
**MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN DANA ZIS MELALUI PROGRAM UNGGULAN
BAZNAS KOTA KEDIRI**

Oleh

Lilla Alfira¹⁾, Moch. Khoirul Anwar²⁾^{1,2}Jurusan Ilmu Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya^{1,2}Jl. Ketintang No.2 Gayungan Surabaya, Fax +6231-8293416Email: lilla.18021@mhs.uneasa.ac.id, khoirulanwar@unesa.ac.id**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tentang manajemen pendistribusian dana zakat infak dan sedekah serta menganalisis dengan adanya manajemen tersebut dapat digunakan sebagai solusi untuk menyelesaikan problematika yang dihadapi dalam pendistribusian dana zakat infak dan sedekah pada Baznas Kota Kediri. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam manajemen pendistribusian oleh pengurus / amil mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan telah diterapkan. Beberapa problematika yang ditemukan dalam pendistribusian dana ZIS di Baznas Kota Kediri mulai dari proses perencanaan adalah belum adanya perencanaan terkait rekrutmen pegawai, dan kesulitan dalam memilih mustahik. Selanjutnya pada proses pengorganisasian ialah penempatan SDM yang belum sesuai dengan bidangnya. Pada proses pelaksanaan terjadi keterlambatan dalam mendistribusikan bantuan, dan belum adanya integrasi data mustahik. Pada proses pengawasan masih ditemukan bahwa belum melakukan audit eksternal di akuntan publik dan juga dalam laporan keuangannya belum menerapkan PSAK 109.

Kata Kunci: Manajemen, Pendistribusian, ZIS, Baznas Kota Kediri**PENDAHULUAN**

Dalam Islam zakat sangat berperan penting dalam perekonomian dimana zakat diharapkan dapat menjadi sarana untuk membantu saudara saudara kita yang membutuhkan dan juga sebagai sarana untuk mensucikan harta. Total potensi zakat Indonesia berdasarkan komponen zakat berjumlah Rp.233,8 triliun. Nilai tersebut sama dengan 1,72 persen dari PDB tahun 2017 yang senilai Rp.13.588,8 triliun^[1].

Pendistribusian zakat, infak dan sedekah sebaiknya dikelola dengan manajemen yang profesional disertai bimbingan pemerintah. Namun, Disisi lain permasalahan terkait pendistribusian zakat masih sering ditemukan. fakta menunjukkan bahwa jumlah mustahik yang telah terlayani oleh OPZ hanya 9,03 persen dari penduduk miskin secara nasional, hal itu tentu saja menunjukkan bahwa di Indonesia masih relatif sedikit dana ZIS yang telah terdistribusikan.[2]

Berdasarkan hasil sebuah studi tentang pendistribusian zakat di Malaysia oleh Wahid & Kader menyebutkan beberapa permasalahan dari distribusi zakat antara lain ketidak puasan serta persepsi negatif dari masyarakat terhadap manajemen distribusi zakat, lambatnya distribusi zakat, tidak adanya data akurat mustahik, dan penyelewengan distribusi zakat^[3]. Salah satu kasus penyelewengan dana sebesar Rp 264,448 juta yang dilakukan oleh oknum pengumpul dana ZIS di BAZNAS Kepri yang terjadi sejak tahun 2016 dana tersebut dibawa kabur oleh oknum yang tidak bertanggung jawab sehingga pihak BAZNAS Kepri membawa kasus itu menuju ke ranah hukum^[4].

Permasalahan lain yang muncul dalam distribusi zakat menurut Afriadi & Sanrego adalah permasalahan tidak adanya standar penentuan mustahik prioritas, kurangnya transparansi, minimnya integrasi data mustahik, tumpang tindih distribusi antar lembaga,

kurangnya dukungan dari pemerintah berupa minimnya infrastruktur yang disediakan berupa undang undang dan juga peraturan^[3]. Seperti kasus yang pernah terjadi adalah penyelewengan dana zakat yang di BAZNAS Lombok Timur yang tidak dapat dilanjutkan ke ranah hukum karena tidak adanya peraturan yang jelas, padahal dana umat yang telah terhimpun sebesar Rp 300 juta tidak digunakan sesuai dengan syariat^[5].

Baznas Kota Kediri sebagai lembaga pengelola zakat yang diamanahi untuk menghimpun dana zakat, infaq, sedekah dan dana sosial lainnya yang didistribusikan melalui bidang sosial, kemanusiaan, kesehatan, dakwah, pendidikan dan ekonomi. Sementara itu jika dilihat dari jumlah penduduk miskin di Kota Kediri pada tahun 2021 sebanyak 22,55 ribu jiwa yang mengalami peningkatan sebesar 3,6 ribu orang dari tahun 2020^[6].

Dana zakat, infaq dan sedekah yang telah terkumpul sebaiknya segera didistribusikan kepada para mustahik. Berdasarkan data laporan pendistribusian Baznas Kota Kediri pada tahun 2021 sebagai berikut :

Tabel 1. Laporan Pendistribusian 2021

Kegiatan	Zakat	Infaq & Sedekah	Total
pengumpulan	555.368.478	236.300.008	791.668.561
Distribusi	107.044.681	75.976.000	183.020.681
Sisa dana Zakat, Infaq & Sedekah tahun 2020			608.647.880

Sumber : Data Diolah (2022)

Adanya selisih yang cukup besar dimana jumlah dana yang terhimpun jauh lebih tinggi jika dibandingkan dengan jumlah dana yang telah didistribusikan. BAZNAS Kota Kediri menjalankan tugas untuk mengola dana ZIS, pengelolaan tersebut berkaitan dengan pengumpulan dan pendistribusian zakat, infaq dan juga sedekah. Segala permasalahan yang mungkin terjadi terkait distribusi zakat infaq dan sedekah bisa diatasi dengan penerapan manajemen zakat yang profesional. Hal ini menunjukkan bahwa dalam pendistribusian dana ZIS ini perlu diterapkan manajemen yang

profesional agar dana yang terkumpul dapat terdistribusikan dengan maksimal dan tepat sasaran. karena bila dilihat dari perspektif ekonomi islam pelaksanaan zakat, infak dan juga sedekah ini dapat dijadikan sebagai faktor pendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa manajemen merupakan hal yang krusial bagi sebuah lembaga pengelola zakat. Tentunya topik terkait manajemen pendistribusian ZIS ini perlu untuk diangkat guna menambah referensi bagi para praktisi dan juga akademisi. Maka dari itu penelitian ini mengangkat permasalahan terkait manajemen pendistribusian dana ZIS melalui program unggulan Baznas Kota Kediri.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis terkait manajemen pendistribusian dana zakat, infaq, dan sedekah yang dilaksanakan melalui program unggulan Baznas Kota Kediri serta menganalisis problematika yang terjadi selama proses pendistribusian dana ZIS ini. Dengan adanya manajemen dalam proses pendistribusian diharapkan dapat menjadi sebuah solusi dalam menyelesaikan problematika yang terjadi selama pendistribusian bantuan pada Baznas Kota Kediri.

Penelitian terkait persoalan pendistribusian dana ZIS bukanlah yang pertama kalinya, sebelumnya telah terdapat beberapa penelitian yang membahas persoalan tersebut. Namun berbeda dengan penelitian ini dimana penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumarni (2018) hanya berfokus pada kegiatan pendistribusian saja tanpa membahas tentang manajemen yang perlu untuk diterapkan.^[7] Selain itu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zabir (2017), Rahmah dkk (2019) dan Mutmaina dkk (2019) juga hanya berfokus pada manajemen pendistribusian dana zakat saja serta belum mengulas terkait problematika dan juga solusi untuk mengatasi permasalahan yang timbul selama proses pendistribusian^{[8][9][10]}.

LANDASAN TEORI

1. Mekanisme Pendistribusian Zakat, Infak, dan Sedekah

Dana ZIS yang terkumpul harus diberikan kepada orang yang berhak untuk menerima sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Alquran Surah At Taubah ayat 60 tentang golongan yang berhak menerima zakat yaitu ada 8 asnaf meliputi fakir, miskin, amil, muallaf, riqab, gharimin, fii sabilillah, dan ibnu sabil. Pendistribusian zakat dapat dilakukan menggunakan dua cara yakni memberikan kepada orang yang berhak menerima atau biasa disebut mustahik secara konsumtif dan dapat juga diberikan secara produktif atau berupa pemberian modal agar zakat dapat dikembangkan. Dalam perspektif ekonomi syariah modal merupakan segala bentuk harta yang bernilai yang dapat berperan dalam pengembangan produksi^[11]. Distribusi bersifat konsumtif tradisional, yaitu dibagikan kepada mustahiq untuk secara langsung, seperti zakat fitrah atau zakat mal yang dibagikan kepada para korban bencana alam.

Bentuk inovasi distribusi menurut Mufraini dikategorikan dalam empat bentuk berikut :

- a. Pendistribusian konsumtif tradisional, yaitu dibagikan kepada mustahiq agar dapat dimanfaatkan secara langsung, seperti zakat fitrah atau zakat mal yang dibagikan kepada para korban bencana alam
- b. Pendistribusian konsumtif kreatif, yaitu diwujudkan dalam bentuk lain dari barangnya awalnya seperti diberikan dalam bentuk perlengkapan sekolah atau bantuan pendidikan.
- c. Pendistribusian produktif tradisional, diberikan sesuatu yang bersifat produktif seperti kambing, sapi, dan lainnya. Pemberian dalam bentuk ini diharapkan akan menciptakan suatu peluang usaha bagi fakir miskin.
- d. Pendistribusian dalam bentuk produktif kreatif, yaitu diwujudkan dalam bentuk penambahan modal baik untuk

mengembangkan proyek sosial atau menambah modal pedagang pengusaha kecil guna memperluas skala usahanya^[12].

2. Manajemen Zakat, Infak, dan Sedekah

Manajemen dalam terminologi islami menurut berasal dari istilah Arab kata *yudabbiru* yang diterjemahkan sebagai mengarahkan, mengelola, melaksanakan, menjalankan, mengatur atau mengurus^[13]. Sementara itu menurut Undang Undang Nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, yang menjelaskan bahwa pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat

Dalam pengelolaan zakat yang ideal diperlukan adanya sebuah manajemen yang profesional untuk melaksanakan fungsi serta tanggung jawab terhadap masyarakat serta dapat mencerminkan lembaga amil zakat yang profesional, handal dan terpercaya. Secara lebih lanjut dari uraian keempat fungsi manajemen diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Proses awal dari manajemen zakat yang perlu dilakukan adalah perencanaan, setiap kegiatan yang memiliki arah dan tujuan memerlukan sebuah perencanaan yang baik. Menurut penjelasan Atabik dalam mengelola zakat diperlukan perumusan dan perencanaan tentang apa saja yang akan dikerjakan oleh pengelola zakat, bagaimana pelaksanaan pengelola zakat yang baik, kapan, dimana dan siapa yang melaksanakan, serta perencanaan lainnya. Hal hal yang perlu dipertimbangkan oleh amil zakat antara lain ; perencanaan sosialisasi kepada masyarakat muslim, perencanaan pengumpulan zakat, perencanaan terkait distribusi dan pendayagunaan zakat kepada mustahiq, serta perencanaan terkait pengawasan sehingga dapat diakses dengan mudah oleh muzakki, mustahik dan *stakeholders*^[14].

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Mayoritas organisasi dalam membuat struktur organisasinya masih sederhana. Struktur

organisasi ini dibuat ala kadarnya sehingga pembagian tugas antar bidang menjadi tumpang tindih^[8]. Dengan adanya hal tersebut pengorganisasian sangatlah diperlukan karena hal ini terkait dengan koordinasi pemanfaatan SDM dan sumber daya zakat yang telah terkumpul pada lembaga zakat. Pengorganisasian ini bertujuan agar zakat dapat dikelola secara kredibel, efektif serta tepat sasaran untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian yang baik dilakukan oleh SDM yang mempunyai kapasitas dalam mengorganisasi secara efektif dan efisien^[14].

c. Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*)

Dalam pengelolaan zakat, pelaksanaan merupakan tahapan inti dalam sebuah manajemen dimana dalam pelaksanaan ini merupakan proses menginstruksi orang lain agar mereka bersedia melakukan berbagai usaha sehingga tujuan organisasi dapat tercapai^[15].

d. Pengawasan (*Controlling*)

Proses selanjutnya dalam manajemen zakat adalah pengawasan atau controlling. Proses pengawasan merupakan kewajiban yang harus terus menerus dilakukan untuk pengecekan terhadap jalannya perencanaan dalam organisasi termasuk dalam pengelolaan zakat. Penyimpangan dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan ini dapat diamati dengan cara mengontrol dan mengawasi setiap kegiatan yang dilakukan dalam pengelolaan zakat^[14].

METODE PENELITIAN

Tempat pelaksanaan penelitian adalah di Baznas Kota Kediri yang beralamat di Jalan Bandar Ngalim No.12 Kelurahan Bandar Kidul Kecamatan Mojojoto Kota Kediri. Waktu penelitian di lapangan tidak dibatasi untuk pengumpulan data yang optimal selama proses penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini peneliti berada langsung di tengah subjek penelitian dan juga melakukan observasi serta wawancara kepada staff di Baznas Kota Kediri. Pendekatan

yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus.

Data primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dengan staff Baznas Kota Kediri. Sementara itu untuk menganalisis data primer tersebut menggunakan data sekunder berupa dokumen dan arsip dari Baznas Kota Kediri. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua orang informan yaitu M.Ibnu Sholeh dan Siti Nur Rachmasari yang merupakan staff di kantor Baznas Kota Kediri. Kondisi dan aktifitas di Kantor Baznas Kota Kediri yang meliputi aktifitas operasional kantor, manajemennya. Selain itu dokumen berupa arsip, dokumentasi kegiatan, laporan keuangan dan lain lain

Teknik pengambilan subjek adalah dengan menggunakan teknik purposive sampling dengan pertimbangan bahwa informan tersebut yang dirasa mengetahui secara keseluruhan dan terlibat penuh dalam manajemen pendistribusian dana ZIS di Basnas Kota Kediri.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan melakukan wawancara terstruktur kepada dua orang staff Baznas Kota Kediri, Observasi langsung dengan mengamati operasional, majamen, dan kegiatan pendistribusian, yang terakhir ialah dokumentasi dengan menganalisis dokumen/arsip penting yang dibuat oleh Baznas Kota Kediri.

Tenik validitas data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi. Melalui teknik ini data yang telah didapat dari hasil wawancara akan dilakukan pengecekan kembali dengan hasil observasi yang telah didapat. Selain itu juga dengan melakukan wawancara dengan dua orang informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran atas pernyataan yang disampaikan oleh para informan.

Teknik analisis data yang digunakan ialah mulai dari pengumpulan data yang didapat dari observasi langsung di lapangan dan juga wawancara. Kemudian melakukan reduksi data dilakukan dengan menganalisis hasil transkrip wawancara dari hasil dokumentasi, dan catatan wawancara. Selanjutnya display data yang berupa cerita atau kalimat panjang dari hasil

analisis menjadi sebuah bentuk tabel atau grafik. Langkah yang terakhir adalah verifikasi dengan mengurai jawaban atas rumusan masalah tentang kegiatan manajemen pendistribusian dana ZIS melalui program unggulan Baznas Kota Kediri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Manajemen Pendistribusian ZIS Pada BAZNAS Kota Kediri

Menurut Terry bahwa terkait fungsi manajemen yang terdiri dari planning, organizing, actuating dan controlling atau biasa disingkat sebagai POAC^[15], yang telah diterapkan oleh BAZNAS Kota Kediri adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan upaya yang akan dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya kesalahan dimasa yang mendatang dan menentukan strategi yang tepat guna mewujudkan tujuan organisasi^[16]. Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh BAZNAS kota Kediri melalui kegiatan RKAT yaitu kegiatan rapat kerja anggaran tahunan yang dimulai dari melakukan analisis sosial di Kota Kediri, setelah itu menyusun perencanaan program yang sesuai serta menyusun rencana kegiatan pendistribusian. Berikut merupakan rencana pendistribusian Baznas Kota Kediri :

Tabel 2. Rencana Pendistribusian

Jenis Dana	%	Jumlah
Distribusi Dana Zakat	100,0%	562.750.000
Dana Zakat untuk Fakir	32,9%	185.000.000
Dana Zakat untuk Miskin	52,8%	296.937.500
Dana Zakat untuk Amil	11,0%	61.812.500
Dana Zakat untuk Muallaf	0,9%	5.000.000
Dana Zakat untuk Riqab	0,0%	0
Dana Zakat untuk Gharimin	0,0%	0
Dana Zakat untuk Sabilillah	2,5%	14.000.000
Dana Zakat untuk Ibnu Sabil	0,0%	0
Distribusi Infak/Sedekah	100,0%	210.500.000
Dana Infak/Sedekah	81,7%	172.000.000
Infak/Sedekah untuk Amil	18,3%	38.500.000
Distribusi Infak/Sedekah via UPZ	100,0%	109.500.000

Sumber : Data Diolah (2022)

Sesuai dengan Perbarnas No.1 tahun 2016 tentang kedudukan RKAT yang merupakan panduan kerja bagi Baznas untuk periode satu

tahun^[17]. Dalam pelaksanaan kerja dan anggaran Baznas Kota Kediri tentunya harus mengacu pada RKAT yang telah disahkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Tahap selanjutnya adalah proses pengorganisasian. Pengorganisasian ini sangatlah penting dilakukan untuk menentukan atau menempatkan pihak yang akan bertanggungjawab dalam pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan. Salah satu bentuk dari pengorganisasian ini adalah dengan adanya struktur organisasi menurut Robbin dan Judge struktur organisasi memuat bagaimana tugas pekerjaan dibagi dan dikoordinasikan secara formal^[18].

Berikut merupakan susunan pelaksana bidang pendistribusian dan pendayagunaan :

Tabel 3. Pelaksana Bid. Pendistribusian

Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian	Drs. H. Abdul Basith, MA
Staff/Anggota	1. Drs. H. Taufiq Hidayat 2. H. Usman Arief 3. H. Zaenal Fanani, S.Ag 4. Drs. H. Muhammad Faroq, MM
Unit Pengumpul Zakat	

Sumber : Data Diolah (2022)

Struktur organisasi BAZNAS Kota Kediri terdiri atas wakil ketua II yang berwenang dalam pengelolaan pendistribusian, salah satunya ialah merumuskan strategi dalam pendistribusian. Wakil ketua II dalam tugasnya tentunya juga dibantu oleh staff/ anggota yang bertanggung jawab di bidang pendistribusian. Selain itu terdapat UPZ yang akan membantu BAZNAS Kota Kediri dalam pendistribusian bantuan. Total UPZ yang berada dibawah naungan BAZNAS Kota Kediri Sebanyak 113 UPZ yang terdiri dari sekolah, instansi pemerintah, dan swasta

c. Pelaksanaan / Penggerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan pendistribusian bantuan dana zakat, infak, dan sedekah diwujudkan sebagai berikut:

Tabel 4 . Program Pendistribusian

Program	Jenis Bantuan
Kediri Cerdas	1. Beasiswa SD-SMA 2. Pelatihan wirausaha
Kediri Peduli	1.Santunan dhuafa fakir 2.Bantuan korban bencana alam 3.Bantuan Musafir & ibnu sabil 4.Bantuan bedah rumah
Kediri Sehat	1.Bantuan biaya berobat 2.Bantuan biaya transportasi pengobatan diluar daerah
Kediri Taqwa	1.Bantuan merbot masjid 2.Bantuan alat sholat untuk dhuafa 3.Tali asih untuk muallaf
Kediri Makmur	1.Bantuan usaha produktif 2.Bantuan modal dana bergulir

Sumber : Data Diolah (2022)

Pelaksanaan pendistribusian ini dalam penyerahannya bersifat kondisional dimana dapat dilakukan oleh amil dengan mendatangi langsung kediaman para mustahik. Namun jika memungkinkan terkadang pihak mustahik datang langsung ke kantor BAZNAS Kota Kediri untuk menerima bantuan tersebut.

Waktu pelaksanaan program ini ada yang memang sudah terjadwal seperti bantuan duaafa fakir seumur hidup yang rutin setiap bulanya dan juga untuk pentasyarufan kepada mustahik yang dilakukan setiap awal tahun. Untuk pelaksanaan program kediri cerdas, kediri sehat, kediri taqwa , kediri makmur, bantuan bencana alam, bantuan musafir dan ibnu sabil, serta bantuan bedah rumah waktu pelaksanaannya kondisional atau berdasarkan permohonan yang diajukan kepada pihak Baznas Kota Kediri.

Terdapat inovasi dalam pola pendistribusian zakat ini yaitu pola distribusi konsumtif tradisional, konsumtif kreatif, produktif tradisional, dan produktif kreatif^[12]. Dalam pelaksanaan pada Baznas Kota kediri adalah sebagai berikut :

1) Pola pendistribusian konsumtif tradisional yaitu santunan dhuafa fakir seumur hidup, bantuan bencana alam, bantuan untuk musafir dan ibnu sabil, bantuan bedah rumah, bantuan biaya berobat dan transport untuk ke luar daerah, bantuan merbot masjid, bantuan alat

sholat untuk dhuafa, dan pemberian tanda cinta untuk muallaf.

- 2) Pola pendistribusian konsumtif kreatif yaitu bantuan beasiswa untuk pelajar SD hingga SMA, dan pelatihan wirausaha.
- 3) Pola pendistribusian produktif tradisional yaitu pemberian bantuan usaha produktif seperti alat untuk usaha.
- 4) Pola pendistribusian produktif kreatif yaitu pemberian bantuan modal dana bergulir.

Dari pelaksanaan pendistribsian bantuan melalui program unggulan di Baznas Kota Kediri, pola distribusi konsumtif tradisional lebih sering diterapkan dalam pelaksanaan pendistribusian bantuan di Baznas Kota Kediri. Dengan bantuan bersifat konsumtif ini maka manfaatnya dapat secara langsung dirasakan oleh mustahik. Sedangkan meskipun pendistribusian secara produktif membutuhkan jangka waktu yang cukup panjang untuk merasakan manfaatnya namun dengan pendistribusian secara produktif ini mustahik dapat mengembangkan serta memperluas skala usahanya^[19].

d.Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan tahapan terpentingnya yang bisa dijadikan alat evaluasi dalam sebuah lembaga. Evaluasi pada sebuah program membutuhkan adanya prinsip, kriteria dan indikator yang jelas^[20]. Maka dari itu, BAZNAS Kota Kediri melakukan rapat evaluasi yang dilaksanakan setiap satu minggu sekali yang juga mengacu pada SOP Pendistribusian yang telah ditetapkan. SOP merupakan pedoman dalam pelaksanaan kinerja yang disusun berdasarkan oleh beberapa indikator teknis , administratif dan prosedur^[21].

Untuk pengawasan terhadap mustahik dari setiap program hanya program bantuan dhuafa fakir seumur yang rutin untuk diawasi dan dievaluasi setiap bulannya hal ini dikarenakan pada saat mengantarkan bantuan sekaligus dilakukan pengawasan terhadap kondisi mustahik.

2. Mekanisme Pendistribusian Pada Baznas Kota Kediri

BAZNAS Kota Kediri memiliki visi “Menjadi Badan Pengelola Zakat, Infaq, Shodaqoh Yang Transparan, Profesional dan Amanah” sejalan dengan itu maka pendistribusian zakat, infaq, dan sedekah dilakukan melalui bidang pendidikan, kesehatan, kemanusiaan, dakwah, dan advokasi^[22]. Kegiatan pendistribusian dana zakat, infaq dan sedekah di Baznas Kota Kediri dilaksanakan setiap hari kerja yakni mulai hari Senin sampai Jumat. Jam operasional kantor sendiri dimulai pukul 08.00-13.30 WIB. Dana zakat, infaq, dan sedekah yang telah terkumpul di Baznas Kota Kediri didistribusikan melalui program-program yang dilaksanakan secara berkesinambungan. Program dari Baznas ini diharapkan dapat membantu pemerintah Kota Kediri dalam mengatasi kemiskinan.

Sebagai instrumen yang masuk dalam salah satu rukun Islam, zakat pastinya memiliki aturan mengikat menurut fiqh. Mulai dari saat akan melakukan pembayaran zakat sampai berakhir pada pendistribusian, semua telah diatur dengan jelas di dalam Alquran Surat At Taubah ayat 60 tentang golongan penerima zakat maka dari itu Baznas Kota Kediri mendistribusikan bantuan dengan teliti agar tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Bentuk kehati-hatian dalam pendistribusian ini dengan memisahkan sumber dananya yaitu dana zakat dan dana infaq/sedekah. Dana Zakat dipergunakan untuk program bantuan dhuafa fakir seumur hidup, bantuan musafir, bantuan untuk marbot masjid, bantuan biaya berobat/akomodasi (termasuk kategori fakir, miskin), beasiswa bagi anak yatim dhuafa (termasuk kategori fakir, miskin). Dana infaq/sedekah dipergunakan untuk program bantuan bencana alam, bantuan bedah rumah, bantuan usaha produktif, dan bantuan pinjaman modal bergilir.

3. Analisis Problematika Manajemen Pendistribusian ZIS Baznas Kota Kediri

Manajemen pendistribusian di Baznas Kota Kediri telah diterapkan dengan cukup baik.

Mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan/penggerakan, dan juga pengawasan. Meskipun begitu dalam pelaksanaannya tidak menutup kemungkinan masih ditemukan adanya beberapa problematika dalam penerapan manajemen pendistribusian tersebut yang perlu dipecahkan. Berikut merupakan problematika yang dihadapi oleh Baznas Kota Kediri dalam pengimplementasian manajemen :

a. Perencanaan (*Planning*)

1) Belum adanya perencanaan pengadaan SDM

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat krusial. Menurut Siagian pengadaan tenaga kerja baru ditujukan guna memperkuat tenaga kerja yang sudah ada demi peningkatan kemampuan organisasi dalam meraih tujuan yang hendak dicapai^[23]. Namun sejauh ini dari pihak pimpinan Baznas Kota Kediri belum merencanakan untuk melakukan rekrutmen karyawan yang berkompeten dibidangnya. Karena tenaga kerja yang tersedia saat ini masih kurang memadai maka untuk mengatasi hal tersebut sebaiknya dalam fungsi perencanaan ini juga perlu dibahas terkait pengadaan tenaga kerja.

2) Kesulitan dalam memilih mustahik

Baznas Kota Kediri memberi kuota mustahik pada setiap UPZ, namun ternyata pengajuan dari UPZ tersebut melebihi kuota yang telah ditentukan oleh BAZNAS Kota Kediri. Hal itu tentunya membuat BAZNAS Kota Kediri harus berkoordinasi dengan UPZ untuk mengurangi jumlah tersebut dan tentunya dalam hal itu pihak BAZNAS Kota Kediri kesulitan dalam memilih mustahik mana yang diutamakan. Prioritas distribusi ini perlu disusun oleh pengelola zakat agar dalam pendistribusianya tepat sasaran^[3]. Untuk itu langkah lebih baik jika BAZNAS Kota Kediri membuat daftar terkait kriteria mustahik prioritas.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

1) Penempatan SDM yang belum sesuai dengan bidangnya

Menurut Musenif yang dikutip oleh Widyastuti salah satu prinsip penting saat

menentukan penempatan karyawan adalah prinsip *the right man on the right place* yang dapat diartikan dengan menempatkan seseorang yang tepat sesuai dengan keahliannya^[24], hal ini tentu sangat penting dalam proses mewujudkan visi dan misi pada sebuah lembaga. Namun pada BAZNAS Kota Kediri masih belum adanya SDM yang mumpuni dibidang accounting yang menyebabkan dalam pembuatan laporan keuangan masih dibuat dengan sederhana dan seadanya. Selain itu dibidang bimbingan pelatihan wirausaha masih belum ada yang mampu menghandle program tersebut. Tentunya penempatan SDM yang belum tepat ini dapat menghambat proses pendistribusian bantuan yang ada di BAZNAS Kota Kediri menjadi kurang optimal. Untuk mengatasi hal tersebut tentunya pihak BAZNAS Kota Kediri dalam struktur pelaksanaannya harus menempatkan SDM yang berkompeten dibidangnya dan juga bisa bersinergi dengan dinas setempat untuk pelaksanaan bimbingan pelatihan wirausaha agar program tersebut bisa terlaksana .

c. Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*)

1) Keterlambatan dalam mendistribusikan bantuan

Keterlambatan dalam pendistribusian bantuan ini tentu sama dengan menunda hak mustahik yang berimbas pada tidak terpenuhinya kebutuhan dasar mustahik^[25].

Dalam pelaksanaan pendistribusian di Baznas Kota Kediri khususnya pada program bantuan dhuafa fakir seumur hidup yang diberikan setiap bulan kadang kala mengalami keterlambatan dikarenakan dana dari BAZNAS provinsi yang belum turun sehingga membuat para mustahik harus bersabar dan menunggu. Solusi untuk menangani hal tersebut menurut Puskas Baznas ialah dengan penerapan SOP pendistribusian dan juga melakukan evaluasi kinerja program pendistribusian secara rutin^[25].

2) Integrasi data mustahik

Dalam penyaluran bantuan ini diharapkan dapat dirasakan oleh setiap mustahik yang ada di Kota Kediri. Namun, sayangnya tidak adanya data yang dimiliki BAZNAS Kota Kediri dan

juga LAZ lain menyebabkan pihaknya tidak tahu apakah terjadi tumpang tindih atau tidak dalam pendistribusiannya. Jika terjadi tumpang tindih tentunya akan membuat pendistribusian ini tidak merata. Untuk itu pentingnya integrasi sangat diperlukan. Menurut Puskas Baznas (2018) Baznas perlu bersinergi dengan LAZ lain dalam progam pendistribusian serta membuat database mustahik yang ada di Kota Kediri^[25] Selain itu dengan pengembangan Nomor Induk Mustahik (NIM) antara BAZNAS dengan bekerjasama dengan Kemensos dan juga dinas terkait merupakan sebuah inovasi dalam peningkatan efektivitas pendistribusian dalam menjawab tantangan integrasi data ini^[26].

d. Pengawasan (*Controlling*)

1) Belum melaksanakan audit eksternal

Menurut Perbazznas No.4 tahun 2018 laporan akhir tahun pengelolaan Zakat yang dilakukan oleh BAZNAS terdiri atas laporan keuangan yang telah diaudit oleh kantor akuntan publik^[27]. Namun Baznas Kota Kediri yang hanya mengaudit keuangannya melalui tim satuan audit internal, padahal seharusnya setiap BAZNAS selain melakukan audit internal juga harus melakukan audit eksternal yang dilakukan oleh akuntan publik. Untuk mengatasi hal tersebut pihak BAZNAS Kota Kediri sebaiknya juga melakukan audit pada akuntan publik dikarenakan dana yang dikelola merupakan dana ummat yang harus dipertanggung jawabkan dan jika benar benar tidak mampu untuk melakukan audit pada akuntan publik maka menurut pasal 7 ayat 1 PerBazznas No.4 tahun 2018 Baznas dapat melaporkan laporan keuangan yang belum diaudit tersebut dengan melampirkan surat keterangan ketidak mampuan melaksanakan audit pada akuntan publik^[27].

2) Pencatatan keuangan belum menerapkan PSAK 109

Laporan keuangan merupakan salah satu instrumen penting dalam proses pengawasan. Tentunya dalam penyusunan laporan keuangan badan amil zakat yang telah disahkan oleh pemerintah secara wajib dan terikat untuk menerapkan PSAK 109^[28].

PSAK No 109 mengatur terkait pengakuan, pengukuran, penyajian serta pengungkapan dimana komponen laporan keuangannya terdiri atas laporan posisi keuangan, laporan perubahan dana, laporan perubahan aset kelolaan, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Namun dalam penerapannya pada BAZNAS Kota Kediri dalam laporan keuangannya masih sederhana dan belum menerapkan PSAK 109 dikarenakan belum adanya SDM yang mumpuni dibidang akuntansi. Untuk mengatasi hal tersebut sebaiknya BAZNAS Kota Kediri dapat merekrut pegawai yang berkompeten dibidang akuntansi atau bisa juga dengan memberi pelatihan khusus terkait PSAK 109 kepada pegawai yang ada sehingga penerapan PSAK 109 ini bisa terlaksana.

3) Kurang memanfaatkan media sosial.

Informasi terkait penyaluran dana ZIS seharusnya dapat diakses oleh masyarakat umum melalui website, instagram dan juga sosial media BAZNAS Kota Kediri lainnya namun Baznas Kota Kediri kurang memanfaatkan media sosial tersebut. Hal ini dapat dilihat dari intensitas mengunggah kegiatan dan juga konten konten yang masih sangat minim. Harusnya jika media sosial tersebut dimanfaatkan dengan baik selain sebagai sarana sosialisasi, maka akan menumbuhkan kepercayaan dan ketertarikan bagi muzakki untuk berzakat infaq dan sedekah ke Baznas Kota Kediri^[25].

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang manajemen pendistribusian dana ZIS melalui program unggulan Baznas Kota Kediri dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan manajemen pendistribusian oleh pengurus/amil telah diterapkan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Namun yang disayangkan adalah penerapan manajemen ini belum dilakukan secara profesional. Padahal apabila dalam kegiatan pendistribusian benar benar dilaksanakan secara profesional maka dapat

membuat distribusi bantuan dana ZIS menjadi lebih optimal. Selama kegiatan pendistribusian tentunya tidak menutup kemungkinan adanya berbagai permasalahan atau problematika yang dihadapi oleh Baznas Kota Kediri maka dari itu dengan penerapan manajemen yang profesional dapat membantu menyelesaikan problematika tersebut.

Saran

Adapun saran saran yang dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk memperbaiki mutu dan kinerja kedepannya, antara lain :

1. BAZNAS sebagai pihak yang berwenang untuk mengelola zakat diharapkan mampu untuk memetakan potensi zakat pada suatu wilayah agar program penghimpunan dan penyaluran lebih bisa maksimal dan juga sebagai pihak yang bertanggung jawab atas dana umat yang telah terhimpun sebaiknya menerapkan fungsi manajemen pendistribusian dengan lebih profesional.
2. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperdalam penelitian dengan menganalisis permasalahan distribusi zakat, infak, dan sedekah dengan lebih kompleks menggunakan manajemen resiko

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Baznas, *Zakat potential mapping indicator (IPPZ)*. 2019.
- [2] N. Mintarti, I. S. Beik, H. Tanjung, A. R. Haryono, T. Tsani, and U. Kasirin, *Indonesia Zakat & Development Report 2012 Soal Kebijakan dan Hal Lain yang Belum Paripurna*. Jakarta: Institut Manajemen Zakat, 2012.
- [3] Fiqih Afriadi and Y. D. Sanrego, "Mengurai Permasalahan Distribusi Zakat Kepada Fakir Miskin: Pengalaman Organisasi Pengelola Zakat Baznaz, Dompot Dhuafa, Dan Lazizmu," *J. Madania*, vol. 20, no. 1, pp. 23–36, 2016.
- [4] Direktori Putusan Mahkamah Agung RI, "Putusan PN Tanjung Pinang 14/PDT.G/2021/PN TPG," *Direktori Putusan Mahkamah Agung RI*, 2021.

- <https://putusan3.mahkamahagung.go.id/direktori/putusan/zaebf1088aae2f10992f313433343135.html> (accessed Dec. 15, 2021).
- [5] T. Tarmizi, "Polda NTB hentikan penyelidikan kasus dugaan penyimpangan dana Baznas," *Antara news*, 2020. <https://www.antaranews.com/berita/1251268/polda-ntb-hentikan-penyelidikan-kasus-dugaan-penyimpangan-dana-baznas> (accessed Dec. 15, 2021).
- [6] Badan Pusat Statistik Kota Kediri, "Profil Kemiskinan 2021 Kota Kediri," *badan Pusat Statistik kota Kediri*, 2021. <https://kedirikota.bps.go.id/pressrelease/2021/12/21/275/profil-kemiskinan-2021-kota-kediri.html> (accessed Mar. 13, 2022).
- [7] Sumarni, "Pendistribusian Dana Zakat Infak Sedekah (ZIS) Untuk Pemberdayaan Masyarakat Studi Kasus BMT Amanah Ummah Sukoharjo," *J. Ilm. Ekon. Islam*, vol. 4, no. 02, pp. 116–125, 2018.
- [8] M. Zabir, "Manajemen Pendistribusian Zakat Melalui Program Unggulan Beasiswa Oleh Baitul Mal Aceh," *Al-Idarah J. Manaj. dan Adm. Islam*, vol. 1, no. 1, p. 131, 2017, doi: 10.22373/al-idarah.v1i1.1538.
- [9] S. Rahmah and J. Herlita, "Manajemen Pendistribusian Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Kalimantan Selatan," *Alhadharah J. Ilmu Dakwah*, vol. 18, no. 1, p. 13, 2019, doi: 10.18592/alhadharah.v18i1.2971.
- [10] M. Mutmainna, Muhammadiyah, and Haerana, "Manajemen Pendistribusian Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional Di Kabupaten Enrekang," *Kolaborasi J. ...*, vol. 5, no. 2, pp. 227–243, 2019, [Online]. Available: <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kolaborasi/article/view/2312>.
- [11] N. Lubis, A. D. Silalahi, and O. N. Irama, "ANALISIS DANA ZAKAT PRODUKTIF SEBAGAI MODAL USAHA MIKRO PADA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) PROVINSI SUMATERA UTARA," *J. Inov. Penelit.*, vol. 2, no. 10, pp. 3303–3310, 2022.
- [12] R. Wiradifa and D. Saharuddin, "Strategi Pendistribusian Zakat, Infak, Dan Sedekah (ZIS) Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Tangerang Selatan," *Al-Tijary*, vol. 3, no. 1, p. 1, 2018, doi: 10.21093/at.v3i1.937.
- [13] Mesiono and M. Aziz, *Manajemen dalam Pesfektif Ayat-Ayat Al-Qur'an (Buku Kajian Berbasis Penelitian)*. 2020.
- [14] Ahmad Atabik, "Manajemen Pengelolaan Zakat yang Efektif di Era Kontemporer," *ZISWAF J. Zakat dan Wakaf*, vol. 2, no. 1, pp. 40–62, 2015.
- [15] R. Hidajat, "Penerapan Manajemen Zakat Produktif dalam Meningkatkan Ekonomi Umat di Pkpu (Pos Keadilan Peduli Umat) Kota Makassar," *J. Stud. Agama*, vol. 17, no. 1, pp. 63–84, 2017, doi: 10.20885/millah.vol17.iss1.art4.
- [16] R. Hadi, "Manajemen Zakat, Infaq, dan Shadaqah di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Banyumas," *el-Jizya J. Ekon. Islam*, vol. 8, no. 2, pp. 245–266, 2020, doi: 10.24090/ej.v8i2.3750.
- [17] BAZNAS, "Peraturan badan Amil zakat Nasional No.1 Tahun 2016 tentang PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL, BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL PROVINSI, DAN BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KABUPATEN/KOTA." Badan Amil Zakat Nasional, 2016.
- [18] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Essentials of Organizational Behavior*, 12th ed. USA: Pearson Education Limited, 2014.
- [19] I. Masruroh and M. Farid, "Pengaruh Pengelolaan Ekonomi Produktif dalam Mengentaskan Kemiskinan di Kota

- Lumajang Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Lumajang,” *Iqtishoduna J. Ekon. Islam*, vol. Vol.8, no. No.1, pp. 209–229, 2019, [Online]. Available: <http://ejournal.iaisyarifuddin.ac.id/index.php/iqtishoduna/article/view/348>.
- [20] J. Abdurrahman, “Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja Para Pegawai Di Kantor Pemerintahan,” *J. Pendidik.*, vol. 6, no. 1, pp. 151–165, 2017.
- [21] Kementerian Agama Republik Indonesia, *Standar Operasional Prosedur Lembaga Pengelola Zakat*. Jakarta: Kementrian Agama Republik Indonesia, 2012.
- [22] Baznas, “Surat Keputusan Ketua BAZNAS No.64 tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat di Lingkungan Badan Amil Zakat Nasional.” Badan Amil Zakat Nasional, 2019.
- [23] S. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- [24] F. Widyastuti, “PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PDAM TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR,” *Pros. Penelit. Spes.*, 2015.
- [25] Pusat Kajian Strategis - Badan Amil Zakat Nasional and Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah - Bank Indonesia, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat*, vol. 1, no. 2. 2018.
- [26] Baznas, “Puskas BAZNAS Mengadakan Sosialisasi Pengisian Nomor Induk Mustahik 2.0,” *baznas*, 2021. <https://baznas.go.id/pendistribusian/dakwah-advokasi/kajian-strategis/7041-puskas-baznas-mengadakan-sosialisasi-pengisian-nomor-induk-mustahik-2-0>. (accessed Feb. 24, 2014).
- [27] BAZNAS, “Peraturan Badan amil Zakat Nasional Nomor 4 TAHUN 2018 TENTANG PELAPORAN PELAKSANAAN PENGELOLAAN ZAKAT.” Badan Amil Zakat Nasional, 2018.
- [28] K. Hisan, L. Magdalena, and M. Hatta, “Infaq Dan Shodaqoh (Zis) Berstandar Psak 109 Dan Dhuafa),” *J. Digit*, vol. 10, no. 1, pp. 23–34, 2020.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN