

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Profil Lembaga

1. Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

a. Sejarah Berdirinya Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Pada awalnya kegiatan pengumpulan dan pengelolaan zakat di Kabupaten Tulungagung dilakukan secara sederhana yang diprakarsai oleh kyai dan masyarakat. Sebelum lahirnya Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, lembaga pengelolaan zakat Kabupaten Tulungagung lebih dikenal dengan sebutan Badan Amil Zakat Infaq dan Shadaqoh (BAZIS). Tugas pokok lembaga ini adalah melaksanakan pengumpulan dan distribusi zakat, terutama zakat fitrah, dan infaq serta shadaqoh di wilayah Kabupaten Tulungagung. Sesuai dengan tuntunan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, baik tingkat nasional maupun tingkat daerah. Pemerintah tidak melakukan pengelolaan zakat, tetapi berfungsi sebagai fasilitator, koordinator, motivator dan regulator bagi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh Badan Amil Zakat.⁶⁹

⁶⁹ Dokumentasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, diperoleh tanggal 13 November 2020 pukul 10.20

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:

- 1) Membentuk tim penyeleksi yang terdiri atas unsur Kementerian Agama, unsur masyarakat dan unsur terkait.
- 2) Menyusun kriteria calon pengurus Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota.
- 3) Mempublikasikan rencana pembentukan Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota.
- 4) Melakukan penyeleksian terhadap calon pengurus Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota.⁷⁰

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 profesional. Sedangkan unsur pemerintah terdiri dari Kementerian Agama dan instansi terkait.⁷¹

Penyusunan personalia Pengurus Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota, baik yang akan duduk dalam Dewan Pertimbangan,

⁷⁰ *Ibid.*

⁷¹ *Ibid.*

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/Wali Kota tentang Pembentukan Badan Amil Zakat Kabupaten/Kota.
- 4) Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota menyampaikan konsep Keputusan Bupati/Wali Kota tersebut kepada Bupati/Wali Kota untuk mendapatkan persetujuan.⁷²

Badan Amil Zakat (BAZ) Kabupaten Tulungagung telah ditetapkan dengan Surat Keputusan Bupati Tulungagung No. 406 Tahun 2001, tanggal 04 Juli 2001 dan dikukuhkan pada hari Jumat 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 No. 38 Tahun 1999 masih ada kekurangan karena masih ada batasan dalam kepengurusan BAZ.

⁷² *Ibid.*

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 bakti susunan kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung berlaku sampai dengan adanya kepengurusan yang baru berdasarkan peraturan perundang-undangan tentang pengelolaan zakat.⁷³

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 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku. BAZNAS Kabupaten Tulungagung didirikan untuk mengurus dana zakat yaitu mengumpulkan dana zakat kemudian menyalurkannya kepada mustahik. BAZNAS Kabupaten Tulungagung menjalankan kegiatannya dengan dana operasional yang dibantu oleh anggaran APBD Kabupaten Tulungagung.⁷⁴

Pembentukan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung tersebut telah melalui beberapa fase, yaitu:⁷⁵

⁷³ *Ibid.*

⁷⁴ *Ibid.*

⁷⁵ *Ibid.*

- 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 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 mengukuhkan kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, sesuai dengan permohonan dari Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung.

b. Lokasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung terletak di Jalan Mayor Sujadi No. 172 Jepun Kecamatan Tulungagung. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan sebagai berikut:

- 1) Dekat dengan jalan raya

Lokasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung tepatnya berada di Timur lampu lalu lintas Jepun kurang lebih 200 meter. Lokasinya strategis dan mudah dijangkau nasabah atau masyarakat karena berada di pinggir jalan raya utama arah Blitar-Trenggalek.

2) Lokasinya berdekatan dengan pemukiman penduduk

Lokasinya yang berada dekat dengan pemukiman penduduk memungkinkan masyarakat untuk memilih jasa Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam menunaikan ZIS.

3) Lingkungan yang aman

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung berada dekat dengan pemukiman masyarakat sehingga keamanan lingkungan terjamin.

4) Masyarakat setempat

Masyarakat sekitar lokasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung banyak yang mendukung untuk pendirian organisasi tersebut.

c. Visi dan Misi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuannya. Adapun visi dan misi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung sebagai berikut:

1) Visi:

Menjadi badan pengelola zakat yang amanah, profesional, transparan dan akuntabel.

2) Misi:

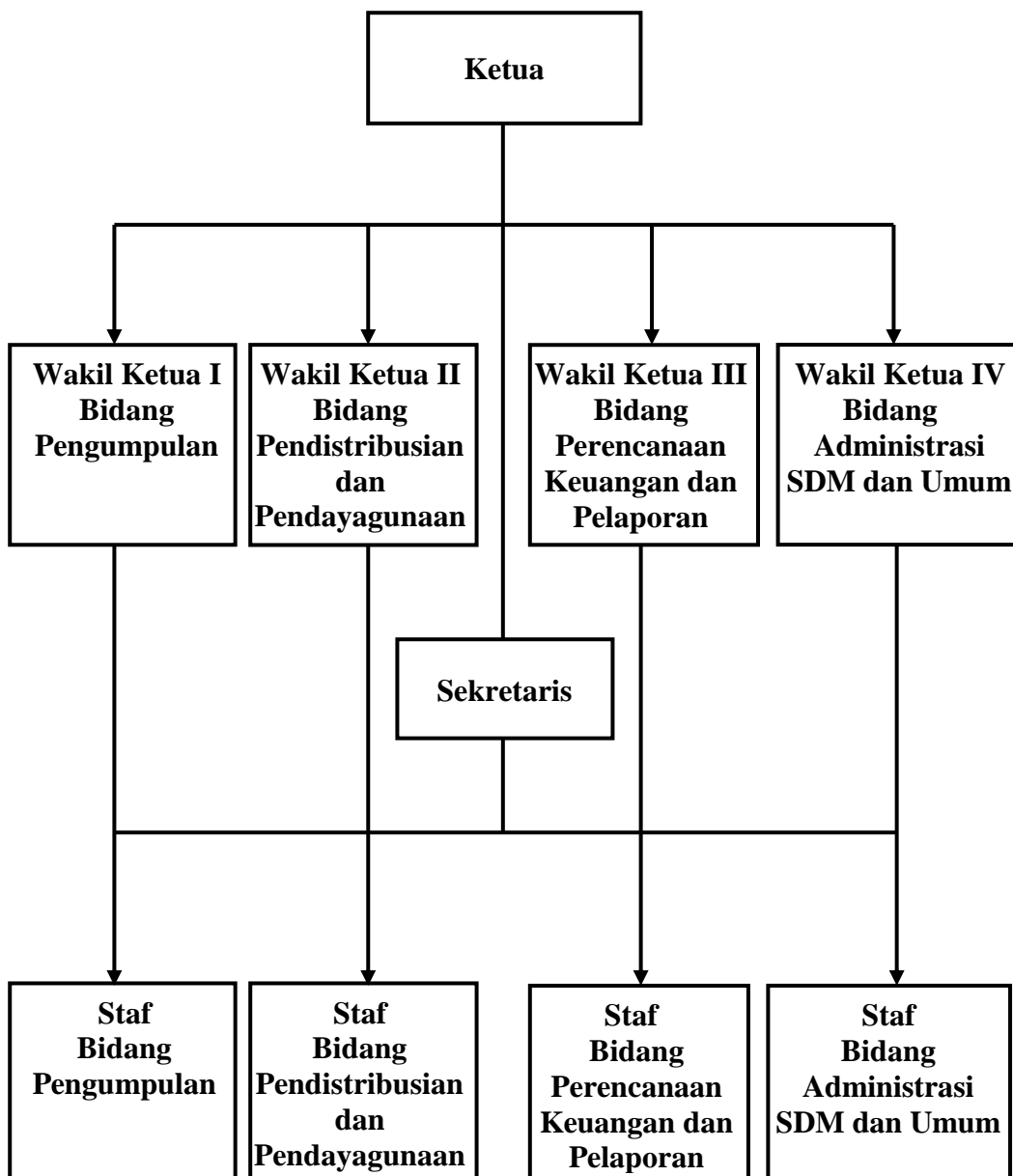
- a) Memaksimalkan gerakan zakat, infaq dan shodaqoh.
- b) Memungut zakat sesuai ketentuan yang berlaku.
- c) Memberikan pelayanan maksimal kepada muzakki.
- d) Menyalurkan zakat, infaq dan shodaqoh sesuai ketentuan syar'i dan undang-undang.
- e) Mensejahterakan dan memberdayakan masyarakat Kabupaten Tulungagung.
- f) Melaporkan hasil pengumpulan dan penyaluran secara transparan dan akuntabel.⁷⁶

⁷⁶ *Ibid.*

**d. Struktur Organisasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten
Tulungagung**

Gambar 4.1

Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Tulungagung



Dari gambar di atas diketahui bahwa susunan kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung pada periode 2016-2021 sebagai berikut:

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

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

Wakil Ketua I : Drs. H. Ahmad Budianto, M.M.

Wakil Ketua II : H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I

Wakil Ketua III : H. Zainul Fuad, S.E., M.Pd.I

Wakil Ketua IV : Drs. Ahmad Mashuri

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

a) Sekretaris: Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I

b) Staf Bidang Pengumpulan: Tika Nifatul Chusna, M.Pd

c) Staf Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan: Ahmad Saifudin, M.E

d) Staf Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan: Astri Latifah, S.E

e) Staf Bidang Administrasi SDM dan Umum: Ahmad Ginanjar, S.E⁷⁷

⁷⁷ *Ibid.*

e. 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 Nasional Kabupaten/Kota, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan zakat di tingkat kabupaten/kota. Dalam melaksanakan tugasnya, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:⁷⁸

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

⁷⁸ 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

f. 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 Nasional Kabupaten/Kota, ketua dan wakil ketua mempunyai tugas sebagai berikut:⁷⁹

- 1) Ketua, memimpin pelaksanaan tugas Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam rangka melaksanakan pengelolaan zakat di tingkat Kabupaten Tulungagung.
- 2) Wakil Ketua I, memimpin bidang pengumpulan yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan pengumpulan zakat.
- 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 dan pelaporan.
- 5) Wakil Ketua IV, memimpin bidang administrasi, sumber daya manusia dan umum yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan amil Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, administrasi perkantoran, komunikasi, umum dan pemberian rekomendasi.

⁷⁹ *Ibid.*

g. Program-Program Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Adapun program-program pendistribusian di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung antara lain:⁸⁰

1) Bidang Kesehatan

Program di bidang kesehatan ini memfokuskan pada pendistribusian bantuan peralatan dan obat-obatan posketren, bantuan biaya pengobatan, dan khitan masal.

2) Bidang Ekonomi

Program di bidang ekonomi ini memfokuskan pada pendistribusian bantuan modal bergulir PK-5, program ZCD (*Zakat Community Development*) dan program pengadaan alat kerja.

3) Bidang Pendidikan

Program di bidang pendidikan ini memfokuskan pada pendistribusian bantuan SKSS (Satu Keluarga Satu Sarjana), santunan pendidikan (SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA) dan bantuan biaya pendidikan.

4) Bidang Dakwah dan Advokasi

Program di bidang dakwah dan advokasi ini memfokuskan pada pembinaan keagamaan, pendistribusian bantuan pembangunan

⁸⁰ Brosur Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, diperoleh tanggal 13 November 2020

masjid/mushola/TPQ/madrasah diniyah/pondok pesantren dan bantuan kegiatan syi'ar Islam.

5) Bidang Kemanusiaan

Program di bidang kemanusiaan ini memfokuskan pada pendistribusian bantuan biaya hidup fakir sebatangkara, santunan yatim, renovasi rumah dhuafa, bantuan ibnu sabil dan bantuan kebencanaan.

B. Paparan Data

1. Implementasi Manajemen Pengelolaan Zakat dalam Meningkatkan Kepercayaan Muzaki pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Manajemen pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung sudah berlangsung sejak dibentuknya lembaga ini. Dalam rangka meningkatkan kepercayaan muzaki, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung membutuhkan fungsi manajemen untuk diterapkan dalam kegiatan pengelolaan zakatnya.

Implementasi manajemen pengelolaan zakat dalam meningkatkan kepercayaan muzaki pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Sebagai langkah awal dalam menjalankan organisasi, perencanaan merupakan suatu rancangan terkait kegiatan yang akan

dikerjakan untuk mewujudkan tujuan. Berjalan dengan baik dan terarahnya organisasi dapat terwujud apabila perencanaannya disusun dengan baik dan matang. Sebelum menjalankan pengelolaan zakat, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung menyusun perencanaannya terlebih dahulu. Sebagaimana ungkapan Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I bahwa:

Untuk penyusunan perencanaan itu kita mulai dengan membuat RKAT (Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan) untuk dijalankan pada periode selanjutnya. Jika mengacu pada undang-undang itu dilaksanakan di bulan November dan akhir November sudah harus disahkan.⁸¹

Sama halnya dengan pendapat tersebut, Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I juga mengungkapkan:

Terkait perencanaannya setiap awal tahun kita memulainya dengan menyusun RKAT (Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan), seperti tahun 2021 ini kita telah menyusun pada bulan November. Jadi saat masuk tahun 2021 kita langsung menjalankan RKAT sampai bulan Desember 2021, begitu pun tahun berikutnya.⁸²

Selain itu peneliti juga mewawancarai Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I dan beliau menjelaskan:

Jadi biasanya itu kita awali ketika akhir tahun begini sebelum Januari kita pasti ada rapat untuk menentukan RKAT (Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan) yang berlaku 1 tahun. Semua rencana-rencana itu disitu. Rencana kegiatannya apa saja dan berapa besarnya itu sudah tertulis semua dalam RKAT.⁸³

⁸¹ Wawancara dengan Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I., Sekretaris Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.00

⁸² Wawancara dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Senin 16 November 2020 pukul 10.20

⁸³ Wawancara dengan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 11.45

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung diawali dengan menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang dilaksanakan setiap akhir tahun tepatnya di bulan November.

Ketika disinggung mengenai perencanaan dalam pengumpulan zakat terkait dengan sasaran muzaki di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I menjelaskan:

Dalam penghimpunan sasarannya selama ini yang paling mendominasi adalah ASN di lingkup Kabupaten Tulungagung. Kita juga berusaha menyentuh muzaki-muzaki di luar ASN, artinya *aghniya'-aghniya'* yang ada di Kabupaten Tulungagung.⁸⁴

Sependapat dengan hal tersebut, Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I juga mengungkapkan:

Rencana pengumpulannya untuk sasaran muzakinya itu dari para ASN, UPZ-UPZ kantor, instansi dinas. Selain itu dari masyarakat pribadi juga ada, tetapi sasaran utama kita muzakinya dari ASN atau PNS.⁸⁵

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten dalam perencanaan pengumpulan zakatnya berupa penetapan sasaran muzaki yakni masyarakat umum, Aparatur Sipil Negara (ASN) dan instansi dinas dengan sasaran utamanya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN).

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I., Sekretaris Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.00

⁸⁵ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Senin 16 November 2020 pukul 10.20

Selain perencanaan dalam pengumpulan zakat, dalam hal pendistribusian dan pendaayagunaannya juga terdapat perencanaan.

Berikut penjelasan dari Bapak Ahmad Saifudin, M.E

Untuk perencanaan pendistribusiannya itu disalurkan kepada 8 *ashnaf*, tetapi jika sekiranya dari 8 *ashnaf* tersebut sebagiannya tidak ada, maka zakat akan didistribusikan kepada fakir miskin dengan membuat skala prioritas. Terus zakat-zakat itu nantinya disalurkan untuk bidang kesehatan, bidang ekonomi, bidang pendidikan, bidang dakwah-advokasi dan bidang kemanusiaan.⁸⁶

Sependapat dengan penjelasan tersebut, Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I juga mengungkapkan:

Jadi zakat yang diterima dari para muzaki, itu kita salurkan ke mustahik dengan diurutkan terlebih dahulu mana yang sekiranya lebih membutuhkan pertimbangannya ya skala prioritas itu. Zakat kita salurkan dalam lima bidang, bidang kesehatan, pendidikan, ekonomi, dakwah-advokasi dan yang terakhir itu bidang kemanusiaan. Terus untuk sasarannya itu kalau zakat memang untuk 8 *asnaf* itu batasannya, tetapi realitas yang ada seringkali tidak terpenuhi 8 itu. Maka kita cari yang ada. Tetapi umumnya yang paling banyak ya 2 *asnaf* yang awal tersebut *fugoro wal masakin*, itu memang prioritas utamanya.⁸⁷

Kedua penjelasan tersebut sama halnya dengan penjelasan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I bahwa:

Untuk pendistribusiannya itu ya diberikan kepada 8 golongan dengan membaginya dalam 5 bidang dan kita sudah berdasarkan pengalaman tahun-tahun sebelumnya. Kita rencanakan misalnya untuk fakir miskin berapa persentasenya, dan mustahik lainnya. Program-program itu sudah kita sesuaikan dengan penghimpunan, misalnya penghimpunan kita prediksi 3,5 milyar dan pendistribusian tahun sebelumnya. Jadi yang kita

⁸⁶ Wawancara dengan Bapak Ahmad Saifudin, M.E., Staf Bidang Pendistribusian dan Pendaayagunaan, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.30

⁸⁷ Wawancara dengan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendaayagunaan, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 11.45

distribusikan juga sekian, dan sudah dialokasikan untuk beberapa program.⁸⁸

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan pendistribusian zakatnya berupa penetapan sasaran mustahiknya yang terdiri dari 8 *ashnaf* dengan sasaran utamanya adalah fakir miskin dengan mempertimbangkan skala prioritas. Pendistribusian zakat dilakukan ke dalam lima bidang, seperti: bidang kesehatan; bidang ekonomi; bidang pendidikan; bidang dakwah dan advokasi; bidang kemanusiaan.

b. Pengorganisasian

Tahap kedua ini berkaitan dengan pembagian tugas untuk menjalankan setiap kegiatan atau program dalam organisasi. Mengenai pengorganisasian yang dilakukan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, dalam hal ini Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I menuturkan bahwa:

Untuk pengorganisasian di sini itu berupa pembagian tugas mbak, yang mana tugas-tugas tersebut itu disesuaikan dengan bidangnya masing-masing, misalnya bidang pengumpulan ya tugasnya mengumpulkan zakat.⁸⁹

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I yang menjelaskan bahwa:

Kalau pengorganisasian di BAZNAS, itu yang diterapkan ya seperti pembagian tugas. Setiap pengurusnya itu menjalankan

⁸⁸ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Senin 16 November 2020 pukul 10.20

⁸⁹ *Ibid.*

tugasnya sesuai bidangnya. Jadi bidang satu dengan bidang lainnya itu tugasnya tidak sama.⁹⁰

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung berupa pembagian tugas-tugas dan wewenang kepada para pengurus sesuai dengan bidangnya. Bidang tersebut meliputi:

- 1) Bidang Pengumpulan, tugasnya yakni: menyusun strategi pengumpulan zakat melaksanakan pengelolaan dan pengembangan data muzaki; melaksanakan kampanye zakat; melaksanakan dan mengendalikan pengumpulan zakat; melayani muzaki; mengevaluasi pengelolaan pengumpulan zakat; menyusun laporan dan pertanggungjawaban pengumpulan zakat; menerima dan menindaklanjuti komplain atas layanan muzaki; serta mengkoordinasi pelaksanaan pengumpulan zakat tingkat kabupaten.
- 2) Bidang Pendistribusian, tugasnya yakni: menyusun strategi pendistribusian dan pendayagunaan zakat; melaksanakan pengelolaan dan pengembangan data mustahik; melaksanakan dan mengendalikan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; mengevaluasi pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat; menyusun laporan dan pertanggungjawaban pendistribusian dan pendayagunaan zakat; serta mengkoordinasi

⁹⁰ Wawancara dengan Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I., Sekretaris Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.00

pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat tingkat kabupaten.

- 3) Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan, tugasnya yakni: menyiapkan penyusunan rencana strategis pengelolaan zakat tingkat kabupaten; menyusun rencana tahunan BAZNAS kabupaten; melaksanakan evaluasi tahunan dan lima tahunan rencana pengelolaan zakat kabupaten; melaksanakan pengelolaan keuangan BAZNAS kabupaten; melaksanakan sistem akuntansi BAZNAS kabupaten; menyusun Laporan Keuangan dan Laporan Akuntabilitas Kinerja BAZNAS kabupaten; serta menyiapkan penyusunan laporan pengelolaan zakat tingkat kabupaten.
- 4) Bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum, tugasnya yakni: menyusun strategi pengelolaan amil BAZNAS kabupaten; melaksanakan perencanaan amil BAZNAS kabupaten; melaksanakan rekrutmen amil BAZNAS kabupaten; melaksanakan pengembangan amil BAZNAS kabupaten; melaksanakan administrasi perkantoran BAZNAS kabupaten; menyusun rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS kabupaten; melaksanakan strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS kabupaten; mengadakan, mencatat, memelihara, mengendalikan dan melaporkan aset BAZNAS kabupaten; serta memberikan rekomendasi pembukaan perwakilan LAZ berskala provinsi di BAZNAS kabupaten.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan implementasi dari rencana-rencana yang telah dirumuskan oleh organisasi. Pelaksanaan dalam pengumpulan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dilakukan dengan beberapa langkah seperti yang diungkapkan Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I :

Jadi ada beberapa langkah untuk menyentuh muzaki dalam penghimpunan zakat. Beberapa kali kita melakukan sosialisasi melalui media cetak seperti majalah, bulletin, kemudian juga melalui media sosial Youtube, Instagram, Facebook, pokoknya di mana di situ ada istilahnya untuk kita sosialisasi ya kita gunakan. Kalau memang diperlukan artinya kita datang langsung ke lokasi atau ke suatu lingkungan ya kita siap untuk memberikan sosialisasi. Adanya sosialisasi, itu tujuannya biar masyarakat itu sadar untuk membayar zakat dan juga untuk mengajak masyarakat kerja sama membantu orang miskin. Ini orang miskin, ayo kita bantu, dari BAZNAS memberi *stimulant* berupa dana atau bantuan untuk memancing masyarakat, dan menunjukkan peran BAZNAS. Kemudian muzaki juga bisa datang langsung ke kantor untuk membayar zakat atau melalui UPZ yang ada di desanya masing-masing. Selain itu BAZNAS juga bekerja sama dengan bank. Disini juga ada layanan jemput zakat dan dompet elektronik yang memudahkan para muzaki.⁹¹

Terkait dengan hal tersebut Bapak Ahmad Ginanjar, S.E dan juga menjelaskan:

Untuk pelaksanaan pengumpulannya itu lewat sosialisasi, kemudian pembayaran zakatnya itu dapat dilakukan muzaki dengan datang langsung ke kantor BAZNAS. Di BAZNAS Tulungagung ini juga menerima pembayaran melalui bank dan untuk muzaki yang sibuk atau tidak bisa membayar langsung ke kantor, itu bisa membayar melalui layanan jemput zakat dan dompet elektronik yang sudah kami sediakan. Selain itu BAZNAS juga membentuk UPZ atau Unit Pengumpul Zakat di beberapa tempat.⁹²

⁹¹ *Ibid.*

⁹² Wawancara dengan Bapak Ahmad Ginanjar, S.E., Staf Bidang Administrasi SDM dan Umum, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 10.25

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengumpulan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam meningkatkan kepercayaan muzaki sebagai berikut:

- 1) Pengumpulan zakat
 - a) Sosialisasi yang dilakukan dengan cara: datang langsung ke tempat sosialisasi, melalui media cetak (seperti: majalah, bulletin dan brosur), melalui media sosial (seperti: Website, Facebook, Instagram dan Youtube).
 - b) Muzaki membayar langsung ke kantor Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung
 - c) Membentuk Unit Pengumpul Zakat (UPZ)
 - d) Membuka rekening bank
 - e) Layanan jemput zakat dan dompet elektronik.

Sedangkan dalam hal pelaksanaan pendistribusiannya Bapak H.

Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I mengungkapkan:

Zakat disini ada yang sifatnya berupa produktif dan ada yang sifatnya konsumtif. Kalau produktif seperti bantuan *ZCD (Zakat Comunity Development)* itu bisa sampai 100 juta kemudian ada bantuan pengadaan alat kerja untuk para pedagang kecil. Itu kita berikan kepada komunitas, misal kita punya petani ikan di Desa Tambakrejo dan Bendiljati, setiap berkala kita dapat laporannya. 100 juta itu dibagi 2 kelompok. Sedangkan untuk yang konsumtif itu sifatnya kan sekali pakai langsung habis, ya kayak bantuan untuk fakir miskin untuk mengurangi beban hidup mereka.⁹³

⁹³ Wawancara dengan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 11.45

Sependapat dengan hal tersebut, Bapak Drs. H. Muhammad

Fathurro'uf, M.Pd.I juga menjelaskan:

Untuk zakatnya di BAZNAS ini kita salurkan dalam wujud konsumtif dan juga produktif. Seperti bantuan senilai 300 ribu untuk setiap fakir miskin sebatangkara yang tersebar disemua pelosok. Setiap bulan kita menyalurkan bantuannya berubah-ubah ya karena ada yang meninggal. Kemudian ada juga yang rutin yaitu beasiswa SKSS yang diberikan kepada beberapa mahasiswa yang terpilih sampai mereka lulus, ada bantuan kesehatan, bantuan bedah rumah dan bantuan modal atau ZCD yang diberikan kepada kelompok usaha.⁹⁴

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung mendistribusikan zakat melalui beberapa tahapan. Sebagaimana penjelasan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I :

Kita awali dari pengajuan yang masuk ke kantor seperti pengajuan sertifikat dan proposal yang kemudian ditindaklanjuti dengan survey ke lokasi. Setelah itu kita evaluasi kelayakannya kalau memang layak ya kita cairkan sesuai dengan posnya masing-masing. Biasanya kita urutkan mana yang terlebih dahulu yang lebih membutuhkan, jadi ada skala prioritasnya lalu kita cairkan.⁹⁵

Penjelasan tersebut sejalan dengan ungkapan Bapak Ahmad Saifudin, M.E :

Untuk tahapannya itu dimulai dari pengajuan proposal oleh masyarakat, kemudian BAZNAS melakukan survey, berkas disurvei layak tidaknya, selanjutnya BAZNAS memberikan nama-nama yang berhak menerima zakat.⁹⁶

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Senin 16 November 2020 pukul 10.20

⁹⁵ Wawancara dengan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 11.45

⁹⁶ Wawancara dengan Bapak Ahmad Saifudin, M.E., Staf Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.30

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pendistribusian zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam meningkatkan kepercayaan muzakinya dilakukan dalam wujud konsumtif berupa bantuan untuk fakir miskin, beasiswa SKSS (Satu Keluarga Satu Sarjana) yang diberikan kepada mahasiswa yang terpilih dan zakat produktif berupa bantuan ZCD (*Zakat Comunity Development*) yang diberikan kepada suatu kelompok usaha sebagai modal. Pendistribusian zakat dilakukan dengan tahap sebagai berikut: *Pertama*, masyarakat mengajukan proposal ke Kantor BAZNAS Kabupaten Tulungagung. *Kedua*, pihak BAZNAS Kabupaten Tulungagung melakukan survey lokasi untuk mengetahui kondisi sebenarnya dan kelayakannya. *Ketiga*, menetapkan nama-nama penerima zakat. *Keempat*, mendistribusikan zakat.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan tahap akhir dari fungsi manajemen. Dengan adanya pengawasan dapat meminimalisir terjadinya penyimpangan terhadap program yang telah direncanakan sehingga mampu sejalan dengan tujuan yang diinginkan dan meningkatkan kepercayaan para muzaki. Mengenai pengawasan di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I mengungkapkan:

Pengawasan di BAZNAS Kabupaten Tulungagung ada tiga, yang pertama ada *stickholder* atau pemerintah daerah dalam hal

ini adalah bupati. Yang kedua yaitu audit pengelolaan keuangan atau KAP (Kantor Akuntan Publik) yang dilaksanakan 1 tahun sekali. Yang ketiga, audit syariah yang dilaksanakan Kementerian Agama setiap 1 tahun sekali.⁹⁷

Hal senada juga diungkapkan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I bahwa:

Untuk auditnya kita dari KAP (Kantor Akuntan Publik), dan sudah 3 kali dari KAP Malang secara eksternal. Kalau internal ya tugas kita semuanya.⁹⁸

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dilakukan secara internal dan eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh seluruh pengurus BAZNAS Kabupaten Tulungagung. Sedangkan pengawasan eksternalnya dilakukan oleh Bupati, Kantor Akuntan Publik (KAP) dan Kementerian Agama.

Ketika disinggung mengenai evaluasi yang dilakukan di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I menjelaskan bahwa:

Untuk evaluasinya itu kita adakan rapat, rata-rata kita 1 bulan bisa 3 sampai 4 kali, sewaktu-waktu kita koordinasi jika ada kegiatan. Kalau tahunan ya penyusunan RKAT menjelang akhir tahun.⁹⁹

Hal itu senada dengan penjelasan dari Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I :

⁹⁷ Wawancara dengan Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I., Sekretaris Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.00

⁹⁸ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Senin 16 November 2020 pukul 10.20

⁹⁹ *Ibid.*

Ya setiap bulannya kita sering melakukan rapat, terutama kita setelah penyaluran zakat itu pasti ada rapat terkait hasil dari penyaluran tersebut bagaimana. Selama ini yang kita lakukan tidak menyimpang dari jalur yang ada.¹⁰⁰

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung melakukan evaluasi dengan mengadakan rapat mingguan, bulanan yang membahas pengelolaan zakat dan rapat tahunan saat penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang dilaksanakan akhir tahun.

Sedangkan pengawasan untuk meningkatkan kepercayaan muzaki di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dilakukan dengan beberapa cara. Seperti ungkapan dari Bapak Ahmad Ginanjar, S.E :

Program-program yang ada di BAZNAS Kabupaten Tulungagung ini selalu kita dokumentasikan agar dapat dipublikasikan di Facebook, Instagram, dan media sosial lainnya. Kalau untuk menjaga kepercayaan, itu kita setiap 3 bulan sekali kita kirim laporan penerimaan dan penyaluran. Jadi muzaki itu bisa melihat zakatnya digunakan untuk apa saja, seperti bantuan bedah rumah, renovasi masjid mushola dan lainnya.¹⁰¹

Selain itu peneliti juga mewawancarai Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I dan beliau mengungkapkan:

Untuk menjaga kepercayaan muzaki, kita juga memberikan laporan setiap 3 bulan sekali kepada muzaki yang sudah membayar zakat di BAZNAS. Bahwasanya misalnya untuk penghimpunan 3 bulan terakhir adalah ini, ditasyarufkan untuk

¹⁰⁰ Wawancara dengan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 11.45

¹⁰¹ Wawancara dengan Bapak Ahmad Ginanjar, S.E., Staf Bidang Administrasi SDM dan Umum, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 10.25

ini, kita sampaikan baik melalui media elektronik maupun berupa laporan kertas.¹⁰²

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kepercayaan muzaki, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung secara terbuka mendokumentasikan dan mempublikasikan setiap kegiatan pengelolaan zakat serta memberikan laporan keuangan mengenai penerimaan dan pendistribusian zakat setiap 3 bulan sekali kepada para muzaki.

Berikut data pengumpulan zakat Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung pada tahun 2017-2020:

Tabel 4.1
Pengumpulan Zakat BAZNAS Kabupaten Tulungagung Tahun 2017-2020

Bulan	Tahun			
	2017	2018	2019	2020
Januari	177.020.518	129.682.938	157.791.750	131.131.400
Februari	128.870.600	139.345.200	149.732.650	141.439.200
Maret	156.557.150	204.348.200	139.924.000	171.388.800
April	169.627.700	178.381.600	153.598.300	140.164.750
Mei	134.491.150	215.079.500	304.831.400	324.802.900
Juni	223.517.150	260.108.950	147.909.800	176.545.750
Juli	227.796.150	150.383.700	142.918.400	180.316.300
Agustus	139.393.750	218.301.900	169.186.250	178.515.650
September	121.529.050	127.546.000	153.289.200	167.531.450
Oktober	212.866.400	178.677.650	167.409.700	137.047.075
November	128.871.800	143.662.600	150.480.600	178.046.550
Desember	122.122.300	170.759.500	270.034.750	178.330.562
Jumlah (Rp)	1.942.663.718	2.116.277.738	2.107.106.800	2.105.260.387

Sumber: Dokumentasi BAZNAS Kabupaten Tulungagung, 2017 s/d 2020

¹⁰² Wawancara dengan Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I., Sekretaris Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.00

Dari tabel 4.1 di atas, menunjukkan penerimaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung mengalami peningkatan dan penurunan setiap tahunnya. Hal ini terbukti pada tahun 2017-2018 terjadi peningkatan penerimaan zakat. Pada tahun 2017 zakat yang berhasil diterima sebesar Rp. 1.942.663.718 kemudian pada tahun 2018 mengalami peningkatan menjadi Rp. 2.116.277.738. Sedangkan pada tahun 2019 dan 2020 mengalami penurunan, di mana tahun 2019 jumlahnya sebesar Rp. 2.107.106.800 dan tahun 2020 sebesar Rp. 2.105.260.387.

Tabel 4.2
Pendistribusian Zakat BAZNAS Kabupaten Tulungagung pada Bulan Januari-Desember Tahun 2020

Bentuk Pendistribusian	Jumlah dalam Rupiah (Rp)
Bantuan sembako untuk warga terdampak covid 19	400.000.000
Santunan pendidikan SD/MI	125.500.000
Santunan pendidikan SMP/MTs	100.000.000
Bantuan satu keluarga satu sarjana kepada 20 mahasiswa	220.000.000
Bantuan peralatan dan obat-obatan	8.000.000
Biaya sharing dai desa tertinggal	9.140.000
Bantuan pembangunan masjid/mushola/madin	278.102.013
Bantuan biaya hidup fakir	742.800.000
Santunan yatim	73.748.000
Amil	235.168.400
Total Pendistribusian	2.192.458.413

Sumber: Bulletin BAZNAS Kabupaten Tulungagung Edisi XX, 2020

Dari tabel 4.2 tersebut menunjukkan bahwa pendistribusian zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung selama tahun 2020 paling banyak diperuntukkan pada program bidang kemanusiaan yakni berupa bantuan biaya hidup bagi fakir sebesar Rp. 742.800.000. Hal

tersebut dikarenakan fakir miskin merupakan mustahik yang menjadi prioritas utama dalam pendistribusian zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung. Dengan pendistribusian zakat tersebut dapat meningkatkan kepercayaan muzaki terhadap Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung.

Berdasarkan tabel 4.1 dan 4.2 di atas dan manajemen yang diterapkan, menunjukkan bahwa manajemen pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung sudah terlaksana dengan baik meskipun dalam pengumpulan zakatnya masih belum maksimal dilihat dari jumlah penerimaan zakatnya yang mengalami peningkatan dan penurunan yang menunjukkan bahwa kepercayaan muzakinya masih kurang. Selain itu juga dikarenakan belum adanya regulasi tentang pengambilan zakat di Tulungagung sehingga pengumpulannya masih berupa himbauan.

2. Faktor yang Menghambat dan Mendukung Pengelolaan Zakat dalam Meningkatkan Kepercayaan Muzaki pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Setiap organisasi dalam upaya mewujudkan tujuannya tentu tidak lepas dari faktor yang menghambat dan mendukung saat menjalankan kegiatannya. Begitu pula dalam mengelola zakat, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung juga terdapat faktor yang menghambat dan yang mendukung.

a. Faktor yang menghambat

Terkait dengan hal-hal yang menghambat pengelolaan zakatnya dalam meningkatkan kepercayaan muzaki, peneliti mewancarai Bapak Muhammad Fathul Manan, S.Pd.I dan beliau mengungkapkan bahwa:

Hambatannya ya selama ini kan belum ada undang-undang yang istilahnya mengatur tentang pengambilannya, jadi dalam penghimpunannya kita masih sukarela. Berbeda dengan pajak yang tegas dalam pengambilannya. Jadi sifatnya masih himbauan, memperkenalkan, atau masih mengajak.¹⁰³

Hal senada juga dijelaskan oleh Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I

Kita masih belum maksimal dalam penghimpunannya dibanding daerah lain. Karena belum ditunjang regulasi, belum ada Perbup sampai sekarang ini. Tetapi kita sudah merencanakan, sebentar lagi akan terbit Perbup (Peraturan Bupati) Tulungagung yang memfasilitasi penghimpunan zakat di lingkup ASN.¹⁰⁴

Sedangkan dalam pendistribusian zakatnya, juga terdapat penghambat terkait dengan kondisi lapangan. Hal ini sebagaimana ungkapan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I

Untuk penghambat pendistribusiannya itu ya kendala-kendala yang sifatnya terkait dengan kondisi lapangan ya jaraknya untuk daerah-daerah yang terpencil dan sulit dijangkau.¹⁰⁵

Hal itu senada dengan ungkapan Bapak Ahmad Saifudin, M.E bahwa:

¹⁰³ *Ibid.*

¹⁰⁴ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Senin 16 November 2020 pukul 10.20

¹⁰⁵ Wawancara dengan Bapak H. Bagus Ahmadi, M.Sy., M.Pd.I, Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, pada Senin 11 Januari 2021 pukul 11.45

Kalau pendistribusian zakat, biasanya yang menghambat itu karena jalannya yang sulit dilewati di titik-titik tertentu terutama daerah pegunungan seperti di Desa Pagerwojo, Sendang dan desa lainnya.¹⁰⁶

Selain terdapat penghambat dalam pengumpulan dan pendistribusiannya, juga terdapat penghambat terkait dengan kantor.

Hal itu diungkapkan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I

Penghambat yang lain itu terkait dengan kantor mbak, jadi kantor kita ini kan kantor lama ya, sifatnya masih pinjam pakai dengan pemerintah kabupaten.¹⁰⁷

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang menghambat pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam meningkatkan kepercayaan muzaki yaitu:

1) Belum ada regulasi tentang pengambilan zakat

Keberadaan regulasi zakat sangatlah penting bagi lembaga zakat seperti Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung untuk memaksimalkan penerimaan zakatnya. Belum adanya regulasi zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung menjadi salah satu penghambat yang menyebabkan jumlah zakat yang diterima masih belum maksimal dibandingkan dengan daerah lainnya. Hal ini karena dalam pengumpulannya masih berupa himbauan.

¹⁰⁶ Wawancara dengan Bapak Ahmad Saifudin, M.E., Staf Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, pada Jumat 13 November 2020 pukul 10.30

¹⁰⁷ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I, Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung, pada Senin 16 November 2020 pukul 10.20

- 2) Kondisi jalannya yang sulit saat melakukan pendistribusian zakat

Dalam pendistribusiannya juga terdapat penghambat terkait dengan kondisi jalan yang dilalui sehingga sulit menjangkau daerah tertentu terutama mustahik yang tinggal di daerah pegunungan.

- 3) Belum memiliki kantor tetap

Selain kedua penghambat tersebut, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung juga memiliki penghambat lain yaitu terkait dengan kantor, di mana kantor yang ditempati merupakan milik pemerintah yang dipinjam dan digunakan untuk mengelola zakat.

- b. Faktor yang mendukung

Keberhasilan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam mengelola zakat tentunya tidak lepas dari hal-hal yang mendukung. Terkait faktor yang mendukung, Bapak Drs. H. Muhammad Fathurro'uf, M.Pd.I menjelaskan:

Jadi, meskipun dalam penghimpunannya kita masih jauh dibandingkan daerah lain tetapi kita menang di profesionalitas, sistem dan pendayagunaan zakatnya mbak. Salah satu pendayagunaan zakat di BAZNAS, itu seperti pemberian bantuan modal bergulir kepada para mustahik yang nantinya untuk modal usaha.¹⁰⁸

¹⁰⁸ *Ibid.*

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mendukung pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam meningkatkan kepercayaan muzaki, yaitu:

1) Adanya profesionalitas, sistem dan pendayagunaan zakat

Para pengurus Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung menjalankan tugasnya secara profesional sesuai dengan bidangnya sehingga menjadi salah satu pendukungnya. Selain itu juga dari segi sistem dan pendayagunaan zakatnya dalam mengelola zakat.

2) Adanya kesadaran, keikhlasan dan kesetiaan muzaki

Keberlangsungan pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung juga didukung oleh kesadaran, keikhlasan dan kesetiaan muzaki dalam membayar zakat.

3) Kekompakan para pengurus

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung meningkatkan soliditas internal dalam kepengurusannya dengan menjaga kekompakan bersama saat menjalankan tugas-tugasnya dan menghindari timbulnya konflik antar pengurus sehingga kegiatan yang dikerjakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

C. Temuan Penelitian

1. Implementasi Manajemen Pengelolaan Zakat dalam Meningkatkan Kepercayaan Muzaki pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung sudah dilaksanakan sejak dibentuknya lembaga ini. Dalam rangka meningkatkan kepercayaan muzaki, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung membutuhkan manajemen untuk diterapkan. Implementasi manajemen pengelolaan zakat pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung diawali dengan menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang dilaksanakan setiap akhir tahun tepatnya di bulan November. RKAT yang disusun oleh Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung mencakup tentang rencana pengelolaan zakat yang akan dilaksanakan selama periode 1 tahun ke depan, mulai dari kegiatan yang akan dilaksanakan dan besaran dana yang ditargetkan. Adapun perencanaan dalam pengumpulan zakatnya berupa penetapan sasaran muzaki yakni masyarakat umum, Aparatur Sipil Negara (ASN) dan instansi dinas dengan sasaran utamanya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN).

Sedangkan perencanaan dalam pendistribusiannya berupa penetapan sasaran mustahik yang terdiri dari 8 *ashnaf* dengan sasaran utamanya adalah fakir dan miskin dengan mempertimbangkan skala prioritas. Pendistribusian zakat dilakukan ke dalam lima bidang, seperti: bidang kesehatan; bidang ekonomi; bidang pendidikan; bidang dakwah dan advokasi; bidang kemanusiaan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung berupa pembagian tugas-tugas dan wewenang kepada para pengurus yang sesuai dengan bidangnya. Bidang tersebut meliputi: Bidang Pengumpulan; Bidang Pendistribusian; Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan; serta Bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan pengumpulan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung dalam meningkatkan kepercayaan muzaki dilakukan dengan cara: *Pertama*, sosialisasi dengan datang langsung ke tempat sosialisasi, media cetak (majalah, bulletin dan brosur), serta media sosial (Website, Facebook, Instagram dan Youtube). *Kedua*, muzaki membayar langsung ke kantor Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung. *Ketiga*, membentuk Unit Pengumpul Zakat. *Keempat*, membuka rekening bank. *Kelima*, layanan jemput zakat dan dompet elektronik.

Sedangkan pelaksanaan pendistribusian zakatnya dilakukan dalam wujud konsumtif seperti bantuan untuk fakir miskin, beasiswa SKSS (Satu Keluarga Satu Sarjana) yang diberikan kepada mahasiswa yang terpilih dan zakat produktif seperti bantuan *ZCD (Zakat Community Development)* kepada kelompok usaha sebagai modal. Pendistribusian zakat dilakukan dengan tahap sebagai berikut: *Pertama*, masyarakat mengajukan proposal ke Kantor BAZNAS Kabupaten Tulungagung. *Kedua*, pihak BAZNAS Kabupaten Tulungagung melakukan survey lokasi untuk mengetahui kondisi sebenarnya dan kelayakannya. *Ketiga*, menetapkan nama-nama penerima zakat. *Keempat*, mendistribusikan zakat.

d. Pengawasan

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung melakukan pengawasan secara internal dan eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh seluruh pengurus BAZNAS Kabupaten Tulungagung. Sedangkan pengawasan eksternalnya dilakukan oleh Bupati, Kantor Akuntan Publik (KAP) dan Kementerian Agama. Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung melakukan evaluasi dengan mengadakan rapat mingguan, bulanan yang membahas pengelolaan zakat dan rapat tahunan pada saat penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang dilaksanakan akhir tahun.

Untuk meningkatkan kepercayaan muzaki, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung secara terbuka mendokumentasikan dan mempublikasikan setiap kegiatan pengelolaan zakat serta memberikan laporan keuangan mengenai penerimaan dan pendistribusian zakat setiap 3 bulan sekali kepada para muzaki.

Berdasarkan data pendistribusian zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung pada tahun 2020 menunjukkan bahwa pendistribusiannya paling banyak diperuntukkan pada program bidang kemanusiaan yakni berupa bantuan biaya hidup bagi fakir. Hal tersebut dikarenakan fakir miskin merupakan mustahik yang menjadi prioritas utama dalam pendistribusian zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung. Dengan pendistribusian zakat tersebut dapat meningkatkan kepercayaan muzaki terhadap Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung.

Manajemen pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung sudah terlaksana dengan baik meskipun dalam pengumpulan zakatnya masih belum maksimal dilihat dari jumlah penerimaan zakatnya yang mengalami peningkatan dan penurunan yang menunjukkan bahwa kepercayaan muzakinya masih kurang. Selain itu juga dikarenakan belum adanya regulasi tentang pengambilan zakat di Tulungagung sehingga pengumpulannya masih berupa himbauan.

2. Faktor yang Menghambat dan Mendukung Pengelolaan Zakat dalam Meningkatkan Kepercayaan Muzaki pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung

Berikut beberapa faktor yang menghambat dan mendukung pengelolaan zakat dalam meningkatkan kepercayaan muzaki pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung:

a. Faktor yang menghambat

1) Belum ada regulasi tentang pengambilan zakat

Keberadaan regulasi zakat sangatlah penting bagi lembaga zakat seperti Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung untuk memaksimalkan penerimaan zakatnya. Belum adanya regulasi zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung menjadi salah satu penghambat yang menyebabkan jumlah zakat yang diterima masih belum maksimal dibandingkan dengan daerah lainnya. Hal ini karena dalam pengumpulannya masih berupa himbauan.

2) Kondisi jalan yang sulit dilalui saat mendistribusikan zakat

Dalam pendistribusiannya juga terdapat penghambat terkait dengan kondisi jalan yang dilalui sehingga sulit menjangkau daerah tertentu terutama mustahik yang tinggal di daerah pegunungan.

3) Belum memiliki kantor tetap

Selain kedua penghambat tersebut, Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung juga memiliki penghambat lain yaitu terkait dengan kantor, di mana kantor yang ditempati merupakan milik pemerintah yang dipinjam dan digunakan untuk mengelola zakat.

b. Faktor yang mendukung

1) Profesionalitas, sistem dan pendayagunaan zakat

Para pengurus Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung menjalankan tugasnya secara profesional sesuai dengan bidangnya sehingga menjadi salah satu pendukungnya. Selain itu juga dari segi sistem dan pendayagunaan zakatnya dalam mengelola zakat. Seperti halnya pendayagunaan zakat dengan memberikan bantuan modal bergulir kepada para mustahik sebagai modal usaha.

2) Kesadaran, keikhlasan dan kesetiaan muzaki

Keberlangsungan pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung juga didukung oleh kesadaran, keikhlasan dan kesetiaan muzaki dalam membayar zakat. Kesadaran muzaki sebagai umat muslim yang memiliki kewajiban untuk berzakat dapat menggerakkan hatinya untuk terus berzakat. Selain itu adanya keikhlasan dan kesetiaan muzaki yang dapat menjadikan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung sebagai pilihan utama dalam membayar zakat.

3) Kekompakan para pengurus

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tulungagung meningkatkan soliditas internal dalam kepengurusannya dengan menjaga kekompakan bersama saat menjalankan tugas-tugasnya dan menghindari timbulnya konflik antar pengurus sehingga kegiatan yang dikerjakan dapat berjalan efektif dan efisien.