

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Letak Geografis

Penelitian ini dilakukan di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Langkat. Posisi kantor Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Langkat yaitu di jalan Perintis Kemerdekaan No.03 Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat, Sumatera Utara. Kantor Badan Amil Zakat Nasional ini terletak di pusat kota Stabat. Disebelah kanan kantor BAZNAS terdapat kantor Departemen Agama (DEPAG) Kabupaten Langkat. Kantor BAZNAS Kabupaten Langkat berdekatan dengan kantor Bupati Kabupaten Langkat.

Kantor BAZNAS Kabupaten Langkat dikelilingi kantor-kantor yang ada di Stabat, kantor BAZNAS Kabupaten Langkat juga dekat dengan gedung Majelis Adat Budaya Melayu Indonesia (MABMI). Mata pencaharian masyarakat disekitar kantor BAZNAS bermacam-macam karena masyarakat disekitar kantor BAZNAS sudah merupakan masyarakat kota.

2. Identitas Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Langkat

Pada umumnya setiap BAZNAS mempunyai visi dan misi untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan, sama halnya dengan BAZNAS Kabupaten Langkat juga mempunyai visi dan misi yaitu :

- a. Visi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Langkat menjadi lembaga yang amanah sesuai syar"i dan regulasi.
- b. Misi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Langkat

- 1) Profesional (perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan) dalam hal manajemen kelembagaan dan pengelolaan zakat.
- 2) Transparan tentang kinerja dan keuangan.
- 3) Akuntabel menurut akuntan publik dan akuntan syariah tentang kinerja dan keuangan.

3. Sejarah Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Langkat

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Langkat telah didirikan pada tahun 1986 oleh pemerintah Kabupaten Langkat yang berada di komplek DEPAG. Pada awalnya lembaga ini bernama badan amil zakat infaq dan shodaqoh (BAZIS) Kabupaten Langkat.

Kebijakan serta pokok program penyaluran dana zakat, infaq dan shodaqoh lebih difokuskan kepada fakir miskin dan sabilillah, dengan objek zakat yang paling utama adalah zakat fitrah yang biasa dikeluarkan umat Islam hanya pada bulan Ramadhan saja. Kebijakan program kerja Badan Amil Zakat berdasarkan pada keputusan bersama Menteri dalam negeri dan Departemen Agama Nomor 29 Tahun 1991 tentang Pembinaan Badan Amil Zakat Infaq dan Shodaqoh.

Pengelolaan zakat yang bersifat nasional semakin intensif setelah diterbitkannya Undang-undang No. 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat. Undang-undang inilah yang menjadi landasan legal formal pelaksanaan zakat di Indonesia. Sebagai konsekuensinya, pemerintah (mulai dari pusat sampai daerah) wajib memfasilitasi terbentuknya lembaga pengelola zakat, yakni badan amil zakat nasional (BAZNAS) untuk tingkat pusat, dan badan amil zakat daerah

(BAZDA) untuk tingkat daerah. Sehingga diterbitkanlah Surat Keputusan Bupati Langkat tentang pengurus BAZDA dengan masa bakti selama 3 tahun.

Hadirnya undang-undang di atas memberikan spirit baru. Pengelolaan zakat sudah harus ditangani oleh Negara seperti yang pernah dipraktekkan pada masa awal Islam. Menurut ajaran Islam, zakat sebaiknya dipungut oleh negara, dan pemerintah bertindak sebagai wakil dari golongan fakir miskin untuk memperoleh hak mereka yang ada pada harta orang-orang kaya. Hal ini didasarkan pada sabda Nabi Muhammad saw. kepada Mu.,adz ibn Jabal bahwa penguasalah yang berwenang mengelola zakat. Baik secara langsung maupun melalui perwakilannya, pemerintah bertugas mengumpulkan dan membagi-bagikan zakat.

Sebelas tahun berjalan, berbagai pihak merasakan kelemahan dari UU No 38 Tahun 1999 dari beberapa sisi sehingga menimbulkan semangat yang kuat untuk melakukan revisi UU tersebut. Alhamdulillah, pada 25 November 2011 telah disahkan UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat yang terorganisir dengan baik, transparan dan profesional, serta dilakukan oleh amil resmi yang ditunjuk oleh pemerintah.

Berdasarkan Pelaksanaannya BAZNASKabupaten Langkat dengan tugas pokok mengumpulkan dan mendayagunakan serta mendistribusikan dana zakat, infaq dan shodaqoh umat Islam di Kabupaten Langkat memiliki program yang semula 17 program kemudian menjadi 6 program dengan 11 Sub Program dengan tujuan mensejahterakan umat.

Seiring perubahan waktu dan perkembangan zaman, BAZNAS Kabupaten Langkat terus berupaya membenahi diri dengan memperbaharui setiap program

yang ada, hingga pada akhirnya nanti BAZNAS Kabupaten Langkat menjadi lembaga pengelola zakat, infaq dan shodaqoh pilihan masyarakat, yang dipercaya umat dalam menyalurkan dana zakat, infaq dan shodaqoh.

4. Susunan Kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Langkat

Di dalam sebuah lembaga pasti memiliki struktur organisasi yang dapat menunjang tercapainya tujuan utama suatu organisasi. Dengan struktur organisasi yang ada, manajemen akan lebih mudah mengontrol terlaksanakannya sebuah pekerjaan yang ada dan melaksanakan pengawasan yang baik atas semua kegiatan yang menyangkut semua fungsi organisasi. Maka dibutuhkan suatu organisasi yang dapat mencapai tujuannya. Akan lebih mudah mengontrol terlaksanakannya sebuah pekerjaan yang ada dan melaksanakan pengawasan yang baik atas semua kegiatan yang menyangkut semua fungsi organisasi.

Struktur organisasi harus disusun sedemikian rupa agar memungkinkan penegasan wewenang kepada para bawahan yang dapat ditetapkan pertanggung jawaban yang sesuai dengan wewenang. Struktur organisasi merupakan kerangka yang disusun sehingga kerangka itu menunjukkan suatu hubungan-hubungan diantara bagian-bagian atau bidang kerja maupun orang-orang yang diletakkan pada kedudukannya yang memiliki pertanggung jawaban masing-masing dalam bentuk susunan yang teratur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Adapun struktur organisasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Langkat sebagai berikut¹ :

¹Penerimaan Dokumen Dengan Agus Surya Bakti, Tanggal 5 Maret 2020, Pukul 10.00 WIB, Diruangan Staf Bagian Umum BAZNAS Kabupaten Langkat.

Tabel 4.1
Struktur Organisasi Badan Amil Zakat Kabupaten Langkat

NO	NAMA	JABATAN	TUGAS
1	KH. Abdurrahman	KETUA	
2	Panjang Harahap	Wakil Ketua I	Bidang pengumpulan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan pengumpulan zakat.
3	Drs. Al Fuad Nasir	Wakil Ketua II	Bidang pendistribusian dan pendayagunaan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan pendistribusian pendayagunaan zakat.
4	Drs. Mukhtar N.	Wakil Ketua III	Bagian perencanaan, keuangan dan pelaporan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perencanaan, keuangan dan pelaporan.

5	H. M. Jamil, SE	Wakil Ketua IV	Bagian administrasi, sumber daya manusia dan umum mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan amil BAZNAS Kabupaten/Kota, administrasi perkantoran, komunikasi, umum dan pemberian rekomendasi.
6	Idul Bashar, S.Kom		Ketua Sub bidang pengumpulan Sekaligus di ZCD
7	Erma Yunita, S.Pd & Qurrata Ak''yun, S.Pd.I		Teller.
8	Agus Rahmat & Dedi Purwanto		Pendistribusian dan Pendayagunaan.
9	Juliansyah, S.Pd.I		Operartor Simbah Sekaligus Pelaporan.
10	Dewi Elva Purnama, S.Pd		Juru Bayar sekaligus Pelaporan dan Perencanaan.

11	Agus Surya Bakti, SE		Administrasi Aset SDM dan umum
12	Tika Widiyari, S.Pd		Administrasi dan Umum
13	Indri		Sahabat Zakat Community Development (ZCD)

Sumber : Dokumen BAZNAS Kabupaten Langkat.

5. Gambaran umum *Zakat Community Development* Kabupaten Langkat

Program *Zakat Community Development* (ZCD) merupakan program pengembangan komunitas dengan mengintegrasikan aspek sosial (pendidikan, kesehatan, agama, lingkungan, dan aspek sosial lainnya) dan aspek ekonomi secara komprehensif yang pendanaan utamanya bersumber dari zakat, infak, dan sedekah yang di himpun oleh BAZNAS Pusat kemudian di salurkan kedaerah-daerah salah satunya di Desa Selotong Kabupaten Langkat. Sedangkan tugas BAZNAS Provinsi sekedar mengontrol sejauh mana perkembangan penyaluran dana zakat melalui program *Zakat Community Development* sehingga terwujud masyarakat sejahtera dan mandiri²

²Juliansyah, Sahabat *Zakat Community Development* Kabupaten Langkat, Wawancara Pribadi, Langkat 11 Juni 2020, Pukul 14.00 Wib.

Tahapan pengelolaan zakat produktif berbasis ZCD di BAZNAS Kabupaten Langkat meliputi:

a. Perencanaan

Memulai suatu usaha tentunya harus melakukan perencanaan terlebih dahulu, yaitu suatu proses menentukan hal-hal yang akan dicapai serta tahapan-tahapannya. Sebelum memulai sebuah program perencanaan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Langkat pada program *Zakat Community Development (ZCD)* yakni melakukan survey kepada calon mustahik yang akan mendapatkan biaya untuk modal usaha pada tahap survey meliputi pemantauan lingkungan sekitar mustahik dan melihat potensi dari usaha yang akan dikerjakan yakni budidaya ikan patin.

Dana yang diberikan oleh BAZNAS Kabupaten Langkat merupakan sebuah stimulan kepada para mustahik agar lebih giat dalam menjalankan kegiatan usahanya. Untuk kebutuhan lainnya seperti bibit dan pakan ikan di sediakan oleh investor dengan menjalin kemitraan dengan beberapa pihak dengan ketentuan bagi hasil yang telah disepakati.

b. Mendorong swadaya masyarakat

Swadaya masyarakat merupakan kemampuan masyarakat itu sendiri dalam mengelola potensi sumber daya alam yang ada di sekitarnya. Dengan mendorong potensi swadaya masyarakat dapat memperkuat, mengembangkan, serta mengelola dengan baik sumber daya alam yang ada. Melalui program ZCD, maka pengembangan program yang dibuat harus berorientasi pada kemandirian ekonomi masyarakat.

c. Bantuan Teknis dari Pihak Lain

Dalam rangka mewujudkan tujuan dari program ZCD, pengelola program ZCD menyadari pentingnya membangun kemitraan dengan pihak lain untuk pelaksanaan program. Dengan maksud menyatukan penggunaan sumber daya masing-masing, sehingga mampu memperkuat sebuah ikatan usaha kemitraan dalam merencanakan dan melaksanakan kerja yang sejalan dengan tujuan yang diharapkan.

Berbagai kerja sama dalam pengelolaan program ZCD telah dilakukan dengan beberapa pihak lain, yakni menjalin kerjasama dengan investor penyedia bibit, pakan ikan serta penyedia lahan untuk dibangun kolam hingga bantuan pembiayaan program serta menyertakan sumber daya lainnya seperti tenaga.

Di dalam kemitraan yang dijalin pada program ZCD diperjanjikan adanya bagi hasil atas keuntungan yang telah didapatkan oleh beberapa pihak. Pembagian bagi hasil telah ditentukan terlebih dahulu pada awal terjadinya kontrak (akad) dari beberapa pihak.

d. Kekuatan dari segala pihak

Membangun jaringan kemitraan pada hakikatnya adalah pada sebuah proses pembangunan komunikasi atau hubungan, berbagi kekuatan, informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya dan saling menguntungkan di antara pihak-pihak yang bermitra, yang dituangkan dalam bentuk kesepakatan maksud atau perjanjian kontrak tertentu untuk mencapai kesuksesan bersama.

Membangun kemitraan dalam program ZCD akan terbagun kuat dengan

adanya sebuah komitmen satu sama lain terhadap kesepakatan- kesepakatan yang telah dibangun bersama. Dalam membangun kemitraan dilakukan dengan memahami dan melihat kekuatan dari masing-masing pihak yang menjadi mitra.

Kekuatan mitra dalam program ZCD BAZNAS Kabupaten Langkat sudah terbukti salah satunya dengan sebuah komitmen dan kepercayaan dari segala pihak mulai dari UPZ sebagai pendamping serta yang bagian manajemen program, kemudian dari pihak investor sebagai penyedia bibit, pakan serta lahan, dan dari mustahik sebagai pengelola yang mengurus segala keperluan dalam pemeliharaan ikan setiap harinya seperti memberi makan, mengurus kolam dan yang terpenting mau menerima arahan dari pendamping program ZCD.

Pengukuran efektivitas dari program *Zakat Community Development (ZCD)* yang penulis lakukan menggunakan tiga indikator, *pertama* mekanisme dari pengelolaan dana zakat produktif dalam program *Zakat Community Development (ZCD)*, *kedua*, bagaimana dalam penyelesaian masalah yang dihadapi selama pelaksanaan program, dan *ketiga* terkait dengan tercapainya target dan tujuan. Berikut ini penjelasan dari masing-masing indikator tersebut:

Pertama, mekanisme dari pengelolaan zakat produktif dalam program ZCD berdasarkan pada aturan dari BAZNAS Pusat yakni dengan model pemberdayaan mustahik untuk menciptakan kemandirian ekonomi serta meningkatkan taraf hidup mustahik. Pada program ini mustahik yang menjadi sasaran adalah para guru-guru TPQ di Mesjid Nurul Huda Kabupaten Langkat yang berkerjasama

dengan UPZ.

Mustahik dalam bentuk komunitas yang membuat suatu usaha untuk dikelola bersama. Awalnya BAZNAS Kabupaten Langkat mengadakan sosialisasi terkait program ZCD pada UPZ, kemudian UPZ membentuk suatu komunitas yang terdiri dari beberapa mustahik dalam satu wilayah selain itu UPZ juga mencari mitra usaha untuk mendukung dan membantu pelaksanaan program ZCD dan kemudian mengajukan proposal kegiatan kepada BAZNAS Kabupaten Langkat, selanjutnya BAZNAS Kabupaten Langkat melakukan survey ke lokasi guna memastikan dan mempertimbangkan potensi dari SDM serta wilayah disana.

Pihak BAZNAS mendistribusikan total dana sebesar Rp.50.000.000 untuk 1UPZ dan per-UPZ terdiri dari 5 mustahik yang akan mengelola dana tersebut. Dalam pelaksanaanya di dukung oleh investor yang menyediakan bibit ikan, pakan ikan serta lahan untuk dibangun kolam. Peran BAZNAS sebagai perencana program sekaligus mempunyai tugas mengontrol serta mengevaluasi pelaksanaan program. UPZ dalam program ZCD ini sebagai pendamping mustahik dalam pengelolaan program kebetulan dari pihak UPZ ada beberapa orang yang pakar dalam bidang budidaya ikan. Mustahik sendiri dalam program ini sebagai pelaksana program usaha.

Kedua, untuk mengukur keefektifan program *Zakat Community Development (ZCD)* peneliti melihat dari bagaimana ketepatan dalam pemberian solusi dalam menghadapi kendala-kendala yang ada. Berdasarkan pada hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, bahwa dalam pemberian solusi terhadap kendala-kendala yang ada sudah tepat, terbukti

dengan keberlangsungan pelaksanaan program yang sangat lancar dan kendala bisa teratasi, hal ini juga disebabkan oleh model kemitraan yang dijalin begitu kuat oleh pihak satu dengan pihak lainnya serta kesigapan semua pihak dalam mengatasi kendala-kendala.

Ketiga, tercapainya sasaran dan tujuan dari zakat produktif dalam program *Zakat Community Development (ZCD)*. Semua dari tujuan yang telah direncanakan dalam program ZCD ini dari keseluruhan tujuan telah terpenuhi. Sebagaimana yang terdapat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.2
Tolok Ukur Efektivitas Program Zakat *Community Development* (ZCD)

Sasaran	Tujuan	Sosialisasi	Pengawasan
Program penyaluran zakat produktif melalui aktivitas ekonomi berupa budidaya ikan patin ini diberikan secara selektif kepada jemaah dan masyarakat.	Mensejahterkan mustahik dengan cara mengangkat perekonomian keluarga, dengan wujud kemandirian usaha, meningkatkan dalam sisi mental serta spiritual mustahik dan keluarganya, dan dalam jangka panjang mengubah status mustahik menjadi muzaki dengan pembedayaan usaha mandiri ini.	Sosialisasi dilakukan oleh dua pihak yakni <i>pertama</i> , BAZNAS Kabupaten Langkat melakukan sosialisasi pada tahap perencanaan, sosialisasi diberikan kepada UPZ terkait dengan program ZCD. <i>Kedua</i> , sosialisasi oleh pihak UPZ yang diberikan kepada calon mitra usaha dengan memperkenalkan program ZCD investor menaruh kepercayaan terhadap program yang direncanakan serta bersedia menjadi mitra kerja.	Pihak BAZNAS melakukan pemantauan pelaksanaan program setiap sebulan sekali, dan pihak UPZ dan mustahik melaporkan kegiatan pelaksanaan program. Jika ada keluhan atau kendala maka akan di diskusikan guna mencari solusi untuk mengatasinya.

Sumber: Dokumentasi proposal pengajuan program ZCD dan hasil wawancara dari BAZNAS Kabupaten Langkat.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Efektivitas Pengelolaan Zakat Produktif berbasis *Zakat Community Development* di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Langkat.

Pengelolaan zakat produktif pada program *Zakat Community Development* (ZCD) di BAZNAS Kabupaten Langkat telah sesuai dengan hasil penelitian yang

penulis lakukan. Dalam wawancara dengan pihak BAZNAS Kabupaten Langkat, UPZ Mesjid Nurul Huda serta mustahik penerima batuan modal untuk pengelolaan zakat produktif berbasis komunitas yang diterapkan dalam usaha budidaya ikan patin.

Model pengelolaan zakat produktif pada program ZCD berupa sebuah pemberdayaan terhadap mustahik untuk memulai sebuah usaha yang dilakukan secara berkelompok. Dengan maksud agar tercapainya target dalam wujud kemandirian ekonomi serta meningkatkan taraf hidup para mustahik, dalam perencanaan jangka panjang dapat merubah status mustahik menjadi muzaki.

Muhammad Ridwan berpendapat bahwa pendayagunaan zakat harus berdampak positif bagi mustahik, baik secara ekonomi maupun secara sosial. Dari sisi ekonomi mustahik benar-benar harus dituntut benar-benar dapat hidup mandiri dan hidup secara layak sedangkan dari sisi sosial, mustahik dituntut agar dapat hidup sejajar dengan masyarakat lain. Hal ini berarti, zakat tidak hanya didistribusikan untuk hal-hal yang konsumtif saja dan hanya bersifat *charity* tetapi lebih untuk kepentingan yang produktif dan edukatif³.

Berikut ini model pengelolaan program ZCD melalui beberapa tahapan.

a. Perencanaan

Ketika memulai dalam pembentukan program kerja organisasi tentunya terlebih dahulu dilakukan sebuah perencanaan. Menurut Umrotul Khasanah bahwa sudah jamak diketahui, bahwa jika kinerja organisasi yang baik ingin dicapai, maka hal itu harus dimulai dari perencanaan yang

³ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*, (Yogyakarta: UII Press, 2005), hlm. 216.

baik, begitu pula, jika ingin mencapai kinerja pengelolaan dan pendayagunaan dana zakat yang optimum, setiap badan atau lembaga amil zakat harus sudah memiliki rencana kerja sebelum mereka melangkah⁴.

Hasil penelitian yang telah penulis temukan, BAZNAS Kabupaten Langkat sebelum menentukan sebuah program kerja membuat perencanaan yang disusun untuk kegiatan dalam kurun satu tahun ke depan. Dalam perencanaan program *Zakat Community Development* (ZCD) BAZNAS Kabupaten Langkat melakukan beberapa tahapan perencanaan seperti berikut ini:

- 1) Langkah pertama, pengadaan sosialisasi yang dilakukan oleh pihak BAZNAS Kabupaten Langkat kepada UPZ.
- 2) Langkah kedua, pihak UPZ menentukan usaha yang akan dilakukan dengan model pemberdayaan mustahik, mencarikan mitra usaha untuk mendukung dan membantu berjalannya program dan menentukan mustahik yang menerima program ZCD.
- 3) Langkah ketiga, pengajuan proposal oleh UPZ kepada Pihak BAZNAS Kabupaten Langkat.
- 4) Langkah keempat, survey lapangan oleh BAZNAS Kabupaten Tulungagung untuk mempertimbangkan layak atau tidaknya untuk menerima program ZCD, dengan melihat keadaan wilayah serta potensi dari wilayah tersebut.

⁴ UmrotulKhasanah, *Manajemen Zakat Modern...*, hlm. 172.

b. Mendorong Swadaya Masyarakat

Dalam mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat yang berkelanjutan. Mandiri dalam artian ada usaha untuk memenuhi kebutuhannya sendiri dengan usaha sendiri. Program pemberdayaan *Zakat Community Development* (ZCD) oleh BAZNAS Kabupaten Langkat menempatkan mustahik sebagai objek sekaligus subjek dalam usaha dengan didampingi oleh para ahli pada bidang usaha yang digeluti yakni ternak ikan patin.

Mustahik diberikan peluang usaha yang disesuaikan dengan potensi yang dimiliki dalam lingkungannya yang ditempuh dengan memberikan peran yang lebih besar kepada mustahik sehingga implementasi program dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Sesuai dengan bukunya Muhammad Ridwan menyatakan bahwa kelemahan utama orang miskin serta usaha kecil yang dikerjakan sesungguhnya tidak semata-mata pada kurangnya permodalan, tetapi lebih pada sikap mental dan kesiapan manajemen usaha. Untuk itu, zakat usaha produktif pada awal harus mampu mendidik mustahik sehingga benar-benar siap untuk berubah. Karena tidak mungkin kemiskinan itu dapat berubah kecuali dimulai dari perubahan mental si miskin itu sendiri. Inilah yang disebut peran pemberdayaan.

Development for community, pemberdayaan menempatkan masyarakat sebagai objek pembangunan karena berbagai inisiatif, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan pembangunan dilaksanakan oleh aktor dari luar.

Masyarakat menjadi pemilik program. Peran aktor dari luar sebagai sistem pendukung bagi proses pemberdayaan. Inilah seni sukses membangun komunitas.

c. Bantuan Teknis dari Pihak Lain

Meskipun pengembangan program diarahkan untuk membentuk keswadayaan masyarakat, tetapi dalam perjalanannya tetap membutuhkan bantuan dari pihak lain. Bantuan yang bersifat teknis tersebut dapat diajukan atau diperoleh serta berkerjasama dengan pemerintah maupun badan-badan swasta atau organisasi-organisasi sukarela, yang meliputi tenaga personil, peralatan, bahan, ataupun dana.

Program *Zakat Community Development* di bantu oleh beberapa pihak yakni BAZNAS Kabupaten Langkat sebagai lembaga resmi yang diberi wewenang penuh oleh pemerintah untuk mengelola zakat serta sebagai pencetus program sekaligus sebagai penyedia bantuan modal untuk pembuatan kolam. UPZ yang mengatur kebutuhan dalam pembuatan kolam serta sebagai pendamping program yang mengarahkan mustahik dalam kegiatan budidaya ikan patin karena terdapat SDM yang berpengalaman dalam budidaya ikan patin. Mustahik sebagai subyek pengelola atau pemelihara kolam bertanggungjawab penuh dalam pemberian pakan, mengganti air kolam dan lain sebagainya. Investor yang berperan sebagai penyedia bibit ikan. Kemudian pihak yang menyediakan lahan untuk pembuatan kolam.

Dengan adanya beberapa pihak yang berkecimpung di dalamnya

maka ditentukan bagi hasil sesuai dengan ketentuan dan kesepakatan bersama yakni UPZ mendapatkan 10% dari hasil untuk proses pengembangan usaha. Investor mendapat 30% dari hasil. Mustahik 37,5%, pemilik lahan mendapat 12,5% serta sisanya 10% untuk keperluan lain seperti listrik serta kebutuhan-kebutuhan lainnya.

Menurut Yusuf Wibisono dalam bukunya *Mengelola Zakat Indonesia*, partisipasi masyarakat sipil selama ini terbukti banyak memberi kontribusi positif bagi pengelolaan zakat nasional. Ditangan masyarakat sipil, zakat nasional telah bertransformasi menjadi media aktif untuk perubahan sosial dan mengatasi masalah kontemporer. Maka, upaya marginalisasi bahkan menghapus peran masyarakat sipil dalam zakat nasional adalah kemunduran besar⁵.

d. Kekuatan dari Segala Pihak

Membangun kemitraan dalam program ZCD akan terbagun kuat dengan adanya sebuah komitmen satu sama lain terhadap kesepakatan-kesepakatan yang telah dibangun bersama. Dalam membangun kemitraan dilakukan dengan memahami dan melihat kekuatan dari masing-masing pihak yang menjadi mitra.

Kekuatan mitra dalam program ZCD BAZNAS Kabupaten Langkat sudah terbukti salah satunya dengan sebuah komitmen dan kepercayaan dari segala pihak mulai dari UPZ sebagai pendamping serta yang bagian manajemen program, kemudian dari pihak investor sebagai penyedia bibit,

⁵ Yusuf Wibisono, *Mengelola Zakat Indonesia...*, hlm. 130-131

pakan serta lahan, dan dari mustahik sebagai pengelola yang mengurus segala keperluan dalam pemeliharaan ikan setiap harinya seperti memberi makan, mengurus kolam dan yang terpenting mau menerima arahan dari pendamping program ZCD.

Untuk mengetahui sejauh mana keefektifan pengelolaan zakat produktif berbasis *Zakat Community Development (ZCD)* di BAZNAS Kabupaten Langkat peneliti menggunakan tiga indikator yakni *pertama*, berdasarkan mekanisme pengelolaan. *Kedua*, penyelesaian masalah yang timbul selama pelaksanaan kegiatan budidaya ikan. *Ketiga*, pencapaian target dan tujuan. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang penulis gunakan sebagai acuan dalam mengukur efektivitas pengelolaan program *Zakat Community Development (ZCD)*, yakni skripsi dari Salim Waton yang berjudul “Efektivitas Pendayagunaan Dana (ZIS) Zakat, Infak dan Sedekah dalam Peningkatan Kesejahteraan Mustahik di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur (Studi pada Program Mandiri Terdepan LAZ Baitul Maal Hidayatullah)”.

Pertama, mekanisme pengelolaan. Program ZCD merupakan program pemberdayaan ekonomi mustahik jadi mekanismenya dengan melibatkan beberapa pihak dengan prinsip kemitraan bagi hasil. Dengan model tahapan yakni perencanaan, mendorong swadaya masyarakat, bantuan teknis dari pihak lain, dan kekuatan dari segala pihak.

Sesuai dengan buku Kementerian Agama RI Direktorat Pengembangan Masyarakat Islam dan Direktorat Pemberdayaan Zakat tentang *Zakat Community Development* bahwa program dan kegiatan pengembangan masyarakat (*community*

development) fokus kepada pengembangan sumberdaya manusia (SDM) *people centred development* yang menjadi sasaran dengan meningkatkan kapasitasnya. Mengapa pengembangan SDM masyarakat menjadi fokus? Karena keberhasilan setiap program kegiatan pembangunan adalah diukur berdasarkan dampaknya terhadap perbaikan hidup masyarakat⁶

Kedua, untuk mengukur keefektifan program *Zakat Community Development* (ZCD) selanjutnya peneliti melihat dari bagaimana ketepatan dalam pemberian solusi dalam menghadapi kendala-kendala yang ada. Dalam pemberian jalan keluar atau solusi dari kendala yang ada pihak BAZNAS Kabupaten Langkat maupun pihak UPZ telah menemukan cara yang efektif untuk mengatasi masalah tersebut.

Berdasarkan pada hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, bahwa dalam pemberian solusi terhadap kendala-kendala yang ada sudah tepat, terbukti dengan keberlangsungan pelaksanaan program yang sangat lancar dan kendala bisa teratasi, hal ini juga disebabkan oleh model kemitraan yang dijalin begitu kuat oleh pihak satu dengan pihak lainnya serta kesigapan semua pihak dalam mengatasi kendala-kendala.

Ketiga, tercapainya sasaran dan tujuan dari zakat produktif dalam program *Zakat Community Development* (ZCD). Sejauh ini pencapaian sasaran dan tujuan program ZCD telah terpenuhi yakni kepada jamaah dan masyarakat desa Selotong yang diberikan secara selektif yang tentunya tergolong kedalam delapan asnaf

⁶Kementrian Agama RI Direktorat Pengembangan Masyarakat Islam dan Direktorat Pemberdayaan Zakat, *Zakat Community Development...*, hal. 66.

penerima zakat. Komitmen awal yang dibangun oleh mustahik dan UPZ selaku pendamping program meliputi; 1) mustahik bersungguh-sungguh melaksanakan program budidaya ikan patin; 2) mustahik bersedia mengelola usaha secara jujur dan amanah; 3) mustahik sanggup menyampaikan laporan usaha secara berkala; 4) mustahik bersedia menerima mentor yang berfungsi sebagai pembimbing usaha yakni dari pihak UPZ.

Dari keseluruhan sasaran program ZCD yang telah dipaparkan di atas telah terpenuhi kesemuanya. Akan tetapi di awal kegiatan pelaksanaan ada seorang mustahik yang menyatakan tidak bisa melanjutkan untuk mengelola usaha ikan patin. Namun hal tersebut segera mendapat tindak lanjut dari pihak UPZ selaku pendamping program, pihak UPZ menggantinya dengan mustahik lain sehingga program ZCD tetap berjalan sesuai dengan sasaran dan tujuan.

Hal tersebut sesuai dengan bukunya Amirullah yang berjudul *Pengantar Manajemen*, efektivitas menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam mencapai sasaran-sasaran (hasil akhir) yang telah ditetapkan secara tepat. Pencapaian hasil akhir yang sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan dan ukuran standart yang berlaku mencerminkan suatu perusahaan tersebut telah memperhatikan efektivitas operasionalnya. Maka dari itu organisasi tidak hanya dituntut untuk mengejar tujuan semata, tetapi bagaimana tujuan tersebut bisa tercapai secara efektif dan efisien⁷.

Hasil dari pengelolaan program *Zakat Community Development (ZCD)* budidaya ikan patin yang didapatkan mencapai 14.000.000 hingga 24.000.000

⁷ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm. 5.

dari masing-masing kolam. Namun hasil sedemikian itu belum dibagi dengan para mitra yang ikut andil dalam pengelolaan program tersebut, yakni UPZ, pemilik lahan, investor penyedia bibit dan pakan serta mustahik yang memiliki serta memelihara kolam dengan prosentase bagi hasil yang telah disepakati di awal.

Berikut ini adalah hasil dari pembagian laba dari program *Zakat Community Development (ZCD)* budidaya ikan patin pada salah satu kolam milik mustahik yang bernama pak Shodiq binaan UPZ Masjid Baiturrahman Kabupaten Langkat.

Tabel 4.3
Hasil Panen Ikan Patin

Keterangan	Hasil ikan X Harga Ikan	Jumlah
Panen I	5.682kg x 14.750	Rp. 83.809.500
Panen II	117kg x 13.000	Rp. 1.521.000
Panen III	236kg x 11.000	Rp. 2.596.000
Return Pakan	25 sak x 242.000	Rp. 6.050.000
Total		Rp. 93.976.500

Bibit dan pakan dari investor sejumlah Rp. 69.274.500.

Jadi, total laba Rp. 93.976.500 – Rp. 69.274.500 = Rp. 24.702.000.

Tabel. 4.4
Perhitungan Bagi Hasil

Mitra	Bagi	Jumlah
UPZ	10% x Rp. 24.702.000	Rp. 2.470.200
Mustahik	37,5% x Rp. 24.702.000	Rp. 9.263.250
Insvestor	30% x Rp. 24.702.000	Rp. 7.410.600
Pemilik lahan	12,5% x Rp. 24.702.000	Rp. 3.087.750
Kebutuhan listrik dll.	10% xRp. 24.702.000	Rp. 2.470.200

Sumber: Dokumentasi hasil panen ikan patin program ZCD.

Dengan hasil bersih sedemikian yang didapatkan oleh mustahik dari program ini. Maka dalam waktu jangka waktu yang panjang akan mampu

meningkatkan kesejahteraan mustahik dan mengubah status mustahik menjadi muzaki apabila program ini dikelola dengan lebih maksimal lagi.

2. Kendala dan Solusi dalam Pengelolaan Zakat Produktif Berbasis *Zakat Community Development* di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Langkat.

Kendala pengembangan penghimpunan dan pendayagunaan dana zakat sesungguhnya tidak hanya terletak pada bahu BAZ dan LAZ saja, amil zakat tradisional juga menghadapi kendala yang hampir sama, atau bahkan mungkin kendala yang kompleks akibat rendahnya tingkat pendidikan dan pengetahuan para pengurus lembaga amilnya. Selain menghadapi kendala yang bersifat intrinsik tersebut, lembaga amil juga menghadapi persoalan lain yang terdapat pada praktis nilai-nilai tradisional yang kontra produktif seperti pasivitas dramatis dalam menunggu komando atau persetujuan elite desa, serta rendahnya budaya kritis, kreatif, inovatif⁸. Pelaksanaan program ZCD oleh BAZNAS Kabupaten Langkat yang bekerjasama dengan UPZ terdapat beberapa kendala serta solusi dalam menghadapi kendala tersebut.

Pertama, Keterbatasan SDM menjadikan sebuah kendala yang cukup berat, karena SDM-lah yang menjadi pelaksana dalam suatu program. Pihak BAZNAS Kabupaten Langkat dalam pengelolaan zakat produktif berbasis ZCD berdasarkan penuturan salah satu stafnya sangat kekurangan SDM yang ahli dalam bidang ZCD utamanya dalam pengelolaan usaha budidaya ikan patin. Selain itu jumlah staf yang terbatas cukup untuk menangani dan mengoperasikan kegiatan kerjanya di kantor sehingga waktu kunjungan kurang teratur.

⁸ Umrotul Khasanah, *Manajemen Zakat Modern*, Hlm. 226

Untuk mengatasi kendala tersebut BAZNAS Kabupaten Langkat telah merencanakan dengan matang program ZCD dan untuk dikelola serta didampingi oleh orang-orang yang ahli di bidang budidaya ikan patin. Di desa Selotong terdapat SDM yang mumpuni dalam bidang tersebut. Selain itu BAZNAS Kabupaten Langkat juga menyiapkan generasi-generasi amil melalui program SKSS (Satu Keluarga Satu Sarjana) dalam meningkatkan kualitas SDM dengan menembus pada sektor pendidikan sampai ke perguruan tinggi serta dijadikan relawan dalam kegiatan BAZNAS Kabupaten Langkat.

Kedua, pemilihan mustahik. *Zakat Community Development* merupakan sebuah program pemberdayaan mustahik guna menciptakan kemandirian ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan mustahik dalam jangka panjang. Oleh karena itu dibutuhkan sebuah komitmen dari mustahik dalam menjalankan kegiatan usaha yang akan dilakukan. Sebelum penentuan siapa yang akan menerima bantuan tersebut terlebih dahulu ada sebuah perjanjian yang mana mustahik bersedia mengikuti arahan dari pendamping serta pengawas program dalam pengelolaan usaha budidaya ikan patin.

Dari hasil penelitian penulis, ditemukan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan usaha di UPZ Masjid Baiturrahman terdapat mustahik yang secara tiba-tiba ingin berhenti dan tidak mampu meneruskan mengurus kolam ikan. Hal tersebut menjadi kendala dalam pengelolaan karena setiap mustahik bertanggungjawab penuh atas pemeliharaan kolam dan satu mustahik mendapat bagian satu kolam, kegiatan mustahik mulai dari memberi makan ikan, penganti air pada kolam dan lain sebagainya. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak

UPZ segera mencari penganti untuk mustahik yang mengundurkan diri tersebut. Pada UPZ Masjid Baiturrahman terdapat dua golongan mustahik yakni golongan anak muda dan yang telah berkeluarga. Tentunya ada beberapa pertimbangan terkait pemilihan mustahik, dikarenakan ada mustahik dari golongan anak muda yang berasal dari keluarga miskin dan anak yatim. Selain itu juga melatih generasi muda dalam ber-usaha.

Ketiga, mencari mitra, untuk meminimalisir resiko dan mengembangkan suatu usaha maka diperlukan mitra dalam ber-usaha. Dalam program *Zakat Community Development (ZCD)* oleh BAZNAS Kabupaten Langkat mengandeng beberapa pihak untuk menjalankan kegiatan usaha budidaya ikan patin meliputi UPZ sebagai pendamping serta pengarah program, mustahik sebagai eksekutor dalam memelihara kolam serta investor yang disini membantu dalam pemberian modal berupa pakan ikan. Namun, pihak UPZ mengaku ada kesulitan dalam mencari insvestor, karena kebanyakan dari mereka belum mengetahui secara gamblang bagaimana maksud dari program *Zakat Community Development (ZCD)*.

Menghadapi tantangan sulitnya mencari mitra, pihak BAZNAS Kabupaten Langkat dan UPZ gencar melakukan sosialisasi terkait program *Zakat Community Development (ZCD)* dengan mensyi"arkan

perencanaan, program, kegiatan atau juga kebutuhan agar dipahami dan menarik perhatian publik. Serta mengugah publik dan menyakinkan calon investor agar bersedia bergabung sebagai mitra dalam program ini.