

BAB V

PEMBAHASAN

A. Mekanisme Pengelolaan Zakat Infak dan Sedekah Pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung

Perencanaan pada sebuah lembaga dalam mencapai tujuan bisa ditentukan melalui program, anggaran dan standar.²⁹⁷ Pada perencanaan awal dalam kegiatan setahun ke depan BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung membuat Rapat Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Didalam RKAT tersebut berisikan berbagai laporan rencana alokasi dana seperti biaya operasional dan penyaluran dana infak zakat dan sedekah berbagai program yang akan dijalankan 1 tahun ke depan.

Perencanaan mencakup banyak variasi atau jenis diantaranya yaitu visi, misi tujuan, strategi, kebijakan, prosedur dan aturan.²⁹⁸ Visi misi juga sangat krusial dalam organisasi karena menyatakan cita-cita atau impian²⁹⁹ dan akan melahirkan program-program unggulan sebagai implementasi dari pengelolaan zakat.³⁰⁰ Visi BAZNAS Kabupaten Tulungagung adalah menjadi badan pengelola zakat yang amanah, profesional, tanggung jawab dan akuntabel. Misi BAZNAS Kabupaten Tulungagung adalah (1) meningkatkan kesadaran berzakat melalui amil zakat, (2) meningkatkan penghimpunan dan pendayagunaan zakat nasional

²⁹⁷ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 24.

²⁹⁸ Bahrudin, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 57.

²⁹⁹ Darmawan Wibisono, *Manajemen Kinerja, Konsep...*, h. 43.

³⁰⁰ Fakhruddin, *Fiqh & Manajemen Zakat di Indonesia...*, h. 278.

sesuai dengan ketentuan syari'ah dan prinsip manajemen modern, (3) menumbuhkan kembangkan pengelolaan/aman zakat yang amanah, transparan, profesional dan terintegrasi, (4) memaksimalkan peran zakat dan menanggulangi kemiskinan di Indonesia melalui sinergi dan koordinasi dengan lembaga terkait.³⁰¹

Visi Yatim Mandiri Tulungagung adalah menjadi lembaga terpercaya dalam membangun kemandirian yatim. Misi Yatim Mandiri Tulungagung adalah (a) membangun nilai-nilai kemandirian yatim dhuafa, (b) meningkatkan partisipasi masyarakat dan dukungan sumberdaya untuk kemandirian yatim dan dhuafa, (c) meningkatkan *capacity building* organisasi.³⁰²

Inti kedua visi misi BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung yaitu sama-sama mengentaskan kemiskinan. Namun ada sedikit perbedaan yaitu penentuan *mustahik*, dimana Yatim Mandiri Tulungagung memprioritaskan kepada yatim dhuafa yang sebagian besar programnya disalurkan dalam bidang pendidikan. Sedangkan BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam penyalurannya bersifat general ke semua 8 ashnaf.

Struktur organisasi kedua lembaga ini terdiri dari unit *line* dan unit staff³⁰³ dengan melakukan pembagian tugas kerja dan pengelompokan kerja (*principle of departementation/principle of division of work*)³⁰⁴ pada sumber daya manusianya yaitu pimpinan, bagian penghimpunan, bagian penyaluran dan bagian pelaporan.

³⁰¹ Dokumentasi diambil dari Rencana Strategis (RESTRA) Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tulungagung Periode tahun 2016-2021, h. 21.

³⁰² Dokumentasi diambil dari majalah Yatim Mandiri "Cinta Karena Allah", Edisi Februari 2018, h. 3.

³⁰³ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 57.

³⁰⁴ Bahrudin, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 113.

Sesuai dengan peraturan BAZNAS Kabupaten Tulungagung memiliki 11 orang anggota.³⁰⁵ Yatim Mandiri Tulungagung memiliki 14 orang anggota.

Pada segi kuantitas perlu adanya penambahan jumlah karyawan dan dalam segi kualitas perlu adanya peningkatan dalam kecakapan, keahlian dan keterampilan (*principle of personel placement – the right man in the right job*).³⁰⁶

Untuk segi kuantitas BAZNAS Kabupaten Tulungagung bisa memperdayakan Unit Pengumpul Zakat dan para relawan khususnya dalam penghimpunan dan penyaluran zakat infak sedekah. Untuk segi kualitas, karyawan yang sudah ada untuk meningkatkan dalam mengikuti pelatihan baik yang diadakan dari BAZNAS Republik Indonesia dan BAZNAS Kabupaten Tulungagung maupun secara mandiri. Sedangkan Yatim Mandiri Tulungagung secara sumber daya manusia juga perlu penambahan dan peningkatan kualitas karyawan. Namun hal ini terkendala dengan biaya operasional yang minim, sehingga dalam penambahan karyawan disiasati dengan rencana pengembangan tenaga relawan (*principle of effisiency*).³⁰⁷

Selain sumber daya manusia, sumber daya penting lainnya adalah perangkat keras (sarana dan prasarana).³⁰⁸ Sarana dan prasarana yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Tulungagung pada dasarnya sudah mencukupi seperti bangunan kantor dan kantor. Namun dalam kebutuhan informasi teknologi (IT) perlu adanya penyempurnaan. Sedangkan Yatim Mandiri Tulungagung untuk kebutuhan dasarnya seperti bangunan kantor sudah dan teknologi sudah dirasa

³⁰⁵ Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, Bagian Kedua Keanggotaan Pasal 8 (1).

³⁰⁶ Bahrudin, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 114.

³⁰⁷ *Ibid.* h. 114.

³⁰⁸ Muhammad dan Abubakar, *Manajemen Organsiasi Zakat Perspektif...*, h. 49.

cukup. Namun dalam fasilitas transportasi hanya disediakan 1 mobil ambulan yang merangkap juga untuk keperluan logistik lainnya yang diperuntukkan pada 3 kantor cabang yaitu Tulungagung, Kediri dan Blitar. Namun mengingat dana operasional yang minim, hal ini disiasati dengan pengaturan jadwal penggunaan fasilitas transportasi tersebut (*principle of efficiency*).³⁰⁹

Pemberdayaan seluruh sumber daya organisasi salah satunya sumber daya uang sangat diperlukan untuk pencapaian tujuan.³¹⁰ Sumber pendanaan biaya operasional kedua lembaga ini sama-sama diperoleh dari hak Amil. Yatim Mandiri berasal dari 10%-20% dari total penerimaan zakat infak dan sedekah sedangkan BAZNAS Kabupaten Tulungagung 20% dari penerimaan dana infak. Namun BAZNAS Kabupaten Tulungagung dapat tambahan dana operasional dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).³¹¹

Penghimpunan merupakan ujung tombak daripada lembaga pengelola zakat. BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung sudah melakukan perencanaan penghimpunan yaitu mengidentifikasi calon donatur, pemilihan metode penghimpunan yang tepat³¹², menyediakan akses kemudahan pembayaran³¹³ dan penentuan wilayah.

Dalam mengidentifikasi calon donatur, sasaran donatur/*muzaki* BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung pada umumnya

³⁰⁹ Bahrudin, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 114.

³¹⁰ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 51.

³¹¹ Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Bab IV Pembiayaan Pasal 30.

³¹² Ahmad Furqon, *Manajemen Zakat...*, h. 40.

³¹³ Rahmatina Awaliyah Kasri and Niken Iwani S Putri, 'Fundraising Strategies to Optimize Zakat Potential in Indonesia: An Exploratory Qualitative Study', *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*, 10.1.

masyarakat Kabupaten Tulungagung yang bergama Islam. Namun secara spesifik yang mendominasi atau sasaran utama calon donatur BAZNAS Kabupaten Tulungagung yaitu Aparatur Sipil Negara. Dimana Bupati Tulungagung telah menerbitkan Surat Himbauan Berzakat yang ditujukan untuk Pegawai Negeri Sipil Swasta serta TNI/POLRI Muslim.³¹⁴ Sedangkan untuk sasaran calon donatur/muzaki Yatim Mandiri Tulungagung yaitu perorangan atau individu berasal dari rumah-rumah warga maupun instansi. Hal ini dengan Kasri dkk³¹⁵, lembaga pengelolaan zakat berbasis pemerintah sebagian besar donaturnya adalah pegawai negeri dengan memanfaatkan berbagai peraturan pemerintah yang mewajibkan seluruh aparatur sipil negara untuk membayar zakat melalui badan resmi sehingga tidak membutuhkan upaya penghimpunan yang ekstensif. Akan tetapi untuk sumber donatur lembaga pengelola zakat swasta sangat bergantung pada publik, individu, donatur yang tidak berafiliasi.

Sasaran wilayah penghimpunan BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung ini yaitu seluruh Kabupaten Tulungagung. Namun Yatim Mandiri Tulungagung mendapat tugas tambahan dari kantor pusat ada penambahan wilayah penghimpunan yaitu Kabupaten Tulungagung. Sehingga penambahan wilayah Yatim Mandiri Tulungagung akan mempengaruhi terhadap ketidakefektifan penghimpunan di Kabupaten Tulungagung dengan staf penghimpunan yang dimiliki.

Metode penghimpunan BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung menggunakan metode penghimpunan secara langsung

³¹⁴ Dokumen diambil dari Surat Himbauan Berzakat Nomor 451/0311/012/2013.

³¹⁵ Kasri and Putri...,h. 10.

(*direct fundraising method*) maupun secara tidak langsung (*indirect fundraising method*).³¹⁶ BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam menerapkan penghimpunan secara langsung yaitu dengan sosialisasi zakat ke industri-industri, sosialisasi zakat ke Organisasi Perangkat Daerah, berkoordinasi dengan pondok pesantren, para kyai dan tokoh-tokoh agama untuk bergabung menjadi Unit Pengumpul Zakat dan berencana membuka gerai-gerai zakat dipusat perbelanjaan dan acara di hari-hari tertentu. Metode penghimpunan secara langsung pada Yatim Mandiri Tulungagung sangat diprioritaskan baik penghimpunan secara perseorangan maupun berkelompok (*canfasing*) dengan sosialisasi zakat dari rumah ke rumah, komunitas dan instansi.

Metode penghimpunan secara tidak langsung juga salah satu bentuk penyediaan kemudahan akses dalam berzakat. Metode ini dalam mensosialisasikan dan mengedukasi tentang zakat menggunakan media cetak dan media digital. BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam metode ini menggunakan buletin, bekerjasama dengan Dinas Komunikasi dan Informatika dalam pengiklanan seperti di *billboard/videotron*, menyediakan jasa jemput zakat melalui Call Center, memaksimalkan dunia digital seperti berzakat melalui transfer bank (PT. BPR, Bank Jatim dan Bank Mandiri Syariah) dan dompet digital (OVO, DANA, gopay, LinkAja, SakukU).

Metode penghimpunan secara tidak langsung pada Yatim Mandiri Tulungagung dengan menggunakan kode QR yang nantinya akan tersambung dengan Yatim Mandiri Tulungagung dengan berbagai pilihan program. Transaksi

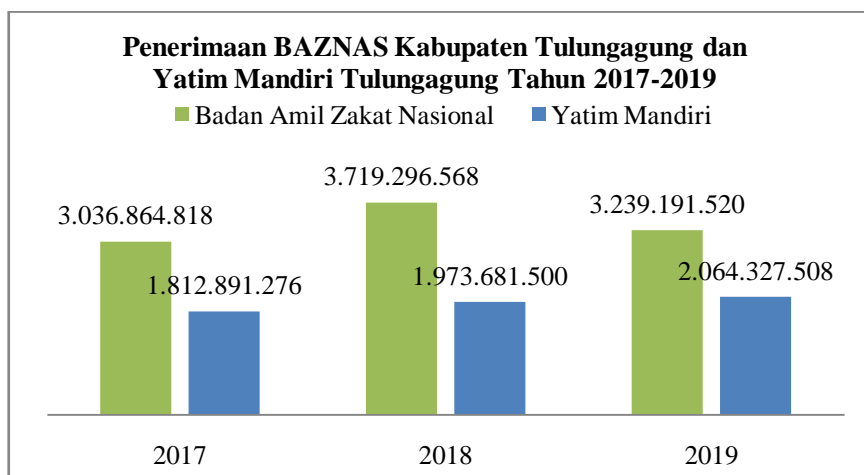
³¹⁶ Ahmad Furqon, *Manajemen Zakat...*, h. 40-41.

nantinya akan bisa melalui dompet digital seperti OVO, DANA, LinkAja, Shopeepay dan Gopay. Juga melayani melalui transfer bank, yaitu Bank BNI Syariah, Bank Mandiri Syariah dan Bank BCA. Namun staf penghimpunan kurang maksimal dalam melakukan penghimpunan daring ini, karena lebih memfokuskan ke penghimpunan langsung. Pengelolaan sosial media untuk memperkenalkan kepada masyarakat, membangun kepercayaan masyarakat dan penghimpunan daring dirasa masih kurang optimal. Hal ini dikarenakan tidak adanya karyawan yang secara spesifik yang memiliki keahlian dalam bidang *digital marketing*.

BAZNAS Kabupaten Tulungagung cenderung menggunakan strategi penghimpunan dana tradisional, dimana penghimpunan zakat menggunakan pendekatan kemitraan yang berorientasi pada komunitas.³¹⁷ Dimana BAZNAS Kabupaten Tulungagung telah memiliki banyak Unit Pengumpul Zakat baik berbasis masjid, musholla, instansi pemerintah dan instansi swasta. Sebaliknya Yatim Mandiri Tulungagung menggunakan strategi penggalangan dana berorientasi pasar dengan pendekatan ritel untuk mengumpulkan zakat dan pendekatan individu untuk komunikasi.³¹⁸

³¹⁷ Kasri and Putri,..., h. 12.

³¹⁸ *Ibid*, h. 14.



Gambar 5.1. Histogram Penerimaan BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung Tahun 2017-2019³¹⁹

Sebagai bentuk keseriusan optimalisasi dalam penghimpunan zakat infak dan sedekah, BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung setiap tahunnya secara umum mengalami peningkatan. Perolehan penghimpunan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung pada tahun 2017 sebesar Rp. 3.036.864.818, tahun 2018 sebesar Rp. 3.719.296.568, dan tahun 2019 sebesar Rp. 3.239.191.520. Sedangkan perolehan penghimpunan Yatim Mandiri Tulungagung pada tahun 2017 sebesar Rp. 1.812.891.276, tahun 2018 sebesar Rp. 1.973.681.500, tahun 2019 sebesar Rp. 2.064.327.508. Namun pada kenyataannya penghimpunan yang diperoleh kedua lembaga tersebut masih sangat jauh dari potensi zakat infak dan sedekah yang ada di Kabupaten Tulungagung.

Penyaluran dana zakat infak dan sedekah BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung disalurkan dalam dua bentuk penyaluran yaitu pendistribusian dalam bentuk zakat konsumtif dan

³¹⁹ Data diolah dari Dokumentasi Laporan Penerimaan Dana BAZNAS Kab. Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung Tahun 2017-2019.

pendayagunaan dalam bentuk zakat konsumtif. Pada dasarnya penyaluran kedua lembaga ini mencakup bidang pendidikan, kesehatan, kemanusiaan, ekonomi, dakwah dan advokasi.³²⁰ Sejalan dengan pendapat Umar bin al-Khaththab, kitab *Tuhfat al-Muhtaj* dan kitab *Nihayat al-Muhtaji* pendistribusian zakat tidak hanya bersifat konsumtif saja namun juga bisa bersifat produktif. Diharapkan pemberian zakat bisa mengentaskan kemiskinan.³²¹

Kebutuhan *mustahik* dilihat dari situasi dan kondisi pasti berbeda. Perlu adanya inovasi maupun pengembangan program sesuai yang dibutuhkan dilapangan yang berorientasi pada penanganan kesejahteraan sosial dan pengentasan kemiskinan baik jangka pendek maupun jangka panjang.³²² BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung sudah melakukan inovasi maupun pengembangan program dengan melihat situasi dan kondisi dilapangan. Seperti dalam penanggulangan wabah Covid-19.

Penyaluran dana zakat infak dan sedekah pada BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri memiliki skala prioritas yang berbeda. Pada Yatim Mandiri Tulungagung dalam penyalurannya lebih mengutamakan pada yatim dhuafa yaitu mengutamakan pada bidang pendidikan karena ingin membentuk kemandirian yatim dhuafa. BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam penyalurannya lebih mengutamakan pemenuhan dasar kebutuhan hidup *mustahik* yaitu pada bantuan biaya hidup fakir miskin. Jika kedua lembaga telah merasa

³²⁰ Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat BAB II Pendistribusian.

³²¹ Muslich Shabir, "Pemikiran Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari Tentang Zakat dalam Kitab *Sabil Al-Muhtadin: Analisis Intertekstual*", Jurnal Analisa Volume XVI, No. 01, Januari-Juni 2009, 1-15.

³²² Anis Tyas Kuncoro, 'Zakat: Katup Pengaman Keseimbangan Kehidupan Ekonomi Umat', *Ulul Albab-Jurnal Studi Dan Penelitian Hukum Islam*, 1.1, 73-87.

cukup dalam penyaluran bantuan prioritas maka selanjutnya akan mengalokasikan pada program pendayagunaan (produktif).

Pada aspek penyaluran perlu ditaati aturan yang menjamin kriteria yang jelas.³²³ Validasi data diri calon *mustahik* perlu dilakukan untuk menghindari ketidaktepatan penyaluran. BAZNAS Kabupaten dan Yatim Mandiri Tulungagung memberlakukan sejumlah persyaratan berkas bagi calon *mustahik* seperti fotocopy Kartu Keluarga, fotocopy Akta Kelahiran, fotocopy Kartu Tanda Penduduk orangtua, dan Surat Keterangan Tidak Mampu dari desa. Selain itu juga melakukan survei langsung kerumah calon *mustahik* guna memastikan keadaan calon *mustahik*.

BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung pada penyalurannya memiliki program-program pendistribusian secara konsumtif dan pendayagunaan secara produktif. Dimana pendistribusian secara konsumtif dibagi menjadi dua yaitu (a) konsumtif tradisional, yakni dana zakat dimanfaatkan dan digunakan langsung oleh *mustahik* untuk pemenuhan kebutuhan hidup; (b) konsumtif kreatif, yakni dana zakat diwujudkan dalam bentuk lain dari jenis barang semula, misalnya alat-alat sekolah, beasiswa, dan lain-lain. Pendayagunaan secara produktif dibagi menjadi dua yaitu (a) produktif tradisional, yakni dana zakat diberikan dalam bentuk barang-barang produksi, seperti saprodi (sarana, produksi pertanian), sapi mesin jahit, alat-alat pertukangan dan lain-lain; (b) Produktif kreatif, yakni dana zakat diwujudkan dalam bentuk modal, baik untuk membangun suatu proyek sosial maupun menambah bagi

³²³ Zakiyudin Ais, *Teori dan Praktek Manajemen* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013), h. 34.

pedagan atau pengusaha kecil.³²⁴ Sebagaimana yang akan dijelaskan berikut berdasarkan lembaganya.

Pendistribusian zakat secara konsumtif pada BAZNAS Kabupaten Tulungagung yaitu bidang kesehatan (bantuan peralatan obat-obatan puskesmas pesantren, khitanan masal), bidang kemanusiaan (bantuan hidup fakir miskin, santunan yatim, bantuan sembako), bidang dakwah (bantuan pembangunan masjid/mushola/madin, biaya sharing da'i desa tertinggal) dan bidang pendidikan (beasiswa pendidikan santunan jenjang SD, SMP, SMA, beasiswa untuk jenjang Perguruan Tinggi). Pendayagunaan zakat secara produktif yaitu bidang ekonomi (*Zakat Community Development*, pelatihan usaha, pengadaan alat kerja, pinjaman lunak).

Pendistribusian bidang kemanusiaan seperti bantuan hidup fakir miskin disalurkan kepada fakir miskin yang sudah tidak produktif dan tua jombo setiap bulannya memperoleh Rp 300.000 sampai meninggal dunia. Harapan dari *mustahik* yaitu agar sering memberikan bantuan, karena kebanyakan bergantung dari bantuan tersebut.

Pendistribusian bidang pendidikan seperti progam satu sarjana satu keluarga, ini merupakan program beasiswa penuh jenjang perguruan tinggi. Pertahunnya menyediakan slot 20 mahasiswa dengan melalui tahap-tahap seleksi yang diadakan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung. Pilihan perguruan tingginya yaitu IAIN Tulungagung dan STAI Diponegoro Tulungagung

³²⁴ Kuncoro..., h . 84.

dengan pilihan jurusan Manajemen Zakat dan Wakaf, Ekonomi Syariah dan Akuntansi Syariah.

Pendistribusian bidang ekonomi, program *Zakat Community Development*, dimana pertahunnya Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung menghibahkan dana Rp 100.000.000. Program ini diperuntukkan untuk *mustahik* berbasis kelompok. Nantinya dana tersebut digunakan untuk usaha yang sudah digeluti *mustahik*. Usaha yang sudah berjalan yaitu bidang perikanan yang ada di Desa Tambakrejo dan Desa Wonorejo, Kecamatan Sumbergembol. Masing-masing desa ada 5 *mustahik* yang mengelolanya kolam tersebut dengan menggandeng para investor dan Unit Pengelola Zakat setempat untuk mendukung terwujudnya program tersebut.

Kriteria untuk mendapatkan program *Community Development* sangatlah kompleks yang meliputi *mustahik* harus memiliki usaha kecil terlebih dahulu, ada pihak ketiga sebagai mentor usaha dan investor untuk mendukung berjalannya program tersebut. Pemilihan Desa Sumbergembol yang menjadi salah satu sentra perikanan di Kabupaten Tulungagung dirasa tepat karena telah memenuhi kriteria yang ada, mulai dari masyarakat yang mayoritas bermatapencaharian di bidang perikanan, tersedianya investor yang siap siaga dalam membantu memenuhi kebutuhan logistik perikanan dan lingkungan yang mendukung. Setiap desa diberikan alokasi dana Rp 50.000.000 untuk 5 orang *mustahik* yang terpilih dengan dana tersebut diharapkan untuk bisa diproduktifkan untuk mengembangkan usaha perikanan yang tentunya dibawah bimbingan investor yang terlibat.

Pada temuan di lapangan program ini masih belum berjalan dengan optimal dikarenakan terdapat beberapa kendala yang terjadi diantaranya : sulitnya mencari calon mustahik kelompok yang sudah memiliki usaha kecil dan punya komitmen untuk berkembang, sulitnya mencari mitra kerja pengembang program serta keterbatasan sumber daya amil dalam pengawasan program karena tingginya intensitas kegiatan lembaga. Jika ini bisa berjalan setiap tahunnya dan menjadi program bantuan estafet pada daerah yang berbeda maka dapat membantu mustahik-mustahik wirausaha kecil yang memiliki potensi untuk berkembang sehingga dapat mengangkat perekonomian mustahik.

Program komunitas website *online*, dimana BAZNAS Kabupaten Tulungagung menghibahkan Rp 100.000.000/tahun untuk mahasiswa IAIN Tulungagung yang kurang mampu. Dana tersebut digunakan untuk pelatihan usaha daring dan pembuatan software semacam *marketplace*, dimana mahasiswa tersebut bisa berjualan di *marketplace* tersebut dan hasilnya diharapkan bisa membantu untuk keperluan dan kehidupan diperkuliahan. Program ini juga belum berjalan dengan optimal karena aplikasi yang digunakan sering mengalami *system error* dan pemasaran aplikasi ini belum menjangkau masyarakat luas yang menyebabkan minimnya intensitas transaksi jual beli.

Program pinjaman lunak tanggung renteng, ini juga diperuntukkan *mustahik* berbasis komunitas. Biasanya terdiri dari 5-10 orang *mustahik* yang sudah memiliki usaha dagang dengan mengajukan beberapa persyaratan yang telah ditentukan. Pada pinjaman pertama akan diberikan Rp. 1000.000/*mustahik*. Pengembaliannya sesuai kemampuan *mustahik*, namun kalau belum

mengembalikan sejumlah uang yang dipinjam, 1 kelompok tersebut kedepannya tidak bisa meminjam lagi. Hal tersebut merupakan salah satu solusi untuk saling bertanggungjawab satu sama lain. Program ini belum dapat memperlihatkan keberhasilan yang signifikan karena masih banyak para pelaku usaha yang lambat dalam pengembalian pinjaman bahkan ada yang tidak melunasinya. Hal ini disebabkan karena kurangnya kesadaran dan kejujuran dalam pengembalian pinjaman, iklim usaha yang tidak menentu dan kurangnya pengawasan dari lembaga.

Penyaluran zakat infak dan sedekah Yatim Mandiri Tulungagung melalui beberapa bidang yaitu bidang kemanusiaan (bantuan langsung *mustahik*, bantuan bencana alam), bidang pendidikan (SUPER LEADER CAMP, ASA, BESTARI, DUTA GURU, ICMBS, PLUS, Rumah Kemandirian, Sanggar Genius, MEC, STAINIM, Universitas Bandung Raya, Pesantren Kemandirian), bidang kesehatan (Super Gizi Qurban, Mobil Sehat, Klinik Rumah Sehat Mandiri, Gizi) dan bidang ekonomi (Bunda Mandiri Sejahtera).

Penyaluran Yatim Mandiri Tulunagagung diantaranya bidang pendidikan program Beasiswa Yatim Mandiri (BESTARI) yaitu bantuan biaya untuk mendukung pendidikan anak-anak yatim dhu'afa tingkat SD, SMP, dan SMA. Program Sanggar Genius yaitu program pendampingan belajar melalui kelompok sanggar bagi anak-anak yatim dhuafa tingkat SD yang fokus pada pembelajaran nalar dan logika. Program Sanggar Al-Qur'an yaitu program pembinaan yatim dhuafa dalam bidang Al Qur'an dan diniyah yang didampingi oleh ustad-ustadzah pilihan.

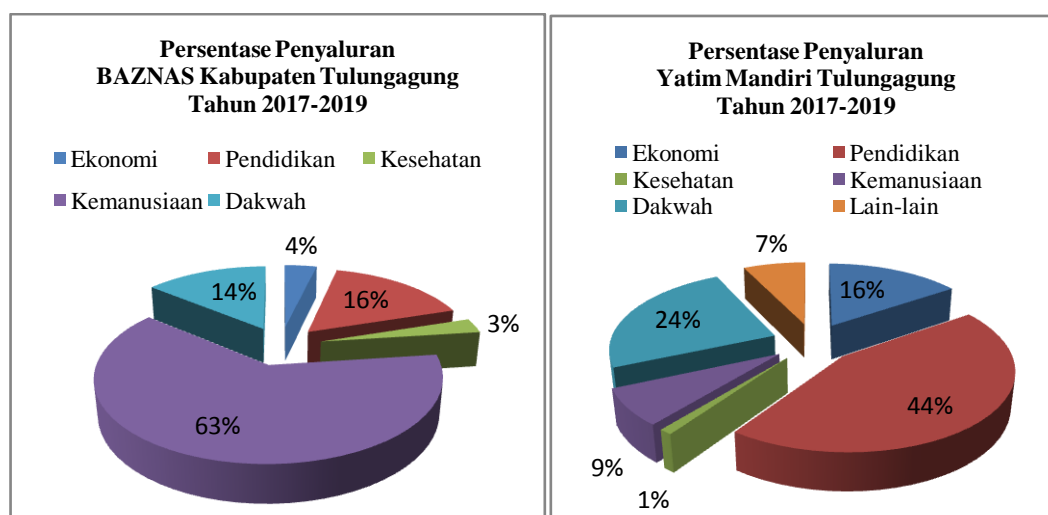
Bidang kemanusiaan seperti program Bantuan Langsung Mustahik (BLM) yaitu program layanan ekstra kepada masyarakat sebagai salah satu bentuk kepedulian Yatim Mandiri untuk membantu meringankan beban *mustahik*. Program ini diberikan secara insidental kepada *mustahik* yang bersifat urgent dan berfokus biaya untuk hidup sehari-hari.

Bidang kesehatan seperti Layanan Kesehatan Keliling yaitu program layanan kesehatan keliling merupakan bentuk kegiatan layanan kesehatan kepada anak-anak yatim dhu'afa di berbagai tempat sekitar domisili mereka. Program ini memberikan layanan medis dasar yang meliputi kesehatan umum, gigi dan mata.

Bidang pemberdayaan ekonomi seperti program Bunda Mandiri Sejahtera yaitu usaha dari Yatim Mandiri untuk mensejahterakan keluarga anak yatim. Program ini berupa pembinaan keIslaman, kepengasuhan dan pemberdayaan ekonomi. Program pemberdayaan ekonomi bunda yatim dengan membentuk kelompok usaha bersama dengan pendamping pengusaha profesional dibidangnya. Bantuan yang diberikan digunakan untuk set up usaha bersama, pengadaan infrastruktur usaha, modal usaha dan operasional usaha. Dengan program ini diharapkan keluarga anak yatim menjadi lebih sejahtera dan mampu mandiri.

Pada pengaplikasian program Bunda Mandiri Sejahtera di lapangan sudah berjalan, namun belum bisa memperlihatkan keberhasilan yang signifikan bagi mustahik. Yatim Mandiri Tulungagung sudah mengupayakan berbagai cara untuk kemajuan program ini, salah satunya dengan menggandeng para wirausahawan yang profesional pada bidangnya sebagai pemateri dalam pelatihan usaha tertentu.

Bentuk pelatihan yang diberikan oleh Yatim Mandiri salah satunya memasak maupun pembuatan kerajinan, yang mana belum mampu menjadi penghasilan utama dalam pemenuhan kebutuhan hidup mustahik dikarenakan mustahik tidak memiliki modal untuk merintis usaha dari berbagai ide pelatihan tersebut, walaupun sudah memiliki usaha mustahik mengalami kebingungan cara pemasaran terutama *digital marketing*, kurangnya komitmen untuk istiqomah berwirausaha bagi mustahik, serta kurangnya pembinaan dan pengawasan berkelanjutan dari pihak lembaga di karenakan sumber daya amil kurang memadai yang mana memiliki intensitas kegiatan yang tinggi.



Gambar 5.2. Diagram Persentase Penyaluran Zakat, Infak dan Sedekah Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung 2017-2019³²⁵

Dilihat dari diagram diatas bahwa persentase penyaluran tertinggi BAZNAS Kabupaten Tulungagung pada bidang kemanusiaan, sedangkan pada Yatim Mandiri Tulungagung pada bidang pendidikan. Sedangkan pada bidang ekonomi pemberdayaan kedua lembaga tersebut masih relatif rendah. Hal ini

³²⁵ Data diolah dari Dokumentasi Laporan Penyaluran Dana BAZNAS Kab. Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung Tahun 2017-2019.

menunjukkan bahwa peran zakat belum bisa menyentuh pada penanggulangan kemiskinan. Karena penyaluran dana zakat infak dan sedekah kedua lembaga tersebut masih mempunyai kewajiban untuk memenuhi kebutuhan dasar *mustahik*. Tidak ada ketentuan spesifik pada prioritas penyaluran zakat infak dan sedekah namun dalam undang-undang nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat bagian kedua pendistribusian dan bagian ketiga pendayagunaan bahwasannya pendistribusian zakat dilakukan berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan dan kewilayahan, serta dalam pendayagunaan zakat untuk usaha produktif bisa disalurkan apabila kebutuhan dasar *mustahik* telah terpenuhi.³²⁶

Menurut Furqon³²⁷, lembaga pengelola zakat yang baik memiliki sistem akuntansi dan manajemen keuangan, kemudian Bakar dan Muhammad³²⁸ serta Nofiaturrahmah³²⁹ berpendapat juga perlu memiliki database *muzaki* dan *mustahik* bertujuan untuk data identifikasi penggolongan dan penyaluran zakat serta sebagai kemudahan sosialisasi dan penghimpunan.

Pencatatan keuangan, data *muzaki* dan data *mustahik* kedua lembaga ini sudah berbasis digital. BAZNAS Kabupaten Tulungagung memiliki Sistem Informasi Manajemen BAZNAS (SIMBA). Sebuah sistem informasi untuk mempermudah kinerja Badan Amil Zakat Nasional dalam kerjanya terutama

³²⁶ Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Bagian Kedua Pendistribusian dan Bagian Ketiga Pendayagunaan.

³²⁷ Ahmad Furqon, *Manajemen Zakat...*, h. 65.

³²⁸ Muhammad dan Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat Perspektif Pemberdayaan Umat dan Strategi Pengembangan Organisasi Pengelola Zakat*, (Malang: Madani, 2011), h. 48-50.

³²⁹ Fifi Nofiaturrahmah, *Pengumpulan dan Pendayagunaan Zakat, Infak dan Sedekah*, Jurnal ZISWAF, Vol. 2, Nomor 2, Desember 2015, 293-294.

dalam pencatatan laporan secara digital. Segala bentuk data laporan penghimpunan, laporan keuangan, laporan pendistribusian, data diri *mustahik*, data diri *muzaki* dan bukti setor zakat ada di SIMBA. Ini akan berguna sekali menjadi *big data* bagi BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam pemanfaatan menjadi data statistik serta bisa digunakan pemantauan dengan mudah perkembangan zakat di Kabupaten Tulungagung. Sama halnya dengan Yatim Mandiri Tulungagung, untuk memudahkan kinerja staf keuangan dan staf data agar berjalan efektif dalam pencatatan laporan penghimpunan, pendistribusian data diri *muzaki* dan data diri *mustahik* menggunakan *software* yang bernama ODO.

Salah satu indikator lembaga pengelola zakat yang baik yaitu melakukan publikasi kinerja yang telah dilakukan atau dana yang telah dihimpun dan disalurkan, sebagai perwujudan prinsip akuntabilitas dan transparansi.³³⁰ BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung telah melakukan prinsip ini. Dimana dengan memanfaatkan media cetak seperti buletin, pemuatan berita di koran, dan media digital seperti website dan sosial media dalam publikasi baik dokumentasi kegiatan maupun laporan keuangan lembaga. Sehingga diharapkan mendapat perhatian dan kepercayaan masyarakat dalam pengelolaan dana umat. BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung dalam melakukan publikasi laporan keuangan kepada masyarakat sedikit berbeda.

³³⁰ Ahmad Furqon, *Manajemen Zakat...*, h. 67

BAZNAS Kabupaten Tulungagung karena bentukan dari pemerintah harus mempublikasi segala bentuk aktivitas keuangannya. Secara aktif melakukan publikasi baik pada media cetak maupun media digital. Untuk penerbitan buletin dilakukan setahun 1-2 kali cetak, sedangkan untuk laporan keuangan ke instansi dilakukan 3 bulan sekali. Selain media cetak juga dilakukan publikasi di media sosial instagram, jadi masyarakat luas bisa memantau kapan saja dan dimana saja.

Kantor Cabang Yatim Mandiri Tulungagung secara teknis tidak melakukan publikasi laporan keuangan secara mandiri. Karena ini merupakan kantor cabang, jadi terkait dalam melakukan publikasi langsung terintegrasi pada kantor pusat. Dimana Yatim Mandiri Tulungagung hanya meneruskan hasil laporan keuangan yang sudah direkap secara keseluruhan dari kantor cabang yang dipublikasi oleh kantor pusat baik melalui buletin maupun website.

Melaksanakan publikasi dengan prinsip manajemen terbuka, akuntabilitas dan transparansi pada lembaga pengelola zakat bermanfaat dalam mementuk *brand image* (reputasi), membentuk kepercayaan kepada masyarakat dan menarik para donatur untuk berzakat infak maupun bersedekah. Sehingga dana yang dikelola dapat dipantau oleh publik.

Pengawasan pengelolaan zakat infak dan sedekah ini berguna untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja pada pencapaian tujuan organisasi³³¹ pada BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung dengan dilakukan pengawasan secara fungsional dan formal.³³² Pengawasan fungsional dilakukan dari lembaganya sendiri, dimana BAZNAS Kabupaten Tulungagung

³³¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 54.

³³² Eri Sudewo, *Manajemen Zakat...*, h. 141.

memiliki anggota yang bertugas sebagai pengawas kinerja maupun keuangan yaitu satuan audit internal, sedangkan Yatim Mandiri dalam melakukan pengawasan internal yaitu melakukan evaluasi kinerja pada setiap minggunya yang diikuti seluruh karyawan dan ada audit internal dari kantor pusat dengan tujuan mengaudit laporan keuangan di kantor cabang dilakukan setahun 2 kali. Pengawasan eksternal kedua lembaga ini sama-sama diaudit Akuntan Publik dan Kementerian Agama.

BAZNAS Kabupaten Tulungagung diaudit Akuntan Publik yaitu yaitu Drs. Supriyadi & Rekan (Kantor Akuntan Publik dan Konsultan Manajemen) yang mengaudit laporan keuangan, kinerja keuangan dan arus kas, dengan hasil opini wajar.³³³ Kedua audit syariah dari kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur yang mengaudit penghimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat termasuk pengelolaan dana operasional amil, dengan hasil sesuai syariah, berperingkat A (Amat Baik) dan patuh laporan keuangan standar.³³⁴

Pada Yatim Mandiri Tulungagung tidak ada audit eksternal dikarenakan berstatus kantor cabang, sehingga yang melakukan diadakannya audit eksternal hanya kantor pusat. Yatim Mandiri diaudit oleh Akuntan Publik yaitu Erfan & Rakhmawan yang mengaudit laporan keuangan, kinerja keuangan dan arus kas, dengan hasil opini wajar.³³⁵ Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri berdasarkan penetapan hasil pendampingan akreditasi dan audit syariah lembaga

³³³ Dokumentasi diambil dari Laporan Auditor Independen Drs. Supriyadi & Rekan, Kantor Akuntan Publik dan Konsultan Manajemen, No. AUR.016/SH/MLG/0860-2/III/2019.

³³⁴ Dokumentasi diambil dari Sertifikat Audit Syariah di keluarkan oleh Seksi Pemberdayaan Zakat Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

³³⁵ Dokumentasi diambil dari Laporan Auditor Independen Erfan & Rakhmawan, *Certified Public Accountants*, 2018.

pengelola zakat tingkat nasional dinyatakan peringkat Akreditasi “A” (Amat Baik). Dalam penetapan Akreditasi A tersebut, nilai akreditasi Yatim Mandiri adalah 98,87. Nilai kepatuhan syariah 98,11. Sedangkan Opini Syariah dinyatakan sesuai syariah.³³⁶

B. Kendala yang Dihadapi dalam Penanggulangan Kemiskinan Melalui Optimalisasi Peran Zakat, Infak dan Sedekah di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung

Perjalanan dalam mencapai sebuah tujuan suatu lembaga, pastinya mengalami banyak kendala. Tak terkecuali BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung dalam penanggulangan kemiskinan melalui optimalisasi peran zakat infak dan sedekah. Kendala yang dihadapi pastinya sangat bervariasi dan berbeda, namun ada beberapa kendala yang sama dihadapi. Dalam hal ini peneliti memagai kendala dalam juga jenis yaitu kendala internal (bersifat cenderung sama dan mirip) dan kendala eksternal (bersifat berbeda).

Kendala internal pertama BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung yaitu dalam hal ketidaktahuan masyarakat tentang lembaga dan minimnya pengetahuan masyarakat tentang zakat infak dan sedekah. Banyak masyarakat yang belum mengetahui tentang lembaga ini yang mana merupakan lembaga pengelola zakat profesional baik dari bentukan pemerintah maupun bentukan masyarakat yang legal. Masih banyak masyarakat yang belum mengetahui tersedia program-program yang bermanfaat untuk mensejahterakan hidup untuk sesama. Padahal jika masyarakat tau tentang lembaga ini baik calon

³³⁶ *yatimmandiri.org (web resmi), LAZNAS Yatim Mandiri Terakreditasi A untuk Audit Syariah Lembaga Pengelola Zakat Tingkat Nasional*, diakses hari Senin, 27 Juli 2020.

mustahik maupun calon *muzaki* maka akan memberikan kemanfaatan yang besar dalam kesejahteraan masyarakat.

Permasalahan ini diperkuat oleh Hamdani, Nasution dan Marpaung dalam penelitiannya bahwa masalah dari segi masyarakat belum mendapatkan sosialisasi dan edukasi tentang zakat.³³⁷ Senada dengan Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) permasalahan yang dihadapi dalam dunia zakat salah satunya yaitu rendahnya frekuensi penyuluhan mengakibatkan kurang meratanya pemahaman tentang keberadaan lembaga zakat.³³⁸

Dalam menjalankan penyaluran program produktif kedua lembaga ini masih belum mampu memperlihatkan hasil yang signifikan, karena memiliki beberapa kendala yaitu sulit menemukan dan mengidentifikasi *mustahik* yang berkomitmen dalam menerima program produktif dan kurangnya pengawasan yang berkelanjutan dari lembaga dalam menjalankan program produktif sehingga menyebabkan program kurang berjalan dengan optimal.

Kendala internal kedua BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung yaitu menghadapi kendala sumber daya manusia yang kurang berkompeten dan belum memadai secara praktik. Temuan penelitian ini diperkuat dari penelitian yang telah dilakukan oleh Hamdani dkk, bahwasannya manajemen pengelolaan dan sumber daya manusia BAZNAS belum maksimal³³⁹. Dalam buku Manajemen Zakat yang ditulis Ahmad Furqon menyebutkan bahwa

³³⁷ Lukman Hamdani, M. Yasir Nasution, and Muslim Marpaung, 'Solusi Permasalahan Perzakatan Di BAZNAS Dengan Metode ANP: Studi Tentang Implementasi Zakat Core Principles', *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 10.1 (2019), 40.

³³⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Panduan Organisasi Pengelola Zakat*, Cetakan Pe (Jakarta Selatan: CV. Refa Bumat Indonesia, 2013), h. 13.

³³⁹ Hamdani, Nasution, and Marpaung.

masih adanya kelemahan pada aspek SDM pengelola zakat. Selain minimnya tenaga profesional, pada pengelola zakat bekerja hanya memanfaatkan sisa waktu saja, sehingga hasilnya kurang maksimal.³⁴⁰ BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam kompetensi pada sumber daya manusia yang dimiliki perlu ditingkatkan lagi terutama dalam hal pendayagunaan zakat dengan konsep yang berkelanjutan. Yatim Mandiri Tulungagung memiliki dwifungsi wilayah penghimpunan yaitu Kabupaten Tulungagung dan Kabupaten Trenggalek dengan jumlah *fundraiser* 9 orang, hal ini akan membuat ketidakefektifan dalam penghimpunan. Yatim Mandiri Tulungagung dalam hal kompetensi juga masih dirasa kurang, perlu peningkatan progres pendayagunaan zakat dengan konsep yang berkelanjutan serta peningkatan *softskill* karyawan pada pengelolaan media digital. Belum lagi terkait dengan keilmuan dan wawasan kesyariahnya yang masih memerlukan pembinaan di samping peningkatan keahlian (*skill*) teknis operasional terkait pelayanan masyarakat *muzakki*, *munfik* dan/atau *mutashaadiq* maupun kalangan *mustahik*.³⁴¹

Secara khusus Yatim Mandiri Tulungagung juga memiliki kendala internal lain yaitu fasilitas transportasi yang kurang memadai. Pendistribusian akan lancar dan bisa sampai tujuan jika memiliki kendaraan yang memadai. Sarana dan prasarana harus dimiliki organisasi zakat guna untuk mendukung berjalannya kegiatan dengan lancar.³⁴² Dari Kantor Pusat Yatim Mandiri Surabaya, untuk transportasi disediakan 1 mobil ambulance yang dirangkap sekaligus untuk

³⁴⁰ Furqon..., h.48.

³⁴¹ Muhammad Amin Suma, 'Zakat, Infak, Dan Sedekah: Modal Dan Model Ideal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Modern', *Jurnal Al-Iqtishad*, Vol. V, No, 273.

³⁴² Muhammad dan Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat...*, h. 49.

membawa logistik pendistribusian. 1 mobil ambulan ini diperuntukkan 3 kantor cabang yaitu Kantor Cabang Yatim Mandiri Tulungagung, Kantor Cabang Yatim Mandiri Blitar dan Kantor Cabang Yatim Mandiri Kediri. Sehingga membuat sedikit tersendat dan tidak bisa sewaktu-waktu dalam pendistribusian.

Kedua lembaga ini dalam hal penyaluran bantuan program produktif sudah berjalan, namun masih belum memperlihatkan hasil yang signifikan dalam penanggulangan kemiskinan. Ada beberapa kendala yang dialami pada proses berjalannya bantuan produktif diantaranya : *pertama*, sulitnya mengidentifikasi mustahik yang berpotensi untuk berkembang dan berkomitmen dalam menjalankan bantuan program produktif; *kedua*, kurangnya pengawasan dan bimbingan yang berkelanjutan dari pihak lembaga terkait keberlangsungan bantuan program produktif.

Kendala eksternal pada BAZNAS Kabupaten Tulungagung akan dijelaskan sebagai berikut. *Pertama*, kurangnya kepercayaan masyarakat pada lembaga pengelola zakat membentuk persepsi banyak masyarakat yang sadar membayar zakat infak dan sedekah menyalurkannya secara tradisional³⁴³ seperti melalui pesantren, kyai dan tokoh-tokoh agama masyarakat yang dirasa mengerti dalam hal ini dan terpercaya atau langsung kepada *mustahik*. *Kedua*, ketidaktahuan calon *mustahik* terhadap persyaratan yang diperlukan dalam pengajuan program bantuan dan tidak tertibnya Unit Pengumpul Zakat dalam administrasi dan pelaporan pengelolaan zakat.

³⁴³ Furqon, *Manajemen...*, h. 48.

Kendala eksternal pada Yatim Mandiri Tulungagung akan dijelaskan sebagai berikut. *Pertama*, kurangnya koordinasi dengan sesama lembaga pengelola zakat. Temuan kendala ini juga diperkuat oleh Direktorat Pemberdayaan Zakat Kementerian Agama bahwasannya salah satu permasalahan yang dihadapi dunia zakat yaitu koordinasi antara elemen pengelola zakat yang lemah.³⁴⁴ Secara peraturan perundang-undangan LAZ tidak memiliki wewenang mengadakan koordinasi dengan instansi terkait seperti BAZNAS. Sehingga Yatim Mandiri Tulungagung hanya bisa menunggu dan memberi usulan rapat koordinasi yang diadakan BAZNAS Kabupaten Tulungagung. *Kedua*, belum terjalinnya kerjasama antar lembaga lintas sektor terutama pada lembaga sektor perbankan dan sektor pendidikan perguruan tinggi. Hal ini perlu dilakukan karena untuk meningkatkan perolehan penghimpunan dan memaksimalkan tenaga ahli yang ada.

Potensi zakat infak dan sedekah di Kabupaten Tulungagung sangat besar. Dimana secara geografis Kabupaten Tulungagung yang memiliki luas wilayah 1.055,65 Km² atau sekitar 2,2% dari luas wilayah Provinsi Jawa Timur dan secara demografi memiliki 97,37% beragama Islam.³⁴⁵ BAZNAS Kabupaten Tulungagung selama ini masih menghimpun dana zakat infak sedekah yang diperkirakan masih jauh dari potensi yang ada. Sampai saat ini masih menjadi sebuah kendala yang mendasar. Dibutuhkan dukungan dari semua sektor. Khususnya pemerintah untuk mendukung mengingat potensi zakat yang begitu

³⁴⁴ Kementerian Agama Republik Indonesia, Panduan..., h. 15.

³⁴⁵ Dokumentasi diambil dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Tulungagung, tulungagungkab.bps.go.id, diakses 4 Juli 2020.

besar dengan membuat kebijakan pendukung regulasi membayar zakat³⁴⁶ bagi Kaum Muslim, khususnya di lingkup Aparatur Sipil Negara Kabupaten Tulungagung.

Tabel 5.1. Jenis-jenis kendala

Lembaga	Jenis Kendala	
	Internal	Eksternal
BAZNAS Kab. Tulungagung	<ul style="list-style-type: none"> - Sumber daya manusia kurang mencukupi dan kurang berkompeten - Penyaluran program zakat produktif belum mampu menunjukkan hasil yang signifikan - Kurangnya pengawasan dan bimbingan yang berkelanjutan 	<ul style="list-style-type: none"> - Minimnya pengetahuan tentang zakat infak dan sedekah - Ketidaktahuan masyarakat tentang lembaga - Banyak masyarakat yang menyalurkannya secara tradisional seperti di pondok, tokoh agama masyarakat dan <i>mustahik</i> langsung - Sulitnya mengidentifikasi <i>mustahik</i> yang berkomitmen pada penyaluran program zakat produktif - Kurangnya pemenuhan administrasi <i>mustahik</i> dan UPZ - Belum maksimalnya regulasi zakat
Yatim Mandiri Tulungagung	<ul style="list-style-type: none"> - Sumber daya manusia kurang mencukupi dan kurang berkompeten - Penyaluran program zakat produktif belum mampu menunjukkan hasil yang signifikan - Kurangnya pengawasan dan bimbingan yang berkelanjutan - Transportasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Minimnya pengetahuan tentang zakat infak dan sedekah - Ketidaktahuan masyarakat tentang lembaga - Sulitnya mengidentifikasi <i>mustahik</i> yang berkomitmen pada penyaluran program zakat produktif - Kurangnya koordinasi dengan sesama lembaga pengelola zakat - Belum terjalannya kerjasama dengan lintas sektor

³⁴⁶ Hamdani, Nasution, and Marpaung..., h.47.

C. Solusi Mengatasi Kendala dalam Penanggulangan Kemiskinan Melalui Optimalisasi Peran Zakat, Infak dan Sedekah di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung

Solusi merupakan jalan keluar atau jawaban dari sebuah permasalahan. Sebuah lembaga yang tidak lepas dari segala permasalahan, termasuk BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung yang mempunyai beberapa kendala, tentunya juga mempunyai solusi untuk menyelesaikan kendala tersebut.

Solusi pada kendala terkait ketidaktahuan masyarakat tentang lembaga dan minimnya pengetahuan masyarakat tentang zakat infak dan sedekah yang dihadapi oleh BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung yaitu kedua lembaga ini melakukan sosialisasi dan edukasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam memberikan sosialisasi dan edukasi secara langsung, BAZNAS Kabupaten Tulungagung melakukan komunikasi tatap muka³⁴⁷ masyarakat, instansi dan industri. Namun hal ini kurang efektif karena kurangnya simpati masyarakat, sehingga BAZNAS Kabupaten Tulungagung berencana menyiasati dengan penyaluran zakat infak dan sedekah sekaligus dengan sosialisasi dan edukasi. Sosialisasi dan edukasi secara tidak langsung³⁴⁸ juga dilakukan yaitu bekerjasama dengan Dinas Komunikasi dan Informatika dalam pengiklanan ditempat-tempat strategis seperti pemasangan banner, baliho, iklan via *billboard/videotron* yang ada di Aloon-Aloon Tulungagung dan GOR Lembu

³⁴⁷ Muhammad Hasan, *Manajemen Zakat...*, h. 66.

³⁴⁸ Bambang Saiful Ma'arif, *Komunikasi Dakwah Paradigma...*, h. 158.

Peteng. Selain itu juga memanfaatkan media cetak seperti koran dan buletin serta memanfaatkan media digital seperti instagram, facebook maupun website dengan sasaran masyarakat yang lebih luas.

Pada dasarnya sama seperti yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Tulungagung dimana Yatim Mandiri Tulungagung dalam sosialisasi dan edukasi membangun silaturahmi dengan seluruh lapisan masyarakat, dalam bentuk pertemuan dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, pejabat pemerintah, akademisi, praktisi, calon *muzaki*, dan *mustahik*.³⁴⁹ Kemudian sosialisasi dan edukasi secara tidak langsung juga sama memanfaatkan komunikasi bermedia yaitu media cetak seperti buletin dan media digital seperti instagram, facebook dan website.³⁵⁰ Namun Yatim Mandiri Tulungagung lebih menekankan pada sosialisasi dan edukasi secara langsung yang dilakukan setiap harinya baik secara individu maupun berkelompok (*canfasing*). Karena komunikasi tatap muka dapat mengetahui umpan balik secara langsung dari calon *muzaki*.³⁵¹

Solusi pada kendala sumber daya manusia yang kurang berkompeten dan kurang memadai pada BAZNAS Kabupaten Tulungagung dan Yatim Mandiri Tulungagung mengatasinya dengan manajemen pengelolaan SDM.³⁵² Dari segi kuantitas kedua lembaga ini sama-sama memanfaatkan tenaga relawan. Untuk BAZNAS Kabupaten Tulungagung sudah menjalankan pemberdayaan relawan yaitu dengan tenaga Unit Pengumpul Zakat, mahasiswa magang dan mahasiswa penerima beasiswa. Sedangkan untuk Yatim Mandiri Tulungagung masih tahap

³⁴⁹ Furqon, h. 50.

³⁵⁰ Bambang Saiful Ma'arif, *Komunikasi Dakwah Paradigma...*, h. 158.

³⁵¹ Muhammad Hasan, *Manajemen Zakat...*, h. 66.

³⁵² Hamdani, Nasution, and Marpaung, ..., h.47.

pengembangan dengan pemanfaatan relawan, namun yang sudah berjalan yaitu dengan memberdayakan tenaga sukarela dari donatur, para guru-guru sanggar, dan mahasiswa magang dalam hal penyaluran kemanfaatan zakat infak dan sedekah. Dalam segi kualitas BAZNAS Kabupaten Tulungagung mengikuti Amil yang ada dengan pelatihan-pelatihan (workshop) yang diadakan dari BAZNAS Republik Indonesia (Pusat) maupun dari BAZNAS Kabupaten Tulungagung sendiri, sedangkan untuk Yatim Mandiri Tulungagung dengan memaksimalkan kemampuan Amil yang ada.

Untuk solusi kurangnya fasilitas transportasi pada Yatim Mandiri Tulungagung yaitu memaksimalkan fasilitas yang ada dengan pengaturan jadwal penggunaan mobil ambulans pada masing-masing cabang. Pertimbangan tidak disediakan fasilitas transportasi pada setiap cabang karena pertama akan menjadi tambahan pengeluaran biaya operasional baik secara pengadaan unit maupun perawatan unit, kedua Yatim Mandiri berusaha meminimalisir pengeluaran untuk memaksimalkan penyaluran.

Tindakan BAZNAS Kabupaten Tulungagung dalam menghadapi masih banyak masyarakat yang sadar membayar zakat infak dan sedekah tidak melalui lembaga namun disalurkan sendiri seperti melalui pesantren, kyai dan tokoh-tokoh agama masyarakat yaitu memberikan sosialisasi kepada tempat atau tokoh yang dipercaya masyarakat dalam membayar zakat bahwasanya pemerintah sudah membentuk lembaga resmi pengelola zakat, kemudian diajak untuk bergabung dari bagian BAZNAS Kabupaten Tulungagung menjadi Unit Pengumpul Zakat.

Solusi pada kurangnya koordinasi yang serius dengan sesama pengelola zakat yang dialami Yatim Mandiri Tulungagung, dalam hal ini tidak bisa berbuat banyak. Hanya bisa memberikan usulan dan masukan. Karena berdasarkan peraturan perundangan yang ada pihak LAZ tidak memiliki kewenangan dalam melakukan koordinasi. Dimana yang memiliki wewenang tersebut hanyalah BAZNAS³⁵³, sehingga diharapkan peran aktif dari BAZNAS dan LAZ terkait koordinasi yang berkelanjutan.

Belum terjalinnya kerjasama antar instansi lintas sektor seperti perbankan dan perguruan tinggi merupakan salah satu kendala yang dihadapi Yatim Mandiri Tulungagung. Sebelumnya Yatim Mandiri Tulungagung telah berusaha mengajukan kerjasama ke beberapa instansi lintas sektor, namun belum juga memiliki titik temu kesepakatan. Solusi untuk hal ini yaitu Yatim Mandiri Tulungagung akan terus berikhtiar dengan mengadakan evaluasi, kajian ulang dan penyusun ulang kembali pada proposal pengajuan kerjasama dan melakukan pengajuan proposal kembali ke instansi yang di tuju. Sehingga harapannya akan terjalin kerjasama yang dapat mengoptimalkan peran zakat infak dan sedekah dalam penanggulangan kemiskinan di Kabupaten Tulungagung.

Dengan memilikinya potensi zakat infak sedekah yang ada di Kabupaten Tulungagung begitu besar, maka BAZNAS Kabupaten Tulungagung mengharapkan adanya dukungan penuh dari Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah untuk merevisi regulasi³⁵⁴ dan menerbitkan peraturan daerah

³⁵³ Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, Pasal 45.

³⁵⁴ Hamdani, Nasution, and Marpaung, ..., h.47.

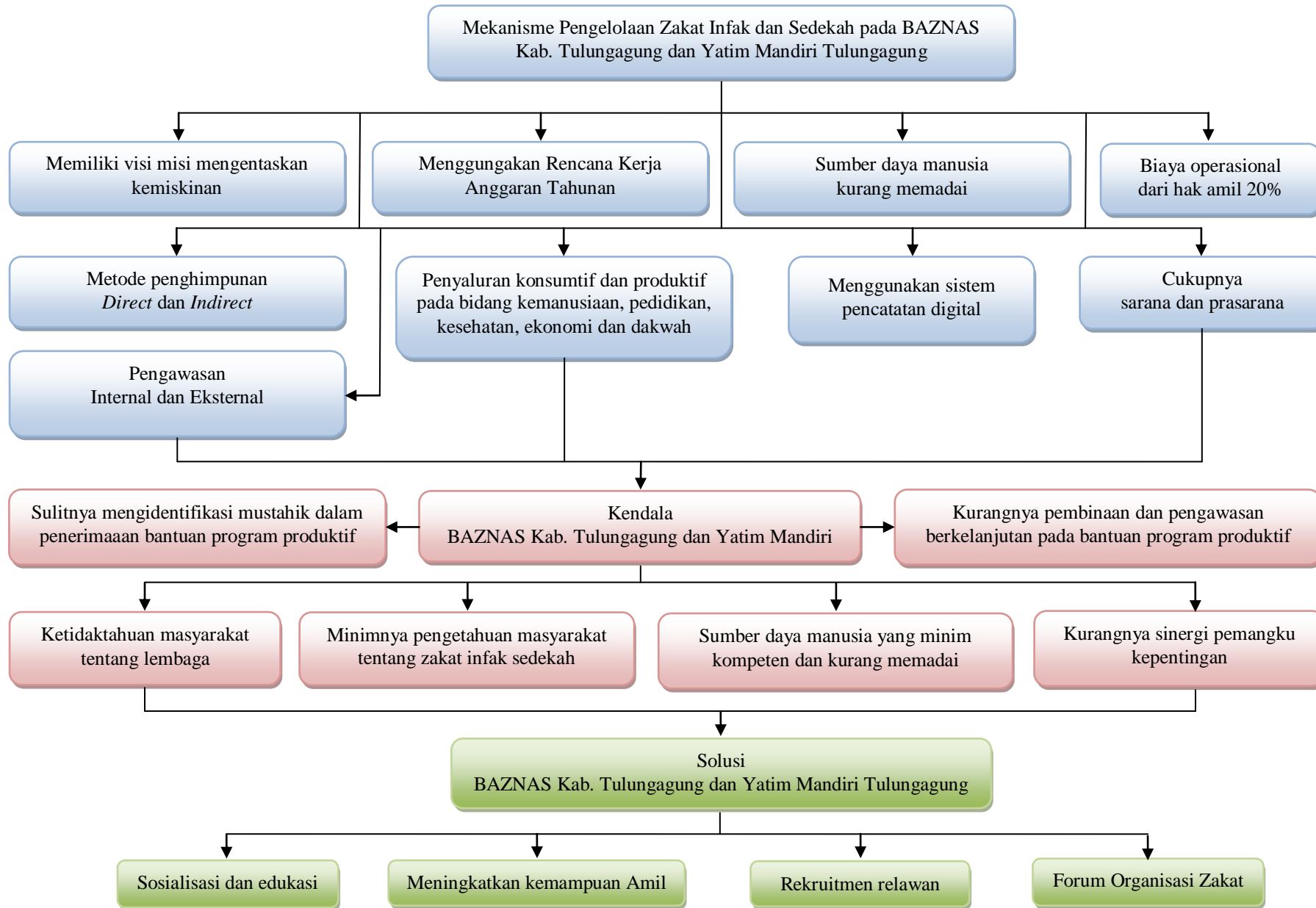
tentang uang zakat atau membayar zakat pada Kaum Muslim khususnya di lingkup Aparatur Sipil Negara Kabupaten Tulungagung. Meskipun dari tahun 2013, Bupati Tulungagung sudah membuat Surat Edaran Himbauan Berzakat bagi Pegawai Sipil Negeri Swasta serta TNI/POLRI Muslim dan sudah berjalan, namun hal ini masih belum maksimal dalam penghimpunan zakat infak dan sedekah. Seandainya kalau potensi zakat infak dan sedekah bisa dihimpun semua maka tidak ada orang miskin. Namun kenyataannya belum bisa dihimpun dengan maksimal sehingga dampaknya belum bisa dirasakan sebagai pendorong ekonomi umat.

Dari penjelasan pembahasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya optimalisasi peran zakat infak dan sedekah dalam penanggulangan kemiskinan di Kabupaten Tulunaggung perlu menerapkan beberapa strategi yaitu menguatkan peran Pentahelix (*Academic, Business, Community, Government, dan Media*)³⁵⁵ di dalam gerakan zakat, membentuk dan menguatkan forum gerakan zakat, menguatkan peran lembaga zakat dalam implementasi CSR (*Corporate Social Responsibility*), peningkatan kemampuan Amil dalam setiap bidangnya dan menguatkan sinergi antar lembaga baik dalam sosialisasi, edukasi penghimpunan dan pendistribusian zakat.

³⁵⁵ Novy Setya Yunas, 'Implementasi Konsep Penta Helix Dalam Pengembangan Potensi Desa Melalui Model Lumbung Ekonomi Desa Di Provinsi Jawa Timur', *Matra Pembaruan*, 3.1 (2019), 37-46.

Tabel 5.2. Solusi menghadapi kendala

Lembaga	Solusi kendala internal	Solusi kendala eksternal
BAZNAS Kab. Tulungagung	<ul style="list-style-type: none"> - Buka rekrutmen karyawan - Meningkatkan kemampuan Amil dalam setiap bidangnya - Memperdayakan relawan dan UPZ 	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi dan edukasi terkait zakat infak sedekah dan kelembgaan baik secara langsung dan tidak langsung (media) - Mengajak pondok pesantren/tokoh agama menjadi UPZ - Mengharapkan dan mengusulkan ke Pemerintah Daerah untuk menerbitkan regulasi zakat
Yatim Mandiri Tulungagung	<ul style="list-style-type: none"> - Memperdayakan relawan - Memaksimalkan kemampuan Amil yang ada - Pengaturan jadwal penggunaan fasilitas transportasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi dan edukasi terkait zakat infak sedekah dan kelembgaan baik secara langsung dan tidak langsung (media) - Ikhtiar mengajukan proposal kerjasama



Gambar 5.3. Optimalisasi Peran Zakat dalam Penanggulangan Kemiskinan