa dijelaskan bahwa pengarahan di BAZNAS berasal dari internal dan eksternal. Pengarahan internal berasal dari pemimpin BAZNAS sendiri. Pengarahan dari pimpinan

---

[100] Wawancara Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I direktur BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 02 Juli 2019, 09.00

[101] Wawancara Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 14.15

[102] Wawancara Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 13.36

selalu diberikan setiap saat dalam bentuk komunikasi langsung (berupa sharing) maupun dalam bentuk rapat resmi. Sedangkan untuk pengarahan eksternal berasal dari BAZNAS provinsi pada kegiatan tertentu. Dalam proses pengarahan perlu melibatkan 4 komponen, yaitu: bersifat memimpin; mampu menjalin komunikasi dengan baik; memprtimbangkan anggota-anggotanya; serta bisa memotivasi.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dalam manajemen suatu organisasi memiliki peranan penting baik pengawasan internal maupun eksternal. Melalui aktivitas pengawasan diharapkan dapat segera diketahui apabila terjadi penyimpangan dalam jalannya manajemen organisasi yang tidak sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I selaku Ketua Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, beliau berpendapat

> Pengawasan secara internal dilaksanakan oleh ketua BAZNAS sendiri karena tugas ketua adalah bertanggungjawab atas semua jalannya organisasi BAZNAS. Selain ketua, pengawasan juga dibantu oleh wakil ketua yang membidangi masing-masing. Sedangkan pengawasan secara eksternal khususnya keuangan, BAZNAS sudah bekerjasama dengan Kantor Akuntan Publik (KAP) dimana keuangan BAZNAS dua tahun terakhir ini sudah Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).[103]

[103] Wawancara Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I Ketua BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 01 Juli 2019, 14.30

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I selaku direktur Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung juga berpendapat bahwa

> Tentu saja ada pengawasan dalam menjalankan kegiatan pada BAZNAS Tulungagung. Pengawasan pada BAZNAS Tulungagung dalam kegiatan sehari-hari diawasi oleh ketua beserta wakil-wakilnya. Bahkan untuk mengawasi keuangan BAZNAS, BAZNAS Tulungagung bekerja sama dengan Kantor Akuntan Publik dan Alhamdulillah hasilnya adalah WTP.[104]

Tidak hanya ketua dan direktur BAZNAS saja yang mengatakan demikian, Hal itu juga dikatakan oleh staff Badan Amil Zakat Nasional. Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I berpendapat bahwa

> Untuk pengawasan internal, perbidang sudah mempunyai ketua masing-masing jadi pengawasan dilakukan oleh ketua masing-masing. Sedangkan untuk pengawasan eksternal, tidak ada pengawasan khusus dari pusat. Akan tetapi untuk pengawasan keuangan, BAZNAS bekerjasama dengan Kantor Akuntan Publik.[105]

Dari pendapat-pendapat diatas bisa dijelaskan bahwa pengawasan pada BAZNAS Tulungagung ada dua yaitu:

1.) Pengawasan Internal, pengawasan internal dilaksanakan oleh ketua BAZNAS secara langsung dan dibantu oleh wakil-wakilnya yang mengetuai masing-masing bidang.
2.) Pengawasan eksternal, dalam pengawasan ini khususnya pengawasan pada bidang keuangan BAZNAS bekerja sama dengan Kantor Akuntan Publik.

---

[104] Wawancara Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I direktur BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 02 Juli 2019, 09.00

[105] Wawancara Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 13.36

Selain menerapkan fungsi-fungsi manajemen diatas, BAZNAS juga memiliki elemen-elemen penting, yaitu:

a. *Data Base Muzaki* dan *Mustahik*

Data base muzaki dan *mustahik* sangat diperlukan untuk mendukung kinerja manajemen organisasi BAZNAS. Keakuratan identitas muzaki dan mustahik sangat diperlukan untuk mendukung kelancaran kinerja BAZNAS. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I selaku Ketua Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, beliau berpendapat

> BAZNAS telah memiliki data base muzaki dan mustahik dimana data tersebut sudah masuk dalam system aplikasi SIMBA. Data base yang dimiliki BAZNAS belum bisa mencakup seluruh muzaki dan mustahik kabupaten Tulungagung. Untuk itu BAZNAS mau menjalin kerjasama dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ) seluruh Kabupaten Tulungagung agar bisa menambah data base muzaki dan mustahik.[106]

Dari hasil wawancara diatas bisa dijelaskan bahwasannnya Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung telah mempunyai *data base muzaki* dan *mustahik* namun belum mencangkup keseluruhan se-kabupaten Tulugagung. *Data base muzaki* dan *mustahik* BAZNAS Tulungagung telah masuk dalam sistem aplikasi SIMBA dan juga *data base* tersebut bisa berubah sewaktu-waktu. Untuk lebih melengkapi *data base muzaki* dan *mustahik*, BAZNAS mengundang seluruh LAZ yang ada di kabupaten Tulungagung guna melakukan kerjasama.

---

[106] Wawancara Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I Ketua BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 01 Juli 2019, 14.30

b. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat penting dalam pencapaian keunggulan sebuah organisasi. Pengelolaan ZIS secara professional membutuhkan SDM yang professional dan terampil, serta memiliki kompetensi dibidangnya. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I selaku direktur Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung berpendapat bahwa

> SDM di BAZNAS Tulungagung masih belum bisa dikatakan mumpuni sehingga masih perlu adanya peningkatan. Dikatakan mumpuni itu, mereka semua sudah pegang sertifikat amil, sedangkan di BAZNAS masih satu yang mempunyai sertifikat. Tapi kalau SDM di BAZNAS dikatakan ahli, Insyaallah sudah. Hal tersebut dinilai berdasarkan pengalaman yang sudah lama.[107]

Dari hasil wawancara diatas bisa dijelaskan bahwasannya SDM di Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung masih perlu adanya peningkatan kualitas SDM. Upaya BAZNAS dalam peningkatan SDM yaitu dengan cara mengikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan baik yang diselenggarakan oleh BAZNAS kabupaten sendiri maupun yang diselenggarakan oleh BAZNAS provinsi ataupun BAZNAS pusat.

c. Sumber Daya Perangkat Keras

Sumberdaya perangkat keras merupakan sebuah kekayaan berwujud yang dimiliki suatu organisasi ZIS dalam menunjang melaksanakan aktivitasnya. Sarana dan prasarana yang dimiliki BAZNAS Tulungagung masih belum bisa dikatakan sudah bisa

---

[107] Wawancara Bapak Ahmad Supriyadi M.Pd.I direktur BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 02 Juli 2019, 09.00

menunjang aktivitas BAZNAS. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I selaku Ketua Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung, beliau berpendapat

> Sarpras di BAZNAS masih kurang, kantor BAZNAS masih belum layak dijadikan sebuah kantor yang melayani masyarakat, atapnya sudah rapuh dan jika hujan air bisa masuk ke dalam kantor, selain itu kantor BAZNAS sekarang ini masih belum milik BAZNAS pribadi namun bekas kantor kelurahan Jepun yang mana BAZNAS diberi kesempatan untuk pinjam pakai. Untuk perangkat IT, sudah terpenuhi untuk menunjang aktivitas BAZNAS. Untuk transportasi sementara dirasa cukup walaupun untuk mencukupinya BAZNAS menggunakan sistim angsuran dan sekarang sudah lunas.[108]

d. Sumber Daya Perangkat Lunak

Yang dimaksud sumberdaya perangkat lunak disini adalah reputasi. Reputasi organisasi ditandai dengan respon masyarakat yang semakin positif dalam memanfaatkan jasa dan pelayanan BAZNAS.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. berpendapat bahwa

> saya rasa semakin hari BAZNAS semakin mendapatkan respon positif dari masyarakat, hal itu bisa dilihat dari peningkatan pendapatan ZIS yang semakin hari semakin meningkat. Selama ini BAZNAS juga belum pernah menerima komplain dari masyarakat yang menyalurkan dana ZIS nya ke BAZNAS.[109]

Tidak hanya pendapat dari Ibu Tika, reputasi BAZNAS yang semakin hari semakin meningkat juga diungkapkan oleh ketua UPZ Masjid Al-Fallah Ngunut, Bapak H. Sukamto berpendapat bahwa

---

[108] Wawancara Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I Ketua BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 01 Juli 2019, 14.30

[109] Wawancara Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 14.15

> Semenjak kami bekerjasama dengan BAZNAS, pendapatan Zakat, Infak, dan Sedekah di masjid kami semakin meningkat, masyarakat khususnya di Kecamatan Ngunut semakin percaya dalam menitipkan zakat, infak, dan sedekahnya kepada UPZ kami.[110]

Begitu juga dari hasil wawancara dengan Ibu Arik Miswanti sebagai salah satu muzaki dari golongan Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung, beliau berpendapat bahwa

> Seluruh PNS Kemenag setiap bulannya dipotong 2,5% dari gaji pokok termasuk saya sendiri. Kalau pendapat saya mengenai reputasi BAZNAS dimata masyarakat selama ini inyaAllah bagus. Saya merasa bersyukur atas kerjasamanya BAZNAS dengan Kemenag, karena dengan cara tersebut saya menjadi tidak lupa berzakat. Alasan saya mempercayai BAZNAS Tungagung adalah karena laporan pengelolaan zakatnya selalu jelas dan selama ini menurut saya tidak ada penyelewengan.[111]

e. S**umber Daya Komunikasi**

Komunikasi dalam sebuah organisasi memiliki peran penting dalam membantu memperluas jaringan komunikasi untuk meningkatkan relasi-relasi sosial yang lebih luas. Komunikasi BAZNAS dengan masyarakat salahsatunya dilakukan melalui sosialisasi-sosialisasi yang dilakukan oleh BAZNAS.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I beliau berpendapat bahwa

> Ikhtiar yang telah dilakukan oleh BAZNAS dalam membangun dan meningkatkan relasi-relasi sosial yang lebih luas adalah dengan cara melakukan sosialisasi kepada UPZ-UPZ yang telah bergabung

---

[110] Wawancara Bapak H. Sukamto ketua UPZ Masjid Al-Fallah Ngunut, pada Jum'at, 28 Juni 2019, 14.00

[111] Wawancara Ibu Arik Miswanti, S.Pd.I, Muzaki BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 15 Juli 2019, 09.00

dengan BAZNAS dan juga instansi-instansi lainnya baik yang sudah bergabung dengan BAZNAS ataupun belum.[112]

2. Pengelolaan Dana Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung

Pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah di Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung telah berdasarkan empat prinsip, yaitu: independent; netral; tidak diskriminatif; dan tidak berpolitik praktis.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. berpendapat bahwa

> Dalam mengelola dana zakat, infak, dan sedekah BAZNAS tidak pernah memihak kepada satu organisasi karena kita adalah sebuah lembaga independent yang ditunjuk oleh pemerintah untuk mengelola dana zakat, infak, dan sedekah agar bisa mensejahterakan masyarakat khususnya masyarakat Kabupaten Tulugagung."[113]

Tidak hanya pendapat dari Ibu Tika, Bapak Manan juga berpendapat bahwa

> Selama ini penyaluran ZIS yang ada di BAZNAS tidak pandang bulu selama orang tersebut bukan non muslim dan termasuk kedalam golongan delapan asnaf, maka wajib kita bantu. Di BAZNAS juga tidak ada tendensi berpolitik dan juga proses penyalurannya sesuai dengan rencana BAZNAS sebelumnya. Untuk siapa yang kita dahulukan penyaluranya kita melihat pada form surveynya mana yang paling parah itu yang kita dahulukan, kecuali kalau bantuan syiar islam itu ketika mereka ada kegiatan syiar islam selama dananya masih maka akan kita bantu. [114]

---

[112] Wawancara Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I Ketua BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Senin, 01 Juli 2019, 14.30

[113] Wawancara Ibu Tika Nifatul Husna, M.Pd.I. staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 14.15

[114] Wawancara Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I staff BAZNAS Kabupaten Tulungagung, pada Selasa, 18 Juni 2019, 13.36

Skala prioritas dalam penyaluran dana ZIS adalah yang paling parah terdahulu kecuali bantuan syiar Islam melalui survey langsung ke lokasi. Untuk menilai lokasai yang disurvey, BAZNAS menilainya dengan menggunakan form survey yang ada kriteria nilainya. Total dari nilai yang terbanyak yang akan didahulukan dalam menerima bantuan.

C. Temuan Penelitian

Setelah melakukan penelitian dan mendapatkan paparan data dari berbagai narasumber, yaitu masyarakat, pimpinan, direktur, dan staff-staff Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung dengan teknik wawancara, observasi maupun dokumentasi, peneliti menemukan beberapa temuan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Implementasi Manajemen Organisasi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung

Sejak berdirinya Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung hingga saat ini membutuhkan manajemen untuk mengatur semua kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, infak, dan sedekah.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung menggunakan fungsi manajemen sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung secara global selama satu tahun dilaksanakan pada setiap akhir tahun tepatnya pada bulan November guna untuk merencanakan program Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung pada tahun berikutnya. Perencanaan tersebut dirancang sesuai dengan Rencana Kerja Baznas Tahunan pada tahun berikutnya tersebut. Apabila perancangan perencanaan telah selesai, rancangan perencanaan tersebut dikirim ke BAZNAS provinsi lalu ke BAZNAS pusat. Setelah rancangan perencanan disetujui, rancangan perencanan tersebut dikembalikan ke BAZNAS kabupaten guna untuk melaksanakannya.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung telah sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung terdapat 4 bidang organisasi, yaitu:

1.) Bidang pengumpulan;
2.) Bidang pendistribusian dan pendayagunan;
3.) Bidang perencanaan, keuangan, dan pelaporan
4.) Bidang administrasi, sumberdaya manusia dan umum

c. Pengarahan

Pengarahan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung ada dua, yaitu pengarahan internal dan pengarahan eksternal. Pengarahan

internal berasal dari pemimpin BAZNAS sendiri. Pengarahan dari pimpinan selalu diberikan setiap saat dalam bentuk komunikasi langsung (berupa sharing) maupun dalam bentuk rapat resmi. Sedangkan untuk pengarahan eksternal berasal dari BAZNAS provinsi pada kegiatan tertentu.

d. Pengawasan

Pengawasan pada BAZNAS Tulungagung ada dua yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal. Pengawasan internal dilaksanakan oleh ketua BAZNAS secara langsung dan dibantu oleh wakil-wakilnya yang mengetuai masing-masing bidang. Sedangkan dalam pengawasan eksternal, khusus untuk pengawasan pada bidang keuangan BAZNAS bekerja sama dengan Kantor Akuntan Publik.

Selain menerapkan fungsi-fungsi manajemen diatas, BAZNAS juga memiliki elemen-elemen penting, yaitu:

a. *Data base* muzaki dan mustahik

Data base muzaki dan mustahik Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung telah masuk dalam sistem aplikasi SIMBA dan juga *data base* tersebut bisa berubah sewaktu-waktu. *Data base* muzaki dan mustahik yang telah dimiliki BAZNAS tersebut masih kurang mencangkup seluruh muzaki dan mustahik Kabupaten Tulungagung. Oleh karena itu, BAZNAS bekerjasama dengan seluruh LAZ yang ada di kabupaten Tulungagung guna menambah *Data base* muzaki dan mustahik.

b. Sumber daya manusia

Sumber Daya Manusia di Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung masih perlu adanya peningkatan kualitas SDM. Upaya BAZNAS dalam peningkatan SDM yaitu dengan cara mengikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan baik yang diselenggarakan oleh BAZNAS kabupaten sendiri maupun yang diselenggarakan oleh BAZNAS provinsi ataupun BAZNAS pusat.

c. Sumber daya perangkat keras

Sarana dan prasarana yang dimiliki BAZNAS Tulungagung masih belum bisa dikatakan sudah bisa menunjang aktivitas BAZNAS. Hal tersebut dikarenakan status kantor yang ditempati BAZNAS saat ini masih berstatus pinjam pakai.

d. Sumber daya perangkat lunak

BAZNAS semakin mendapatkan respon positif dari masyarakat. Hal itu bisa dilihat dari peningkatan pendapatan ZIS yang semakin hari semakin meningkat. Selama ini BAZNAS juga belum pernah menerima komplain dari masyarakat yang menyalurkan dana ZISnya ke BAZNAS Tulungagung.

e. Sumber daya komunikasi

Dalam membangun dan meningkatkan relasi-relasi sosial yang lebih luas, BAZNAS melakukan sosialisasi kepada UPZ-UPZ yang telah bergabung dengan BAZNAS dan juga instansi-instansi lainnya baik

yang sudah bergabung dengan BAZNAS ataupun yang belum bergabung.

2. **Pengelolaan Dana Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung**

Dalam mengelola dana zakat, infak, dan sedekah BAZNAS tidak pernah memihak kepada satu organisasi karena BAZNAS adalah sebuah lembaga independent yang ditunjuk oleh pemerintah untuk mengelola dana zakat, infak, dan sedekah agar bisa mensejahterakan masyarakat khususnya masyarakat Kabupaten Tulugagung. Begitu juga dengan laporan pengelolaan pada Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung disusun secara akuntabilitas dan transparan.

Skala prioritas dalam penyaluran dana Zakat, Infak, dan Sedekah adalah yang paling parah terdahulu kecuali bantuan syiar Islam melalui survey langsung ke lokasi. Untuk menilai lokasai yang disurvey, BAZNAS menilainya dengan menggunakan form survey yang ada kriteria nilainya. Total dari nilai yang terbanyak yang akan didahulukan dalam menerima bantuan.